



**HAL**  
open science

## Analyses et réflexions autour des nouvelles pratiques curatoriales : Haus der Kulturen der Welt, pôle arts plastiques, film et médias digitaux

Mathieu Girard

### ► To cite this version:

Mathieu Girard. Analyses et réflexions autour des nouvelles pratiques curatoriales : Haus der Kulturen der Welt, pôle arts plastiques, film et médias digitaux. Science politique. 2013. dumas-00939938

**HAL Id: dumas-00939938**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00939938v1>**

Submitted on 31 Jan 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Vous allez consulter un mémoire réalisé par un étudiant dans le cadre de sa scolarité à Sciences Po Grenoble. L'établissement ne pourra être tenu pour responsable des propos contenus dans ce travail.

Afin de respecter la législation sur le droit d'auteur, ce mémoire est diffusé sur Internet en version protégée sans les annexes. La version intégrale est uniquement disponible en intranet.

Mathieu Girard

Master 2 Direction de Projets Culturels  
2012-2013

Sous la direction de Philippe Teillet  
Institut d'Études politiques de Grenoble



**Analyses et réflexions autour des nouvelles pratiques  
curatoriales**

**Haus der Kulturen der Welt**  
**Pôle arts plastiques, film et médias digitaux**  
**Exposition „The Whole Earth. California and the disappearance of the  
outside“**

1er février - 31 mai 2013



Mathieu Girard

Master 2 Direction de Projets Culturels

2012-2013

Sous la direction de Philippe Teillet

Institut d'Études politiques de Grenoble

**Analyses et réflexions autour des nouvelles pratiques curatoriales**

**Haus der Kulturen der Welt**

**Pôle arts plastiques, film et médias digitaux**

**Exposition „The Whole Earth. California and the disappearance of the outside“**

1er février - 31 mai 2013

## Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier sincèrement Sonja Oehler et Syelle Hase pour la confiance qu'elles m'ont accordée tout au long de ce stage ainsi que les conseils pertinents qu'elles ont pu m'apporter.

Je tiens aussi à remercier tout les membres de l'équipe de l'exposition « *The Whole Earth* » pour leur accueil et leur soutien : Janina Prosek, Magdalena Wiener, Miriam Greiter, Syelle Hase, Daniela Wolf, Cornelia Pilgram, ainsi que les deux commissaires de l'exposition Anselm Franke et Diedrich Diederichsen.

Merci à Benoit Chanal pour la relecture attentive de ce mémoire professionnel et les conseils avisés qu'il a su me donner pour le rendre plus fluide.

Enfin je tiens à remercier ma famille pour le soutien moral, à distance certes, qu'elle a pu m'apporter au cours de ce stage.

# SOMMAIRE

<b>Introduction</b>	<b>p.1</b>
<b>1. La <i>Haus der Kulturen der Welt</i>, un centre d'art contemporain international, symbole culturel ancré dans l'histoire allemande</b>	<b>p.4</b>
1.1 Le modèle allemand en matière de politiques culturelles	p.4
1.2 La <i>Haus der Kulturen der Welt</i> , un symbole au cœur de Berlin	p.12
1.3 Cadre administratif et financier de la HKW au sein du KBB	p.15
<b>2. La <i>Haus der Kulturen der Welt</i> : coordination de l'exposition <i>The Whole Earth</i></b>	<b>p.20</b>
2.1 Description et contextualisation du projet d'exposition	p.20
2.2 Organisation générale du stage professionnel au sein du pôle Arts plastiques	p.25
2.3 Expérience de stage : la coordination de l'exposition <i>The Whole Earth</i>	p.29
<b>3. Analyse des nouvelles pratiques curatoriales, la place du commissaire d'exposition à travers l'exemple du commissariat de « <i>The Whole Earth</i> »</b>	<b>p.38</b>
3.1 Émergence d'une nouvelle figure dans le monde de l'art contemporain	p.39
3.2 Glissements de sens: cerner les nouveaux acteurs de l'exposition	p.44
<b>Conclusion</b>	<b>p.52</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>p.54</b>
<b>Annexes</b>	<b>p.57</b>

## Introduction

Membre du *Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH*<sup>1</sup> (Associations culturelles de l'Allemagne à but non lucratif), la *Haus der Kulturen der Welt* (HKW), ou Maison des cultures du monde, est un centre allemand important pour les arts contemporains non européens, un lieu pour les projets artistiques d'avant-garde et un forum pour les débats actuels. Situé dans l'ex Salle des Congrès, construite en 1957 à Berlin en temps que « *Leuchtturm der Freiheit* » (phare de la liberté), la HKW présente aujourd'hui des productions artistiques du monde entier, intégrant arts plastiques, musique, littérature, films, discours scientifiques et nouveaux médias. L'ensemble de ces production est donc rassemblé autour d'un programme interdisciplinaire.

Le choix de la *Haus der Kulturen der Welt* de Berlin comme lieu de stage de fin d'étude a été motivé par plusieurs raisons et intérêts particuliers. Tout d'abord, mon attrait certain pour l'étranger, plus particulièrement l'Allemagne, pays dans lequel j'avais déjà effectué un séjour académique et dans lequel une partie de ma famille vit. Une motivation donc personnelle mais aussi des motivations profondément professionnelles : une volonté d'une part d'acquérir une double expérience linguistique et technique, et d'autre part intégrer une structure unique à rayonnement international. Cette démarche s'insère aussi dans le prolongement de mon stage au Musée de Grenoble au sein de l'exposition franco-allemande « *Die Brücke. Aux origines de l'expressionnisme* ». Je souhaitais appréhender l'organisation d'une exposition dans une structure plus internationale et dont les missions me permettaient d'être au cœur du projet. L'objectif premier était donc de découvrir de manière plus concrète le travail du commissaire d'exposition, afin de cerner un autre aspect dans la conception et l'administration d'une exposition temporaire.

Après l'envoi de ma candidature en décembre 2012, un entretien devant un jury de 3 membres du bureau des arts plastiques, en allemand et en anglais via Skype, j'ai été accepté une semaine plus tard, en tant que stagiaire à la HKW. J'avais parallèlement effectué une demande de stage à *Interfilm Festival* où j'effectue actuellement un stage. Intégrer la *Haus der Kulturen der Welt* représentait pour moi un véritable challenge, une immersion totale dans le monde professionnel allemand, en tant qu'assistant coordinateur de projet pour l'exposition bilingue „*The Whole Earth. Kalifornien und das Verschwinden des Außen*“ / « *The Whole Earth. California and the Disappearance of the Outside* »<sup>2</sup>. Un

---

<sup>1</sup> Équivalent en France d'une société à responsabilité limitée (SARL)

<sup>2</sup> Que nous pourrions maladroitement traduire en français par : « *The Whole Earth. La Californie et la disparition de l'extérieur* »



défi que je ne regrette pas d'avoir relevé puisque j'ai pu acquérir des connaissances indispensables dans le domaine de la conception d'exposition, allant de la recherche scientifique et artistique jusqu'au montage de l'exposition. Les outils pratiques et professionnels que j'ai intégrés balayent en effet la quasi-intégralité du processus de conception d'une exposition.

Plusieurs raisons viennent expliquer la difficulté de rendre le contenu de ce mémoire professionnel le plus clair et limpide possible. L'immersion dans le monde professionnel allemand constitue un premier obstacle important: difficultés à traduire les termes techniques complexes, travaux à partir de documents sources uniquement en langue allemande ou anglaise. Il s'agit donc bien de relever l'exercice de jonglage entre l'allemand, l'anglais et le français afin de rendre compte de ce stage de la manière la plus compréhensible possible. Le second obstacle pour la rédaction de ce mémoire tient au cadre et au contexte culturel allemand qui m'est moins familier que le contexte français. Mes connaissances historiques, institutionnelles et organisationnelles étant beaucoup plus réduites, il m'a fallu rattraper ce retard pour combler ces lacunes. Aussi, dans la mesure où la HKW est une institution administrativement très lourde et hiérarchisée, l'accès aux documents n'a pas été toujours facile. Certains documents internes m'ont bien été fournis, en revanche des documents plus officiels du *KBB (Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin)* alors que j'en avais effectué la demande, ne me sont jamais parvenus. En revanche, mon rapport assez proche avec l'équipe m'a permis d'aborder toutes les thématiques sans aucun tabou. Même si aucun entretien n'a été formellement effectué, mes collègues ont pris le temps de répondre à mes questions et interrogations fréquentes.

J'ai souhaité aborder dans ce mémoire professionnel, les points qui m'ont particulièrement interpellé au cours de ce stage, d'un point de vue juridique, organisationnel et surtout des missions même de l'établissement. Ce mémoire se focalise donc sur mon expérience de terrain au cours du stage avec la préparation et la coordination de l'exposition *The Whole Earth* en point d'orgue ainsi que sur le rôle et l'importance du commissaire d'exposition, ou curateur, personnalité centrale dans la conception d'une exposition.

Un premier temps de cadrage sera nécessaire afin de présenter la *Haus der Kulturen der Welt* dans le contexte particulier Allemand et berlinois. Cette partie prendra tout d'abord soin de souligner les spécificités de la capitale allemande, sa politique en

faveur de culture ainsi que l'histoire et les projets d'envergure internationale de la HKW. Nous prendrons aussi le temps d'expliquer le cadre administratif dans lequel se place ma structure d'accueil au sein du KBB.

Une seconde partie se concentre sur les enjeux et moyens de la HKW en tant qu'institution ainsi qu'au montage de l'exposition « *The Whole Earth. Kalifornien iund das Verschwinden des Außen* ». Je tenterai d'analyser mes missions en tant qu'assistant coordinateur de projet dans un contexte professionnel allemand. Une opportunité de prendre du recul et d'analyser aussi les difficultés, problématiques et blocages liés au monde de l'exposition et du commissariat d'exposition.

La troisième et dernière étape de ce mémoire professionnel est entièrement consacrée à la figure du commissaire d'exposition ou bien curateur, figure incontournable du monde de l'art contemporain international. Il sera non seulement souligné la spécificité du double commissariat de *The Whole Earth*, mais aussi établi une réflexion plus générale sur les nouvelles tendances et pratiques des commissaires d'exposition.

J'espère par ce mémoire professionnel réussir à transmettre le dynamisme, le temps et les efforts investis dans ce stage. Certes il m'est parfois arrivé de devoir effectuer des tâches „stériles“ que l'on pourrait ironiquement attribuer au stagiaire ou bien de buter sur des difficultés linguistiques, mais mes missions ont majoritairement été valorisantes, enrichissantes et formatrices pour la suite de mon parcours professionnel.

# **1. La *Haus der Kulturen der Welt*, un centre d'art contemporain international, symbole culturel ancré dans l'histoire allemande**

Il m'a paru important de consacrer la première partie de ce mémoire à la présentation du contexte d'implantation de ma structure d'accueil ainsi qu'à la présentation de celle-ci. Effectivement, non seulement elle présente un projet particulier, mais elle est aussi un symbole historique et culturel au cœur d'une « *métropole culturelle* »<sup>3</sup> en pleine métamorphose. Pour cette raison, un court retour historique est incontournable pour saisir l'évolution des politiques culturelles allemandes.

## **1.1 Le modèle allemand en matière de politiques culturelles**

### ***Quelques généralités sur l'Allemagne***

Sans trop entrer dans les détails, quelques éléments sur l'organisation politique et territoriale de l'Allemagne doivent être ici présentés afin de rendre le développement plus clair.

Peuplé de 82 millions d'habitants pour une superficie de 357 000 km<sup>2</sup>, l'Allemagne est le premier partenaire économique, politique et culturel de la France. Depuis 1949, la République fédérale d'Allemagne constitue une république fédérale parlementaire démocratique constituée de 16 *Länder* dotés eux-mêmes de leur propre Constitution, Parlement et gouvernement. Ces *Länder* sont représentés au sein du *Bundesrat* qui élabore les lois conjointement avec le *Bundestag* (assemblée parlementaire qui représente directement les citoyens de la république fédérale). La Loi Fondamentale<sup>4</sup> tient lieu de Constitution de la République fédérale d'Allemagne depuis 1949 et depuis 1990 pour l'Allemagne réunifiée.

Notons aussi que les relations politiques et culturelles entre la France et l'Allemagne sont étroites. Le traité de coopération franco-allemande, plus connu sous le nom de Traité de l'Élysée, signé le 22 janvier 1963 par le Chancelier Adenauer et le Général de Gaulle, est l'emblème et la base de ces relations binationales. Depuis de nombreuses institutions culturelles emblématiques ont vu le jour. Citons plus particulièrement l'OFAJ (Office Franco-Allemand pour la Jeunesse, créé en 1963), l'UFA

<sup>3</sup> D'après l'ouvrage de GRESILLON Boris, *Berlin, métropole culturelle*, Mappemonde, 2002

<sup>4</sup> Loi Fondamentale à retrouver dans son intégralité :

[http://www.bundestag.de/htdocs\\_f/documents/cadre/loi\\_fondamentale.pdf](http://www.bundestag.de/htdocs_f/documents/cadre/loi_fondamentale.pdf)

(l'Université Franco-Allemande créé en 1997), la chaîne de télévision ARTE créée à la fin des années 1980 ou encore le HCCFA (Haut Conseil Culturel Franco-Allemand créé en 1988). L'Allemagne compte aussi un réseau important de onze Instituts Français sur son territoire, dix centres culturels franco-allemands et trois autres antennes culturelles. Il y a donc une présence française dans chaque *Land*. Ces relations se font aussi sentir par un important réseau scolaire (lycées français et lycées franco-allemands). Ce réseau scolaire met régulièrement en place des initiatives bilatérales, dont la journée franco-allemande du 22 janvier, un manuel d'histoire commun pour les élèves de terminal... Cependant la manière de l'Allemagne de gérer ses politiques culturelles est bien spécifique.

### ***Le modèle allemand en matière de politiques culturelles***

Comprendre les enjeux liés à une structure telle que la *Haus der Kulturen der Welt*, c'est aussi se pencher de plus près sur les politiques culturelles allemandes. L'étude de la politique culturelle de la ville de Berlin doit être replacée dans son contexte, c'est à dire au sein de la répartition des compétences culturelles de l'État fédéral d'Allemagne. Il faut avant tout noter que la capital politique de Berlin représente une exception au sein du paysage politique culturel de l'Allemagne, de par son passé historique bien évidemment mais aussi par la participation importante de l'État dans le financement de la culture.

#### *Retour historique*<sup>5</sup>

La politique culturelle connaît une première phase dynamique après la première Guerre mondiale sous la République de Weimar (1918-1933), afin de réunir et stabiliser une société profondément divisée par la crise économique ainsi que la défaite de la guerre. C'est une politique culturelle fédérale qui permet et autorise le financement public de missions culturelles diverses. La période qui suit, celle du national-socialisme, prône une politique autoritaire, propagandiste et dictatoriale, opposant « l'art dégénéré »<sup>6</sup> à la *Volksgemeinschaft*, c'est à dire la « communauté nationale ». Les politiques menées ensuite en RFA et en RDA se sont construites en opposition au modèle national socialiste très centralisé, et en héritant des structures et institutions de la République de Weimar. Dès 1949 la conférence permanente des ministres de l'éducation des *Länder* est créée en

---

5 Pour aborder l'histoire des politiques culturelles plus en profondeur voir : HÖPEL Thomas « *La politique culturelle de l'Allemagne au XXe siècle* », dans POIRRIER Philippe, *Pour une histoire des politiques culturelles dans le monde (1945-2011)*, La Documentation Française, 2011. Pages 17 à 47

6 Rappelons que l'art dégénéré constituait une plate-forme officielle du régime nazi pour interdire l'art moderne en faveur d'un art officiel appelé « art héroïque »

RFA (*Ständige Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland* ou *KMK*). Cette conférence affirme la compétence exclusive des *Länder* en matière culturelle selon le principe fédéral, à l'exception des droits d'auteur et des relations culturelles avec l'étranger qui restent sous la compétence du *Bund*. En revanche, le principe de souveraineté culturelle pour les *Länder* n'est pas inscrit de manière explicite dans la Loi Fondamentale, c'est pour cette raison que des compromis naissent sans cesse entre le *Bund* et les *Länder*. La compétence culturelle est donc une notion qui s'est érigée comme une norme au fil du temps.

Dans les années 1950, ce sont surtout les communes (à hauteur de 55%) et les *Länder* (à hauteur de 38%) qui financent la culture en RFA, notamment grâce au *Deutsche Städtetag*<sup>7</sup>. La politique culturelle menée à cette époque est alors décrite comme étant très conservatrice et dans le prolongement de la bourgeoisie cultivée. Au cours des années 1960, une réforme promouvant l'égalité d'accès à la culture pour tous est mise en place, en s'inspirant des autres pays européens. Parallèlement se développe une culture alternative pour ceux qui ne désirent pas assister à la démocratisation de la « *culture bourgeoise* »<sup>8</sup>. Une vision de la culture et de l'art comme un moyen de critiquer et de changer la société se fait de plus en plus ressentir, notamment à travers des processus de participation et de discussion. Cette vision dépoussiérée, soutenue par le *Deutsche Städtetag*, est qualifiée de « *Nouvelle Politique Culturelle* », ou bien NPC. Les dépenses en faveur de la culture deviennent de plus en plus élevées, surtout au niveau des communes, mais aussi au niveau des *Länder* et du *Bund*. Le rôle du *Deutsche Städtetag* est à cet égard très important puisqu'il représentait un puissant groupe de pression auprès du gouvernement fédéral et des *Länder*, notamment via sa commission culturelle qui a produit des dizaines de recommandations, organisé des colloques et conseillé les communes<sup>9</sup>.

La réunification de l'Allemagne va participer à une redéfinition du rôle de l'État dans les affaires culturelles. C'est d'ailleurs à ce moment-là, notamment sous l'action du chancelier Helmut Kohl que de grands musées seront créés, symbole d'une nouvelle Allemagne réunifiée. Citons entre autre le *Deutsches Historisches Museum* (Musée de l'histoire allemande) à Berlin et la *Haus der Geschichte des Bundesrepublik Deutschland* (Maison de l'histoire de la République fédérale d'Allemagne) à Bonn. Notons aussi que la

7 Association des villes d'Allemagne fondée en 1905, regroupant à ce jour 3400 villes

8 Notion de « *culture bourgeoise* » au sens de Pierre Bourdieu, conçue comme matrice idéologique qui serait dominante, créant ainsi un rapport de force dominants-dominés

9 WIESAND Andreas J, « Kulturpolitik, Kulturförderung, Kulturwirtschaft » in *Deutschland, Porträt einer Nation*, 1992, Bertelsmann Lexikothek Verlag

réunification met fin à la politique centraliste de la RDA, redistribuant des compétences aux *Länder* et aux communes. Suite aux évolutions des années 80 et à l'intégration des *Länder* de l'ex-RDA après la chute du Mur, une large réflexion sur le rôle de l'État en matière culturelle va s'ouvrir, pour finalement aboutir en 1998 à la création d'un poste de secrétaire d'État à la culture auprès de la Chancellerie dont le premier titulaire sera Micheal Naumann. Ce nouveau ministre, délégué à la culture devient alors, au cours des sommets et rencontres, le représentant des questions allemandes en matière culturelle. L'Etat fédéral, à travers la Loi Fondamentale, détient certains pouvoirs comme par exemple les relations culturelles avec les pays tiers ou encore la protection des œuvres et des artistes. Le *Bund* a surtout une compétence d'attribution et l'exercice des compétences revient donc aux *Länder*<sup>10</sup>.

Certes des difficultés persistent suite à la réunification, mais le gouvernement a souhaité renforcer la coopération entre *Länder* pour s'adapter progressivement. En 2002 est créé par exemple la *Kulturstiftung des Bundes*, une fondation pour la culture à l'échelle de l'État.

### ***Répartition des compétences et polycentrisme culturel***

Dans le contexte actuel, l'État fédéral allemand n'a qu'une fonction mineure si l'on compare au ministère de la Culture en France, alors que les *Länder* et les communes jouent un rôle prépondérant.

#### *Le rôle pondéré du Bund*

La République Fédérale d'Allemagne est le pays d'Europe qui avec la France se préoccupe certainement le plus du développement de la culture en dehors du secteur marchand, dans une démarche de service public. Pourtant le rôle de l'État reste limité dans le domaine culturel, mais semble vouloir se structurer depuis peu.

C'est à partir de 1980 qu'est créé la première organisation nationale harmonisant et représentant les intérêts de l'ensemble des professions culturelles : le *Kulturrat* (le Conseil culturel). Cette nouvelle création révèle la prise de conscience du *Bund* en matière culturelle pour pouvoir représenter ses intérêts aux sommets européens. Comme nous l'avons vu, un secrétariat d'État à la culture est créé en 1998, suite à une réflexion sur le rôle de l'État en matière culturelle. La section K « culture et médias », intégrée au

<sup>10</sup> Article 30 de la Loi Fondamentale. Les compétences culturelles des municipalités sont quant à elles évoquées à l'article 28

ministère des affaires intérieures, a pour objectif direct de mieux coordonner certaines actions et surtout de réunir des compétences fédérales éparpillées sur neuf ministères. Ainsi, le ministre délégué à la culture devient le représentant lors des sommets européens, relatives aux questions culturelles allemandes. Conformément à la Loi Fondamentale, certains pouvoirs sont uniquement du ressort de la fédération. D'autres lois peuvent aussi être citées à ce titre : l'acte de protection de l'héritage culturel allemand contre l'émigration à l'étranger, la loi sur la protection des artistes, la loi sur les droits d'auteur, et les lois sur le mécénat et les fondations. L'État fédéral est également compétent pour ratifier les conventions internationales comme la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme. Rappelons d'ailleurs que cette déclaration garantit que « *toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent* »<sup>11</sup>.

Le *Bund* détient la compétence d'attribution, stipulé par l'article 30 de la Loi Fondamentale et affirmant que l'exercice des compétences revient aux *Länder*<sup>12</sup>, sauf dans certain cas prévus par la Loi Fondamentale. En ce qui concerne les compétences culturelles qui sont attribuées aux municipalités, elles sont quant à elles évoquées à l'article 28 de la Loi Fondamentale.

### *Le rôle majeur des Länder*

Dans la République fédérale d'Allemagne, ce sont les *Länder* qui détiennent le véritable pouvoir politique. Pour les raisons politiques que nous avons déjà abordées dans la partie historique, la Loi Fondamentale confie notamment aux *Länder* la gestion de la politique culturelle ; une responsabilité des seize États fédérés qui découle de l'article 9 de la Loi Fondamentale rappelant la « *Kulturhoheit* », c'est à dire l'autonomie culturelle. Robert Lacombe dans son rapport de 2004 tient les propos suivants : « *chaque Land est ainsi libre d'organiser sa constitution dans le respect des règles définies par la Loi Fondamentale et légifère sur le droit communal avec l'obligation de garantir aux communes et aux arrondissements le droit de régler de manière autonome toutes les affaires communales. La prérogative des Länder la plus importante concerne l'éducation et la culture.* »<sup>13</sup>. Du fait que les *Länder* détiennent d'importantes fonctions dans le domaine culturel, en découle un tissu institutionnel culturel important et solide, et un

---

11 Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, 1948, Article 27

12 Principe à la base du fédéralisme

13 LACOMBE Robert, *Les politiques de soutien au spectacle vivant en Europe*, Rapport remis au Ministère de la Culture et de la communication, Direction de la Musique, de la Danse, du Théâtre et des Spectacles, 2004

attachement plus prononcé pour l'échelle locale. Les gouvernements locaux s'adaptent ainsi plus facilement aux contextes, aux investissements et à l'aide aux projets. On remarque ainsi que les projets de politiques culturelles sont parfois différents en fonction des *Länder*, puisque chaque État fédéré dispose de son propre ministère en charge de la culture, question souvent intégrée au ministère du Sport, aux Cultes ou alors à la Jeunesse. Les États fédérés peuvent donc développer des politiques culturelles plutôt indépendantes de la politique culturelle nationale ; cela pouvant même mener parfois à une certaine concurrence entre les *Länder*, même s'il existe depuis 1948 une Conférence Permanente des Ministres de l'Éducation et des Affaires Culturelles des Länder<sup>14</sup> qui tente de coordonner les politiques entre États fédérés.

### *Le pouvoir des communes*

La compétence des communes, est assurée par les Constitutions des *Länder*, qui, en conformité avec l'article 28 de la Loi Fondamentale, reconnaît l'autonomie des Communes. C'est après la seconde guerre mondiale que les communes ont retrouvées leur pouvoir en matière d'autonomie, suite au régime centralisateur imposé par le régime national-socialiste. A partir de là, chaque commune a eu la possibilité de mettre en place ses propres politiques culturelles sur son propre territoire, en se focalisant notamment sur la démocratisation culturelle. Afin de gérer les fonctions culturelles attribuées aux communes, celles-ci ont mis en place des services culturels afin de créer et de mener un certains nombres de projets. Ainsi pour chaque ville, une politique culturelle particulière se développe dépendant aussi bien des institutions culturelles dont elle s'occupe que des diverses affinités culturelles. La carte de l'Allemagne illustre ainsi de manière flagrante la diversité des centres culturels. La capitale Berlinoise n'exerce aucune domination écrasante sur les autres villes du territoire, puisque des villes telles que Hambourg, Francfort, Munich, disposent elles aussi d'institutions qui rayonnent à l'échelle nationale. D'après le rapport Robert Lacombe, les villes représentaient 55% des dépenses publiques pour la culture en 2002<sup>15</sup>. Si l'on s'approche un peu plus près des répartitions budgétaires, on remarque qu'entre 1974 et 1980, les dépenses culturelles publiques au niveau national ont augmentée de 66,7%, et celles des villes de 97,5%<sup>16</sup>. Soulignons au passage que cette répartition se fait plus facilement à destinations des musées que des théâtres ou institutions de spectacles vivants. En réaction à cette spécificité allemande a été créé le

---

14 Kultusministerkonferenz, ou bien KMK : [www.kmk.org](http://www.kmk.org)

15 LACOMBE Robert, *op.cit.* p. 22

16 *Ibid.*



*Deutscher Städtetag* ou DST, réunissant plus de 500 villes allemandes afin de créer une coordination nationale. De par leur proximité avec le réseau local ainsi que les moyens financiers qui leur sont attribués, les communes constituent ainsi un échelon majeur dans la mise en place des politiques culturelles en Allemagne.

### ***Les conséquences budgétaires de cette répartition***

Comme nous venons de l'étudier, le fédéralisme allemand met en avant un polycentrisme culturel dans lequel le *Bund* tient un rôle mineur par rapport aux *Länder*. Ces derniers ont un rôle budgétaire important. Par ailleurs les communes sont les véritables moteurs et initiateurs des politiques culturelles locales. Le ministère de la culture allemand n'est pas un ministère indépendant comme en France puisqu'il est directement rattaché à la Chancellerie. Depuis 2005, Bernd Neumann détient le statut de Ministre adjoint auprès de la Chancelière Angela Merkel, et Délégué du Gouvernement fédéral à la culture et aux médias. Il est entouré d'une équipe de 190 collaborateurs dont le siège se trouve à la Chancellerie, située d'ailleurs à quelques mètres seulement de la *Haus der Kulturen der Welt*.

Établissons un état des lieux des dépenses effectuées dans le domaine culturel en Allemagne. Les chiffres les plus récents publiés par le service statistique de l'État fédéral allemand datent de l'année 2010<sup>17</sup>. Ce sont donc en tout, 9,6 milliards d'euros qui ont été dépensés dans le domaine de la culture en Allemagne au cours de l'année 2010. Il s'agit de 4,9% de plus qu'en 2009, ce qui représente environ 1,7% du budget total. Le budget dédié à la culture fut en constante augmentation jusqu'en 2010 avant de stagner depuis ces deux dernières années. Ci-dessous un aperçu des dépenses culturelles allemandes aux différentes échelles, toujours pour l'année 2010:

- Dépenses des communes : 3,65 milliards d'euros, soit 45% du budget culturel total
- Dépenses des Länder : 3,34 milliards d'euros, soit 42% du budget culturel total
- Dépenses du gouvernement fédéral : 1,2 milliards d'euros, soit 13% du budget culturel total.

Soulignons donc que ce sont les communes qui dépensent le plus dans le domaine de la culture, en privilégiant plus particulièrement les théâtres, les bibliothèques ainsi que la musique. Ces trois derniers représentent d'ailleurs 55% des dépenses totales. Les plus grandes dépenses des *Länder* s'effectuent au niveau des écoles d'art et de la protection

---

<sup>17</sup> <https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Kultur/Kulturfinanzbericht.html>

des monuments<sup>18</sup>.

### *Le budget culturel de la Ville-Etat Berlin*

Il est intéressant de se pencher sur les moyens financiers déployés par la ville de Berlin dans le domaine culturel, dans la mesure où la *Haus der Kulturen der Welt* représente une institution majeure dans le paysage culturel et artistique berlinois<sup>19</sup>.

En 2011, la ville de Berlin a dépensée 385 millions d'euros en faveur de la culture afin de préserver et mettre en avant son patrimoine, et ses atouts culturels. A la fois commune, *Land*, capitale et métropole, Berlin bénéficie d'une situation particulière dans la variété des acteurs impliqués dans l'attribution des subventions, dont font parties les arrondissements et le gouvernement fédéral allemand. Notons donc qu'au 385 millions d'euros versés par le Land de Berlin, s'ajoutent 120 millions d'euros dépensés par les arrondissements<sup>20</sup>, soutenant ainsi les initiatives de proximité, certaines bibliothèques ainsi que des institutions liant art et jeunesse.

Pour une majorité d'institutions subventionnées, on remarque un décalage important entre les coûts de fonctionnement des structures qui sont beaucoup plus importants que les sommes investies dans l'aide à la création. Une partie du milieu culturel revendique ainsi une meilleure répartition des subventions adaptée à l'époque actuelle, c'est à dire avec moins de financements dédiés au fonctionnement des structures ainsi qu'à leur bureaucratie et un soutien accru aux groupes indépendants<sup>21</sup>. Cette vision définissant une nouvelle répartition des financements est d'ailleurs un des arguments du parti politique allemand des Pirates qui prône aussi une refonte des financements. Ils souhaitent par exemple l'arrêt de la subvention de 40 millions d'euros versées au *Deutsche Oper*<sup>22</sup> au profit d'une multitude de projets plus modestes. Ce débat est permanent dans le milieu culturel allemand et berlinois et fait souvent l'objet d'articles de presse.

---

18 Rapport de Promotion de la Culture du Land de Berlin 2011

19 Les chiffres sont à retrouver sur le site Internet de la Ville de Berlin dans le Rapport de Promotion de la Culture du Land de Berlin 2011 : <http://www.berlin.de/sen/kultur/index.de.php>

20 Berlin compte 12 *Bezirke*-Arrondissements

21 Cette idée est d'ailleurs défendue dans l'ouvrage HASELBACH Dieter, *Der Kulturinfrakt : Von allem zu viel und überall das gleiche*, Albrecht Knaus Verlag, 2012

22 Un des trois Opéra public de Berlin

## 1.2 La *Haus der Kulturen der Welt*, un symbole au cœur de Berlin

La *Haus der Kulturen der Welt*, structure d'accueil de mon stage, détient une valeur symbolique puissante, traversant la guerre froide et les relations tendues est-ouest pour ensuite se convertir en centre d'art de toutes les cultures extra-européennes<sup>23</sup>.

### ***La Salle des Congrès, symbole de la confrontation Est-Ouest***

L'actuelle *Haus der Kulturen der Welt* (HKW), précédemment nommée *Kongresshalle* ou Salle des Congrès, a été construite entre 1956 et 1957 à l'initiative de l'ancienne responsable du département d'État américain, Eleanor Lansing Dulles (surnommée «*Mutter von Berlin*»<sup>24</sup>). Contribution américaine à l'exposition internationale INTERBAU<sup>25</sup>, la HKW est ensuite offerte à la ville de Berlin comme un symbole de liberté et de renforcement des relations entre l'Allemagne et les États-Unis. L'architecte Hugh Asher Stubbins Jr. a conçu le bâtiment comme une construction en deux arcs de béton armé avec un point de base commun, eux-mêmes repliés et étirés obliquement en dehors de la structure du toit afin de donner une forme faisant penser à un papillon<sup>26</sup>. Celui-ci a été construit en lisière du parc du *Tiergarten*. Le bâtiment était à l'époque connu sous le nom de *Leuchtturm der Freiheit* soit « phare de la liberté » et devait faire rayonner les valeurs de l'Occident vers l'Orient. Par conséquent, la Salle des Congrès a été érigée sur une colline artificielle à quelques pas du secteur soviétique, de sorte qu'elle soit visible à partir de la partie orientale de Berlin. Le Président américain Eisenhower considérait que la Salle des Congrès devait représenter un symbole des valeurs humaines fondamentales et un outil qui s'applique à les défendre. D'ailleurs John Foster Dulles avait prononcé ces mots lors de l'ouverture de la Salle des Congrès : « *Je suis convaincu que la Salle des Congrès sera d'une grande aide pour réaliser notre volonté d'attirer des grands groupes d'esprits dans la ville et d'y stimuler un échange croissant d'idées à travers des réunions et des discussions libres et donc de promouvoir les intérêts de la liberté humaine* »<sup>27</sup>

La construction de la salle des Congrès peut donc être considérée comme un projet

---

23 Les données historiques de cette partie sont notamment tirées de SCHERER Bernd, *Das Haus. Die Kulturen. Der Welt. 50 Jahre : Von der Kongresshalle zum Haus der Kulturen der Welt*, Nicolai, 2007

24 Eleanor Lansing Dulles a été surnommée « Mère de Berlin » puisqu'elle a réussi à réunir quelques milliards de Dollars pour la reconstruction de Berlin après la Seconde Guerre Mondiale

25 INTERBAU est une exposition architecturale ayant eu lieu une seule fois à Berlin en 1957, réunissant le travail de 53 architectes de 13 pays différents

26 Voir la couverture de ce mémoire pour une illustration

27 BUSING Ute « *Weltkulturkaufhaus, White Cube, globale Dialoge* » in *Das Haus. Die Kulturen. Die Welt*. p. 130

avant tout politique. Symbole du modernisme post-guerre de l'ouest, la salle des Congrès a été conçue comme une réponse au néoclassicisme considéré pompeux de Berlin-Est. La salle des Congrès avait pour vocation première d'être un forum de discussions, d'échanges intellectuels, de conférences et de débats dans tous les domaines. Le lieu était déjà apprécié pour sa dimension internationale comme étant l'un des seuls forums dans lequel étaient dispensées des traductions simultanées des conférences en cinq langues. La salle des Congrès a surtout, grâce à ses capacités techniques d'accueil, reçu les grandes rencontres internationales. Elle était d'ailleurs membre de l'A.I.P.C (International Association of Congress Centers). La grande salle a été plusieurs fois utilisée comme salle du Parlement du *Bundestag* afin de bien prouver l'appartenance de Berlin-ouest à la République fédérale d'Allemagne.

Suite à des problèmes d'usure du bâtiment, une partie du toit s'effondre le 21 mai 1980, tuant sous ses décombres une journaliste. L'utilisation de la Salle des Congrès est donc condamnée. Etant donné l'importance politique et symbolique du lieu, une reconstruction est décidée, celle-ci ayant duré jusqu'en 1987. La Salle des Congrès a été reconstruite sous la direction des architectes Hans-Peter Störl et Wolf Rüdiger Borchardt.

### ***L'après 1989: une Maison des Cultures du Monde***

Avec la réouverture en 1987 ainsi que sa nomination en tant que *Haus der Kulturen der Welt*, Maison des Cultures du Monde, en 1989, le regard a changé. Suite à l'importance croissante de la culture dans les relations internationales, l'ancienne salle des Congrès a pris un virage soucieux des questions culturelles et artistiques. La nouvelle institution s'occupe désormais de présenter dans le cadre d'exposition, de spectacles, de débats ou de conférences les cultures extra-européennes. Le terme « *culture extra-européenne* » signifiait à son l'ouverture les cultures en lien avec le « tiers monde », qui depuis les années soixante questionne la bipolarité de l'image du monde. C'est donc dans les années quatre-vingt-dix que l'Allemagne réunifiée s'ouvre symboliquement au reste du monde suite à la chute du Mur pour s'ouvrir au système globalisé et aux acteurs de celui-ci. La notion de « différence culturelle » est alors comprise comme un enrichissement à travers l'échange permanent de codes, de ce qu'on nommera plus tard, le *Multikulti*, le multiculturalisme. Mais au cours des années quatre-vingt-dix, il est devenu d'autant plus clair que ces « autres » artistes n'avaient pas envie d'être assignés à un rôle de simples représentants de leur culture. Les artistes voulaient être considérés et perçus comme de

véritables artistes et non comme des représentants d'une culture extra-européenne.

En 1989, année de bouleversements politiques mondiaux, la *Haus der Kulturen der Welt* a ouvert ses portes dans l'ancienne salle des Congrès. Le contenu de la programmation et le projet de l'institution était unique dans l'histoire de la République fédérale d'Allemagne. A partir des années quatre-vingt-dix, à travers son travail, l'institution a pris le parti de se positionner contre la xénophobie et pour plus de tolérance. Ce parti pris peut notamment se comprendre par la montée des voies en faveur du parti REPs d'extrême droite, ayant notamment fait du bruit avec une publicité TV montrant des enfants turcs dans le quartier berlinois de *Kreuzberg*, avec un fond musical de Morricone « *Il était une fois dans l'Ouest* » signalant la défaite du peuple Allemand face aux émigrés turcs. Pour la HKW, la montée de l'extrême droite a donc été la base d'une ligne anti-xénophobie qu'elle tint, mettant au centre de ces activités des réflexions conceptuelles, des discussions, des lectures, des films autour de la xénophobie en Allemagne ; une thématique alors très peu évoquée au début des années quatre-vingt-dix. Dès ses premières représentations, la HKW se pose comme une institution interdisciplinaire, proposant un programme d'exposition, de théâtre, de cinéma, de lectures et de débats.

A Berlin-Ouest depuis les années soixante, des communautés d'immigrés, notamment turcs se sont installées à l'ombre du Mur dans les quartiers de *Kreuzberg*, *Neukölln* et *Wedding*. L'immigration d'étudiants ainsi que l'émigration et l'exil pour des raisons de persécutions ethniques, politiques et religieuses ou bien de marginalisation économique ou culturelle, a mené des africains, des arabes, des asiatiques à Berlin. Ces communautés s'étaient bien évidemment déjà créé des lieux, des clubs, des cafés, des associations, avant que la Maison des Cultures du Monde ne se présente comme symbole ultime des peuples. Dans ses phases suivantes, la *Haus der Kulturen der Welt* s'est construit une réputation à travers l'engagement d'artistes et de curateurs de renoms, s'ancrant dans la scène culturelle de la ville.

### ***Tournant de perspective et de paradigme dans les années 2000***

Au lieu d'entrer dans les clichés du multiculturalisme, en présentant les cultures à travers un folklore plaisant et une « exotisation » des cultures étrangères, ce sont surtout des artistes avant-gardistes des métropoles d'Afrique, d'Asie et d'Amérique Latine qui ont été programmés. C'est donc une nouvelle perspective qui a été donnée à la HKW, passant d'une maison multiculturelle pour tous à une institution, fer de lance des avant-gardes

artistiques et politiques de ce qu'on ne nomme désormais plus comme étant le Tiers monde. Les responsables de la programmation ont créé des rapports entre l'art moderne et contemporain occidental et les villes d'Asie, d'Afrique et d'Amérique latine. Cette reconnaissance des artistes a notamment permis d'apporter une reconnaissance croissante à l'étranger, leur permettant d'être enfin pris en compte dans le réseau international de l'art contemporain.

Après d'importantes rénovations, la *Haus der Kulturen der Welt* a été ré-ouverte après un peu plus d'un an de fermeture, le 21 août 2007 pour la troisième fois de son histoire. L'intérieur a été basé sur la conception originale de l'aspect esthétique des années cinquante. Par son aspect extérieur spécifique, la HKW est aussi surnommée par les journalistes ou les guides touristiques « L'huître enceinte ». Depuis 2002, la *Haus der Kulturen der Welt* a été intégrée au sein du KBB (*Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH*) et obtient par conséquent, des financements de la part du Ministère de la culture ainsi que par le Bureau des affaires fédérales. A ce jour, la HKW est divisée en plusieurs sections : direction, section littérature et sciences sociales, section arts plastiques et films, section musique danse et théâtre, section communication, section des publics, technique et administration centrale. Le nombre d'employés au sein de la structure est difficilement identifiable mais se situe entre 50 et 70.

### **1.3 Cadre administratif et financier de la HKW au sein du KBB**

#### ***Création et moyens financiers accordés au KBB***

Administrativement, la *Haus der Kulturen der Welt* dépend de ce qu'on appelle communément le KBB, *Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH*<sup>28</sup>. Ce dernier est une plate-forme unique dédiée au travail culturel et regroupant quatre institutions : la *Haus der Kulturen der Welt*, l'*Internationalen Filmfestspiele Berlin*<sup>29</sup>, le *Berliner Festspielen*<sup>30</sup> et le *Martin-Gropius-Bau*<sup>31</sup>. Il peut être considéré comme une société de gestion. Le KBB a pour objectif principal de garantir une programmation culturelle

28 Signifiant littéralement Événements culturels du *Bund* à Berlin, le GmbH juxtaposé étant l'équivalent de « société à responsabilité limitée »

29 Plus connu sous le nom de *Berlinale*, c'est une des plus gros festivals internationaux de cinéma, ayant lieu chaque année en février.

30 Organisation qui regroupe plusieurs festivals de danse, de théâtre, de littérature et d'arts plastiques ayant toujours comme objectif le dialogue international.

31 Lieu d'exposition qui héberge de grandes expositions internationales

professionnelle, de maintenir des échanges culturels internationaux et d'établir un dialogue continu entre des artistes du monde entier et la population locale. Derrière le KBB se trouve le *Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien* qui représente le secrétariat du Gouvernement fédéral dédié à la culture et aux médias.

Avec la réunification de l'Allemagne, le *Land* de Berlin a été confronté à la tâche difficile de réorganiser les structures historiques afin de les adapter aux besoins et aux possibilités financières d'un État qui n'avait pas encore exercé la fonction de capitale. Berlin était en effet débordée face à la richesse du patrimoine culturel et des institutions culturelles. Avec la signature de plusieurs contrats, comme par exemple « *Der Hauptstadt Kulturvertrag* » (le contrat culturel de la capitale) signé en 2001 et prolongé dès 2007 avec « *Der Hauptstadtfinanzierungsvertrag* » (le contrat de financement de la capitale) signé entre l'État et le Land de Berlin, les chargés au gouvernement s'impliquent directement dans le domaine de la culture et des médias afin d'assurer « *la représentation culturelle des administrations publiques dans la capitale Berlin* »<sup>32</sup>. Avec le premier contrat, Berlin reconnaît sa responsabilité particulière en matière culturelle et son devoir de représenter la culture de la République Fédérale d'Allemagne<sup>33</sup>. Ce contrat assure, entre autres (musées et opéras nationaux par exemple), le financement du KBB et des structures qu'il encadre jusqu'à la fin 2017. Ce soutien se traduit notamment par l'assurance d'un financement via la mise en place d'un fonds financier dédié aux dépenses culturelles interdisciplinaires pour la capitale (environs dix millions d'euros chaque année). Cette convention stipule que « *pour les discussions des questions de politiques culturelles dans la capitale sera mis en place par le Land et le Bund un comité mixte spécial. Ce comité mixte peut créer un Fonds culturel pour la capitale afin de promouvoir des projets financés par l'État fédéral et régler l'attribution de ces fonds* ». Ce fond participe en partie au financement des projets menés par le KBB

Le 17 Juillet 2002, la fusion de l'OFS GmbH dans la HKW GmbH est achevée et en Janvier 2002 et rebaptisé KBB GmbH. Cette fusion fait suite à la création du fond culturel dont nous avons parlé. L'unique actionnaire est donc la République fédérale d'Allemagne, qui le finance via ce fond culturel. Le gouvernement fédéral, en la personne du

---

32 [http://www.kbb.eu/de/ueber\\_uns/die\\_kbb\\_1/historie.php](http://www.kbb.eu/de/ueber_uns/die_kbb_1/historie.php)

33 [http://www.berlin.de/imperia/md/content/rbmskzl/hauptstadtvertraege/folgevereinbarung\\_kulturfinanzierung031209.pdf](http://www.berlin.de/imperia/md/content/rbmskzl/hauptstadtvertraege/folgevereinbarung_kulturfinanzierung031209.pdf)

commissaire de la Culture et des Médias, prend le relais du *Land* de Berlin quant aux responsabilités du KBB.

Quelle sont les dépenses du KBB ?

**1. Kulturveranstaltungen des Bundes in Berlin GmbH**

Wirtschaftsplan	Soll 2012 1 000 €	Soll 2011 1 000 €	Ist 2010 1 000 €
1	2	3	4
<b>Institutionelle Förderung</b>			
<b>1. Ausgaben.....</b>	<b>35 020</b>	<b>28 998</b>	<b>47 401</b>
1.1 Personalausgaben.....	7 600	7 609	7 519
1.2 Sächliche Verwaltungsausgaben.....	27 081	21 030	39 539
1.3 Zuweisungen und Zuschüsse (ohne Investitionen).....	9	9	7
1.4 Ausgaben für Investitionen.....	350	350	336
<b>2. Finanzierung der Ausgaben.....</b>	<b>35 020</b>	<b>28 998</b>	<b>47 401</b>
2.1 Eigene Mittel des Zuwendungsempfängers und Mittel nichtöffentlicher Stellen.....	7 525	6 678	19 138
2.2 Zuwendungen von Ländern.....	-	-	539
2.3 Zuwendungen anderer öffentlicher Zuwendungsgeber (ohne Bund).....	1 700	-	4 861
2.4 Nicht verbrauchte Selbstbewirtschaftungsmittel.....	-	-	-
<b>2.5 Zuwendung des Bundes.....</b>	<b>25 795</b>	<b>22 320</b>	<b>22 863</b>
aus Kap. 0405 Tr. 685 15.....	25 445	21 693	21 836
aus Kap. 0405 Tr. 894 12.....	350	627	1 027
nachrichtlich: <b>Projektförderung.....</b>	<b>2 559</b>	<b>2 881</b>	<b>2 559</b>

Source : Site du ministère des finances de l'État Fédéral allemand<sup>34</sup>

En bref, le *KBB GmbH* est financé par le Ministère fédéral pour la culture et les médias (Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien). De plus le *KBB GmbH* reçoit des fonds supplémentaires pour le financement de projets via des subventions fédérales ou d'autres organismes de financement public (par exemple le Ministère des Affaires étrangères allemand, des fondations culturelles fédérales, le Fonds Capitale culturelle) et aussi des subventions de structures privées. Les recettes de billetterie, le sponsoring et location de locaux sont une partie indispensable du financement. Fort de son succès depuis sa création en 2001, les revenus liés aux ventes ont augmenté de plus de vingt millions d'euros en dix ans<sup>35</sup>. En 2012, le KBB compte 1 143 705 visiteurs du monde entier sur un total de 2615 manifestations. Les recettes de ses manifestations s'élèvent à environ quinze millions d'euros. Le sponsoring permet au KBB d'obtenir 3,6 millions d'euros via l'attraction commerciale qui devient de plus en plus forte. Le chiffre d'affaires total représente quelques 57 millions d'euros. Malgré une très forte croissance

34 <http://www.bundesfinanzministerium.de/bundeshaushalt2012/pdf/epl04/s0405a01.pdf>

35 Compte rendu 2012 du KBB

p.11 : [http://www.kbb.eu/media/dokumente/jahresberichte\\_der\\_kbb/KBB\\_Broschuere\\_2012\\_Onlineversion-final.pdf](http://www.kbb.eu/media/dokumente/jahresberichte_der_kbb/KBB_Broschuere_2012_Onlineversion-final.pdf)



des ventes de billetteries (soit environ 25% entre 2002 et 2012) et de produits annexes ainsi que l'augmentation continue des dépenses des domaines de programme du budget global institutionnel a été mis à jour à un niveau stable.

### **Organigramme et gouvernance au sein du KBB**

La question de la gouvernance d'une telle société est aussi importante à aborder. Le 1er juillet 2009, le gouvernement fédéral a adopté des principes de bonne gestion d'entreprise ainsi que de gestion des investissements du gouvernement fédéral. Une partie de ces principes est partiellement incluse dans le Code de gouvernance d'entreprise publique de la Fédération (**P**ublic **C**orporate **G**overnance **K**odex des **B**undes). Comme le gouvernement fédéral est l'unique actionnaire du *KBB GmbH*, le *PCGK* s'applique en conséquence à celui-ci.

Le KBB dispose d'un conseil d'administration composé de douze membres. La République fédérale d'Allemagne, en tant qu'actionnaire, nomme un tiers des membres, en vertu de laquelle chacun appartient à des ministères fédéraux responsables des affaires culturelles. Un autre tiers des membres sont nommés sur proposition des responsables chargés de la culture et membres du Sénat du *Land* de Berlin. Les autres membres sont nommés par les membres déjà nommés ou détachés du Conseil. Le président est nommé par l'assemblée générale des actionnaires.

Le KBB dispose de quatre administrateurs, un pour chaque division, *Berliner Festspiele* avec le *Martin-Gropius-Bau* (Herr Dieter Kosslick), la *Haus der Kulturen der Welt* (Herr Dr. Bernd M. Scherer) et l'*Internationale Filmfestspiele Berlin* (Herr Dr. Thomas Oberender) ainsi qu'un chef d'entreprise commun (Frau Charlotte Sieben). Les administrateurs sont égaux et portent l'entière responsabilité de la gestion, même si les membres individuels sont affectés à des tâches spécifiques<sup>36</sup>. En tout, le KBB compte environ 110 employés permanents, mais cela ne suffisant pas pour entretenir le vaste programme artistique, plus de 250 salariés sont embauchés pendant des durées déterminées, souvent de quelques mois. Ce chiffre peut s'élever à plus de 800 en février lors du festival de cinéma de la *Berlinale*.

---

36 Compte rendu 2012 sur la gouvernance au sein du KBB :

[http://www.kbb.eu/media/dokumente/pcgkdokumente/geschaeftsjahr\\_2012/KBB-PCGK-Bericht\\_2012\\_final.pdf](http://www.kbb.eu/media/dokumente/pcgkdokumente/geschaeftsjahr_2012/KBB-PCGK-Bericht_2012_final.pdf)

Membre du KBB, la *Haus der Kulturen der Welt* fait partie d'un complexe institutionnel, administratif et culturel très important outre-Rhin. Il m'a ainsi semblé nécessaire de préciser le contexte et les aspects principaux du fonctionnement de cette institution à laquelle j'ai été confronté durant mon stage.

## 2. La *Haus der Kulturen der Welt* : coordination de l'exposition *The Whole Earth*

### 2.1 Description et contextualisation du projet d'exposition

« *Das Anthropozän-Projekt* »: contexte de l'exposition « *The Whole Earth* »



« L'Anthropocène est-il équitable ? L'Anthropocène est-il humain ? L'Anthropocène est-il beau? » <sup>37</sup>

L'exposition « *The Whole Earth* » pour laquelle j'ai travaillée s'inscrit dans le cadre du projet Anthropocène ou *Das Anthropozän Projekt*. Depuis janvier 2013, et pour une durée de 2 ans, la *Haus der Kulturen der Welt* accueille une série d'expositions, de conférences, de festivals de musique, de workshops, questionnant un monde au sein duquel « *l'homme créait la nature* »<sup>38</sup>. La notion d'Anthropocène vient de la géologie et a été introduite par le chimiste et prix Nobel Paul J Crutzen en 2002. Elle a été abordée dans diverses disciplines ces dernières années. L'Anthropocène représenterait une nouvelle ère géologique dans la biographie de la planète Terre dans laquelle l'Homme serait devenu une véritable force géologique : l'intervention de l'Homme sur la nature depuis le début de la Révolution industrielle est telle qu'elle provoque l'entrée dans une nouvelle ère. La notion d'Anthropocène est avant tout un modèle conceptuel, où les processus historiques à court terme (influence de l'Homme) sont intégrés dans des modèles à long terme (ère géologique). Mais c'est surtout un modèle qui remet en question les frontières disciplinaires traditionnelles entre les sciences naturelles, les sciences humaines et sociales et la production culturelle. Les questions fondamentales posées sont les suivantes: Que signifie l'homme moderne compris comme une « force

<sup>37</sup> Affiche de présentation de *Das Anthropozän Projekt*

<sup>38</sup> Cf. Plaquette de présentation du projet *Anthropozän*

géologique»? Ne doit-on pas à l'inverse réviser notre conception de la nature? Sera-t-il suffisant à l'avenir d'accompagner les nouvelles technologies avec des comités d'éthique? Devons-nous nous diriger vers un nouveau «*monisme*», vers une pensée globale, qui surmonterait les clivages disciplinaires de la Modernité? Ce qui est omniprésent dans les discussions autour de l'Anthropocène, c'est la nécessité de trouver un nouveau paradigme écologique pour l'avenir, qui ne se réfère pas à une conception réductrice de la nature, mais qui conçoit l'activité humaine dans ses effets et son interdépendance avec la nature. La HKW a donc reconnu l'urgence de ces alternatives, mettant en avant le concept et l'image de l'Anthropocène comme un instrument de mobilisation en faveur de préoccupations très différentes. L'Anthropocène constitue un ensemble, un tout : de la planète Terre et de notre place sur celle-ci ainsi que de notre relation et notre compréhension de la nature.

Toutes ces questions ont aussi été posées pour le projet d'exposition « *The Whole Earth* », élaboré autour de l'*Anthropozän-Projekt* dans le contexte des débats culturels et scientifiques. Ils forment le point de départ de l'exposition, et de la relation historique entre l'écologie et la cybernétique. Depuis début 2013, de nombreux projets portés par la HKW ont déjà abordé ces questions. Fin février, le musée met en place l'événement « *Unmenschliche Musik* » (la musique inhumaine), fait de bruits de machines, de cris d'animaux et de hasards, tout en se demandant si seuls les humains sont capables de faire de la musique et de chanter? En mars, le cinéaste Harun Farocki, dans son projet « *Parallele* », retrace trente ans de jeux vidéo, trente ans de simulation de la nature, en passant de l'art à la science ou en jonglant entre les deux<sup>39</sup>. Le prochain point fort est l'exposition « *The Whole Earth* », présenté et attendu comme l'événement de l'année ; avec l'ouverture parallèle d'un Observatoire de l'Anthropocène qui a pour mission de développer la recherche théorique sur les diverses questions qu'il soulève.

Le projet *Das Anthropozän Projekt* se concentre ainsi sur de nouvelles formes de savoirs et manières de traiter les questions scientifiques et artistiques. Pour ce cycle plusieurs curateurs ont été spécialement invités sur une durée de 2 ans : Anselm Franke pour la section arts plastiques et Detlef Diederischen pour le programme musique.

---

39 [http://www.hkw.de/de/programm/2013/anthropozan/anthropozan\\_76723.php](http://www.hkw.de/de/programm/2013/anthropozan/anthropozan_76723.php)

## **„The Whole Earth. Kalifornien und das Verschwinden des Aussen“ // „ The Whole Earth. California and the disappearance of the outside“: présentation du projet**

L'exposition *The Whole Earth* présente, dans son contenu, une histoire des idées, avec un format historique narratif, conçue grâce à une riche réserve de matériaux, de documents divers (journaux, reproductions...), d'essais scientifiques et philosophiques ainsi que d'œuvres d'art d'artistes internationaux. Le projet tient son nom du « *Whole Earth Catalog* », une publication issue de la contre-culture américaine, californienne plus précisément, des années 1960 et 1970, comparée d'ailleurs par Steve Jobs à l'actuel moteur de recherche *Google* dans son discours à l'université Stanford en juin 2005<sup>40</sup>. Le « *Whole Earth Catalog* » a été publié pour la première fois en automne 1968 par le biologiste Stewart Brand et dans lequel étaient présentés et listés des livres, des théories, des outils, des équipements, ainsi que des synthétiseurs et ordinateurs de l'époque, le tout avec les références d'origine. Cette publication était conçue comme une ressource offrant des outils utiles, inspirés des penseurs utopistes comme Richard Buckminster Fuller ainsi qu'issus du mouvement Hippie. Ce premier numéro montre sur sa première de couverture une photo satellite de la planète Terre. Déjà en 1966 Stewart Brand avait mené une campagne publique ayant pour objectif la publication de cette même photo par la NASA, étant persuadé qu'elle pourrait être un instrument indispensable pour les mouvements écologistes et sociaux de la contre-culture. L'exposition prend d'ailleurs cette photo comme point de départ donnant une vision et une conscience globale. Considérée comme ayant eu une grande influence, cette première vue de la planète terre permet effectivement une nouvelle vision, une vision « extérieure » plus globale.

Au cours des années 1960 et 1970, la Californie n'était pas seulement le centre de la contre-culture dans le domaine musical ou d'autres productions culturelles, mais aussi un laboratoire d'où provenait un foisonnement de pensées différentes. Celles-ci avaient en commun de vouloir changer la culture capitaliste via une approche utopique de la contre-culture, influencée par le mouvement hippie, les mouvements environnementaux, le psychédélisme etc... Cette synthèse a été décrite dans les années 1990 comme « *idéologie californienne* »<sup>41</sup>, dans laquelle se sont alliés des anticonformistes et des « *entrepreneurs créatifs* » (dont les Hippies et des Yuppies) ayant comme croyance

40« Dans ma jeunesse, il y avait une publication incroyable intitulée *Whole Earth Catalog*, qui était une des bibles de ma génération... C'était un peu comme Google en format papier, 35 ans avant l'existence de Google. C'était une revue idéaliste débordant d'outils épatants et de notions géniales »

41 BARBROOK Richard, CAMERON Andy, "The Californian Ideology" in *Science as Culture* 6.1, 1996, p. 44-72

commune le potentiel émancipateur des nouvelles technologies ainsi que la cybernétique. Cela devait constituer la base d'une nouvelle forme de société, au-delà des structures étatiques traditionnelles dans le contexte d'un nouveau système de pensée orienté vers la communication.

L'exposition « *The Whole Earth* » ne se focalise pas uniquement sur le laboratoire californien à travers le prisme des arts plastiques. Au contraire, elle s'appuie sur différents matériaux et productions culturels: des journaux, des schémas, des essais, des magazines, des extraits musicaux, des vidéos et des œuvres d'art. L'exposition se découpe en sept chapitres distincts abordant des thématiques spécifiques.

### ***Les moyens financiers de la mise en œuvre de l'exposition***

L'accès aux documents internes concernant directement l'exposition « *The Whole Earth* » et son financement n'a pas été complexe. Même si je n'ai pas travaillé directement sur l'élaboration du budget de l'exposition, il me semble qu'un bref retour et une courte analyse de celui-ci peut être intéressant. Le budget qui va être présenté est le budget prévisionnel, mis à jour de la manière la plus précise tout au long de la phase préparatoire de l'exposition. Le budget sous forme numérique est bien évidemment beaucoup plus précis.

Le budget global du programme lié à l'exposition « *The Whole Earth* »<sup>42</sup> s'élève à 550 000 euros (avec des dépenses optimales fixées à 600 000 euros) et se compose de 5 volets principaux : frais du personnels et travailleurs extérieurs à la structure, frais des prestations artistiques au niveau national et international, coûts de séjours-transports-accompagnements, coût de production de l'exposition et communication (comptée comme nulle dans ce budget, puisque dépendant entièrement du bureau communication de la HKW). Soulignons que les pôles « frais de personnel et travailleurs extérieurs » ainsi que « coût de production » réunissent presque la totalité du budget, respectivement 200 200 euros et 353 800 euros.

Effectivement beaucoup de personnes sont employées pour une période courte, dans l'unique cadre de ce projet soit par l'institution directement en tant que salarié de droit privé, soit par sous-traitance via des entreprises extérieures. Ce poste de dépenses représente 36,4% du budget total. Ci-dessous le budget détaillé est à voir en annexe X. Ce poste de dépense rémunère notamment la coordinatrice de projet (Sonja Oehler) avec

---

42 Annexe 1. « Budget de l'exposition », en allemand

55 200€, ma tutrice de stage, l'assistante de production (Syelle Hase) avec 33 200 euros et le curateur invité Diedrich Diederichsen à hauteur de 14 280 €. Le curateur Anselm Franke dispose quant à lui d'un contrat de deux ans et n'intervient pas de manière ponctuelle sur cet événement. L'équipe technique du montage de l'exposition représente aussi un poste important, ainsi que l'équipe de restaurateur. Notons que pour la surveillance de l'exposition et l'accueil, l'entreprise sous-traitante *Busch/Dähn* a été mise à contribution pour une somme s'élevant à 29 328 euros.

Le premier poste de dépense correspond aux coûts de production qui représente 64,3% du budget total. Dans ces coûts de production sont pris en compte les droits d'auteurs perçus par la GEMA, (institut sur lequel nous reviendrons dans la description de mes missions) à hauteur de 12 000 euros, la publication de l'exposition pour 66 000 euros ainsi que l'organisation des forums et conférences pour 35 000 euros. La rémunération de l'équipe technique compte pour 20 000 euros (lumière, son, scène, transport...).

### *Les recettes*

La brève étude des recettes nous permet d'analyser la manière de l'institution à équilibrer le budget de l'exposition. D'une part, les recettes propres ont été estimées à 56 000 euros, celles-ci n'ayant pas été surestimées par souci de précaution. Elles regroupent les entrées et les visites de groupes, soit une billetterie de 24 000 euros ainsi que les ventes de catalogues et affiches pour 12 000 euros. Les ressources acquises via des partenariats privés sont aussi incluses dans cette partie. Soulignons donc la participation à hauteur de 20 000 euros du partenaire *Fred Wenzel Displayservice e.K.* Ce dernier peut à ce titre être considéré comme co-producteur de l'exposition. Ces recettes propres couvrent 11% du financement total du projet. La HKW peut en effet se permettre cette faible proportion de financement propre grâce aux fonds versés par le KBB. Il en est de même pour les ventes annexes de catalogues qui ne pèsent que très peu dans les recettes.

D'autre part, l'exposition a bénéficié du soutien particulier de l'ambassade des États-Unis à hauteur de 30 000 euros étant donné la place centrale donnée à la Californie. Il y a bien évidemment aussi la participation du *Hauptstadtkulturfond* pour une somme de 110 000 euros (20% du financement total). Le reste de l'exposition est directement financé par le *KBB* donc indirectement par le Ministère de la culture et des médias au niveau fédéral à hauteur de 354 000 euros soit 65% du financement total du projet. Cette

proportion dans le financement public de projets semble relativement normale, si l'on compare aux financements des autres musées publics aussi bien en France qu'en Allemagne, la moyenne se trouvant autour des 60%.

## **2.2 Organisation générale du stage professionnel au sein du pôle Arts plastiques**

### ***Le pôle « Bildende Kunst, Film und digital Medien »***

Le pôle Arts plastiques, film et média digitaux (*bildende Kunst, Film und digital Medien*), est en charge d'organiser les expositions et événements dans ces domaines et d'en définir la programmation. Il est constitué de huit personnes<sup>43</sup> : le responsable en charge des projets d'exposition, le curateur ou commissaire d'exposition Anselm Franke dont le contrat est de deux ans dans le cadre du Anthropozän-Projekt (2013-2014) ; accompagné d'un deuxième commissaire invité Diedrich Diederichsen, deux coordinatrices générales de programmation (Daniela Wolf et Doris Hegner) aidées d'une assistante (Janina Prosek), autour des différents projets proposés par le pôle Arts plastiques. Ces trois derniers postes sont occupés par des contrats à durée déterminée. Seule l'adjoite administrative, Cornélia Pilgram dispose d'un contrat à durée indéterminée datant du début des années 1990 et ne pouvant plus être changé. J'ai d'ailleurs pu remarquer que cette particularité irritait certains membres du bureau qui préféreraient voir à ce poste une personne beaucoup plus jeune, dynamique et efficace. Deux personnes supplémentaires ont été rattachées à cette équipe dans le cadre de cette exposition: une coordinatrice de projet avec laquelle j'ai directement travaillé (Sonja Oehler), ainsi qu'une coordinatrice de projet chargée de la publication du catalogue d'exposition (Syelle Hase). Enfin, une volontaire internationale et deux stagiaires dont moi ont été rattachés à l'organisation de cette exposition. Notons au passage que la formulation de l'organigramme et son contenu ont été maintes fois discutés : faut-il le modifier à chaque fois que des salariés extérieurs viennent se greffer à un projet? Finalement il a été décidé et accepté par tous de ne faire paraître que les personnes permanentes, restant en poste minimum un an.

Ma tutrice de stage, Sonja Oehler, coordinatrice du projet *The Whole Earth*, ayant déjà travaillé pour la précédente exposition *Animismus*<sup>44</sup>, est rattachée de manière

---

43 Voir l'organigramme en Annexe 2.

44 Exposition s'étant tenue à la Haus der Kulturen der Welt du 16 mars 2012 au 6 mai 2012



ponctuelle au pôle Arts plastiques dans le cadre de missions spécifiques. Cependant, son rôle a un impact très important sur la définition, la forme, et le contenu de l'exposition qu'elle coordonne. Cette exposition est donc pensée pour être le plus en accord possible avec le cycle biennal Anthropocène proposé par la HKW. Il s'agit donc avant tout d'acquérir des bases scientifiques et philosophiques solides pour pouvoir le présenter. Diplômée depuis quatre ans, Sonja Oehler est entrée récemment dans le monde du travail mais dispose d'un aplomb et d'un professionnalisme qui m'ont au premier abord impressionné. Diplômée d'un master en *Cultural Studies* à la *Humbolt Universität* de Berlin, elle a d'abord été assistante galeriste pendant deux ans, pour ensuite travailler comme coordinatrice de projet avec la *Haus der Kulturen der Welt*. Tout d'abord en 2012 avec l'exposition *Animismus*<sup>45</sup>, projet d'exposition questionnant la notion de modernité, enchaînant directement jusqu'en 2013 avec le projet *the Whole Earth*.

En lien très étroit avec les curateurs de l'exposition, la coordinatrice du projet tient un rôle majeur pour la cohérence générale du projet, que ce soit au niveau du contenu, de la forme de l'exposition, mais aussi au niveau budgétaire. Ses missions vont de la recherche de contenu scientifique et artistique, de la conception matérielle de l'exposition (c'est à dire un gros travail de collaboration avec des graphistes, les designers ainsi que les architectes d'exposition), au management du reste de l'équipe administrative et technique. Elle travaille en collaboration étroite avec le curateur qui lui est hiérarchiquement supérieur. Elle bénéficie de ses connaissances dans le domaine culturel, mais aussi d'un réseau important d'acteurs locaux et internationaux. C'est elle qui est aussi chargée de régler toutes les questions relatives aux droits d'auteur, vidéos et musicaux ainsi que la gestion des prêts des œuvres. Parallèlement, elle doit aussi assurer l'avancée de la publication du catalogue d'exposition, son contenu, sa faisabilité et une collaboration soutenue avec les graphistes et les éditeurs.

D'une durée de quatre mois, ce stage d'assistant coordinateur de projet m'a permis d'appréhender plusieurs moments clés dans la préparation d'une exposition bien que je sois arrivé à la fin de la recherche de base du contenu scientifique. Il y a plutôt eu deux phases temporelles au cours de ce stage : les trois premiers mois dédiés entièrement à la préparation de l'exposition « *The Whole Earth* », dont l'ouverture était le 26 avril 2013. Ensuite, le mois de mai a surtout été dédié à la publication du catalogue de l'exposition prévu pour le 21 Juin, deux semaines avant la clôture de l'exposition le 1er Juillet 2013.

---

45 Flyer de l'exposition *Animismus* : [http://issuu.com/hkwberlin/docs/animismus\\_booklet\\_/1?e=0](http://issuu.com/hkwberlin/docs/animismus_booklet_/1?e=0)

## **Spécificités de l'exposition « *The Whole Earth* »**

Avant tout, ce stage m'a permis, en tant qu'assistant coordinateur de projet, d'avoir une bonne vision d'ensemble de l'organisation d'une exposition, ses différentes phases et ses différents domaines (communication, budgétaires, managérial, scientifiques et artistiques...). L'exposition « *The Whole Earth* » est cependant spécifique pour plusieurs raisons. Elle présente et mélange, œuvres d'art (peintures, installations) avec des documents en tous genres, des années 1960-1970 issus de la contre-culture américaine tout en présentant un contenu scientifique prolifique et très pointu. Ainsi, plus d'une vingtaine d'œuvres artistiques sont présentées. Issues de collections publiques et privées pour la plupart internationales, elles se placent au milieu de plus d'une quarantaine de livres venant étayer le contenu scientifique mis en avant par l'exposition. Ajouté à cela, une 27 vidéos, ainsi que 41 de pistes audio. De fait, cette exposition a d'une part nécessité un travail de prêt assez important, mais surtout une recherche importante de documents rares via des particuliers. Pour ma part, étant arrivé vers la fin de la phase de recherche de contenu scientifique de l'exposition, j'ai surtout participé à la recherche active de matériel, de documents d'époque, ainsi qu'au chantier de l'exposition, à l'installation des œuvres... Concernant la phase des prêts, j'ai pu assister aux phases finales de négociations. Mes missions ont donc été très variées. Je les présenterai plus en détail par la suite.

## **Organisation générale des rencontres et réunions**

De manière pratique des réunions hebdomadaires, appelées en allemand « *Jour fixe* » étaient prévues tous les lundis avec l'équipe rapprochée de l'exposition. D'une durée d'une heure, ces réunions avaient pour objet principal de faire un compte rendu de la semaine écoulée et de fixer les objectifs de la semaine à venir. Elle était surtout un moment pour gérer la répartition des tâches, la résolution des problèmes techniques et parfois l'occasion de parler à cœur ouvert pour atténuer les tensions au sein de l'équipe. Parallèlement un autre « *Jour fixe* » était prévu une fois toutes les deux semaines avec l'ensemble des travailleurs du secteur arts plastiques afin que tout le monde soit au courant des projets portés par les autres. Un protocole est rédigé à l'issue de ces réunions et partagé à l'ensemble de l'équipe de la HKW par souci de transparence et d'information. L'organisation de ces réunions était formulée de manière très précise et ponctuelle sur un

calendrier interne de la HKW avec des rappels personnalisés pour chacun des participants.

Au cours de ce stage étaient proposées aux stagiaires et volontaires du bureau de courtes sessions de formation afin d'aborder des thèmes de notre choix en lien avec l'exposition en cours de préparation. L'objectif était clairement de nous former au monde professionnel et d'aborder des points techniques nécessaires à la constitution d'une exposition. Nous avons donc fait la demande de quatre interventions à raison d'une fois par mois sur les thématiques suivantes : le transport et assurance des œuvres (assurance clou à clou, société de transport, question de la responsabilité en cas de dommage...), le fonctionnement administratif du KBB et les rapports avec le BKM (ministère de la culture d'Allemagne), les droits d'auteurs et les règles de sécurité et de comportement lors d'un chantier et du déroulement d'une exposition. Ces courtes sessions ont démontré la volonté de formation des stagiaires par les membres du bureau. Parfois ces différentes interventions m'étaient directement adressées afin je puisse percevoir plus spécifiquement les enjeux qui entourent le projet sur lequel nous avons travaillé. Ces moments permettent aussi de prendre du recul, de débattre et de discuter avec nos supérieurs hiérarchiques.

### ***Le cadre de travail***

Il me paraît important d'évoquer mon immersion dans le monde professionnel allemand qui n'a pas toujours été évidente. Tout d'abord, bien que craignant d'être relégué à des tâches ingrates à cause de mon statut d'étranger au sein du bureau, j'ai joui d'une considération appréciable de la part de mes collègues. L'ambiance a été particulièrement bonne, des collègues à l'écoute et prêts à laisser une place aux idées, mais aussi à écouter et résoudre les problèmes existants. Dès mon arrivée le tutoiement a été instauré entre moi et mes supérieurs hiérarchiques, chose qui a grandement facilité mes interactions en langue allemande. J'ai pu avoir au début du stage un sentiment d'infériorité par rapport au reste du bureau mais cela a été vite oublié par les missions importantes qui m'ont été accordées et surtout par le fait que j'ai été très souvent consulté pour donner mon avis. En revanche, j'ai été malgré tout confronté à plusieurs obstacles: les codes culturels ne sont pas les mêmes, les signaux perçus peuvent souvent être mal interprétés. Sans entrer dans les clichés et généralités il est vrai que les rapports sont beaucoup plus froids et directs, l'exigence d'efficacité primant sur les relations amicales

entre collègues. Pas de pause-café ou cigarette entre les travailleurs de l'institution, temps du repas de midi souvent expédié ou pris devant son écran d'ordinateur, on n'insiste pas sur des formes de politesse trop pompeuses (un simple bonjour suffit). Autant d'exemples qui montrent les relations minimalistes dans le cadre professionnel allemand qui n'est pas propre à ma structure d'accueil. Il ne s'agit pas d'être désagréable ou de refuser à tout prix une relation plus proche mais simplement de faire la distinction dans le milieu de travail où l'exécution même des tâches professionnelles prime sur la forme de l'exécution. Un supérieur hiérarchique ou un collègue exprimera sans détour son mécontentement ou sa désapprobation, alors que d'autres cultures prendraient des détours langagiers pour pointer le reproche en question.

## **2.3 Expérience de stage : la coordination de l'exposition *The Whole Earth***

### ***Phase préparatoire de « The Whole Earth »***

La première mission qui m'a été confiée a été un travail important de recherche. Tout d'abord, des recherches ayant pour objectifs d'alimenter les propos de l'exposition et d'enrichir le contenu scientifique et artistique. Ainsi il m'a fallu à plusieurs reprises effectuer de véritables travaux de recherche en bibliothèque, vérifier des données et présenter au curateur Anselm Franke des synthèses sur des thématiques précises. En guise d'exemple j'ai dû établir un travail sur le livre de Jean Baudrillard *Pour une critique de l'économie politique du signe*, ou encore le journal underground *San Francisco Oracles* publié en Californie dans les années 1960. Tous ces travaux devant être mis en lien avec l'exposition et son contenu. Cette première phase a été très enrichissante puisqu'elle m'a apporté toutes les connaissances nécessaires pour maîtriser le thème de l'exposition puisque je devais recouper les informations, les sources, établissant de nombreuses traductions afin d'alimenter les réflexions des commissaires d'exposition. Ce travail de recherche a demandé beaucoup de précision, de méthodologie et un fort esprit d'analyse. Effectivement, en rendant des dossiers-synthèses sur des thématiques précises, il s'agit d'attirer l'œil du commissaire sur les points essentiels du sujet, sans livrer un flot d'informations indigestes qui lui ferait surtout perdre du temps. J'ai pu me rendre compte au cours de cette toute première phase de recherche à quel point le travail de commissaire est affaire de choix et de désistement. En effet, j'ai à plusieurs reprises effectué des travaux importants de recherches qui ont été retenus puis ensuite

abandonnés, certains repris plus tard ou alors tout simplement directement évincés. En revanche jamais de discussions directes entre le curateur et moi, pour expliquer ou bien convaincre du contenu des recherches. Le fil directeur de l'exposition et ses problématiques s'affinent à cet instant, via la sélection du contenu, scientifique, mais aussi matériel.

Ensuite il fallait faire des recherches sur les documents pouvant venir soutenir le discours scientifique de l'exposition, les lister, les localiser, les commander et établir ensuite des légendes pour l'élaboration des cartels. Venaient ensuite, de manière logique, les demandes de droit de reproduction du contenu de ces documents, dont les originaux n'étaient parfois pas exposés. La première phase de listing consistait donc à établir une base de données précise, soit simplement dans un tableau Excel ou dans les bases de données *FilemakerPro*. Cette entrée des données nécessitait une grande précision et actualisation pour ensuite élaborer correctement les cartels. Une fois ce listing achevé et discuté, il a fallu se procurer le matériel retenu. C'est alors que commence une phase de recherche sur internet, avec des ventes privées en ligne, des achats simples sur *Ebay* ou *Amazon*, ou encore via des vendeurs privés type antiquaires aux quatre coins du monde. Ces démarches ont nécessité beaucoup de temps et beaucoup de négociations en anglais ou en allemand et de nombreux échanges d'e-mail ou par téléphone.

Une fois les documents reçus et validés par les curateurs de l'exposition, une autre phase de mise en légende commence pour l'élaboration future des cartels et leur intégration dans la publication de l'exposition. J'ai donc dû avant tout présenter un modèle de légende différent en fonction de la forme du document : livres, journaux, articles issus de journaux, citations issues de livres, vidéos, musiques, paroles de chansons, photos... Un travail pour mettre en phase les données et assurer la cohérence générale au niveau des légendes. Beaucoup d'échanges donc avec les éditeurs (difficulté parfois à les retrouver parce qu'ils n'existent plus), les auteurs de photos, distributeurs afin aussi de connaître le détenteur des droits d'auteurs. Pour chaque document validé devait donc être formulée une demande de droits par contrats simples (voir même un échange d'e-mail avec accord juridiquement valable si l'auteur donne son accord) ou alors des contrats rédigés signés par les deux parties, l'auteur du document et la *Haus der Kulturen der Welt*.

### *Gestion de la partie vidéo et musique de l'exposition*

Dès mon arrivée, il a été spécifié que je devais m'occuper d'une part de toutes les

vidéos de l'exposition (recherches, sélection et demande de droits), ainsi que de tous les extraits audio dont plus spécifiquement une station audio venant clôturer le parcours de l'exposition. Cet aspect du stage a certainement été le plus complexe et celui pour lequel on m'a donné le plus de responsabilités. Il s'agissait donc de gérer la sélection de vidéos et pistes audio ainsi que la gestion de tous les droits d'auteur qui m'a paru plus complexe qu'en France en ce qui concerne la musique et la vidéo.

Les films étant déjà sélectionnés par les commissaires, mon travail était de sélectionner les extraits de quelques minutes les plus pertinents pour les montrer au cours de l'exposition. J'ai été agréablement surpris en voyant que l'ensemble de ma sélection a été approuvée et conservée par les deux curateurs. La sélection a été beaucoup plus compliquée pour ce qui est de la station audio dont le choix musical devait être plus pointu (musique punk, rock, hippie californienne des années 60 et 70). Mes propositions étaient directement adressées à Diedrich Diederichsen, grand expert et intellectuel allemand, ancien directeur du magazine *Sounds* dans les années 1980, spécialisé dans la musique Punk et New Wave. Ses exigences me paraissaient parfois démesurées. Rejetant quelques-unes de mes propositions, il me demanda notamment de me procurer un extrait musical qu'il avait entendu trente ans auparavant lors d'un concert privé à San Francisco.

Vint ensuite la gestion des droits musicaux au sein de l'exposition. Ces droits sont gérés par l'institut de la GEMA<sup>46</sup>, société de gestion de droits d'auteurs et représentant les différents acteurs de l'industrie musicale (interprètes, compositeurs, paroliers et labels). C'est une association privée générant chaque année environ 850 millions d'euros de droits. Nous pourrions d'ailleurs comparer cette organisation avec la SACEM française qui émargeait 819 millions d'euros en 2010. Cette société fixe unilatéralement les grilles de tarification des droits. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'elle fait actuellement l'objet de vives critiques (notamment de la part de la boîte de nuit) puisqu'elle a récemment augmenté ses tarifs sans concertation avec ses partenaires. Notons aussi en guise d'exemple, que plus de 61% des vidéos de la plate-forme *Youtube*<sup>47</sup> librement consultables en France, sont bloquées en Allemagne par la GEMA (clips vidéo, bandes annonce...). Heureusement un contrat (*GEMA-Pauschalvertrags*) signé entre la GEMA et la *Haus der Kulturen der Welt* a considérablement facilité les démarches. Effectivement, un forfait annuel versé à la GEMA permet à la HKW d'utiliser de manière illimitée tous les extraits musicaux inscrits au

---

46 Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte signifiant littéralement « société pour les droits sur la représentation musicale et la reproduction mécanique »

47 D'après le site : <http://www.opendatacity.de/>

registre de la société de gestion des droits d'auteurs. Les 28 pistes audio de l'exposition entraînent donc dans le cadre de ce contrat.

D'autre par une trentaine de vidéos venaient illustrer les propos de l'exposition. *Youtube* représentant une source importante de vidéos parfois introuvables sur d'autres plate-formes, d'autres supports matériels (DVDs, cassettes...) ou même fond d'archives télévisuels (de type INA), elle constitue un outil très précieux en matière de contenu. Certains documents vidéo ne sont présents que sur ce site d'hébergement. En revanche plusieurs points ne sont pas très clairs quant à l'utilisation de ces vidéos : à qui appartiennent les vidéos ? En quoi *Youtube* est responsable du contenu qu'il gère ? En d'autres termes, quelles démarches doit-on adopter si nous voulons montrer une vidéo issue de *Youtube* au sein de l'exposition. J'étais donc chargé d'éclaircir ces questions, avant d'établir moi-même le reste des démarches. Par exemple, la personne qui dépose sur le site d'hébergement une vidéo d'un concert privé des Jefferson Airplane sur un toit de Manhattan en 1969, ne détient en aucun cas les droits de la vidéo, de même pour *Youtube* qui déleste totalement sa responsabilité en la matière<sup>48</sup>. Seule la personne ayant tournée cette vidéo détient les droits de celle-ci. Il faut donc faire le plus de recherches possible pour remonter et retrouver la personne source, ce qui nécessite un long travail d'enquête. Au final, le support *Youtube* en tant que tel ne pose aucun problème tant que les droits d'auteurs sont demandés et respectés.

Pour certains documents vidéo, moins rares, la détention des droits d'auteur est plus évidente puisqu'il appartient très souvent aux distributeurs. La *Haus der Kulturen der Welt* détient aussi une *Schirmlizenz*, soit une « Licence Parapluie », délivré par MPLC (Motion Picture Licensing Corporation)<sup>49</sup>. MPLC est une société chargée de délivrer l'accès légal de films sous forme de *Copyright*, regroupant plus de 400 studios et des producteurs de films indépendants. MPLC représente, entre autres, les distributeurs connus tels que *Warner Bros*, *Walt Disney*, *Paramount Pictures*, *20th Century Fox*, *Touchstone Pictures*, *Columbia Pictures*, *DreamWorks*, *Universal Pictures*, *Sony Pictures*, *MGM*, *Miramax*..... Coûtant entre 4000 et 6000 euros par ans, cette licence parapluie autorise l'utilisation des extraits vidéo des films concernés. Pour les vidéos montrées

---

48 Condition d'utilisation : « Nous ne sommes pas en mesure d'arbitrer les litiges relatifs à la propriété des droits d'auteur. Lorsque nous recevons une [notification pour atteinte aux droits d'auteur en bonne et due forme](#), nous supprimons le contenu incriminé, comme la loi nous y oblige. Quant aux [notifications de contestation](#), nous les transmettons à la personne qui a demandé la suppression de la vidéo. Il incombe ensuite aux parties concernées de régler le litige en justice. » <http://www.youtube.com/yt/copyright/fr/what-is-copyright.html>

49 <http://www.mplc-film.de/page/umbrella-license-andreg>

dans l'exposition et dépendants de ces distributeurs, aucune demande de droit n'était nécessaire. Cela concernait une bande annonce de film ainsi que sept extraits de film.

### ***Le chantier de « The Whole Earth »***

Le chantier même d'installation de l'exposition a duré trois semaines avant l'ouverture. L'exposition « *The Whole Earth* » présente une difficulté particulière puisqu'elle n'expose pas seulement des œuvres d'art mais cherche à mettre en relation des peintures ou des installations, avec des documents, des livres au contenu scientifique. Le défi est donc de taille pour constituer une scénographie logique, esthétique et originale. Cette réflexion scénographique est mûrement réfléchie et débattue entre les architectes de l'exposition, les curateurs et la coordinatrice du projet. Les réunions auxquelles j'ai pu assister se sont toujours déroulées de manières sereine, les architectes ayant eu l'aval des curateurs et ceux-ci rappelant toujours les limites techniques aux curateurs qui parfois avaient des idées scénographiques grandioses et techniquement irréalisables<sup>50</sup>.

L'arrivée des œuvres représente un moment important. Au cours de cette phase, plusieurs travaux m'ont d'ailleurs été accordés. Tout d'abord, un travail de collaboration avec la restauratrice. La mission principale était le constat d'état des œuvres, c'est à dire l'évaluation de l'état dans lequel arrivaient les œuvres et constituer une fiche pour que le prêteur puisse connaître les défauts éventuels dus au transport. J'ai pu donc aider la restauratrice dans son travail de différentes manières: en constatant les défauts de l'œuvre, en comparant l'état de l'œuvre avant et après son arrivée au musée et en traduisant les protocoles de l'allemand à l'anglais pour les œuvres internationales. Ce travail est surtout devenu intéressant puisqu'une œuvre est arrivée abîmée et partiellement détruite. J'ai donc pu observer le processus mis en place pour constater le fonctionnement de l'assurance Clou à Clou (*Nagel zu Nagel Versicherung*). La HKW fait assurer chaque œuvre à la valeur indiquée par le prêteur pour une période déterminée (du départ du lieu d'origine de l'œuvre jusqu'à son départ, incluant les dates de transport). Dans ce cadre-là, la responsabilité du transporteur n'est pas remise en cause ; par contre certains contrats n'étant pas *Clou à Clou*, un recours contre le transporteur peut être mené.

La phase d'installation et d'accrochage représente un moment clef et déterminant de l'exposition. L'accrochage représente la « *mise en place des œuvres dans l'exposition*,

---

50 Pour voir le plan de l'exposition voir l'Annexe 3.



qu'il s'agisse de tableaux fixés au mur ou de sculptures posées sur des socles, de films diffusés sur écran ou de documents placés en vitrine »<sup>51</sup>. Puisque l'exposition « *The Whole Earth* » est une exposition transdisciplinaire, l'accrochage recouvre tous les types de supports artistiques. Les commissaires ou curateurs (cette distinction fera l'objet de notre troisième partie) jouent un rôle particulièrement important à ce moment. Effectivement, ils déterminent où et de quelle manière les œuvres doivent être exposées. Ils négocient aussi l'emplacement avec les artistes, qui peuvent au dernier moment ne pas être satisfaits de l'emplacement accordé, ou ne désirent pas être exposés à côté de tel artiste. Cela a été le cas d'Angela Bulloch<sup>52</sup> qui, arrivée 3 jours avant l'ouverture de l'exposition a voulu que son imposante œuvre soit exposée à un autre endroit, modifiant toute une partie de la scénographie prévue. Il s'agit donc pour le commissaire de négocier avec l'artiste des positions pertinentes, de convaincre du bien-fondé et de la cohérence de son choix dans la globalité de l'exposition. Finalement un compromis a été trouvé.

Au court de l'accrochage, plusieurs missions m'ont été attribuées. La première mission consistait à monter les panneaux sur les structures métalliques d'exposition<sup>53</sup>. Il a fallu, de manière très méticuleuse, accrocher les différents panneaux en suivant des plans élaborés par les architectes et designers de l'exposition. Mon travail a donc été de réunir tous les documents, de les classer et de les numéroter afin qu'ils correspondent à un emplacement bien précis. Suite à ce travail, plutôt manuel et physique, il m'a fallu détecter tous les panneaux qui présentaient des défauts d'impression, des erreurs dans les légendes afin de les réimprimer au plus vite avant le vernissage. De manière plus globale, j'étais donc chargé de signaler et marquer les défauts et lacunes de l'exposition afin de les corriger au plus vite. Je me suis rendu compte au cours de ce montage que la coordinatrice de projet et moi-même, étions certainement les deux personnes les plus au courant, les plus « expertes » de l'exposition, connaissant parfaitement la position de chaque document, chaque œuvre, chaque texte et légende, les commissaires d'exposition n'ayant qu'une vision globale et sporadique.

Par ailleurs, je me suis occupé intégralement de la station audio, toute une partie présentant des tablettes interactives, des vinyles/pochettes originaux et reproduction de groupe punk, rock, hippie de la Californie des années 1960 et 1970. Cette partie interactive venait clôturer le parcours d'exposition. Après le choix des morceaux de

51 LEMONIER Anne (dir.), *Concevoir et réaliser une exposition*, Eyrolles, 2012, p. 96.

52 Plasticienne contemporaine canadienne travaillant à Londres et à Berlin et associée aux Young British Artists

53 Voir photo de l'exposition en Annexe 5.

musique en collaboration avec Diedrich Diederichsen évoqué précédemment, il a fallu organiser l'emplacement des panneaux, des objets vinyles, des reproductions, ainsi que des tablettes interactives. Il fallait rester cohérent et logique tout en considérant l'impact visuel de cet ensemble : comment produire du sens ? Quel objet mettre en valeur ? Comment produire une esthétique ? Après échange avec Diedrich Diederichsen et sa validation, j'ai donc pu m'occuper entièrement de cette partie de l'exposition. Ces diverses missions m'ont fait découvrir une approche pratique du travail curatorial d'accrochage des œuvres. En revanche je n'ai pas pu participer activement à la phase d'accrochage des œuvres puisque celle-ci a été bien évidemment réservée à une société extérieure, intervenant lors des montages et démontages d'exposition et suivie par les restaurateurs. J'ai donc pu parallèlement observer cette phase sans pouvoir y participer.

### ***L'ouverture de « The Whole Earth »***

L'ouverture de l'exposition est le moment de concrétisation du travail mené en aval. Ouverte par les discours du directeur de la HKW et des deux curateurs, l'exposition a été ouverte au public le 25 avril 2013. L'après-midi même avait été consacrée à la conférence de presse. La soirée de vernissage n'ayant finalement pas vraiment d'importance mise à part l'intervention de la chorale que j'avais dû organiser et gérer. Par contre, les deux jours précédents l'ouverture ont été particulièrement intenses. D'une part il y eu l'arrivée des artistes invités dont trois étaient à ma charge. Il s'agissait de les accueillir et surtout de s'assurer que leur séjour se passe dans les meilleures conditions possibles. Les curateurs n'ayant pas pu être présents lors de leurs arrivées, j'ai donc été chargé, de manière improvisée, d'effectuer une visite guidée de l'exposition. Exercice éprouvant et complexe car ceux-ci posaient des questions extrêmement techniques, voir conceptuelles, c'est à dire dans l'interprétation des œuvres. Il fallait au cours de ces trois journées être disponible à tout moment au cas où ils aient une question et surtout pouvoir donner des conseils en matière artistiques locales pour qu'ils puissent occuper leurs journées. J'ai eu la chance d'accompagner des artistes relativement sympathiques et peu demandeurs avec qui j'ai entretenu une relation plus amicale que professionnelle.

### ***La publication***

Le catalogue de l'exposition n'a été publié que deux mois après l'ouverture de l'exposition. L'explication principale tient au fait que le contenu de l'exposition a été modifié

à maintes reprises. Le travail sur la publication a constitué, pour ma part, deux semaines de mon stage. Je n'ai donc participé que de loin à celui-ci, n'ayant jamais eu de relation avec les éditeurs et n'ayant finalement que peu de connaissances sur la forme que celle-ci allait prendre. Ce travail consistait notamment à parfaire les légendes et surtout à effectuer de nouvelles demandes de droits pour être en règle lors de la parution de celui-ci.

### ***Bilan de l'expérience, critiques, et perceptions du monde de l'art contemporain***

Mon stage étant terminé lors de la rédaction de ce mémoire, il m'est certainement plus simple de prendre du recul. Outre les connaissances acquises dans le domaine des arts plastiques contemporains, mes missions m'ont permis de développer plusieurs champs de compétences. Tout d'abord, ce stage m'a permis de développer amplement mes capacités de prises d'initiatives. Effectivement, ayant souvent été bloqué par la langue, des procédures lourdes, et n'étant pas forcément accompagné dans des moments où il fallait pourtant réagir rapidement, j'ai souvent dû agir par moi-même et trouver rapidement des solutions efficaces et pertinentes. De plus, le fait de téléphoner, écrire, communiquer uniquement en anglais et en allemand constitue une prise de risque, parfois frustrante, puisque le résultat ne sera jamais aussi bien que celui qu'on aurait pu produire dans sa langue maternelle. J'ai donc fortement amélioré mes capacités linguistiques en allemand et anglais au cours de ce stage me permettant non seulement de communiquer avec des collègues, mais aussi de négocier au téléphone ou interagir lors de réunions. De plus, mes diverses rencontres avec des professionnels du milieu de l'art contemporain m'ont permis de prendre conscience de certains aspects tout en élargissant mon réseau à l'échelle internationale.

Certaines difficultés sont venues freiner des missions que je devais exécuter. Effectivement, le poids des démarches administratives et de la hiérarchie a été l'un des obstacles majeurs. Il m'a fallu parfois attendre des jours avant d'obtenir une signature afin de pouvoir renvoyer des contrats ou des factures. La démarche la plus complexe consistait au paiement des documents achetés sur internet pour l'exposition. L'obtention d'un journal d'occasion acheté simplement sur *E-bay* par exemple, nécessitait de remplir une demande de numéro de carte bleue au *KBB* via une plate-forme informatique et pour cela remplir un long formulaire à produire en trois exemplaires à faire signer et envoyer. Il m'a fallu ensuite attendre trois jours avant l'obtention de ce numéro de carte bleue pour finalement envoyer tous les justificatifs d'achats. Étant donné que je devais acheter pas moins de cinq à six

articles par jours, les démarches étaient longues et rébarbatives pour une mission sans importance majeure. Notons d'ailleurs, que pour éviter cette lourdeur administrative, la coordinatrice de projet prêtait régulièrement sa propre carte bleue pour effectuer les transactions de manière directe (pour un total final de plus de 2500 euros).

Le volume horaire de travail a été aussi au bout d'un certain moment relativement pesant. En effet mon contrat était de 40 heures par semaine. Hors j'ai très souvent travaillé 10 ou 11 heures par jours au cours des deux derniers mois avec une pression importante. C'est une situation particulière à laquelle il est difficile de se détacher. Comment travailler moins alors que beaucoup d'éléments dépendent de nous ? Fallait-il dès le départ se délester de certaines responsabilités pour une charge de travail moins importante mais au risque d'avoir le sentiment de moins s'investir dans le projet ? Mes collaboratrices, dont la coordinatrice de projet, se sont encore plus investies dans le projet, travaillant parfois le dernier mois entre 12 et 13 heures par jours. Même si ces horaires peuvent être décomptés comme heures supplémentaires, j'ai été très marqué par la manière dont on pouvait se faire dépasser par le projet que l'on porte, au risque de mettre totalement de côté, pendant une période donnée, sa vie privée.

### *Le milieu de l'art contemporain*

Les acteurs du monde de l'art contemporain peuvent parfois avoir des attitudes difficiles à gérer, par exemple des exigences d'artistes ou encore l'intransigeance des commissaires d'exposition. Il faut souvent faire face à ces fortes personnalités et réussir, de manière diplomate à imposer son point de vue et sa place. D'autre part, à travers cette expérience de stage et la rédaction de ce mémoire, ce milieu me paraît beaucoup plus clair et me permet de cerner le rôle des acteurs du domaine. J'ai pris grandement conscience de l'importance de la notion de « réseau », de l'importance de nouer des contacts, de les entretenir, pour ensuite y revenir. Ce stage m'a donc permis de lier de nombreux contacts importants pour ma vie professionnelle future sur le territoire allemand mais également à l'échelle internationale. Notons aussi que j'ai pu découvrir les institutions culturelles berlinoises grâce à de nombreuses invitations que nous avons reçues dans le cadre de notre projet. J'ai aussi réellement pris conscience du travail que j'avais accompli, puisque dès la fin de mon stage, des collaborations futures ont été évoquées. Tout d'abord au cours d'événements et expositions temporaires, de manière ponctuelle. De manière plus sérieuse mais encore incertaine aujourd'hui, l'équipe m'a proposé pour fin 2014 d'être le coordinateur d'une exposition en relation avec le Québec.

### **3. Analyse des nouvelles pratiques curatoriales, la place du commissaire d'exposition à travers l'exemple du double commissariat de « *The Whole Earth* »**

#### *Raisons et choix du sujet*

Le choix d'axer la troisième partie de ce mémoire professionnel sur la personne du commissaire d'exposition ou curateur vient d'une interrogation concrète et vécue au cours de mon expérience de stage. Pour quelle raison le statut de commissaire d'exposition est à ce point magnifié ? Pourquoi l'exposition tourne plus autour des deux commissaires que des artistes en eux-mêmes ? Pourquoi ne cesse-t-on de louer le génie des deux commissaires, leur succès passés, leurs habiletés à mettre en scène l'exposition et leur technicité plus que les artistes intervenants ? J'ai aussi mis beaucoup de temps à comprendre la raison de ce double commissariat et le rôle qu'on attribuait au curateur invité Diedrich Diederichsen, personnage haut en couleur et détonnant dans le milieu artistique contemporain, mais surtout chercheur renommé en sociologie de la culture, critique, journaliste, curateur, auteur, essayiste et professeur d'université<sup>54</sup>.

J'ai voulu donc m'intéresser de plus près à la figure du curateur ou commissaire, et au rôle réel qu'il joue dans le monde de l'art contemporain et des expositions. Bien évidemment il s'agira pour traiter ce sujet de faire une mise au point lexicale, afin de cerner les acteurs concernés, quelles différences entre curateur et commissaire d'exposition et s'il existe des différences entre curateurs et commissaires d'exposition. Ensuite plusieurs points seront successivement abordés pour tenter de dresser un portrait de cette figure montante du milieu de l'art contemporain international.

La présence du commissaire d'exposition en amont d'une exposition est désormais une chose admise dans le monde de l'art. En revanche, la multiplication des réflexions, écrits, colloques autour de la pratique commissariale montre la recrudescence des enjeux de celle-ci<sup>55</sup>. Tantôt critiqué sans fondement réel, tantôt mis en avant peut-être abusivement, le commissaire apparaît sous des formes variées : commissaire de formation ou alors travailleur culturel adossant parfois ce rôle, commissaire attaché à une institution particulière ou encore indépendant, ou alors artiste étant devenu commissaire le

---

54 Ainsi est décrit le profil de Diedrich Diederichsen sur sa page Wikipedia :

[http://de.wikipedia.org/wiki/Diedrich\\_Diederichsen](http://de.wikipedia.org/wiki/Diedrich_Diederichsen)

55 Par exemple les tables rondes organisées par l'association C E A, à la fondation Ricard en 2011 et au Palais de Tokyo en 2013

temps d'une exposition ? La fonction semble au final s'adapter assez facilement au format des expositions et manifestations artistiques. D'où la question suivante guidant cette partie analytique : à quel stade en est à l'heure actuelle la pratique curatoriale, sous quelles formes se manifeste-elle, et offre-t-elle un nouveau regard sur l'art exposé ?

Pour aborder ce troisième axe, nous étudierons d'abord l'émergence d'une nouvelle figure dans le monde de l'art contemporain afin d'en dresser le portrait pour ensuite souligner les glissements de sens qui ont eu lieu et les formes que prennent les nouvelles pratiques commissariales.

### **3.1 Émergence d'une nouvelle figure dans le monde de l'art contemporain**

#### ***Retour sur les notions de curatoriat et de commissariat d'exposition***

Avant tout, une précision terminologique s'impose. En effet une première difficulté s'est posée dans mon expérience de stage puisque le seul terme allemand désignant un commissaire d'exposition est celui de « *Kurator* », se traduisant textuellement par « conservateur ». Or en français plusieurs traductions seraient possibles et recouvrent des significations bien différentes : le conservateur, le commissaire d'exposition ou alors le curateur. En anglais le terme « *curator* », du latin *curare*<sup>56</sup>, désigne aussi de manière instinctive les conservateurs de musées ainsi que les concepteurs d'exposition. En français, on emploie couramment, sous l'influence de l'anglais, les termes « *curateur* » ou « *curatrice* », voir directement « *curator* », afin de nommer le concepteur d'une exposition. Certains refusent cet anglicisme et adoptent le terme de commissaire. Le commissaire d'exposition désigne lui aussi la personne chargée de concevoir et organiser une exposition temporaire : il détermine le choix des pièces présentées, la problématique de l'exposition et la mise en espace des différentes œuvres ; son rôle serait avant tout scientifique puisque devant proposer une composition artistique pertinente dans le cadre de l'histoire de l'art. L'utilisation de l'un ou de l'autre terme (commissaire ou curateur) est finalement indifférente dans la mesure où ces termes désignent tous deux une même figure, dont le portrait peut cependant varier : le curateur désignerait désormais surtout une forme de commissaire mettant plus en valeur son art d'exposer que les œuvres qu'il expose, un commissaire de deuxième génération en quelque sorte. Prompts à beaucoup

---

56 Signifiant « prendre soin »

de critiques<sup>57</sup>, les experts reconnaissent tout de même le travail « *de fourmis* » des acteurs de l'exposition qui œuvrent à une réflexion sur l'exposition des œuvres des artistes. La critique majeure faite à la nouvelle figure du commissaire est de se substituer aux artistes eux-mêmes et d'utiliser les œuvres d'art pour leur profit personnel.

En bref, les notions de commissariat d'exposition ou de curatoriat sont variables selon la valeur qu'on leur accorde, le jugement que l'on porte sur ces personnes et sur les nouvelles pratiques de l'art contemporain et les nouveaux formats d'exposition.

### ***Historique du commissariat d'exposition***

Les rôles des conservateurs et des commissaires invités ont grandement changé ces trente dernières années. Ainsi persiste une distinction professionnelle entre le conservateur de musée qui lui préfère la présentation objective de connaissances en histoire de l'art ; alors que le commissaire invité préférera élargir les limites de la présentation de l'exposition et de l'interprétation des œuvres d'art dans le contexte muséal.

C'est au 19<sup>ème</sup> siècle que la profession de conservateur s'est normalisée avec la naissance du musée moderne. Les musées ne sont plus des dépôts dans lesquels gisent des « curiosités » mais adoptent une mission consistant à présenter des collections dans un nouveau contexte et à interpréter les œuvres destinées désormais à un public. Les conservateurs entrent alors en jeu afin d'être le vecteur d'un nouveau langage artistique visant à contextualiser les œuvres d'art, en d'autres termes il s'agit de l'émergence de l'histoire de l'art.

Pendant la deuxième moitié du 20<sup>ème</sup> siècle, le rôle des conservateurs et des commissaires a vécu une professionnalisation croissante. L'histoire de l'art devenait un prérequis indispensable pour accéder à la profession surtout en Amérique du Nord et en Asie. Cette professionnalisation a conduit à une certaine normalisation de la présentation dans les musées avec des conventions bien établies exposant des perspectives historiques globales, et cela jusque dans les années 1980. En fait, au cours des années 1960 et 1970, on consacre le modèle du commissaire conceptuel dans la droite lignée du modèle du 19<sup>ème</sup> siècle. Autour de ces commissaires se réunissent des artistes ayant plus ou moins les mêmes sensibilités et qui élaborent ensemble une ligne directrice qui les

---

<sup>57</sup> Citons entre autre les travaux de Paul Ardenne critiquant la mise en avant constante « *de l'exposant plus que de l'exposé* » <http://paulardenne.wordpress.com/>

lie.

En revanche les années 1970 ont vu naître une « nouvelle génération » de commissaire dans l'art contemporain : des figures comme Harald Szeemann, Pontus Hulten par exemple qui étaient présents internationalement et travaillaient de manière indépendante. Ces derniers ne se basent plus sur des conventions de l'histoire de l'art pour constituer leurs expositions, mais plutôt sur une pratique critique qui consiste à interroger la forme même de l'exposition<sup>58</sup>. C'est aussi la figure du commissaire partenaire qui apparaît dans les années 1970, celui-ci étant souvent directeur d'un musée ou alors d'une structure artistique influente. La relation avec l'artiste est très importante, voir fusionnelle. Effectivement il s'agit avant tout de se battre pour l'artiste, de faire entrer les créations dans l'institution muséale qui reste un établissement de prestige et de reconnaissance.

La fin des années 1980 et début 1990 mettent en avant une figure que Paul Adenne qualifie de « *Cultural Industry Curator* ». Cette dernière figure se caractérise par ses connaissances dans le milieu de l'art contemporain aussi bien que par son potentiel à communiquer. Il devient de plus en plus influent avec la montée en puissance de l'industrie culturelle : les Biennales, les Salons, des musées d'arts contemporain de plus en plus nombreux... Il est alors admis que cette nouvelle figure utilise les œuvres d'art à son propre profit, l'exemple le plus parlant étant celui du *curateur-artiste*. Ce dernier se présente, non comme étant l'auteur d'une exposition, mais plutôt comme un « *surartiste* » qui constitue sa propre esthétique en s'appropriant d'autres créations artistiques qu'il instrumentalise<sup>59</sup>. Entre curateur-artiste et curateur-vedette, ceux-ci s'appuient notamment sur un réseau médiatique important et jouent de leur image. Ces nouvelles figures correspondent exactement aux profils des commissaires de l'exposition *The Whole Earth* : l'image décalée et explosive de Diedrich Diederichsen comme figure emblématique du paysage intellectuel allemand, et Anselm Franke déjà commissaire de trois Biennales et bénéficiant d'un réseau conséquent. Comme le soulignent justement Nathalie Heinich et Michel Pollak, au tournant des années 1990, l'expertise en art contemporain n'est plus codifiée par un doctorat en histoire de l'art, mais il est désormais défini par une connaissance approfondie du milieu de l'art international<sup>60</sup>. Rappelons à ce propos qu'Anselm Franke n'a jamais étudié au-delà de la deuxième année universitaire.

---

58 OBRIEST Hans-Ulrich, *A Brief History of curating*, Les presses du réel, 2009

59 Cette première critique avait déjà été faite par Daniel Buren à Harald Szeemann.

BUREN Daniel, *Exposition d'une exposition*, Catalogue Documenta V Kassel, 1972

60 HEINICH Nathalie, POLLAK Michael, *Du conservateur de musée à l'auteur d'exposition : l'intervention d'une position singulière*, Sociologie du travail vol 31, 1989



Effectivement, dès les années 2000, la formation spécialisée des conservateurs, très scolarisée, a sérieusement été remise en question. Il y avait un besoin de plus en plus important de la part des établissements de créer des événements plutôt divertissants et d'augmenter la visibilité internationale, tout en s'adaptant à une présentation culturelle plus « populaire »<sup>61</sup>. Au lieu d'être recrutés par les établissements pour leurs diplômes universitaires, les commissaires sont désormais choisis pour leur réseau personnel étendu, leur expertise sur un sujet particulier, une capacité sociale charismatique et surtout une puissante vision créatrice<sup>62</sup>. Ces commissaires ont d'autant plus d'attrait pour les structures muséales qu'elles leur assurent une certaine stabilité financière pour un poste temporaire. C'est par exemple le cas d'Anselm Franke qui dans le cadre d'un contrat d'une durée de deux ans, s'assure une stabilité de revenus, beaucoup plus élevé que la moyenne.

Ces dernières années ont vu se développer sur la scène artistique internationale différentes figures de commissaires incluant des artistes qui agissent à ce titre. En revanche ce statut ne libère pas l'artiste, l'historien, le critique d'art ou le travailleur culturel des obligations liées au mandat de commissaire d'exposition<sup>63</sup>. De plus les institutions qui invitent ces commissaires ont-elles un rôle à jouer dans l'orientation de certaines pratiques commissariales ?

Dans le cas d'Anselm Franke, il est curateur embauché pour deux ans dans le cadre du cycle Anthropocène et bénéficie d'un budget global pour l'ensemble des expositions. Il représente ainsi une nouvelle forme de curateur, celui des curateurs institutionnalisés bénéficiant des financements de la structure.

### ***Le double commissariat de « The Whole Earth »***

Le commissariat de l'exposition « *The Whole Earth* » a la particularité d'être double. Comme je l'ai déjà souligné, Anselm Frank est le commissaire principal de l'exposition en poste à la HKW pour deux ans. Il a été rejoint par un commissaire invité, Diedrich Diedrichsen pour cette seule exposition. Le parcours de ces commissaires est loin du parcours académique classique. Anselm Franke a été curateur de la Biennale de Taipei en

---

61 TOBELEM Jean-Michel, *Le nouvel âge des musées : les institutions culturelles au défi de la gestion*, Sociétales, 2010

62 « Commissaires curators », *ESSE art + opinions* n°72, printemps-été 2011, p.6

63 *Ibid.* p.3

2012. Auparavant, il fut le commissaire en chef du *Kunst-Werke Institute* à Berlin entre 2001 et 2006. Il est nommé par la suite directeur du *Kunsthalle Extra City* à Anvers de 2006 à 2010 et également co-commissaire de la *Manifesta 7* et de la Biennale de Bruxelles. Il est aussi à l'initiative de la section « *Forum expanded* », projection de films avant-gardistes au cours de la *Berlinale*. La formation d'Anselm Franke est particulière puisqu'il n'a jamais suivi de parcours universitaire en histoire de l'art. Après deux ans passés à l'université, il la quitte sans même décrocher sa licence. Il part alors directement travailler en tant qu'assistant de direction et de production dans des théâtres ou sur des tournages de films à Berlin et cela jusqu'en 2001. Ce profil de commissaire n'est pas atypique comme nous le verrons dans la suite du développement.

Diedrich Diederichsen quant à lui est considéré comme l'un des théoriciens actuels les plus influents dans le domaine des musiques actuelles. Il est notamment spécialiste de la « Pop culture » mais aussi de la musique punk et d'autres courants comme la scène électronique avant-gardiste. D'abord connu dans les années 1970 comme journaliste critique et éditeur du magazine allemand *Sounds*. Dans les années 1980, il est nommé éditeur en chef de l'influent magazine de contre-culture *Spex*. Il a été professeur invité dans de nombreuses universités puis professeur permanent à Stuttgart et à l'université de Vienne. Il est aussi essayiste et philosophe sur des sujets tels que l'industrie culturelle, le post-fordisme, le post-structuralisme ainsi que l'art contemporain. Il n'a donc jamais eu de pratique curatoriale jusqu'à l'exposition *The Whole Earth* bien qu'ayant toujours baigné dans le domaine de l'art et de l'art contemporain.

Le choix de cette collaboration n'est pas dénué de sens et j'y ai trouvé deux intérêts majeurs. D'une part l'arrivée d'Anselm Franke à la HKW assure à la structure une personnalité dotée d'un réseau international extrêmement important due à toutes les activités passées qu'il a pu occuper. C'est le gage d'un réseau élargi mais aussi de compétences et d'un savoir-faire. Sa présence facilite également l'acquisition de documents et d'œuvres. Enfin il s'agit aussi d'un nom reconnu dans le monde de l'art contemporain international auquel la HKW peut s'identifier et qui fait office de marque, une sorte de label de qualité.

La collaboration d'un autre commissaire m'a questionné davantage. Quelle plus-value cette double collaboration apporte-t-elle à l'exposition ? Elle apporte d'une part l'assurance d'une expertise scientifique et artistique sur le contenu qu'Anselm Franke n'aurait peut-être pas pu produire seul. Cette double collaboration est donc gage d'un apport de connaissances supplémentaires. Effectivement, Diedrich Diederichsen est un

expert des mouvements avant-gardistes et des contre-cultures. Il est d'ailleurs l'auteur de plusieurs essais à ce sujet<sup>64</sup>. En revanche, bien que sa collaboration n'ait cessée d'être mentionnée dans les médias et conférences, je n'ai pu le croiser que quelques fois au cours de réunions et ai seulement échangé quelques mail avec lui. Pour cette raison j'ai souvent douté de la dynamique qu'il pouvait apporter mise à part le fait que ce soit une figure atypique du milieu underground allemand. Son allure et sa manière de s'exprimer font de lui une personne décalée et charismatique dont le passage dans les médias est de fait remarquable.

Face à mon expérience vécu, et à ces constats basiques que j'ai pu établir, élargissons alors notre réflexion sur les nouvelles formes du commissariat d'exposition.

### **3.2 Glissements de sens: cerner les nouveaux acteurs de l'exposition**

#### **Le commissariat sur invitation au musée**

Partons du constat d'une très grande diversité des figures recouvrant le terme de commissaire ou curateur en art contemporain. On peut déjà inclure le « *commissaire très institutionnel* » qui poursuit pendant des années des recherches en histoire de l'art afin d'élaborer en amont une exposition. Il y a aussi les « *commissaires engagés socialement* » qui défendent pleinement la place de l'artiste et les interventions sociales, les « *commissaires expérimentaux* » et les « *animateurs* » qui eux repousseraient les limites de la conception de l'exposition<sup>65</sup>. Il est intéressant aussi de noter la manière dont les commissaires se décrivent eux-mêmes dans les médias : bibliothécaires, impressario, archivistes, metteurs en scène, éditeurs, producteurs, anthropologues, travailleurs sociaux, disc-jockey et bien d'autres... Alors que se passe-t-il quand des commissaires, avec des formations, des expériences et des objectifs différents se retrouvent invités pour le commissariat d'une ou plusieurs expositions dans le contexte d'un musée ?

Tout d'abord, de nombreuses contraintes viennent ralentir la planification des expositions temporaires, surtout lorsque celles-ci ont lieu dans des musées publics. En

---

64 DIEDERICHSEN Diedrich, *Sexbeat. 1972 bis heute*, Köln: Kiepenheuer & Witsch, 1985  
DIEDERICHSEN Diedrich, *Freiheit macht arm. Das Leben nach Rock'n'Roll 1990–93*, Köln: Kiepenheuer & Witsch, 1993

65 Sophia Krzys Acord établi cette distinction dans : « Commissaire curators » *op. Cit.*

effet, il faut composer avec d'autres forces au cours de la production d'une exposition : des exigences de goûts de la part des commanditaires (pour la HKW une grande liberté est accordée aux curateurs, même si le directeur Dr. Bernd M Scherer a son mot à dire), de fortes exigences administratives (lourdeurs imposées par le KBB comme déjà décrit précédemment), et surtout financière avec un budget serré à tenir et à respecter. Citons à ce propos Jens Hoffmann, alors directeur des expositions à l'*Institute for Contemporary Art London* le 22 août 2005 : « parfois, j'ai l'impression d'être comme Houdini... j'ai plein de menottes aux poignets, et je dois les briser pour faire mon travail ».

Une particularité notable chez le commissaire invité tient aussi au fait que son travail s'adresse plus souvent aux artistes, aux membres de la sphère de l'art contemporain qu'au grand public<sup>66</sup>. De cette manière, la fonction explicative du contenu de l'exposition au public est très souvent confiée à d'autres employés du musée. En d'autres termes, le commissaire invité s'occupe uniquement de la production de l'exposition et laisse le travail de transmission du sens au conservateur du musée ou bien au chargé de coordination. C'était particulièrement le cas au cours de *The Whole Earth* où la coordinatrice de projet et moi-même étions en charge de retranscrire le discours lourd et expert du commissaire en explication simple et claire pour le grand public.

Le commissaire invité fait majoritairement des choix personnels en matière d'œuvre et de contenu, basés sur ses propres goûts et son expérience personnelle, qu'il doit justifier en fonction des codes muséaux bien ancrés. Ces choix peuvent être dissimulés sous des critères de choix plus objectifs, comme la nécessité historique d'une œuvre d'art ou bien sa place notoire dans telle collection de tel musée. Les commissaires invités ont aussi des restrictions matérielles puisqu'ils dépendent des conventions du lieu dans lequel ils exposent. Pour cette raison, beaucoup d'établissements demandent aux commissaires, un an à l'avance, de penser au budget (peintures, construction...), ce qui rend au final la commande spontanée d'œuvre d'art assez compliquée.

Enfin, le commissaire invité travaille en relation avec d'autres administrateurs plus traditionnels du musée : directeurs, conservateurs, coordinateurs et autres gestionnaires. Ces derniers travaillent dans l'objectif d'accomplir les idées du commissaire invité tout en restant fidèle à l'établissement d'accueil et au public. Pour cette raison majeure, les coordinateurs et assistants du commissaire invité ont un impact majeur sur la forme de l'exposition. Effectivement, au niveau de l'organisation, l'autorité du commissaire

---

<sup>66</sup> OCTOBRE Sylvie, « *Rhétoriques de conservation, rhétoriques de conservateurs : Au sujet de quelques paradoxes de la médiation en art contemporain* », *Publics et musée* vol 14, 1999

d'exposition est modulée et réglée par le personnel du musée, par ses assistants dans la mesure où ils accomplissent la majorité des tâches logistiques et la production matérielle de l'exposition<sup>67</sup>. Cette division des tâches, entre tâches conceptuelles et tâches pratiques, peut avoir un impact énorme, dans le cadre de l'exposition, sur l'interprétation du public.

En effet, la présentation même d'une exposition est imprévisible<sup>68</sup>. Les plans peuvent ainsi changer en fonction de la présence des œuvres (cela a été le cas avec l'œuvre d'art imposante d'Angela Bullock qu'il a fallu changer de place deux jours avant l'ouverture de l'exposition). De nouveaux rapports entre les œuvres d'art peuvent soudainement être créés. Hors, la parution et l'impression des textes et de la signalisation tombent quelques semaines avant l'installation même de l'exposition, ce qui peut provoquer un écart entre l'exposition en tant que telle et sa signalisation. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cela. D'une part, les textes sont rédigés des semaines voire des mois auparavant par les commissaires invités et les autres collaborateurs. D'autre part ces textes ont pu être corrigés par les intermédiaires plus soucieux de la compréhension du public puis traduits et par conséquent modifiés par les traducteurs. Aussi, le protocole qu'impose le musée avec les cartels (mention des droits d'auteurs), les consignes et signaux de sécurité peut s'avérer assez gênant dans l'expérience visuelle d'une exposition. La signalisation a pourtant pour rôle de rendre l'exposition la plus accessible possible au public qui ne serait pas initié, au risque de nuire à l'expérience visuelle à proprement parler et de réduire l'interprétation spontanée du visiteur. Difficile donc de choisir : vaut-il mieux que le commissaire propose une exposition sous-expliquée ou bien une exposition prenant le risque d'être mal expliquée ? Aucune analyse de ma part ne permettrait de répondre à cette question puisque cela relève de l'expérience personnelle de chacun. Pour résumer, le commissaire invité est un acteur central du milieu de l'art contemporain, via la recrudescence d'expositions temporaires comme moyen d'attirer plus de public, ensuite parce qu'ils disposent d'un réseau important d'artistes nouveaux. Face à cela plusieurs contraintes internes à la structure viennent ralentir l'action du commissaire invité.

Risquons une hypothèse à propos de la tendance actuelle. Le public de l'art contemporain aurait un rôle plus actif dans les expositions puisqu'il élabore lui-même le sens qu'il donne à ce qu'il voit, en puisant dans ses propres expériences artistiques ou

---

67 « Commissaire curators » *op. Cit.* p.9

68 KRZYS Sophia « Beyond the head : The Practical Work of Curating Contemporary Art », *Qualitative Sociology*, vol 33, 2010, p.447

bien dans ses connaissances personnelles<sup>69</sup>. Il s'agirait alors de donner plus d'indépendance au public pour qu'il explore l'exposition à sa manière. Libre à lui d'aller puiser des informations à l'extérieur s'il le souhaite. Le commissaire invité pourrait de cette manière servir une plus grande variété de public, et collaborerait avec le public de manière plus créative.

### ***L'ambiguïté du commissariat d'exposition et son évolution***

« *Figure sommitale* »<sup>70</sup> du milieu de l'art contemporain, la montée en puissance du commissaire d'exposition accompagne la poussée quantitative des créations en arts plastiques. Or face à cette profusion, est-il encore possible de structurer et de concevoir une exposition de manière décente ?

Paul Ardenne en vient à considérer que le « *curating* » pourrait devenir une pratique artistique à part entière<sup>71</sup>. Il prend en guise d'exemple la Biennale de Lyon en 2007 dans laquelle chaque artiste exposé doit obligatoirement être accompagné d'un commissaire, le tout dirigé par deux autres commissaires « en chef » (Stéphanie Moisdon et Hans Ulrich Obrist) ; il y a donc au total plus de commissaires d'exposition que d'artistes exposés. Un exemple parmi d'autre qui montre, parfois de manière exagérée, l'inflation du nombre de commissaires lors de rencontres d'art contemporain. Au tournant des années 2010, cette pratique est considérée comme légitime. Les curateurs ont désormais « *carte blanche* »<sup>72</sup> et les artistes contestant cette pratique se verraient de fait exclus du système. Cependant, parallèlement au « *vedettariat curatorial* », on trouve bien sûr des commissaires dénués de telles ambitions personnelles, des « *fourmis* » dont le rôle est essentiel<sup>73</sup> ; ceux qui se mettent au service de l'artiste et qui sont dans une logique de « *l'artiste d'abord* ».

### ***L'artiste-commissaire***

L'objet de ce point tient au fait qu'une multitude de curateurs en charge de d'expositions sont entrés dans la sphère de l'art contemporain en tant qu'artiste eux-mêmes. Ce principe de l'exposition faite par des artistes n'est pas nouveau et devient

---

69 TOBELEM Jean-Michel, *op. cit*

70 ARDENNE Paul, in « Commissaire curators » *op. Cit.* p.13

71 *Ibid.* p.14

72 « *Carte Blanche aux jeunes curateurs* » est le mot ordre de l'exposition *Nouvelle Vague*, au Palais de Tokyo du 21 juin au 9 septembre 2013

73 *Ibid.* p.17

même chose courante au début des années 2000. Prenons l'exemple du Turner Prize en Grande-Bretagne dont l'artiste gagnant se voit proposer l'organisation d'une exposition en tant que curateur. Un panel d'autres artistes viennent illustrer ces propos : Ugo Rondinone, Jeremy Deller, Adam McEwen au palais de Tokyo, Jan Favre au Louvre... et dernièrement le rassemblement au Palais de Tokyo *Nouvelle Vague*. Si l'on adopte le point de vue de l'institution, elle s'assure, en quelque sorte, de la qualité du contenu de l'exposition : ces commissaires artistes étant considérés comme des valeurs sûres.

Le commissaire artiste propose à l'institution artistique une nouvelle offre, plus dynamique, plus énergisante, au milieu d'une multitude de propositions plus conventionnelles, au risque parfois de ne faire que du « *remplissage* »<sup>74</sup>. Encore faut-il bien remplir cette frénésie. Les nouvelles saisons promettent toutes leurs expositions *fashion*, à l'image de l'exposition « *The Whole Earth* », annoncée comme exposition incontournable de la scène artistique contemporaine allemande ; notamment dans *Monopole Magazine* (magazine dédié à l'art contemporain) : « *The Whole Earth est sans aucun doute l'exposition la plus intelligente, la plus renseignée et la plus importante que Berlin ait vu depuis des années* ». L'exposition est alors envisagée comme événement, comme production événementielle, alors qu'on préférerait parfois la voir produite à l'issue d'une recherche consciencieuse et d'un véritable travail de fourmis.

### **Le commissaire-auteur : critiques**

Le commissaire se serait-il substitué à l'artiste ? C'est ce qu'on pourrait penser si l'on consulte les derniers numéros de la revue française *Critique*, dans laquelle on retrouve des articles entiers dédiés aux curateurs, par exemple Hans Ulrich Obrist, d'ailleurs consacré par le magazine *Art Review* comme personne la plus influente de l'art contemporain au cours de l'année 2009<sup>75</sup>. Voilà ce qu'on peut lire à propos du « *curating* », qui n'a plus rien à voir avec la découverte d'artistes ou bien l'organisation concrète d'une exposition, mais de « *production poétique de la réalité : les preuves s'accumulent chaque jour de ce que, aujourd'hui, ce n'est plus simplement l'artiste comme figure créatrice, démiurgique, comme faiseur de monde, qui suscite l'intérêt, voir la passion, mais aussi des intermédiaires parfois infiniment poétiques eux-mêmes* ». Une nouvelle forme de production, qui se fait tantôt avec les artistes, tantôt sans ceux-ci. L'argumentation critique

---

74 *Ibid.* p.20

75 GRAU Donatien, « *Curating is Now!* », *Critique* n°759, août-septembre, 2010

est la même, l'instrumentalisation d'œuvres d'autrui pour que les commissaires fassent œuvre à leur tour.

Cette critique est toutefois possible car le commissaire met en scène sa propre subjectivité, ses obsessions, ses idées, et permet alors de déclencher le débat<sup>76</sup>. L'objectif même du commissaire serait donc bien de s'exposer, mais sur deux niveaux différents : il s'expose avant tout en proposant une vision subjective et un choix de sélection d'œuvres et de documents, mais il s'expose également à la critique. C'est ainsi par exemple, que l'exposition *The Whole Earth* a fortement été critiquée dans sa forme, car étant trop fournie, présentant trop d'informations et ne proposant pas une structure claire et un chemin précis à suivre. Le fil conducteur est en effet difficile à trouver pour les non-initiés.

### ***Rôle fuyant du commissaire et érosion de ses spécialités***

L'ancienne notion de commissaire ainsi que le rôle du conservateur se sont érodées en ces temps « d'hollywoodisation » des arts visuels. Comme le formule Yves Michaud, et c'est ce qu'on peut observer dans plusieurs musées d'art contemporain, « *les conservateurs maison* » sont en passe de devenir des « *professionnels de la profession* » dont les compétences sont interchangeable<sup>77</sup>. Toujours selon ses propos, on assisterait alors à l'apparition de la figure du conservateur généraliste, qui met son expertise de côté, et gère plutôt la coordination générale du projet, ne nécessitant pas forcément de générer un nouveau savoir faisant avancer la discipline. Les structures préfèrent offrir ce rôle à des personnalités qui ont des compétences plus larges, plus variées, sans le discours d'un spécialiste, à la condition qu'elles soient inspirantes, passionnées et charismatiques.

De plus, autour du commissaire, le monde de l'art contemporain bouge très vite. Une grande activité se développe et parfois le rejet de cet art paraît comme étant l'affaire d'un public « dépassé » et « débranché »<sup>78</sup>. Désormais les vernissages sont pleins, les grands collectionneurs font l'objet de documentaires télévisés, les grands patrons de la finances définissent leur profil en acquérant des œuvres d'art de valeur. Arnaud, Pinault, Ricard, Saatchi et tant d'autres se procurent eux-mêmes leurs commissaires venant parfois de grands musées. Ces derniers n'ont parfois plus les capacités de constituer des collections perspicaces, des expositions majeures de manière rapide et avec de gros

---

76 UZEL Jean-Philippe, in « Commissaires Curators » *op. Cit.* p.25

77 MICHAUD Yves, *L'artiste et les commissaires : quatre essais non pas sur l'art contemporain mais sur ceux qui s'en occupent*, Paris, Hachette, 2007

78 DERY Louise, in « Commissaires curators » *op. Cit.* p. 28



moyens financiers. Il est donc compréhensible de voir des conservateurs quitter les musées pour rejoindre des institutions dont les visions sont claires et les moyens plus conséquents. A ce propos, notons que les conservateurs quittent souvent les musées dans deux directions radicalement opposées. Certains empruntent ainsi la voie universitaire afin de se spécialiser en étant sur de développer leur discipline ; les autres s'engouffrent dans la direction du marché de l'art ou des collections d'entreprises adoptant des profils de communicants et de promoteurs<sup>79</sup>. Pour ce qui est de la réception en soit de l'œuvre d'art, elle est souvent dépassée par l'image de marque, le côté tendance et le vedettariat des grands noms du milieu de l'art contemporain. Au final, l'attention que l'on porte à l'art contemporain ne concernerait pas la nature même de l'œuvre d'art. D'ailleurs notre regard s'éloigne d'autant plus de l'œuvre qu'on tente d'en percer le sens profond.

Il semble aussi que l'intérêt porté à des expositions plus pointues ne soit guère retransmise par le vecteur médiatique en dehors des tribunes spécialisées en arts visuels. La valeur « chacun son goût » l'emporte très souvent sur des exigences qui seraient plutôt théoriques et critiques<sup>80</sup>. Or ce jugement médiatique de l'art est très important et est bien présent dans nos médias. Mais ces nouveaux média érigent aussi souvent les chroniqueurs culturels, les journalistes généralistes ou alors les commentaires d'amateurs partagés via des réseaux sociaux ou forum. La question est donc : même si le commissaire travaille et œuvre avec minutie, de manière pointue et scientifique, qui en prendra acte ? Qui percevra l'expression du commissaire comme une proposition importante et nécessaire pour l'histoire de l'art ?

### ***Valorisation institutionnelles et nouvelles pratiques du curatoriat***

Des contraintes institutionnelles sont venues entraver les nouvelles exigences dues au tournant entrepreneurial des musées à partir des années 1990. Certains commissaires, contraints par des exigences économiques ou bien administratives ont perçu l'institution en elle-même comme un objet à valoriser. On observe alors un « *nouvel institutionnalisme* » dans les pratiques curatoriales<sup>81</sup>. L'institution contemporaine de l'art est redéfinie selon des cadres différents, plus soucieuse des conditions « *flexibles, temporelles et processuelles du travail des artistes* », basées plus spécifiquement sur le dialogue et des événements ponctuels autour de l'exposition, plutôt qu'à « *la*

---

<sup>79</sup> *Ibid.*

<sup>80</sup> *Ibid.* p.31

<sup>81</sup> DESMET Nathalie, in « commissaires curators » *op. Cit.* p.35

*consommation passive d'objets* »<sup>82</sup>. L'objectif principal est celui de la constitution d'un programme autour de l'exposition. L'objectif des commissaires est nouveau car il fait émerger une dimension créative et participative, sans se limiter uniquement à la constitution de l'exposition. L'exposition « *The Whole Earth* » est un exemple parlant puisqu'elle combine avec l'exposition des cycles de conférences et associe artistes, scientifiques et institutions. Non seulement ont été débattus les sujets de fond de l'exposition et les problématiques liées à l'Anthropocène, mais aussi la forme même de l'exposition en questionnant le potentiel de l'exposition et les autres formats de présentation qui auraient pu être adoptés. Ceci révèle la capacité autoréflexive des curateurs de l'exposition ainsi que la démarche de la *Haus der Kulturen der Welt*. L'intérêt de se poser de telles questions est notable. Citons aussi le *Tate Research Center* qui en 2006 avait lancé un appel : *Tate Modern : New Developments in Art & Public Programming Practices*. L'objectif est le suivant : « *cerner l'impact des nouvelles pratiques institutionnelles sur la création artistique, le développement des publics et la structure du musée d'art comme un espace institutionnel et discursif. L'objectif est de cerner la portée de l'influence de la Tate Modern, grâce à sa position nationale et internationale, sur le vaste développement des nouvelles valeurs institutionnelles.* »<sup>83</sup> Les nouveaux commissaires endossent donc aussi ce rôle, celui de devoir montrer l'institution et de lui donner une visibilité. Ce travail nécessite donc de développer une autocritique de sa propre pratique. A ce sujet on peut lire « *si les institutions cherchent à devenir des entreprises critiques, les commissaires sont naturellement leurs émissaires* »<sup>84</sup>. Ce nouvel institutionnalisme, plus créatif donc, donne une toute nouvelle forme à l'art aujourd'hui et va même jusqu'à « *contester le rôle de l'artiste comme moteur d'entraînement de la scène de l'art* »<sup>85</sup>. Ce point tente alors de démontrer la capacité de l'institution, de la HKW dans notre cas, à se juger elle-même. Un retour critique qui ne peut être qu'enrichissant si l'on considère comme néfaste l'évolution récente des commissaires d'exposition.

---

82 EKEBERG Jonas, « New Institutionalism », Verksted, 2003 p.10

83 [www.tate.org.uk/research/researchposts/](http://www.tate.org.uk/research/researchposts/)

84 DESMET Nathalie, *op. Cit.* p.38

85 EKEBERG Jonas, *op. Cit.*

## Conclusion

Force est de constater le large éventail d'expériences professionnelles que ce stage m'a apporté, et les interrogations qui les accompagnent, concernant notamment la figure du commissaire d'exposition et son rôle dans le dispositif préparatoire de l'exposition.

Après avoir établi un état des lieux des acteurs et territoires des politiques culturelles allemandes, nous avons bien spécifié le caractère unique de la *Haus der Kulturen der Welt*, de par sa force symbolique et ses projets sociaux d'envergure. Administrativement dépendante du KBB, elle dispose d'un soutien financier conséquent du *Land* de Berlin pour mener à bien sa programmation transdisciplinaire.

Inscrit au cœur du projet *Das Anthropozän-Projekt*, l'exposition *The Whole Earth*, m'a interpellé sur la place des commissaires d'exposition et leur rôle dans le processus de constitution de l'exposition. Cette interrogation, tenant surtout à une mise en valeur permanente des figures d'Anselm Franke et Diedrich Diederichsen m'a poussé à étudier la figure actuelle du curateur et à saisir l'évolution de cette notion. Plusieurs aspects ont donc marqué cette analyse des nouvelles pratiques curatoriales.

D'une part le tournant des années 2000 qui signe l'arrivée d'un commissaire d'exposition de nouvelle génération, qui compte désormais plus sur son réseau international, ses capacités de communicant et son charisme que sur ses connaissances universitaire en histoire de l'art. Ce commissaire invité, fait souvent face à de nombreuses contraintes qui viennent ralentir la planification des expositions temporaires puisqu'il faut composer avec la force des intermédiaires et des contraintes institutionnelles qui contribuent à donner forme à l'exposition.

Une critique majeure persiste : le commissaire se substituerait doucement à l'artiste, se livrant à une nouvelle discipline nouvellement légitime et approuvée par le milieu : « *le curating* ». Toutefois des critiques sont possibles car le commissaire met en scène sa propre subjectivité, ses obsessions, ses idées, et permet alors de déclencher le débat. Certes il s'expose mais sur deux niveaux différents : en proposant une vision subjective et en s'exposant également à la critique. Les institutions elles-mêmes cherchent à devenir des entreprises critiques questionnant la pratique commissariale : c'est le cas de la *Haus der Kulturen der Welt* comme du Palais de Tokyo. On débouche finalement sur un

nouvel institutionnalisme, plus créatif, qui donne aujourd'hui une toute nouvelle forme à l'art allant même jusqu'à contester le rôle de l'artiste comme moteur d'entraînement de la scène de l'art contemporain. Il s'agit donc de cerner l'impact des nouvelles pratiques institutionnelles sur la création artistique et de percevoir la structure du musée d'art comme un espace institutionnel et discursif.

## Bibliographie

### Ouvrages :

BARBROOK Richard, CAMERON Andy, "The Californian Ideology" in *Science as Culture* 6.1, 1996

BUREN Daniel, *Exposition d'une exposition*, Catalogue Documenta V Kassel, 1972

GRESILLON Boris, *Berlin, métropole culturelle*, Mappemonde, 2002

HASELBACH Dieter, *Der Kulturinfrakt : Von allem zu viel und überall das gleiche*, Albrecht Knaus Verlag, 2012

LEMONIER Anne (dir.), *Concevoir et réaliser une exposition*, Eyrolles, 2012

MICHAUD Yves, *L'artiste et les commissaires : quatre essais non pas sur l'art contemporain mais sur ceux qui s'en occupent*, Paris, Hachette, 2007

OBRIEST Hans Ulrich, *A Brief History of curating*, Les presses du réel, 2009

POIRRIER Philippe, *Pour une histoire des politiques culturelles dans le monde (1945-2011)*, La Documentation Française, 2011

SCHERER Bernd, *Das Haus. Die Kulturen. Die Welt. 50 Jahre : Von der Kongresshalle zum Haus der Kulturen der Welt*, Nicolai, 2012

TOBELEM Jean-Michel, *Le nouvel âge des musées : les institutions culturelles au défi de la gestion*, Armand Collin, 2005

WIESAND Andreas, *Deutschland, Porträt einer Nation*, Bertelsmann Lexikothek Verlag, 1992

## Articles :

GRAU Donatien, « *Curating is Now!* », *Critique* n°759, août-septembre, 2010

HEINICH Nathalie, POLLAK Michael, « *Du conservateur de musée à l'auteur d'exposition : l'intervention d'une position singulière* », *Sociologie du travail* vol 31, 1989

KRZYS Sophia, « *Beyond the head : The Practical Work of Curating Contemporary Art* », *Qualitative Sociology*, vol 33, 2010, p.447

MANALE Margaret, « Berlin capitale : la ville comme exposition »

OCTOBRE Sylvie « *Rhétoriques de conservation, rhétoriques de conservateurs : Au sujet de quelques paradoxes de la médiation en art contemporain* », *Publics et musée* vol 14, 1999

« *Commissaires curators* », *ESSE art + opinions* n°72, printemps-été 2011

## Rapports :

LACOMBE Robert, *Les politiques de soutien au spectacle vivant en Europe*, Rapport remis au Ministère de la Culture et de la communication, Direction de la Musique, de la Danse, du Théâtre et des Spectacles, 2004

LE BORGNE Hélène, « *Mécénat, parrainage et sponsoring : regards croisés sur l'engagement culturel des entreprises en France et en Allemagne* », mémoire de DESS « Droit des relations et des échanges culturels internationaux », IEP de Lyon, 2003

« *Rapport de Promotion de la Culture du Land de Berlin 2011* »

## Sitographie:

Site de la *Haus der Kulturen der Welt* : <http://www.hkw.de/de/index.php>

Site du Ministère des Affaires Étrangères : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/>

Site du ministère de la culture et de la communication :

<http://www.culturecommunication.gouv.fr/>

Site de la ville de Berlin : [www.berlin.de](http://www.berlin.de)

Site du Deutscher Kulturrat, institut de recherche allemand en politiques culturelles :

<http://www.kulturrat.de>

Site du Hauptstadtkulturfonds : <http://www.berlin.de/hauptstadtkulturfonds/typo/index.php>

Site de la Kulturpolitische Gesellschaft e.V : <http://www.kupoge.de>

Site du sénat de Berlin : <http://www.berlin.de/rbmskzl/>

Site du ministère de la culture de l'Allemagne, BKM: <http://www.kulturstaatsminister.de>

Site de la Kultusministerkonferenz : [www.kmk.org](http://www.kmk.org)

Blog de Paul Ardenne : <http://paulardenne.wordpress.com/>

Site de Destatis, agence statistique pour la République Fédérale d'Allemagne :

<https://www.destatis.de>

## Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>p.1</b>
<b>1. La <i>Haus der Kulturen der Welt</i>, un centre d'art contemporain international, symbole culturel ancré dans l'histoire allemande</b>	<b>p.4</b>
1.1 Le modèle allemand en matière de politiques culturelles	p.4
<i>Quelques généralités sur l'Allemagne</i>	p.4
<i>Le modèle allemand en matière de politiques culturelles</i>	p.5
<i>Répartition des compétences et polycentrisme culturel</i>	p.6
<i>Les conséquences budgétaires de cette répartition</i>	p.10
1.2 La <i>Haus der Kulturen der Welt</i> , un symbole au cœur de Berlin	p.12
<i>La Salle des Congrès, symbole de la confrontation Est-Ouest</i>	p.12
<i>L'après 1989: une Maison des Cultures du Monde</i>	p.13
<i>Tournant de perspective et de paradigme dans les années 2000</i>	p.14
1.3 Cadre administratif et financier de la HKW au sein du KBB	p.15
<i>Création et moyens financiers accordés au KBB</i>	p.15
<i>Organigramme et gouvernance au sein du KBB</i>	p.18
<b>2. La <i>Haus der Kulturen der Welt</i> : coordination de l'exposition <i>The Whole Earth</i></b>	<b>p.20</b>
2.1 Description et contextualisation du projet d'exposition	p.20
<i>« Das Anthropozän-Projekt »: contexte de l'exposition « The Whole Earth »</i>	p.20
<i>Présentation du projet</i>	p.22
<i>Les moyens financiers de la mise en œuvre de l'exposition</i>	p.23
2.2 Organisation générale du stage professionnel au sein du pôle Arts plastiques	p.25
<i>Le pôle « Bildende Kunst, Film und digital Medien »</i>	p.25



<i>Spécificités de l'exposition « The Whole Earth »</i>	p.27
<i>Organisation générale des rencontres et réunions</i>	p.27
<i>Le cadre de travail</i>	p.28
2.3 <i>Expérience de stage : la coordination de l'exposition The Whole Earth</i>	p.29
<i>Phase préparatoire de « The Whole Earth »</i>	p.29
<i>Le chantier de « The Whole Earth »</i>	p.33
<i>L'ouverture de « The Whole Earth »</i>	p.35
<i>Bilan de l'expérience, critiques, et perceptions du monde de l'art contemporain</i>	p.36
<b>3. Analyse des nouvelles pratiques curatoriales, la place du commissaire d'exposition à travers l'exemple du commissariat de « The Whole Earth »</b>	<b>p.38</b>
3.1 <i>Émergence d'une nouvelle figure dans le monde de l'art contemporain</i>	p.39
<i>Retour sur les notions de curatoriat et de commissariat d'exposition</i>	p.39
<i>Historique du commissariat d'exposition</i>	p.40
<i>Le double commissariat de « The Whole Earth »</i>	p.42
3.2 <i>Glissements de sens: cerner les nouveaux acteurs de l'exposition</i>	p.44
<i>Le commissariat sur invitation au musée</i>	p.44
<i>L'ambiguïté du commissariat d'exposition et son évolution</i>	p.47
<i>Le commissaire-auteur : critiques</i>	p.48
<i>Rôle fuyant du commissaire et érosion de ses spécialités</i>	p.49
<i>Valorisation institutionnelles et nouvelles pratiques du curatoriat</i>	p.50
<b>Conclusion</b>	<b>p.52</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>p.54</b>
<b>Annexes</b>	<b>p.57</b>
1. Budget de l'exposition	p.57
2. Organigramme de la <i>Haus der Kulturen der Welt</i> publié par le KBB	p.61
3. Plan d'architecture de l'exposition	p.62
4. Communiqué de presse	p.63
5. Photo de l'exposition	p.64