

PRODUCTION ET MULTI-ACTIVITÉ

Le producteur est-il un éditeur qui s'ignore ?

Mémoire de fin d'études

Anne-Laure Berteau

Département production

Promotion 2018 Ennio Morricone

Mardi 22 mai 2018

Sous la direction de Pascal Caucheteux, Christophe Rossignon et Christine Ghazarian

Remerciements :

Dans le cadre de ce mémoire, je tiens à remercier les producteurs et productrices Stéphane Demoustier, Thomas Ordonneau, Philippe Martin, Anne-Dominique Toussaint, Christie Molia et Isidore Bethel qui m'ont accordé du temps malgré leurs journées déjà multi-actives.

Je remercie Caroline San Martin pour son suivi ainsi que Christine Ghazarian et Stéphanie Pouech pour leur soutien sans faille.

Je remercie également Hélène Bougy et Alma Charry pour leurs relectures bienveillantes et stimulantes.

Merci à la promotion Ennio Morricone pour ces quatre années ensemble.

Merci à ma famille.

Production et multi-activité

Le producteur est-il un éditeur qui s'ignore ?

S O M M A I R E

Introduction	p. 4
I. La multi-activité au sein du secteur cinématographique	p. 10
I. 1. La figure du réalisateur-producteur : un film aux mains libres	p. 10
I. 2. Intégration verticale : structures d'une œuvre de producteur	p. 19
II. La multi-activité en dehors du secteur du cinéma	p. 26
II. 1. Un espace de liberté aux contours de l'individualité du producteur	p. 26
II. 2. De « l'auteur manquant » à l'artiste	p. 34
Conclusion	p. 39
Bibliographie	p. 42
Liste des entretiens	p. 44
Sommaire des annexes	p. 45
Annexes	p. 46

Lorsque l'on choisit de s'intéresser à la figure du producteur en tant que telle, c'est-à-dire en l'abordant par la question du *métier*, impossible de passer à côté du grand calme qui existe sur le sujet d'un point de vue des publications et des travaux de recherche. Dans l'introduction de leur ouvrage de référence *Les Producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Laurent Créton et Sébastien Layerle font ce constat :

Le producteur, cet inconnu ! Figure clé de l'art et de l'industrie cinématographiques, il demeure pourtant fort ignoré, souvent croqué en quelques traits caricaturaux. (...) Les sources à disposition sont peu nombreuses, difficilement accessibles, provenant pour l'essentiel des producteurs eux-mêmes, de leurs associations et de leurs revues professionnelles.¹

Dans l'ouvrage *Le Vocabulaire du cinéma*, Marie-Thérèse Journot propose pourtant la définition suivante :

La mise en œuvre du film est assurée par le producteur, à qui incombe la tâche de trouver les capitaux, d'engager les membres de l'équipe de réalisation, de surveiller la préparation et ensuite la gestion de l'administration du tournage.²

Que dire alors du développement du scénario, de la participation active à la sélection et aux choix des comédiens, de la supervision artistique et financière de la post-production, du dialogue avec le distributeur et les autres interlocuteurs de la diffusion du film : d'autres activités dans lesquelles le producteur a un rôle prépondérant à jouer dans l'accompagnement du metteur en scène et du film en soi et que cette définition laisse de côté ?

En dépit de la difficulté à mettre au point une définition satisfaisante, suffisamment « englobante », du métier de producteur et de la rareté des sources le concernant, il nous est déjà possible de constater que le seul métier de producteur concentre en lui-même un vaste champ d'activités. Accompagnant l'auteur et/ou le projet de film de ses premiers pas jusqu'aux dernières étapes de la diffusion, le producteur est par définition un touche-à-tout, chaque producteur pouvant faire varier les curseurs selon sa personnalité et les projets concernés.

¹ Laurent Créton et Sébastien Layerle, introduction à *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, p. 8

² Marie-Thérèse Journot, sous la direction de Michel Marie, *Le vocabulaire du cinéma*, Armand Colin, Paris, 2015.

La richesse du métier de producteur et le champ des possibles qu'il offre semblent logiquement favoriser des personnalités éclectiques, passionnées, à l'esprit de synthèse et aux yeux grands ouverts sur tout ce qui peut entourer le 7^{ème} art. Le réalisateur Barbet Schroeder raconte ainsi à propos de Jean-Pierre Rassam, figure forte de producteur qui illustre bien ce type de personnalités : « Il voulait sa collection d'auteurs. Son modèle c'était Gallimard : un rêve d'éditeur, une ligne esthétique, un univers cohérent fait d'individualités fortes. »³ À la fin des années 1970, un autre producteur, Daniel Toscan du Plantier, déclare dans une interview « Je pense être le seul responsable de compagnie de cinéma au monde qui préférerait être Gallimard plutôt que Paramount. »⁴ Au-delà du fait que Toscan du Plantier s'était trompé là-dessus, puisqu'il partageait bien ce rêve de « Gallimard du cinéma français » au moins avec Rassam, un autre producteur marquant de son époque, cette métaphore de l'éditeur qui revient nous met sur la trace d'un désir de cohérence artistique et de durée dans le temps qui nécessite pour ces producteurs visionnaires l'emprunt d'un exemple à une autre industrie culturelle, l'édition littéraire.

Le producteur peut-il et doit-il être celui qui questionne sa pratique à l'aune d'autres secteurs culturels ou d'autres activités dans son propre champ d'action – l'industrie du cinéma elle-même ? Les exemples ne manquent pas. Dans les années 1960, le producteur italien Dino de Laurentiis (producteur notamment de Fellini, Pasolini, Friedkin, Altman, René Clément, Milos Forman), lance la construction ambitieuse de grands studios de cinéma, Dinocittà, qu'il souhaite mettre au service des films qu'il produit. C'est un échec commercial, les studios ne resteront ouverts qu'une dizaine d'années, mais ce rêve d'extension du domaine de la production chez De Laurentiis est une manifestation éloquente de cette ouverture possible – tentante ? – chez un producteur de voir plus grand pour servir ses films et sans doute une vision de sa propre activité.

Dans le sens inverse, Barbet Schroeder est lui aussi un exemple de double casquette, réalisateur et producteur, fondateur des Films du Losange avec Eric Rohmer. De même, en 1968, déjà alors acteur reconnu de *Plein Soleil*, *Rocco et ses frères*, *L'Éclipse*, *Le Guépard* entre autres, Alain Delon crée sa propre société de production,

³ Propos rapportés par Antoine de Baecque, *Libération*, 15 mai 2002.

⁴ *Signature*, décembre 1977 (cité dans Yannick Dehée, *Les producteurs*, « Gaumont, la décennie Toscan », Nouveau monde éditions, Paris, 2011, p. 308)

Adel Productions, qui lui servira à produire et soutenir des films dans lesquels il joue pour la plupart.

En cheminant du rêve d'éditeur de Rassam et de Toscan vers celui des réalisateurs, comédiens, producteurs à double ou triple casquette, se dessine une figure complexe du producteur, celui dont le métier destine à la synthèse, et dont les passions et ambitions peuvent mener à une multi-activité au service d'une certaine vision de cinéma.

Cette figure ne naît pas avec le producteur des années 1960 ou 1970. Elle s'incarne avec naturel dans d'autres milieux artistiques particulièrement depuis le début du XX^{ème} siècle. Heinz Berggruen, grand marchand d'art allemand né en 1914, commence son autobiographie en citant le titre d'un tableau de Paul Klee – son artiste fétiche – *Hauptweg und Nebenwege*, qui signifie « Voie principale, chemins latéraux ». Il s'emploie à expliquer tout au long de son livre à quel point son parcours dans le monde de l'art – au sein duquel il est reconnu surtout comme marchand aujourd'hui - n'a été fait que de ces sorties de routes et de ces croisements d'intérêts divers, de ces entreprises variées, de ces tentatives de développer des aventures créatives aux quatre coins des métiers « de l'art ». Les chemins latéraux sont le mode d'existence de nombreux contemporains de Berggruen : de Jacques Prévert, poète et scénariste à Aimé Maeght, marchand d'art également éditeur-imprimeur (fondateur de l'imprimerie Arte à Paris, de la Galerie Maeght puis de la Fondation du même nom). Sans parler de Gertrude Stein, grand figure de mécène du XX^{ème} siècle qui était elle-même écrivain, et dont le patronage qu'elle pourvoyait aux artistes qui l'entouraient pouvait se manifester de mille manières. La figure de Stein nous permet d'évoquer celles, plus contemporaines, de personnalités comme Pierre Bergé ou Agnès b. Ils incarnent au présent, dans des styles différents, cette voracité pour les arts au sens large et le déploiement autour d'une activité principale – en l'occurrence le secteur de la mode dans leurs deux cas – d'une myriade d'activités secondaires qui entrent en cohérence avec une chose : la personnalité du mécène. Pierre Bergé distingué Grand mécène des arts et de la culture en 2001 deviendra un « producteur discret »⁵ en créant en 2007 Les Films de Pierre, société de production dans laquelle il n'exercera pas lui-même à proprement parler le

⁵ *Libération*, 8 septembre 2017

métier de producteur, mais qui lui permettra de soutenir des cinéastes et d'investir dans le milieu du cinéma. Agnès b., elle, crée Love streams productions en 1997 – après avoir dans un autre champ d'action culturelle ouvert en 1984 la galerie d'art contemporain Galerie du jour. Love streams constituera un grand soutien pour des cinéastes comme Claire Denis, Patrick Chéreau et d'autres jusqu'à sa fermeture en 2006.

Notre fascination pour ces figures de « producteurs » polyvalents au sens quasiment artisanal du terme – personnalités qui produisent, fabriquent, transforment des objets et des pensées au service d'une vision globale et personnelle – nous amène à questionner l'actualité de cette figure complexe du producteur dont la vision de la production serait chevillée à la notion de poly-activité. En interrogeant l'actualité de cette figure, il convient d'en révéler les caractéristiques et leurs effets sur la pratique de ce métier et des films qui en naissent. Que peut-il y avoir en commun entre le « rêve d'éditeur » qui était celui de Jean-Pierre Rassam et Daniel Toscan du Plantier, producteurs, entre Heinz Berggruen, marchand d'art entrepreneur, Aimé Maeght, collectionneur, artisan, Gertrude Stein, mécène-auteure, et les autres ?

En 1938, lors de l'Exposition internationale du surréalisme, André Breton et Paul Éluard avaient demandé à Marcel Duchamp d'en être le « générateur arbitre », fonction créée pour l'occasion et que les deux poètes définissaient ainsi : celui qui « produit l'exposition » et en « assure la médiation »⁶. Une fonction qui se rapproche de celle du commissaire d'exposition, alors peu développée, et que l'on peut apparenter à la figure du producteur dans certaines de ses caractéristiques.

Si, comme le suggèrent Laurent Creton et Sébastien Layerle, « penser la question du producteur, à la fois démiurge, pygmalion et artisan d'aventures cinématographiques, implique la nécessaire prise en compte du contexte et de l'évolution des cadres d'activités. », la multi ou poly-activité – termes que nous utiliserons au fil de cette réflexion comme des synonymes - qui semblent être le point commun entre les différentes figures évoquées plus haut, paraît être un bon point d'appui pour développer une pensée sur un producteur actuel qui trouverait la cohérence de sa vision stratégique et éditoriale dans l'exploration et la synthèse de « métiers » divers.

⁶ Julie Bawin, *L'artiste commissaire*, Editions des archives contemporaines, Paris, 2014, p. 20

Le producteur qui intègre la multi-activité à l'exercice de son métier est-il à l'origine d'une œuvre éditoriale ?

Avec pour point de départ cette intuition, l'idée qu'un producteur qui développe plusieurs activités, intégrées ou non à l'industrie cinématographique, est une personnalité qui se trouve à l'origine d'une œuvre constituée de la somme des structures et des lignes artistiques qu'il développe à travers elles, nous avons établi une méthode et un corpus de travail permettant d'y proposer une réponse.

Le manque de sources sur ce sujet, et sur la question du métier de producteur en soi, nous a encouragés à mettre en place deux sources principales pour étayer les idées développées dans ce travail. D'une part, la recherche pour ce mémoire a consisté en la réalisation d'entretiens avec des producteurs et productrices dont le parcours et l'exercice de leur(s) activité(s) nous semblaient pertinents pour mieux appréhender les manifestations et caractéristiques de la multi-activité avec pour point de départ la production cinématographique. Ce travail rapporte donc en détails les pistes évoquées par ces producteurs lors de ces entretiens et cherche à en tirer des conclusions pouvant mener à la définition d'un portrait de producteur multi-activité, et ses conséquences.

D'autre part, en cohérence avec le sujet choisi, nous avons puisé dans des ouvrages traitant d'autres secteurs culturels et artistiques, et d'autres métiers, des bases pour compléter notre réflexion – art moderne et contemporain, littérature, biographies, etc. Ce corpus nous a permis de développer une description du type de producteur dont ce travail d'étude fait l'objet, en le comparant avec d'autres figures similaires puisées aux confins du monde artistique au sens large, afin d'en saisir plus précisément les points communs avec des métiers qui partagent largement les caractéristiques du métier de producteur de cinéma tel que nous l'appréhendons ici.

Dans un premier temps, nous nous intéresserons à la poly-activité concentrée dans le secteur du cinéma en lui-même. Nous nous proposons de revenir premièrement sur la figure du producteur-réalisateur afin d'en étudier les dimensions artistiques et stratégiques. Nous évoquerons ensuite le cas des producteurs qui ont diversifié leur activité au sein-même de la chaîne de vie d'un film : distribution, édition, exploitation, etc. Cet accent mis sur le concept d'intégration verticale semble être un bon point d'attache pour évoquer la vision éditoriale et politique du producteur, mise en place sur la durée de vie d'un film.

Dans un deuxième temps, nous interrogerons les exemples de producteurs dont la multi-activité dépasse le champ du cinéma pour s'exprimer dans d'autres secteurs culturels. Il s'agira d'abord de comprendre en quoi une passion extérieure au cinéma peut devenir une activité professionnelle à part entière et dans quelle mesure elle s'intègre à un parcours, une vision de producteur. Si les structures mises en place dessinent les contours d'une œuvre de producteur, nous envisagerons le producteur comme *a minima* l'auteur de cette œuvre, tout en questionnant son métier comme une pratique artistique.

I. La multi-activité au sein de l'industrie cinématographique

1. La figure du réalisateur-producteur : un film aux mains libres

En 1987, l'artiste plasticien américain Donald Judd crée à Marfa au Texas la Fondation Chinati, aboutissement d'un projet qu'il porte depuis plus de quinze ans, fondé sur un concept de son invention : l'« exposition permanente ». L'objectif de Judd, qui ne croit plus au rôle des musées pour donner à voir de manière juste les œuvres des artistes, est d'offrir à son propre travail et à celui d'autres artistes un lieu dans lequel ceux-ci produiraient eux-mêmes à la fois l'œuvre et sa transmission au public (l'exposition). Julie Bawin analyse ainsi cette démarche : « un grand orgueil et une forte exigence, ceux de tenir l'artiste comme le seul capable de comprendre les conditions d'exposition, de conservation et d'exploitation de l'art. »⁷ Sur le carton d'invitation au vernissage de la Fondation Chinati, on peut ainsi lire : « Chinati défend l'idée que l'installation et l'exposition doivent être supervisées par son producteur, l'artiste, qui sinon, ne fait que perdre trop souvent le contrôle sur son œuvre. »⁸

Le monde de l'art est un bon point de référence pour évoquer l'évolution du contexte et de la notion d'auteur au cinéma, car le 7^{ème} art est en bien des points l'héritier à ce titre des mythes et visions des figures d'artistes des siècles passés. Comme le souligne Bawin « c'est d'ailleurs au XXI^{ème} siècle que l'image mythique de l'artiste maudit, du « suicidé de la société » se forge, laissant à penser que le créateur est un être solitaire dénué de toute stratégie d'ordre économique »⁹. Ce passage fait écho, en miroir, à la préface de l'ouvrage collectif portant sur les producteurs citée en introduction qui pose cette même question en relation avec le cinéma, et plus particulièrement le couple auteur/producteur :

Si seuls importent les films comme le prétend une conception essentialiste et magnifiée du cinéma, il n'est pas surprenant que l'on ait cantonné les questions d'intendance hors du champ de la reconnaissance symbolique. À vouloir imposer la

⁷ Julie Bawin, *L'artiste commissaire*, Editions des archives contemporaines, Paris, 2014, p. 43

⁸ *Ibid.* p. 43

⁹ *Op. cit.* p. 45

figure du réalisateur-auteur, maître de la création cinématographique, on a eu tôt fait de dissocier le producteur de l'art cinématographique.¹⁰

Ainsi, lorsque l'on s'intéresse à la notion de producteur-réalisateur, il est nécessaire de s'éloigner de cette vision mythique de l'artiste, aussi bien que de celle du producteur comme la « part d'ombre et de trivialité »¹¹ d'un film.

Si le réalisateur n'est plus cet « être solitaire » éloigné des enjeux économiques d'un projet, le sien, alors la figure du réalisateur-producteur prend tout son sens comme un premier exemple d'un producteur multi-activité.

La Nouvelle Vague, consacrée comme un mouvement centré autour des auteurs, de leur vision, de remise en question des traditions de fabrication et de diffusion des films, est logiquement un moment fort pour l'émergence de la figure du réalisateur-producteur. Produire soi-même, c'est reprendre le pouvoir, c'est aussi plonger dans la réalité concrète du montage financier d'un film, du rapport avec les acteurs et leurs exigences salariales, du rapport budget/matériel disponible pour le tournage, etc.

François Truffaut est un exemple parlant en ce qu'il a laissé beaucoup de témoignages sur son expérience de producteur, dans divers entretiens, mais également dans sa correspondance, publiée en 1988. Il évoque ainsi les débuts de son activité de producteur :

Mon beau-père dirigeait une Société de distribution et de production, Cocinor. Il avait produit mon premier film, *Les 400 Coups*, puis m'avait suggéré, si je voulais garder les mains libres, de créer ma propre maison de production. J'ai donc fondé les Films du Carrosse – en référence au Carrosse d'or de Jean Renoir.¹²

Nous sommes en juillet 1957. En 1962, Barbet Schroeder et Éric Rohmer, dont le second sera une figure majeure de la Nouvelle Vague, créent également leur société de production, Les Films du Losange, qui produira la majorité des films de Rohmer, et Schroeder, ainsi que certains des films de Jacques Rivette. Jean-Luc Godard deviendra lui aussi coproducteur de certains de ses films à travers sa société Anouchka Films (*Bande à part*, *Une femme mariée*, *Deux ou trois choses que je sais*

¹⁰ Laurent Créton et Sébastien Layerle, préface à *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, p. 8

¹¹ *Ibid.* p. 8

¹² Site internet de la Cinémathèque française, « Truffaut par Truffaut », 3 novembre.

d'elle – film d'ailleurs coproduit avec Les Films du Carrosse - mais aussi *La Chinoise*, *Tout va bien*, parmi d'autres).

Pour ces auteurs et réalisateurs reconnus, prendre à bras le corps la production de leurs films est moins un désir qu'une nécessité de cohérence avec la vision qu'ils ont de leur cinéma en tant qu'artistes. Ainsi en parle Truffaut, à propos de son projet de film adapté de *Fahrenheit 451* :

Je ne savais pas comment monter le film suivant en tant qu'affaire. Ma société, le Carrosse, pouvait coproduire un tiers ou la moitié du film mais sans plus. Avec qui nous acoquiner ? Les offres ne manquaient pas, ce n'était donc pas vraiment un problème, mais dès que je trempais là-dedans et que j'apprenais que Belmondo demandait 60 millions de salaire, cela me hérissait et me donnait envie de changer de métier. En fait, j'aurais aimé ne pas avoir à m'occuper de tout cela et même ne pas en entendre parler. Mais alors, je n'aurais plus été un cinéaste libre et je n'aurais plus pu choisir mes acteurs.¹³

Il va plus loin en évoquant le film *La Peau douce*, qu'il présente comme un « film de circonstance pour renflouer le Carrosse en vue de préparer *Fahrenheit* ».

Ma société m'a permis d'établir des scripts avec mes amis, puis de constituer le casting et d'établir le budget. Ceci m'a donné une totale liberté de création, car le film s'est trouvé protégé des influences extérieures.¹⁴

Les caractéristiques de la figure du réalisateur-producteur telle qu'elle se manifeste au sein de la Nouvelle Vague semblent donc être les suivantes : maîtrise des finances et de la gestion du film pour garantir une indépendance à l'auteur-réalisateur. Le « cinéaste libre » avec « les mains libres » dont parle Truffaut est donc un cinéaste qui tend à exercer au moins une partie des activités reliées au métier de producteur.

Pour vérifier cette hypothèse et se rapprocher du présent, le cas du réalisateur Claude Berri est un autre exemple parlant qui étaye les conclusions de Truffaut quant à son activité de producteur de ses propres films. Réalisateur à part entière, il créera au cours de sa carrière trois sociétés de production : Film 7, Renn Productions (qui fusionne avec Pathé en 2002) et la société Hirsch Production qui rejoint également

¹³ *Ibid.*

¹⁴ *Op. cit.*

Pathé l'année du décès de Berri, en 2009. Producteur de grands succès du cinéma français, Claude Berri s'essaie également à la distribution, ce qui lui vaut cette remarque notoirement admirative de son beau-frère un temps ennemi Jean-Pierre Rassam : « Qu'un type soit à la fois metteur en scène et distributeur, je te jure qu'il en a fallu du temps pour le faire admettre. »¹⁵

Rassam pointe ici du doigt le trouble que peut semer dans l'industrie ces réalisateurs qui intègrent la production (ou la distribution) de leurs films – et parfois de ceux d'autres metteurs en scène - dans leur propre carrière d'auteurs. À nous d'ajouter à ce tableau, concernant Berri, la passion pour l'art contemporain qui l'habitera toute sa vie, et son grand projet (qui ne verra pas réellement le jour, interrompu par son décès), d'ouvrir au public un lieu d'exposition pour sa très riche collection personnelle au public. La double voire la triple casquette semblent ainsi ouvrir un champ des possibles presque illimité pour ces personnalités qui ne portent pas d'intérêt aux frontières artificielles entre les métiers et les « passions ».

Quoi qu'il en soit, dans le cas du réalisateur, la double activité ou la multi-activité nous semble surtout répondre dans les cas évoqués jusqu'ici à une peur d'être dépossédé artistiquement de son film (Truffaut évoquait le choix des acteurs par exemple), et à un fort désir, si non celui d'exercer pleinement le métier de producteur, de tenir les rênes de la production pour rester maître du film présent, mais également de ceux à venir. Truffaut résume alors avec ces mots son expérience avec les Films du Carrosse : « Finalement, mon activité de producteur n'a fait qu'étayer mon activité de réalisateur. (...) Je suis un devenu un petit patron-producteur-créateur afin de devenir et de rester pleinement cinéaste. »¹⁶

Ces différentes figures de réalisateurs ne permettent néanmoins pas de toucher entièrement du doigt cette figure du producteur-réalisateur en ce qu'ils sont tous en premier lieu des cinéastes. Ils ont davantage trouvé dans l'exercice du métier de producteur une réponse à des inquiétudes ou des nécessités induites par la pratique de leur art et le développement de leur œuvre personnelle.

Grâce à deux exemples au présent, nous souhaitons désormais apporter l'éclairage de réalisateurs-producteurs qui pratiquent ces deux métiers dans un équilibre beaucoup

¹⁵ Mathias Rubin, Rassam le magnifique, Paris, Flammarion, 2007, p. 97

¹⁶ Site internet de la Cinémathèque française, « Truffaut par Truffaut », 3 novembre.

plus fort. En cela, ils sont une réponse plus profonde à nos interrogations sur la multi-activité d'un producteur-cinéaste qui serait producteur à part entière.

Le premier exemple est celui de Nanni Moretti, réalisateur et producteur italien.

Il crée en 1987, après son cinquième film en tant que réalisateur, la société Sacher film, avec Angelo Barbagallo. La société, qu'il dirige désormais seul depuis 2007, possède également à Rome un cinéma, le Cinema Nuovo Sacher, spécialisé dans la diffusion de films étrangers en version originale. Très tôt dans sa carrière, Nanni Moretti imbrique donc dans son quotidien les métiers d'auteur, de réalisateur, de comédien (il joue dans une grande partie de ses films) d'exploitant et de producteur. Sa particularité est celle d'exercer pleinement ce dernier métier, à la fois sur ses propres films, et occasionnellement sur ceux d'autres cinéastes. Une partie de son discours sur la production rejoint les éléments apportés par Truffaut, et étayés par le parcours de Claude Berri par exemple :

Avoir cette maison de production m'a permis de faire des films différents de ceux que je faisais jusqu'alors. *La Cosa* est née par hasard ou presque : je savais qu'il y aurait près d'ici une réunion sur la fin du PCI et nous avons trouvé immédiatement une caméra, un technicien et un ingénieur du son. Seule une maison de production te permet cette souplesse et cette rapidité. Pareil pour *Aprile* et les deux précédents. Je n'avais pas un rapport traditionnel avec un producteur qui, même lorsqu'il vous laisse toute la liberté et tout l'argent dont vous avez besoin, vous donne une période limitée de préparation, de tournage et de montage.¹⁷

Toutefois, il se considère comme un producteur à part entière, qu'il s'agisse des films d'autres cinéastes produits par la Sacher, que de ses propres films, comme il l'évoque ici :

Je ne peux pas faire deux choses à la fois, travailler sur mon film et en produire un autre. Je veux être plus qu'un producteur, je ne veux pas me contenter de mettre ma signature. Je fais peu de choses car j'aime les suivre de près. Par exemple, j'ai écrit à la main, de mon écriture, avec mon stylo, le générique de *Journal intime*.¹⁸

De la Nouvelle Vague à Nanni Moretti, nous pourrions également évoquer le cas de Jean-Pierre et Luc Dardenne qui possèdent également leur société de production Les

¹⁷ « Nanni Moretti – Journal intime pour tous », Les Inrockuptiles, 13 mai 1998.

¹⁸ Ibid.

Films du Fleuve. Ils coproduisent des films qu'ils ne réalisent pas en accompagnant des cinéastes sur la durée (par exemple Cristian Mungiu ou Ken Loach).

Ces différents producteurs-réalisateurs sont des références pour le producteur et réalisateur français Stéphane Demoustier, que nous avons rencontré dans le cadre de ce projet. Il crée en 2008 la société de production Année Zéro avec Guillaume Brac et Benoît Martin. Aucun des trois ne se considère alors purement comme un producteur. Le projet de cette création société repose sur une entreprise collective de mise en commun des savoirs et des ressources : Stéphane Demoustier et Guillaume Brac, tous les deux réalisateurs et ayant fait leurs armes dans la production, prévoient de se produire l'un l'autre, et Benoît Martin apporte notamment un savoir-faire et un regard de monteur. La particularité de Stéphane Demoustier repose sur le fait qu'il a été producteur et réalisateur au même moment, aucune de ces deux activités n'ayant précédé l'autre.

La multi-activité est donc parfaitement intrinsèque à la création d'Année Zéro.

En ce qui concerne l'activité de réalisation de Stéphane Demoustier et son lien avec son activité de producteur, tout est une question d'équilibre et d'organisation. Après avoir réalisé et produit plusieurs de ses courts-métrages, il réalise en 2015 son premier long-métrage, *Terre battue*, produit par Frédéric Jouve (Les Films Velvet), en coproduction avec Année Zéro. Selon Stéphane Demoustier, il est difficile pour un réalisateur de se produire seul, pour différentes raisons. D'une part, défendre son propre film, dire du bien de son propre travail lorsqu'on est à la fois producteur et réalisateur est un exercice périlleux : peut-on convaincre réellement des financeurs de cette façon ? Il en doute et rencontre donc Frédéric Jouve après avoir obtenu avec Année Zéro l'avance sur recettes avec le projet *Terre battue*. La collaboration, pour diverses raisons, ne s'avère pas réellement fructueuse en termes de sensibilité artistique et de production. On comprend ainsi que l'un des enjeux pour un producteur en exercice qui est également un réalisateur à part entière, mais est produit par quelqu'un d'autre, est notamment de s'entendre sur la stratégie de production, à laquelle il est quasiment impossible de rester à l'écart lorsque l'on pratique ce métier au quotidien. Cette première expérience oblige à tout inventer, mais ne se renouvellera pas avec Les Films Velvet.

Aujourd'hui, Stéphane Demoustier est en post-production de son deuxième long-métrage *La fille au bracelet*, sur lequel Année Zéro n'est pas engagée. Le film est

produit par Jean Desforêts à travers sa société de production Petit Film. La dynamique est ainsi tout à fait différente ; Stéphane Demoustier a vécu cette deuxième expérience comme un réel confort, en tant que réalisateur, de pouvoir laisser entièrement la production aux mains de Petit Film. Il précise cependant que c'est principalement une entente artistique et une confiance au beau fixe avec son producteur qui ont rendu la réalisation de ce film aussi positive pour lui.

Entre *Terre battue* et *La fille au bracelet* se glisse néanmoins un projet intéressant et original sous beaucoup d'aspects : le film *Allons enfants*, 59 minutes, entièrement produit par Année Zéro, réalisé par Stéphane Demoustier. Financé avec un budget de court-métrage, ce film sorti en salles le 18 avril dernier est une expérience radicalement différente de celle vécue sur *La fille au bracelet*, mais tout aussi satisfaisante pour son réalisateur-producteur. Dans le récit que fait Stéphane Demoustier autour de ce film, on retrouve les caractéristiques évoquées par Truffaut ou Moretti : un film plus léger, dans tous les sens du terme, une solitude mais aussi une grande liberté de mouvement. Il est vrai qu'on trouve peu de films aujourd'hui diffusés en salle financés quasi-uniquement avec l'aide au programme, tourné sur une période de 3 mois, avec des enfants en bas âge (en l'occurrence ceux du réalisateur), et pratiquement sans scénario. La possibilité de porter un tel projet avec une société propre au réalisateur, sans intermédiaire, est la raison d'être et la condition de l'existence de ce film. La multi-activité et la polyvalence de son auteur-producteur permettent que voie le jour cet objet cinématographique entre le court et le long, tout à la fois très personnel et complètement à même de rencontrer le public qui y a eu accès dans plusieurs salles.

Si Stéphane Demoustier déclare n'être jamais aussi heureux que lorsqu'il tourne et écrit ses propres films, et être même en capacité d'arrêter la production comme métier – Année Zéro compte aujourd'hui de nouveaux producteurs qui font vivre la société – il n'en reste pas moins un producteur à égalité. Ses journées en rendent compte : les matinées sont consacrées à son activité de producteur, les après-midis à ses projets d'auteur-réalisateur. Lorsque l'on questionne la multi-activité chez lui, Stéphane Demoustier répond plutôt en termes de concentration. Lorsqu'il est producteur, il évoque « l'excitation du réalisateur » qui est en lui dans sa façon de défendre le projet de ses auteurs. Son plaisir à produire, particulièrement des premiers films, est toujours présente, mais ne se distingue pas de qui il est en tant que réalisateur. Cette liberté

qu'il peut s'octroyer sur *Allons enfants*, il tente de la proposer le plus possible aux jeunes réalisateurs qu'il produit. Faire des films peu chers, poursuivre la production même lorsque l'argent vient à manquer, c'est une obstination qu'il exige tant sur ses propres projets que sur ceux des autres quand il les accompagne à la production. Ces deux métiers qui cohabitent en lui n'entrent pas en concurrence. Néanmoins, il évoque la nécessité de rester à la bonne place, notamment sur les tournages des films qu'il produit au sein d'Année Zéro, sur lesquels il se rend précisément très peu pour ne pas laisser le réalisateur qu'il est prendre le pas sur le producteur qu'il doit être.

Au contraire, l'exercice de ces deux métiers témoigne simplement d'une singularité qui est la sienne et qui s'exprime d'un côté ou de l'autre. Ainsi, il se verrait mal produire des auteurs qui n'auraient aucune conscience des enjeux de production. En tant que réalisateur, sa propre connaissance de la production lui permet d'établir un dialogue riche avec son producteur.

Comme une synthèse des parcours et choix des réalisateurs-producteurs développés plus tôt, Stéphane Demoustier marque une cohérence sans déséquilibre dans la réunion de ces deux activités. Celui dont le premier long-métrage a été coproduit par les Frères Dardenne, chez qui il a vu une implication de producteurs qui n'a rien à envier aux producteurs « mono-activité », est de toute façon persuadé que tous les grands cinéastes ont un sens aigu de la production. De facto, l'hybridité qui existe chez le producteur et réalisateur d'Année Zéro induit une hybridité chez les auteurs-réalisateurs que la société produit : une multi-activité qui n'est autre qu'un regard complet sur les enjeux du film, de la part de tous.

Pour revenir à la comparaison mise en place avec le monde de l'art contemporain et l'artiste commissaire comme homologue au réalisateur producteur, Bawin apporte cette conclusion :

L'artiste commissaire renvoie une image qui n'a plus rien à voir avec celle du créateur maudit, lunaire ou insoumis. Il se constitue davantage comme une figure hybride, aussi bien apte à s'inscrire dans un cadre institutionnel qu'à en bousculer les règles, aussi doué pour la transgression que pour le compromis, à la fois artiste dans l'âme et professionnel du monde de l'art.¹⁹

¹⁹ Julie Bawin, *L'artiste commissaire*, Editions des archives contemporaines, Paris, 2014, p. 6

Si la multi-activité prend ainsi tout son sens en ce qui concerne le producteur-cinéaste, il convient de se saisir de la question en aval de la fabrication des films, avec pour point de départ le producteur. La recherche de cohérence entre la production du film et la manière de le transmettre à son public est ainsi à l'origine d'un mouvement d'intégration verticale opéré par de nombreux producteurs qui font de la diversité des métiers qu'ils exercent un autre outil au service du film.

2. Intégration verticale : structures d'une œuvre de producteur

Le producteur qui développe une multi-activité au sein-même de l'industrie cinématographique et de sa propre société peut représenter la quintessence de la définition du générateur arbitre exposée en introduction : pour rappel, celui qui « produit l'exposition » (que l'on transpose ici au film) et en « assure la médiation ». Pour en comprendre les enjeux, il convient tout d'abord de proposer une définition de la notion d'intégration verticale, qui est au centre de ce processus.

Elle consiste pour une entreprise à s'intégrer en amont et en aval de sa filière. En matière cinématographique un distributeur de film qui réaliserait une intégration amont développerait des activités de production cinématographique, (...) l'intégration aval consisterait à pousser un distributeur à devenir exploitant de salles de cinéma. La logique de l'intégration verticale est double : maîtriser ses sources d'approvisionnement et ses débouchés.²⁰

Ce concept d'intégration verticale est quasiment la norme aux Etats-Unis et « la dernière grande spécificité de l'industrie américaine est sa capacité à être présente physiquement au travers d'activité de distribution ou d'édition vidéo sur l'ensemble des marchés mondiaux. »²¹

En France, la situation est différente, mais existe à une échelle plus réduite également.

Sa dimension la plus spectaculaire se traduit par l'existence d'entreprises totalement intégrées verticalement. En effet, que ce soit à partir d'une activité d'exploitation ou de production, on trouve aujourd'hui en France des entreprises qui cumulent les activités de production, de distribution et d'exploitation (UGC, Pathé, Gaumont, MK2) sans toutefois que l'une d'entre elles ait une position dominante en matière de production ou de distribution.²²

À une échelle plus modeste, chez des producteurs indépendants, l'intégration verticale existe aussi. C'est davantage cette petite échelle d'intégration qui nous intéresse ici, de par sa proximité avec le *métier* et de producteur et donc avec l'objet film. Car si

²⁰ « Les phénomènes de concentration dans le secteur cinématographique », Rencontres cinématographiques de Dijon, Services d'études de l'ARP (cf. annexe)

²¹ *Ibid.*

²² *Op. cit.*

l'intégration verticale telle qu'elle est décrite en ce qui concerne les majors américaines et les grands groupes français cités plus haut est motivée principalement par la volonté de « développer une position forte, voire dominante, et donc d'imposer leurs produits et leurs prix »²³ - une motivation économique, donc - ce n'est pas uniquement le cas lorsqu'il s'agit de sociétés indépendantes de plus petite taille.

À cet effet, nous pouvons citer deux exemples de producteurs indépendants français qui pratiquent cette intégration verticale et dont les motivations dépassent les enjeux purement économiques, sans bien sûr les exclure entièrement.

Un premier cas est celui de la société Sophie Dulac Productions, créée en 1999, avec un accent mis sur la production et la coproduction de premiers films et de films d'auteurs. En 2003, naît la société Sophie Dulac Distribution qui met au service des productions, mais aussi de films hors « films maison », un métier de distributeur qui s'appuie sur le réseau de salles parisien Les Écrans de Paris - cinq salles dans la capitale. Sophie Dulac est donc un exemple pertinent d'intégration verticale à petite échelle avec pour point de départ la production.

Comme le réalisateur-producteur qui produit d'autres films que les siens, le producteur-distributeur qui distribue des films qu'il n'a pas produits est à l'origine d'un mouvement plus large de médiation du travail des auteurs et des projets qu'il défend. On peut parler ici de ligne éditoriale et revenir à la comparaison avec la maison d'édition qui, dans un processus parfaitement intégré, développe et produit les objets pour ensuite les distribuer elle-même via un réseau de libraires qui s'assimile à un réseau de salles de cinéma dans notre cas.

Il nous tient à cœur d'évoquer plus longuement un second exemple, celui de Thomas Ordonneau et de ses sociétés Shellac (distribution, édition vidéo) et Shellac Sud (production), dont le parcours et les activités ont fait l'objet d'un entretien en préparation de ce mémoire. La multi-activité est au cœur du travail de Thomas Ordonneau. À l'origine uniquement distributeur, la diversification de ses activités est pour lui un moyen d'apporter la cohérence la plus grande possible aux projets que la société porte, à différents stades de leur fabrication jusqu'à leur diffusion – non seulement dans les salles, mais également via l'édition vidéo et plus récemment, nous le verrons, l'exploitation.

²³ *Op. cit.*

Shellac (Société Héliotrope de Libre Action Culturelle) est une société de distribution créée en 2003 par Thomas Ordonneau. Aujourd'hui basée à la Friche de la Belle de Mai, à Marseille, la société se lance dans la production sous le nom de Shellac Sud en 2006. Le développement de la société de production est intimement lié à la relation qu'a développée Shellac avec le réalisateur portugais Miguel Gomes, dont la société accompagne d'abord le premier film, *La Gueule que tu mérites*, en distribution simple. Le deuxième projet du réalisateur, *Ce cher mois d'août*, est l'occasion de créer Shellac Sud et pour Thomas Ordonneau de commencer son métier de producteur, en coproduisant ce film dont le scénario a d'ailleurs servi, pour l'anecdote, de capital de départ à Shellac Sud. Cette fidélité au réalisateur portugais dont Shellac a également coproduit et distribué les deux films suivants, *Tabou* et *Les Mille et Une Nuits* (en réalité un projet en trois volets) est à l'image du désir de Thomas Ordonneau d'être aussi « à la source » des films. Même si la distribution est son métier initial, qu'il n'a pas quitté au profit de la production, le métier de producteur lui semble alors un moyen de garder une relation avec les auteurs de façon plus forte qu'en distribuant simplement leurs films.

Ainsi, aujourd'hui Shellac est impliquée à tous les niveaux de la vie des films – à des degrés variés selon qu'ils soient produits par la société ou non. Dans le cas d'un film maison, il s'agit de le produire (ou le coproduire), de le distribuer, mais aussi de mettre au point et de commercialiser l'édition vidéo (DVD, et bientôt VOD) du film. Depuis juillet 2017, sur certains films que Shellac distribue en France, la société a commencé à faire également des ventes internationales.

À toutes ces étapes, Thomas Ordonneau insiste sur la nécessité de s'adapter au film en question. Il n'y a pas de « système », simplement une vision au service de chaque film, avec en commun la volonté de défendre à chaque instant de la vie d'un film un cinéma qui fait place à l'accident, à l'imprévu, qui puisse être en soi un objet dont l'aspect prototypique doit être placé au cœur de la stratégie de transmission du film au public. Ainsi, Thomas Ordonneau, qui valorise « un cinéma dans la relation humaine » et dans le développement du lien avec un auteur, produit aussi beaucoup de premiers films pour lesquels il aurait presque tendance à favoriser un petit budget ; dans la contrainte naît ce quelque chose qui caractérise beaucoup de films Shellac (produits et/ou distribués) en dépit de la diversité des projets.

Si l'on interroge les manifestations de la multi-activité pour une société de production comme Shellac, il faut d'ores et déjà dresser un portrait de cette société, même concis.

Shellac, ce sont des co-productions internationales (Miguel Gomes en tête, coproduit au Portugal par Luis Urbano), des films de début (ceux de Damien Manivel par exemple, dont le quatrième film en collaboration avec Shellac est sorti le 2 mai dernier), des résultats en salles de cinéma qui côtoient très peu les sommets du box office (Thomas Ordonneau parle lui-même d'échec industriel à propos des *Mille et Une Nuits* de Miguel Gomes), mais un succès d'estime très fort pour un grand nombre de productions et distributions de la société qui en fait une habituée des plus grands festivals internationaux. À titre d'exemple, au Festival de Cannes 2016 étaient représentées toutes sélections confondues pas moins de cinq films produits et/ou distribués par Shellac.

Ces caractéristiques, dressées ici sommairement, en font un cas d'école – sans même aborder la question du « déracinement » de Shellac du milieu cinématographique parisien qui en fait une autre originalité puisque la société a été créée à Marseille et y est toujours restée – qui justifie une étude plus poussée de ce que Thomas Ordonneau développe en tant que producteur multi-activités.

L'hybridité de Shellac, nous allons le voir, n'est pas seulement un concours de circonstances ou un choix stratégique et économique, c'est selon nous la raison d'être de ce qui constitue la particularité de Shellac sur le marché du cinéma indépendant français et européen aujourd'hui. Cette particularité est sans aucun doute ce que Thomas Ordonneau décrit lui-même comme l'ambition de travailler avec une « logique d'éditeur ». Il parle également de la « notion de label », faisant référence à l'industrie musicale. Plus qu'une concentration économique ou un besoin de contrôle excessif exercé sur les films de leur fabrication à leurs dernières étapes de diffusion, il s'agit de mettre en place un parcours sur-mesure pour chacun d'eux. À ce titre, Thomas Ordonneau évoque les questions de durée de vie et de pérennité des films, qui lui tiennent beaucoup à cœur et soutiennent cette « logique d'éditeur » incarnée par Shellac.

Parmi ces parcours sur-mesure, on peut citer le cas du film *Retour au Palais*, de Yasmina Zoutat, un documentaire sur le Palais de Justice de Paris, distribué par Shellac. Thomas Ordonneau explique en quoi, dans le cas de films tels que celui-ci, la sortie d'un film en salles dans un schéma d'exploitation « classique » peut être violent et même stérile. Ces films, plus fragiles comme la majorité des documentaires, mais parfois encore davantage de par leur sujet, leur manque d'exposition, etc. ne survivent

que très mal à une distribution qui ne leur soit pas précisément adaptée. Ainsi, le film a été montré à Paris grâce à un partenariat avec le cinéma Nouvel Odéon lors de neuf projections « événements », accompagnées par des invités chaque fois différents, suivies d'un débat thématique, sur une période allant du 7 avril au 29 mai. En parallèle, Shellac a mis en place très récemment un système de location VOD sur leur site internet, ce qui a permis de rendre le film accessible concomitamment à ces projections très ciblées. Shellac pouvant difficilement être accusé de vouloir tuer la diffusion du cinéma d'auteur indépendant en salles, se pose la question des motivations d'une telle stratégie. Pour Thomas Ordonneau, l'importance est que la rencontre avec le public advienne, ce qui n'est pas garanti – voire bien au contraire – pour un film comme celui-là s'il était exploité dans un circuit habituel. En créant un écrin très spécifique pour que ce film atteigne un public, via ces projections organisées précisément, sur lesquelles on a communiqué et qui attirent des spectateurs, le film atteint finalement un nombre d'entrées très similaire à ce qu'il aurait pu performer en salles. Il poursuit ensuite sa carrière en VOD puis, plus tard, via une édition DVD.

Le regard du producteur multi-activités, dont la société pratique l'intégration verticale semble donc être en premier lieu celui d'un producteur qui voit loin dans la vie du film. Le travail en distribution impacte les ventes VOD et DVD, qui représentent « la partie pérenne de la vie d'un film », comme le souligne Thomas Ordonneau. Pour lui, c'est au moment de l'édition vidéo que « l'idée de cinéma se matérialise » le plus. Travailler le film dans la durée, c'est le considérer dès les premiers pas de sa production comme un futur objet de patrimoine. Une logique qui s'inscrit sensiblement à contresens d'une certaine réalité de la distribution et de l'exploitation aujourd'hui, réalité qui fait de la salle un temps (trop) court de transmission du film au public. Ainsi, à l'issue de la salle, le film devient bien souvent jetable car les stratégies d'édition et de distribution vidéo se trouvent rarement considérées comme la suite réelle de son exploitation. C'est donc en toute cohérence que Shellac a étendu ses activités à l'exploitation cinématographique. Depuis plusieurs années déjà, la société programme le cinéma. Le Gyptis, une salle située dans un quartier défavorisé de Marseille, où l'enjeu de la transmission des films au public implique une stratégie très spécifique – par exemple des séances destinés aux jeunes avec des billets à prix très bas pour les enfants mais également les parents qui les accompagnent.

Récemment, Shellac a acquis un autre cinéma marseillais, situé dans le plus *gentrifié* quartier du Cour Saint Julien, « La Baleine ». Ce lieu est le prolongement logique de la philosophie de producteur-distributeur-éditeur que porte Thomas Ordonneau dans le reste de ses activités. Ancien café-théâtre, La Baleine, dont Thomas Ordonneau parle encore au futur lors de notre entretien le 9 avril 2018, pose au cœur de toute chose la question du lien. Lien avec le public, lien de l'exploitant avec les films, lien de la salle de cinéma avec le reste de la vie et du quotidien des spectateurs, lien du lieu avec son quartier et son environnement, etc. Ce cinéma qui possède un seul écran porte en lui également la question de la temporalité chère à Thomas Ordonneau. Sauf exceptions (certains films jeune public), il n'entend pas y programmer de films en sorties nationales. L'exploitant doit pouvoir y travailler dans son propre temps, offrant un programme sur plusieurs semaines qui permette au public de prévoir sa sortie et son accès au film sans précipitation et sans risque de « rater » un film menacé de déprogrammation – pour les producteurs et distributeurs des films qui y seront projetés, c'est aussi un partage du risque plus équitable avec cet exploitant qui s'engage sur plusieurs semaines. En somme, pour tous, un « rapport au temps et au choix » différent.

Ce que met en lumière l'entretien avec Thomas Ordonneau et l'étude du cas de Shellac, c'est en quoi la multi-activités du producteur est moins une diversification au sens de dispersion des savoir-faire qu'une concentration sur le film au singulier à travers la vision de son producteur-distributeur-éditeur. Considérer le film dès l'étape du scénario comme un futur objet de patrimoine, un projet qui devra s'inscrire dans une durée, faire que chaque étape de son parcours soit questionnée et adaptée à lui, c'est là la logique d'éditeur au sens de Rassam et Toscan du Plantier. Il n'est à ce titre pas anodin que Thomas Ordonneau insiste tant sur l'activité d'édition de Shellac. L'édition, qu'elle soit littéraire ou vidéo dans le cas présent, impose une cohérence en même temps qu'elle dessine les contours de l'éditeur lui-même. Elle questionne indubitablement le geste de l'éditeur – celui qui exerce ce métier :

La dimension créative de l'activité d'édition se situe dans une série de choix par lesquels se construit un discours qui n'est pas composé de mots mais des discours des autres. (...)
L'éditeur est auteur de sa ligne éditoriale, mais pas nécessairement des livres publiés. (...)

Il est le créateur d'une œuvre d'édition. (...) Une œuvre d'édition est le résultat d'une démarche et d'une pratique d'artiste éditeur.²⁴

Ces conclusions, appliquées par Antoine Lefebvre au monde de l'édition papier, nous sont néanmoins utiles pour continuer de définir ce producteur multi-activité.

Ce producteur-éditeur, s'il est « créateur d'une œuvre d'édition », peut-il être considéré comme un artiste ? S'il y a œuvre, en tout cas, il y a auteur. Ainsi, le producteur multi-activités, en ce qu'il est *générateur* du projet via la production, et *arbitre* via la définition de stratégies de distribution, de diffusion et d'édition, semble dessiner une ligne, singulière, personnelle, qui est le point commun entre les œuvres qu'il accompagne. Le producteur multi-activités pourrait donc être considéré comme l'auteur d'une œuvre qu'il construit pas à pas, film après film, et dont il est le dénominateur commun.

Accepter que le producteur, lorsque sa multi-activité s'inscrit au sein de l'industrie cinématographique elle-même, est bien l'artisan d'une œuvre constituée des films qu'il produit, réalise, distribue, c'est le replacer au cœur du créatif et du politique et ériger sa sensibilité et sa singularité comme moteur de sa société de production, car « c'est cette entité, cette structure, qui incarne l'œuvre dans la mesure où elle désigne son activité »²⁵.

En toute logique, les activités que le producteur serait susceptible de développer en dehors de l'industrie, si tant est qu'elles gardent un lien avec l'auteur de l'œuvre du producteur (donc le producteur lui-même) et/ou avec sa structure (sa société de production), feraient partie de son métier, c'est-à-dire de son œuvre.

Il s'agit désormais de s'intéresser à la multi-activité extérieure ou partiellement extérieure au domaine du cinéma pour en constater les manifestations sur le métier du producteur concerné.

²⁴ Antoine Lefebvre, *Artiste éditeur*, Strandflat, Les presses du réel, 2018, pp. 127-130

²⁵ Ibid. p. 127

II. La multi-activité en dehors du secteur du cinéma

1. Un espace de liberté aux contours de l'individualité du producteur

Lors de la préparation de ce mémoire, nous avons rencontré la productrice Anne-Dominique Toussaint, fondatrice de la société de production Les Films des Tournelles. Avant de revenir plus longuement sur son parcours et les raisons qui en font la pertinence dans le cadre de nos questionnements sur la définition et les manifestations du producteur multi-activités, il est intéressant de débiter sur l'anecdote suivante. Anne-Dominique Toussaint explique que selon elle, les producteurs eux-mêmes sont tout aussi soumis à la vision fantasmée et dominante de ce métier que peut l'être n'importe quelle personne éloignée de l'industrie.

Ce début de témoignage met en lumière à quel point le manque de sources traitant du métier de producteur – manque évoqué en introduction - et la difficulté générale à le définir en dehors des clichés peut avoir un effet sur les producteurs eux-mêmes. On peut imaginer que cela soit le cas en particulier chez les jeunes producteurs.

Le producteur n'aurait-il pas le droit de se définir par lui-même ? Si les textes sur la question mettent l'accent sur le « poids des personnalités » il semblerait pour autant que cela ne suffise pas pour certains producteurs à reconnaître leur activité comme une activité de production si elle ne remplit pas certains critères qu'ils jugent eux-mêmes propres à ce métier.

C'est ainsi qu'Anne-Dominique Toussaint explique qu'après la création des Films des Tournelles, il lui aura fallu une dizaine d'années pour commencer, dit-elle à « comprendre » qu'elle était productrice – que c'était son métier – et à « s'autoriser » à se définir comme telle. Pourtant, elle y consacre alors le plus clair de son temps professionnel et personnel, soulignant à quel point ce métier prenant, difficile et dévorant prend toute la place, sans pour autant s'imposer à elle pendant ces dix premières années d'exercice comme une activité à part entière, en tout cas une activité qu'elle peut reconnaître sienne entièrement. Selon elle, pouvoir dire – et penser – « c'est mon métier, c'est ma vie », prend inévitablement du temps.

Si nous choisissons de débiter cette phase de la réflexion par ce récit, c'est qu'il est particulièrement intéressant de constater en quoi la multi-activité lorsqu'elle se

développe à la frontière ou hors de l'industrie cinématographique elle-même n'a rien d'un choix évident, même lorsque cette ou ces activités secondaires existent depuis toujours dans la vie du producteur en question, le plus souvent au rang de « passion » reléguées au rang du personnel uniquement. C'est ainsi qu'Anne-Dominique Toussaint explique qu'il lui aura fallu presque de vingt ans pour démarrer une activité secondaire, en l'occurrence une galerie d'art, le temps pour elle de se sentir suffisamment légitime en tant que productrice avant de diversifier ses activités.

La productrice Christie Molia, fondatrice en 2005 de la société Moteur s'il vous plaît, est un autre exemple de ces producteurs qui ont développé une activité extérieure au secteur du cinéma. En 2016, elle ouvre avec une associée la Librairie des Trois Sœurs, une librairie dédiée à la jeunesse dans le quartier des Abbesses à Paris. Ouvrir une librairie est son « deuxième rêve », un rêve qui existe pour elle depuis ses débuts, à côté, peut-être même à égalité de son rêve de cinéma. La création de la Librairie des Trois Sœurs, qui intervient plus de dix ans après ses débuts de productrice, s'articule aujourd'hui parfaitement avec son activité de production cinématographique. Indépendante de sa société de production, la librairie est un espace purement sien, qui se distingue de son activité de productrice tout autant qu'il l'alimente par ailleurs.

En effet, cet espace nouveau n'est en rien hermétique à son métier de productrice. Elle y a organisé une lecture du dernier roman de Xabi Molia, son frère réalisateur dont elle a produit tous les films. Elle se sert du réseau de l'édition auquel la librairie lui donne accès pour découvrir des ouvrages dès leur sortie et ainsi proposer des projets d'adaptation à ses auteurs-réalisateurs. Les auteurs de livres pour enfants ou de bandes-dessinées qu'elle invite dans la librairie pour des signatures ou des ateliers constituent un nouveau réseau pour des projets de cinéma d'animation ou de documentaires sur leur travail.

Si elle peut sembler incongrue, l'évidence du lien entre ces deux activités réside simplement dans la personnalité de la productrice. La cohérence qui existe pour elle entre ses deux passions qui sont désormais devenues toutes deux des activités professionnelles est à trouver dans la cohérence-même de son propre parcours et de ses aspirations artistiques, esthétiques et politiques au sens large. Sur le plan du modèle économique, bien que la librairie et ses sociétés de production de long-métrages et de documentaires soient distinctes les unes des autres d'un point de vue des statuts, c'est la solidité de ses activités de production qui ont pu lui permettre, dix

ans après, de faire du métier de libraire, périlleux économiquement, une activité dont la fragilité est soutenue par une stabilité extérieure.

Il convient de revenir sur l'exemple lui aussi parlant d'Anne-Dominique Toussaint, qui ne manque pas de points de comparaison avec celui de Christie Molia.

L'année 2002 est un vrai tournant dans la carrière d'Anne-Dominique Toussaint.

Elle entame selon ses propres termes une période de dix années caractérisées par un succès professionnel – d'estime, financier, public – et un épanouissement personnel dans son métier qui succèdent avec contraste aux premières années plus difficiles où l'appartenance à ce milieu et l'exercice du métier de productrice n'est pas une certitude pour elle.

Au bout de cette période de dix ans se manifeste chez elle une envie forte de faire ce métier d'une autre manière – qui se transforme vite en l'idée de faire un autre métier, sans pour autant abandonner le premier. Celle qui rêvait depuis longtemps d'ouvrir une salle de cinéma comprend alors que c'est surtout la notion d'investir dans un *lieu* autour du cinéma, sous une forme à définir, qui l'habite. Elle vit dans le quartier du Marais à Paris depuis très longtemps, les bureaux des Films des Tournelles s'y trouvent également ; entourée par les galeries qui habillent les rues avoisinantes, en passionnée d'art contemporain elle fait germer cette idée d'un lieu d'exposition qui aurait un lien avec le cinéma. Sa galerie, la Galerie Cinéma, ouvre ses portes en septembre 2013 rue Saint-Claude, c'est le lieu d'exposition pour les gens de cinéma qu'elle souhaitait.

Contrairement à Christie Molia, si Anne-Dominique Toussaint se consacre depuis 2013 à une activité secondaire bien distincte du métier de productrice, elle y a néanmoins mis en place un lien très évident avec son métier principal puisque la galerie expose des artistes intégrés au milieu du cinéma. La première exposition est celle de la photographe Kate Barry, qu'elle rencontre sur le tournage du deuxième film de Riad Sattouf, dont elle est la productrice, *Jacky au royaume des filles*, sur lequel Kate Barry, embarquée par sa sœur Charlotte Gainsbourg qui joue dans le film, est photographe de plateau. S'ensuivent, entre autres, une exposition de photographies d'Ed Lachman (chef opérateur de Todd Haynes notamment), de dessins de Romain Duris, d'illustrations de la comédienne Charlotte Lebon, de photographies de Cédric Klapisch, de Bruno Nuytten, etc. Tous ces « gens de cinéma » pour lesquels la galerie a été pensée s'intègrent donc au paysage de la productrice, qui n'a jamais travaillé avec la plupart d'entre eux dans le cadre de son activité de productrice. Pourtant, la

galerie est bien le prolongement de son métier premier, notamment en ce que, dans ses deux métiers de galeriste et productrice, Anne-Dominique Toussaint développe en particulier une capacité à l'accompagnement des premières fois. En effet, pour la plupart des artistes exposés à la Galerie Cinéma depuis ses cinq années d'existence, c'est une toute première exposition de leur travail, tout comme au sein des Films des Tournelles est cultivé le choix de produire des premiers films.

Pour les artistes de la Galerie, ce lieu est une maison de cinéma différente des structures habituelles, où se croisent des professionnels de l'industrie du cinéma dans un contexte différent, pour interagir avec des œuvres qui ne sont pas des films mais ont tout à y voir, ne serait-ce que par la sensibilité de leurs auteurs.

À l'aune de la question du producteur multi-activités, l'exemple d'Anne-Dominique Toussaint met en lumière l'émergence dans sa carrière de la pratique d'un métier qui a des points communs avec son métier principal mais garde aussi ses spécificités et ses propres savoir-faire. Elle se charge du démarchage ou de la rencontre des artistes qui sollicitent la galerie, fait le commissariat des expositions, supervise l'installation et utilise son réseau de cinéma pour donner un public aux expositions. Cet « espace de liberté » que constitue la Galerie Cinéma est aussi une activité qui alimente son métier de productrice, par exemple en donnant une perception d'elle-même plus juste, une image de liberté et d'indépendance qui aiguille aussi ses rapports avec les auteurs qu'elle produit ou sera amenée à produire.

À travers leurs activités secondaires, Christie Molia et Anne-Dominique Toussaint exercent des métiers qui se complètent, s'alimentent, et aident à construire leur œuvre de productrices dans une cohérence aigüe avec leur personnalité. Ainsi, une première intuition quant aux producteurs multi-activités dont les métiers secondaires ne sont pas intégrés à la filière de production cinématographique serait celle que ces producteurs font place à une individualité forte et assumée qui, loin de les disperser ou de les éloigner de leur métier principal, constitue une définition toute personnelle du producteur.

Dans le cadre de ce mémoire et de la problématique qu'il explore il nous semblait incontournable de faire la rencontre du producteur Philippe Martin, fondateur de la société de production Les Films Pelléas. Le simple nom choisi pour sa société met déjà la puce à l'oreille et dévoile les contours d'une hybridité qui trouve sa source dans le cœur-même du producteur en tant qu'individu. Dans un entretien accordé à Olivier Thévenin et Olivier Alexandre en 2011, Philippe Martin revient sur une expérience qui se trouve d'une certaine façon à l'origine de sa carrière de producteur de cinéma et concerne pourtant un autre art, l'opéra :

La société de production où je travaillais produisait un documentaire sur un chef d'orchestre, Manuel Rosenthal, qui dirigeait *Pelléas et Mélisande* à Caracas. Le réalisateur est allé le filmer là-bas, il est revenu avec quinze heures de rushes. J'ai vu ces rushes. J'ai vraiment découvert cet opéra, mais avec cette chose bien particulière que sont les rushes, c'est-à-dire qu'au fond, c'est comme si j'avais assisté aux répétitions... Et ça a vraiment été une rencontre forte... Je dirais que vers 21-22 ans la musique a commencé à prendre beaucoup de place dans ma vie. Et après, c'était une chose presque parallèle au cinéma ; la culture musicale... enfin la pratique.²⁶

Le regard du jeune Philippe Martin sur les rushes et le choc ressenti devant cet opéra qu'il découvre, c'est la rencontre du cinéma et de la musique, une rencontre qui, nous le verrons, continue d'habiter le producteur aujourd'hui et se trouve au centre de sa pratique. Comme le soulignent Thévenin et Alexandre, « cet éclectisme éclairé est au principe de sa carrière de producteur »²⁷. En effet, « le projet qui motive la création de sa société de production en mars 1990 est le fruit d'une collaboration avec un metteur en scène de théâtre »²⁸, Tilly.

Néanmoins, l'hybridité du producteur Philippe Martin se manifeste en premier lieu par des choix liés au cinéma et à ses activités de production, et non par le choix d'intégrer dans sa carrière une activité secondaire liée à ce milieu. Pour Philippe Martin, au moment de la liquidation judiciaire des Films Pelléas en 1994, la question aurait pu se poser d'aller vers l'opéra réellement, de s'y trouver un métier. Mais il explique que le milieu du cinéma lui a toujours semblé plus ouvert, faire preuve d'un

²⁶ Olivier Thévenin, Olivier Alexandre, « Une production « du milieu » : Philippe Martin et Les Films Pelléas », in *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, p. 179

²⁷ *Ibid.* p. 179

²⁸ *Op. cit.* pp. 179-180

meilleur esprit ; au fond, la meilleure façon de faire honneur à sa passion pour la musique est restée de la mettre en lien fort avec son activité de producteur de cinéma. Philippe Martin invente ainsi la forme de « documentaire-opéra » : il s'agit de profiter d'une production d'opéra pour en faire un film documentaire qui peut donner à voir les coulisses, les répétitions, tout autant que l'œuvre finale elle-même. Ce sont des projets ambitieux, avec de gros risques financiers, des films très difficiles à fabriquer. La trilogie de films réalisée par Philippe Béziat est pourtant la consécration de cette forme : un premier film, *Pelléas et Mélisande, le chant des aveugles*, en 2009, tourné à Moscou, puis *Noces*, en 2011 en Suisse, et *Traviata et nous*, à Aix-en-Provence en 2012. Sur le même principe, Philippe Martin produit en 2017 le documentaire *L'Opéra*, de Jean-Stéphane Bron, qui est un beau succès critique et public ; le film réalise 130 000 entrées en salles et a été distribué dans quinze pays.

À la fin de la production de *L'Opéra*, qui a marqué le début d'une collaboration fructueuse entre Philippe Martin et l'Opéra de Paris, son directeur Stéphane Lissner propose au producteur de s'occuper de la 3^{ème} scène, le projet de plateforme numérique de l'institution, qui se définit ainsi : « À travers des œuvres inédites, artistes et créateurs ouvrent l'univers de l'opéra et de la danse à de nouveaux regards. »²⁹ Une opportunité qui ouvre à Philippe Martin un nouvel espace pour faire partager sa passion pour la musique à travers son activité principale. C'est le début d'une activité secondaire pour Les Films Pelléas, même si le corps de métier demeure la production, simplement les objets filmiques proposés sur la plateforme échappent à la diffusion classique du cinéma et sollicitent des auteurs variés.

Dans le cas de Philippe Martin, il est donc possible de parler de multi-activité mais concentrée, en ce que son activité de producteur reste le moteur de la transmission de l'hybridité de ses intérêts. Selon lui, c'est une évidence : le cinéma fascine tout le monde, il a pu le constater au sein du milieu de l'opéra lors des tournages de ses documentaires-opéras. Chacun a un rapport intime au cinéma, contrairement au monde du spectacle vivant qui, s'il le fascine lui, reste plus fermé. Son ambition de réussir à faire aimer ce qui l'anime depuis si longtemps passe donc inévitablement par la production d'œuvres qui peuvent rendre accessible au public un milieu trop souvent élitiste.

²⁹ Site internet de la 3^{ème} Scène, Opéra de Paris.

Le parcours de Philippe Martin nous met donc sur la voie d'une multi-activité parfaitement intégrée à la personnalité du producteur. Le point de cohérence entre l'œuvre du producteur – constituée des films qu'il a produits – et son « intime conviction », comme le dit Martin lui-même, la conviction que la réunion entre ses passions est possible, est un geste de producteur qui se matérialise dans la pratique personnelle et individuelle de son métier. Nous avons donc abordé avec lui cette question sous l'angle concret du *métier* au sens de savoir-faire, et des influences exercées sur ce savoir-faire.

Philippe Martin est un producteur habité par la musique, et cela se manifeste selon lui principalement au montage. C'est une étape cruciale où sa passion pour la musique transparaît avec le plus d'évidence. Le montage est selon lui une étape très musicale en ce qu'elle charrie sans cesse des questions de rythme, de sensation, de justesse dans la durée, etc. C'est aussi une étape d'interprétation (du scénario, des rushes) qui place le producteur dans sa collaboration avec le réalisateur et le monteur à une place similaire à celle d'un chef d'orchestre qui interpréterait une partition. Philippe Martin est donc très présent au montage, et voit beaucoup les versions des films en cours. Il peut revoir un film à cette étape deux fois dans la même journée, « comme on écouterait un opéra ». Ce rapport intime à ce qu'il désigne comme « le moment le plus mystérieux du film », « une autre sphère fondée sur la sensation », fait qu'il a parfois du mal à stopper cette étape de post-production.

Dans son rapport aux réalisateurs, cette hybridité n'est pas absente non plus. Il qualifie les films de Pierre Salvadori comme des films intimement liés à la musique car la comédie est une science qui s'en approche dans la nécessaire maîtrise du rythme et du tempo pour créer le rire en finesse et en poésie. De même pour Jean-Paul Civeyrac, que Philippe Martin a produit : le réalisateur connaît bien la musique, ses films sont très musicaux et leur socle commun a pu être à l'origine d'une « entente intuitive » entre le réalisateur et le producteur. Il évoque également le film *Tip Top*, de Serge Bozon, comme « le film le plus musical » qu'il ait produit. Entre tous ces réalisateurs et Philippe Martin, il existe un langage commun car tous aiment la musique et lui font une place dans leur vie, et donc dans la pratique de leur métier.

Philippe Martin conclue en réfutant la notion de « jardin secret » ou d'espace séparé à son activité de producteur lorsqu'on évoque la musique et l'opéra. La production est au cœur de sa vie, c'est donc naturellement qu'il y a tout mélangé, dans l'objectif intime de faire résonner entre elles les choses qui ont de l'importance pour lui. Le

cinéma, selon lui, est l'art le plus pertinent pour ouvrir sur les autres pratiques artistiques, car tous les arts le constituent. Il souligne que le cinéma, comme l'opéra, est la fusion de toutes les formes d'expression. Leur rencontre fait donc sens, tout naturellement.

Comme le réalisateur-producteur, ou le producteur-éditeur au sens large, le producteur qui concentre des milieux, des arts ou des pratiques différentes au sein de son métier alimente la définition de ce producteur multi-activité dont nous mettons en lumière les manifestations. Comme les autres cas étudiés plus tôt, il valide le questionnement de Créton et Layerle quant à la définition « classique » du producteur : « n'est-il pas dangereux de vouloir généraliser, en particulier dans un domaine caractérisé par la singularité et le poids des personnalités ? »³⁰

Nous avons ainsi posé que le producteur est à l'origine d'une œuvre qui serait constituée des films qu'il a produits. Le producteur est aussi une personnalité forte, qui peut construire son œuvre à l'aune des passions, des rêves, des intérêts qui le constituent et ne trouvent leur justification à être intégrés à la pratique de son métier qu'à travers le producteur lui-même en tant qu'individu. Les notions d'œuvre et d'individualité à elles-seules nous font cheminer vers la notion d'auteur : indubitablement, le producteur est auteur d'un geste de production qui se traduit de manières multiples au cours d'une carrière. Ainsi, le producteur Alexandre Mnouchkine se définissait comme un « façonnier » et un « artisan de luxe »³¹.

Par le choix de la multi-activité, le producteur s'extrairait d'un schéma de définition classique de sa pratique et sèmerait les bases d'une œuvre aux contours plus flous dont il resterait le seul centre de gravité.

Si le producteur est un artisan, le producteur multi-activités est-il un artiste ?

³⁰ Laurent Créton et Sébastien Layerle, préface à *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, p. 7

³¹ *CinémAction*, Cinémaction, Filméditations, Corlet, 1993, CinémAction n°66, « Atouts et faiblesses du cinéma français », dirigé par René Prédal, 1993.

2. De « l’auteur manquant » à l’artiste

Questionner la pratique de la production comme pratique artistique et ainsi suggérer la mise en avant d’une figure du producteur comme figure d’artiste nous enjoint à revenir sur les dimensions artistiques du métier de producteur telles qu’elles sont définies en général.

Dans son article « Le producteur de cinéma, une puissance créative » (traduction française d’un article originellement publié dans la revue *Wide Screen* en 2010) Alejandro Pardo évoque l’évolution historique de la figure du *creative producer* (« producteur créatif ») des débuts du cinéma à l’époque contemporaine. Il commence par rappeler que « depuis ses débuts, la production du cinéma est liée à la question de la créativité »³². En Europe et outre-Atlantique, entre l’après-guerre et jusqu’aux années 1980, la figure du producteur créatif est mise à mal, ils « ont été remplacés par une nouvelle génération de producteurs dont le rôle principal était de trouver des fonds plutôt que d’apporter une contribution artistique ». Le producteur devient alors un « médiateur entre l’auteur et les organismes financiers »³³.

Un changement s’opère alors qu’une nouvelle génération de producteurs apparaît en Europe et aux Etats-Unis au cours des années 1980. C’est un mouvement encouragé notamment par les universitaires dans le champ du cinéma : « des articles sortirent dans des revues américaines prestigieuses, appelant à la revalorisation du rôle du producteur. »³⁴ Parmi eux, *The Missing Auteur*, de David Thomson, paru en 1982. Ce titre, que l’on peut traduire par « L’auteur manquant » est celui d’un article qui enjoint à la célébration et la réhabilitation dans son rôle de celui que Thomson désigne par *unsung author*, auteur méconnu : le producteur. La nouvelle génération de producteurs qui ravive le cinéma dans les années 1980-1990 répond à cet encouragement.

Ce retour du statut du producteur n’était pas un phénomène radicalement nouveau, comme le souligne Frank Mancuso, alors président et CEO de Paramount

³² Alejandro Pardo, « Le producteur de cinéma, une puissance créative », in *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, p. 68 (traduction d’un article publié dans *Wide Screen* Vol 2, Issue 2 2010 – Special issue)

³³ David Thomson, « The Missing Auteur », *Film Comment*, 18, 34-39, juillet-août, 1982, p. 32 (cité par Alejandro Pardo)

³⁴ Alejandro Pardo, « Le producteur de cinéma, une puissance créative », in *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, p. 70

Pictures : « Nous voyons la renaissance de ce qui existait des années auparavant dans l'industrie, lorsque le producteur apportait une contribution artistique et imprimait réellement sa marque sur les films. »³⁵

Dans le cadre de notre réflexion, il est pertinent de s'arrêter ici plus en détails sur la notion de *creative producer*. Bien qu'elle soit surtout employée aux Etats-Unis et abordée de façon plus vague et intuitive dans l'industrie cinématographique européenne, elle questionne la définition du producteur dans l'aspect artistique de son métier. Voici la définition du terme *creative producer* que propose John W. Cones :

« Terme employé parfois dans l'industrie pour distinguer un producteur impliqué de manière significative dans la dimension artistique d'un film, opposé en cela à un *executive producer* qui s'attelle principalement à trouver des financements. »³⁶

On peut constater qu'en France, ces deux aspects du métier de producteur sont bien souvent réunis dans une seule et même personne, notamment en ce qui concerne les producteurs indépendants exerçant leur activité dans des sociétés de petite taille. Pourtant, bien que cette distinction soit rarement employée, ne serait-ce qu'aux génériques des films français qui font état en général d'un ou plusieurs producteurs et excluent la mention d'un « producteur créatif », le producteur français reste souvent considéré comme une figure plus proche de la définition que donne Cones de l'*executive producer* américain que d'une idée du *creative producer*.

Au premier abord, cette distinction peut sembler manquer de sens, comme l'a souligné le producteur américain Art Linson : « Nous voulons être perçus comme des producteurs créatifs. Y-a-t-il une contradiction entre ces deux termes ? Est-ce que Robert De Niro doit se présenter comme un acteur créatif ? »³⁷. Pour autant, dans notre réflexion, ces deux volets de la définition du producteur, que certains sont tentés de mettre en opposition, doivent être prise en considération en ce qu'ils semblent verrouiller la dimension artistique du métier de producteur.

³⁵ *Ibid.* p. 71

³⁶ John W. Cones, *Film Finance and Distribution. A dictionary of Terms*, Los Angeles, Silman-James Press, 1992, p. 199 (cité par Alejandro Pardo)

³⁷ Alejandro Pardo, « Le producteur de cinéma, une puissance créative », in *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, p. 72

Cette confiscation de l'artistique et de la notion d'auteur des mains du producteur peut également trouver une explication dans les objectifs initiaux de la politique des auteurs, qu'Alan Lovell et Gianluca Sergi décrivent ainsi :

Donner au cinéma une forme de légitimité culturelle, en le mettant sur le même plan que les arts traditionnels, plus prestigieux. Leur point de départ était que l'art est une forme d'expression personnelle. Les cinéastes dont les œuvres remplissaient ce critère étaient des auteurs.³⁸

Nous avons démontré, à travers des exemples historiques et les parcours des producteurs rencontrés en entretiens, que l'expression personnelle du producteur existe elle aussi et peut prendre des formes variées.

Cette expression personnelle existe tout d'abord dans le cours de la fabrication d'un film, au fil de ce que l'on peut désigner comme les choix de productions, comme le souligne Alejandro Pardo :

Il existe ce que nous pouvons appeler des étapes créatives fondamentales ou encore des moments dans la production de cinéma sur lesquels le producteur exerce (ou peut exercer) une influence artistique décisive. Au milieu desquelles il y a la recherche et le choix d'un concept original, la sélection d'un scénariste et la supervision du script, le choix d'un réalisateur précis, l'approbation d'une équipe technique et, plus tard, le contrôle sur le montage et même la promotion et la vente du film.³⁹

Une illustration de cet argument peut être le cas de Philippe Martin lorsqu'il initie avec Philippe Béziat sa trilogie de documentaires-opéras. Ici, le producteur apporte bien l'« influence artistique décisive » qu'évoque Pardo.

De manière plus théorique, Alejandro Pardo met l'accent sur le choix du vocabulaire et du langage utilisé pour définir et cloisonner entre elles les notions de production et de créativité. S'il est fait le choix, en fonction des pays, des traditions et des films, de rassembler ces deux termes ou au contraire de les mettre en contradiction, il faut reconnaître en quoi d'un point de vue de la linguistique au moins, cette distinction a bien peu de sens. A cet effet, Pardo souligne qu'il est important de « rappeler

³⁸ Ibid. p. 75

³⁹ Op. cit. p. 74

l'analogie étymologique entre les verbes to produce (« produire ») et to create (« créer ») dans la plupart des langues »⁴⁰.

Si, comme le défend Alejandro Pardo, « produire c'est créer », la question peut se poser pour le producteur de savoir si par la maîtrise réelle des enjeux créatifs et par l'influence artistique décisive qu'il peut avoir, il devrait revendiquer une paternité sur le film comparable à celle du cinéaste. Toutefois, le débat sur la paternité collective des œuvres de cinéma ne nous semble pas se trouver au cœur de notre problématique. En revanche, il nous importe de tenter de comprendre en quoi, si le producteur est bien l'auteur d'un geste artistique, ce que semblent défendre Pardo et nombre de références qu'il sollicite, en quoi ce geste peut-il consister. Notre intuition nous porte à vouloir étudier en quoi c'est en réalité la pratique du métier de producteur en tant que telle qui peut constituer une pratique artistique, davantage que son impact sur un film en particulier.

À ce titre, le cas du producteur, cinéaste et monteur franco-américain Isidore Bethel nous semble constituer un bon exemple, pour le moins une piste de réflexion à entretenir dans le cadre de notre travail.

Isidore Bethel est monteur et producteur associé du documentaire *Of Men and War*, réalisé et coproduit par Laurent Bécue-Renard, présenté au Festival de Cannes en projection spéciale en 2014. Isidore Bethel incarne à plusieurs titres la figure du producteur multi-activités évoquée dans ce travail et nous permet ici d'explorer la dimension artistique de ce choix. Coproducteur par la suite notamment de *The Ballad of Oppenheimer Park*, documentaire du réalisateur mexicain Juan Manuel Sepulveda en compétition au festival Cinéma du Réel en 2016, il en est aussi le monteur. Aujourd'hui, ses activités se répartissent entre la production et la coproduction, le montage, et la réalisation de ses propres films.

Le cas d'Isidore Bethel nous intéresse en ce qu'il présente toutes les caractéristiques d'un parcours de producteur qui ne choisit pas entre des activités dont les dimensions d'auteur et les caractéristiques artistiques sont plus évidentes – écriture, réalisation, montage, voire le travail d'acteur qu'il développe dans ses propres films – et l'activité d'un producteur « classique » qu'il occupe sur certains films.

⁴⁰ *Op. cit.* p. 74

Ainsi, son oeuvre ne se limite pas aux films qu'il produit ni à ceux qu'il réalise : il est la somme complète des films qu'il monte et/ou produit, des films qu'il réalise et dans lesquels il apparaît à l'image, des films qu'il coproduit ou produit seulement, avec des places variables.

Ce geste de producteur est un geste de producteur-artiste au sens qu'il se met au service d'une vision artistique et politique du cinéma qui est la sienne, en exerçant des activités variées qui touchent au savoir-faire artistique tout autant qu'aux notions « d'intendance » évoquées plus tôt et que l'on décrit plus classiquement comme l'apanage des producteurs.

Pour lui, ne pas faire le choix d'un unique métier est le seul moyen d'entrer en cohérence avec une œuvre de cinéma qui est autant celle du producteur que du cinéaste que du monteur qu'il peut être – et choisit d'être en fonction des projets.

Le producteur qui diversifie ses activités défend, avec la difficulté que cela peut représenter, un cinéma qui dépasse les corps de métiers. Le producteur multi-activité trace, comme un artiste pourrait développer son œuvre en passant de la peinture à la sculpture, à l'installation, au commissariat ou à la vente d'œuvres, comme le fit Marcel Duchamp par exemple, un champ des possibles au centre duquel il se trouve en tant qu'individu.

À l'aune de cet ultime exemple, il apparaît en quoi la multi-activité peut constituer en elle-même un geste artistique prégnant.

Pour aborder la conclusion de ce mémoire, il est intéressant de citer Dino de Laurentiis, dont nous parlions en introduction et qui se positionne de façon très claire sur la question du producteur-artiste :

Pour devenir un grand producteur, vous devez avoir en vous quelque chose que je ne peux vous enseigner. Vous avez besoin d'une intuition artistique en vous, ce quelque chose qui sépare les artistes de ceux qui ne le sont pas.⁴¹

Au départ de ce travail, il y a le constat de la difficulté qui existe à se définir, déjà au sein d'une école, comme producteur. À travers cette difficulté naît la nécessaire tentation de se plier aux contours du métier tels qu'ils apparaissent les plus évidents – se contenter d'effectuer les tâches qui semblent intrinsèquement liées à ce métier. Un existentialisme, quasiment : *faire* le producteur, c'est *être* le producteur.

À côté de cela, il y a aussi ma fascination pour certaines figures d'*accompagnateurs* d'artistes qui se caractérisent par leur éclectisme, le peu d'intérêt qu'ils portent aux frontières artificielles ou conventionnelles entre les activités, les pratiques et les structures. Partant du milieu du cinéma et de ceux qui exercent le métier auquel je me destine, j'ai donc cherché à rencontrer certains producteurs qui, par divers aspects, me semblaient pratiquer leur activité avec des limites moins distinctes, une liberté plus grande, en tout cas chez qui je pouvais reconnaître quelque chose de familier dans mon envie d'être ici et ailleurs. Il ne s'agit pas ici de faire l'éloge d'une liberté « fabriquée », celle supposée du producteur que j'ai choisi d'appeler « multi-activité », mais plutôt de remarquer les possibilités qui existent à exercer ce métier comme on l'entend, dans la justesse la plus forte possible avec ses propres passions, intérêts, engagements. Se pencher précisément sur la question de la multi-activité était alors une manière de travailler sur un endroit qui faisait écho avec mes interrogations actuelles.

Mon intuition de départ, celle que la multi-activité permet de créer les structures qui donnent naissance à une œuvre éditoriale de producteur, s'est évidemment enrichie à la rencontre de ces différents producteurs dont j'ai rapporté les propos ainsi qu'à la lecture de sources variées qui ont fini par mettre en évidence une forme d'exercice du métier de producteur qui pourrait finalement même s'apparenter à une pratique artistique en soi. Avec ces différents témoignages et indices souvent empruntés à des

⁴¹ Alejandro Pardo, « Le producteur de cinéma, une puissance créative », in *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, p. 73

milieux artistiques différents, mais qui ne manquent pas de points de comparaison avec le cinéma, j'ai pu développer un raisonnement qui s'appuyait sur mon intuition de départ et m'a finalement emmenée plus loin que cela.

Tout d'abord, je suis partie de la figure du réalisateur-producteur, qui est un artiste *et* un producteur. Par la suite, le producteur qui pratique l'intégration verticale, dans l'idée d'inscrire les films qu'il produit dans la durée, dans la permanence, est apparu comme le créateur de structures qui se trouvent au service d'une vision artistique et politique du cinéma, ce que j'ai désigné comme le producteur-éditeur.

Enfin, j'ai choisi de chercher à comprendre ces producteurs qui ont développé des activités s'exprimant dans un secteur culturel ou une industrie différente du cinéma (le livre, l'art contemporain) ou qui ont intégré fortement un de ces milieux à leur travail de producteur (l'opéra, la musique). Avec eux, j'ai posé le producteur multi-activité comme dénominateur commun à une œuvre constituée de structures internes ou externes au cinéma qui s'articulent autour de *l'individu* ; un geste de producteur-auteur. Pour finir, en questionnant les dimensions créatives du métier de producteur et leurs représentations historiques et contemporaines, en passant par un dernier exemple de producteur entièrement engagé dans la créativité qu'il défend, l'hypothèse de la production comme pratique artistique s'est dessinée comme une réelle possibilité.

Au fil de ces différentes étapes de réflexion, j'ai pu envisager que s'il y a œuvre, il y a éditeur, et s'il y a œuvre éditoriale et structures, il y a auteur.

J'aimerais donc terminer par avancer l'idée que, dans le cas de ce *producteur multi-activités* dont j'ai tenté de dessiner un portrait en mouvement, s'il y a auteur, il y a aussi artiste.

Au moment de quitter cette école, de commencer à tracer les contours de ma propre activité et d'entrer en relation avec celles d'autres personnalités, je crois que cette conviction intime vers laquelle m'a fait cheminer ce mémoire me pousse à entreprendre une nouvelle réflexion qui porterait sur la relation entre producteur et cinéaste, en utilisant les conclusions que j'ai tirées ici.

Si le producteur peut être reconnu comme pratiquant un geste artistique qui serait celui d'accompagner des films, et donc leurs auteurs-cinéastes, de créer les structures cohérentes avec sa vision pour fabriquer les films et les amener au public de la

meilleure façon possible, ce couple producteur-cinéaste serait donc avant toute chose la rencontre entre deux artistes.

À l'image de la relation Brancusi-Duchamp, ce dernier ayant été tour à tour pour le premier un collègue, un marchand, un commissaire, sans que ces différentes places et fonctions ne perturbent jamais leur relation ou la création de leurs œuvres respectives, on peut se demander quel cinéma pourrait émerger de cet aplanissement réel des frontières entre les métiers. Une intuition pourrait être la suivante : cette réalité-là ne serait-elle pas la meilleure manière pour une jeune génération de producteurs et de cinéastes à continuer de faire des films dans un marché et une industrie en crise ?

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

Antoine de Baecque, Serge Toubiana, *François Truffaut*, Gallimard, Paris, 1996

Julie Bawin, *L'artiste commissaire, entre posture critique, jeu créatif et valeur ajoutée*, Editions des archives contemporaines, Paris, 2014

Heinz Berggruen, *J'étais mon meilleur client, Souvenirs d'un marchand d'art*, L'Arche Editeur, Paris, 1997.

Heinz Berggruen, *Qui était Juan Népomucène Ruiz ? Souvenirs en bribes*, Christian Bourgois éditeur, Paris, 2002.

Eve Chiapello, *Artistes versus managers*, Métailié, Paris, 1998.

Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers, sous la direction de Laurent Creton, Yannick Dehée, Sébastien Layerle et Caroline Moine, Nouveau monde éditions, Paris, 2011

Monique Dagnaud, *Les Artisans de l'imaginaire*, Armand Colin, Paris, 2006

Antoine Lefebvre, *Artiste éditeur*, Strandflat, Les presses du réel, Paris, 2018

Correspondance Brancusi-Duchamp, réunie et présentée par Doïna Lemny, Editions Dilecta, Paris, 2017

Yoyo Maeght, *La saga Maeght*, Editions Robert Laffont, Paris, 2014

Le vocabulaire du cinéma, sous la direction de Michel Marie, Armand Colin, Paris, 2015.

Mathias Rubin, *Rassam le magnifique*, Flammarion, Paris, 2007

Gertrude Stein, *Picasso*, Christian Bourgois éditeur, Paris, 2006

John W. Cones, *Film Finance and Distribution. A dictionary of Terms*, Silman-James Press, Los Angeles, 1992.

Articles

« Nanni Moretti – Journal intime pour tous », Les Inrockuptiles, 13 mai 1998

« Les phénomènes de concentration dans le secteur cinématographique », Rencontres cinématographiques de Dijon, Services d'études de l'ARP

http://www.rencontres-cinematographiques-de-dijon.fr/archives/IMG/pdf/NP_Phenomenes_de_concentration_dans_le_secteur_cinematographique-2.pdf

Next-Libération 8 septembre 2017 : Pierre Bergé producteur discret

http://next.liberation.fr/cinema/2017/09/08/producteur-discret_1595122

Olivier Thévenin, Olivier Alexandre, « Une production « du milieu » : Philippe Martin et Les Films Pélleas », in *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, pp. 173-196

CinémAction, Cinémaction, Filméditations, Corlet, 1993, CinémAction n°66, « Atouts et faiblesses du cinéma français », dirigé par René Prédal, 1993

Alejandro Pardo, « Le producteur de cinéma, une puissance créative », in *Les producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, pp. 67-85 (traduction d'un article publié dans *Wide Screen* Vol 2, Issue 2 2010 – Special issue)

David Thomson, « The Missing Auteur », *Film Comment*, 18, 34-39, juillet-août, 1982, p. 32

Ressources numériques

Site internet de la 3^{ème} Scène, Opéra de Paris.

<https://www.operadeparis.fr/3e-scene>

Site internet de la Cinémathèque française, « Truffaut par Truffaut », 3 novembre.

<http://www.cinematheque.fr/expositions-virtuelles/truffaut-par-truffaut/index.php?id=6>

ENTRETIENS

Stéphane Demoustier (Année Zéro)

Thomas Ordonneau (Shellac)

Philippe Martin (Les Films Pelléas)

Anne-Dominique Toussaint (Les Films des Tournelles)

Christie Molia (Moteur s'il vous plaît)

Isidore Bethel (Alice films)

SOMMAIRE DES ANNEXES

Annexe 1 : « Le producteur de cinéma, une puissance créative »

un article d'Alejandro Pardo, traduit en français dans *Les Producteurs, enjeux créatifs, enjeux financiers*, Nouveau monde éditions, Paris, 2011, pp.67-85

Annexe 2 : Introduction à *L'artiste commissaire, entre posture critique, jeu créatif et valeur ajoutée*

un livre de Julie Bawin, Editions des archives contemporaines, Paris, 2014

Annexe 3 : Extrait de la correspondance Brancusi – Duchamp

une correspondance réunie et présentée par Doïna Lemny, Editions Dilecta, Paris, 2017

LE PRODUCTEUR DE CINÉMA, UNE PUISSANCE CRÉATIVE¹

Alejandro Pardo

Parmi les professions de l'industrie du cinéma, celle de producteur est probablement la moins reconnue, mais également la plus difficile à définir. Malgré tout, fort peu de scénaristes et de réalisateurs auraient pu acquérir une place importante dans l'industrie cinématographique sans le soutien de ces professionnels de la production qui travaillent dans l'ombre et qui demeurent des inconnus pour la plupart des spectateurs. Dans cette perspective, David Thomson souligne : « L'histoire de la production a toute légitimité pour être considérée comme étant l'histoire des films américains, bien plus que les carrières de tous nos réalisateurs. C'est un désastre que les études sur le cinéma américain évitent soigneusement la théorie et les pratiques de production. Des réalisateurs secondaires sont abordés dans des ouvrages, alors que les plus grands producteurs demeurent ignorés »².

Selon certains historiens du cinéma, les producteurs sont les « grands oubliés »³ ou plus encore « les héros méconnus »⁴. D'une certaine manière, cet ostracisme historique est le résultat des difficultés à saisir ce que fait véritablement le producteur ; à ceci s'ajoute le fait que comprendre le travail de production demande de bonnes connaissances dans des domaines

1. Ce chapitre est en partie fondé sur un article publié dans *Wide Screen* (Vol 2, Issue 2, 2010 - Special Issue). À l'exception des citations de Jean Mitry, le reste de la traduction française du propos et des citations a été réalisée par Marie Pruvost-Delaspre et Amandine D'Azevedo.

2. David Thomson, « The Missing Auteur », *Film Comment*, 18, 34-39, 1982, juillet-août, p. 35.

3. Alejandro Pardo, « El productor de cine », *Nickel Odeon* (28), 224-30, 2002, p. 230.

4. Steven E. Priggé, *Movie moguls speak : interviews with top film producers*, Jefferson, McFarland, 2004, p. 1.

variés, de la finance à la question des enjeux créatifs. Seule l'évolution de l'industrie, de pair avec l'expérience de ceux qui connaissent cette profession, a pu inverser la tendance.

La figure du producteur de cinéma a connu, au cours de son siècle d'existence, des formes diverses. Aux heures de gloire passées sur le devant de la scène avec le système des studios à Hollywood ont succédé des périodes de déclin et de marginalisation, notamment avec la montée en puissance du cinéma « d'auteur » dans les années 1960. Toutefois, pendant les trente dernières années, une plus grande reconnaissance semble être accordée au rôle du producteur, notamment en tant que « creative producer »⁵.

Il s'agira dans ce chapitre de proposer un nouvel éclairage sur le métier de producteur, en discutant la dimension créative de cette activité, et en partant de quelques interrogations : dans quelle mesure pouvons-nous parler de créativité dans l'acte de produire un film ? Comment cette créativité s'exprime-t-elle ? Peut-on vraiment parler de « creative producers » ? Afin de répondre à ces questions, on examinera la manière dont la créativité peut s'exercer, tout en interrogeant la nature du cinéma comme art collaboratif ainsi que la notion de propriété dans le travail cinématographique.

Créativité et producteur de films : un bref aperçu historique

On ne proposera pas ici un compte rendu détaillé de l'histoire de la production au cinéma : cela demanderait de définir un cadre institutionnel, social et politique qui ne pourrait trouver sa place dans le cadre d'un chapitre. Malgré tout, un bref rappel de l'histoire de la création cinématographique suffit à vérifier que, depuis ses débuts, la production de cinéma est liée à la question de la créativité. Certains historiens du cinéma, des critiques ainsi que des producteurs eux-mêmes ont évoqué cette réalité. Parmi eux, Irving G. Thalberg, David O. Selznick, Darryl F. Zanuck, Hunt Stromberg, Hal B. Wallis, Jerry Wald, Y. Frank Freeman, Dore Schary, Pandro S. Berman et Walter Wanger ont participé à la fabrication de ce paradigme du producteur hollywoodien, et à avoir rendu possible, selon les mots d'André Bazin « le génie du système [des studios] »⁶.

5. Nous choisissons de conserver le terme anglais, la traduction française, « producteur créatif », semblant en limiter le contenu conceptuel.

6. Cité par Thomas Schatz, *The Genius of the System : Hollywood filmmaking in the*

L'effondrement de ce même système à partir des années 1948, la vacance du pouvoir occupée alors par des « talent agencies », auxquels s'ajoute la compétition avec la télévision dans les années 1950 et surtout l'émergence de la théorie d'un cinéma dit « d'auteur », ont provoqué un déclin progressif de la représentation du producteur, devenu simple financier ou manager⁷. À part quelques personnalités comme David Selznick, Samuel Goldwyn, Sam Spiegel, Stanley Kramer ou encore Walter Mirisch, très peu de producteurs indépendants ont pu laisser leur marque.

En Europe, à cause du manque d'infrastructures industrielles de grande envergure, la production cinématographique a toujours été plus « personnalisée ». Après la Seconde Guerre mondiale, ainsi que le juge Martin Dale, « la reconstruction des industries cinématographiques européennes a été menée par le producteur » de telle manière qu'en Europe, « chaque industrie nationale possède sa liste de « creative producers » célèbres, par exemple Braunberger et Dauman en France, Korda et Pressburger en Angleterre ou encore Cecchi Gori et Alberto Grimaldi en Italie »⁸. Mais, comme le met en évidence David Thomson, ces producteurs européens d'importance « ont été remplacés par une nouvelle génération de producteurs dont le rôle principal était de trouver des fonds plutôt que d'apporter une contribution artistique », et à servir de « médiateur entre l'auteur et les organismes financiers »⁹.

Cette situation a persisté jusque dans les années 1980, quand une nouvelle génération de producteurs a émergé des deux côtés de l'Atlantique. En se plaçant dès les prémices, au stade de l'inspiration des projets, ils ont contribué à la renaissance de la confiance de l'industrie cinématographique en son art – mais pas uniquement sur cette base-là. Quelques échecs économiques tels que *Heaven's Gate* (*Les Portes du Paradis*, Michael

7. William Fadiman, *Hollywood Now : The Industry, The Agent, The Director, The Star, The Writer, The Producer, The Future*, London, Thames and Hudson, 1972 ; Thomas Schatz, *Old Hollywood/New Hollywood : ritual, art, and industry*, Ann Arbor, Michigan, UMI Research Press, 1983 ; Geoff. King, *New Hollywood Cinema : An Introduction*, New York, Columbia University Press, 2002 ; Denise Mann, *Hollywood independents : the postwar talent takeover*, Minneapolis, University of Minnesota Press, 2008.

8. Martin Dale, « Esperando al ave fénix : El reto de una industria cinematográfica europea ». Dans *Informe Situación 1994/3 (La industria cinematográfica)* (pp.7-51), Bilbao, Servicio de Estudios del BBV, 1994, p. 9.

9. David Thomson, « The Missing Auteur », *Film Comment*, 18, 34-39, juillet-août, 1982, p. 32.

Cimino, 1980), qui a amené United Artists à la faillite, ont contribué à développer la prévention des studios de Hollywood vis-à-vis de la confiance aveugle accordée à certains projets d'auteurs. À partir de là, les majors hollywoodiennes ont cherché à garantir leurs investissements en s'en remettant aux compétences professionnelles des producteurs.

Il est cependant remarquable que cette transformation progressive ait été soutenue par certains universitaires. Durant les années 1980, des articles sortirent dans des revues américaines prestigieuses, appelant à la revalorisation du rôle du producteur. Deux se distinguent particulièrement : *The Missing Auteur* de David Thomson est publié dans *Film Comment* en 1982, et *The Producer : The Person with the Dream* par Jean-Paul Firstenberg qui sort dans *American Film* en 1987. Cette même année, l'*American Film Institute* rend hommage au métier de producteur de cinéma. Les deux auteurs se rejoignent pour affirmer que le rôle du producteur a souvent été sous-estimé par les universitaires. De la même manière, ils s'accordent à établir une relation de cause à effet entre la situation difficile que traverse l'industrie du cinéma américain au début des années 1980 et l'appauvrissement de cette figure du producteur, dont les compétences ont souvent été usurpées par les réalisateurs et les acteurs. Comme le conclut Thomson, « si un seul facteur augure la mort des films, c'est bien l'absence de producteurs efficaces »¹⁰.

C'est précisément durant les années 1980 et 1990 qu'une nouvelle génération de ces « producteurs efficaces » est venue renouveler les industries cinématographiques américaine et européenne. Dans le premier cas, on trouve des pointures comme George Lucas, Steven Spielberg (lorsqu'ils étaient encore producteurs), Peter Guber et John Peters, Don Simpson et Jerry Bruckheimer, Arnold Kopelson, Art Linson, Scott Rudin ou encore Joel Silver. Parmi leurs homologues européens, citons Carlo Ponti, Dino De Laurentiis et Franco Cristaldi en Italie, Claude Berri, Alain Poiré et Marin Karmitz en France, Bernd Eichinger et Dieter Geissler en Allemagne, David Puttnam, Ismail Merchant et Jeremy Thomas en Angleterre, ou encore Elías Querejeta et Andrés Vicente Gómez en Espagne¹¹.

10. David Thomson, *op. cit.*, p. 36.

11. Martin Dale, *The Movie Game : The Film Business in Britain, Europe and America*, London, Cassell, 1997, p.289 ; Jäckel Ann, *European Film Industries*, London : BFI Publishing, 2003, p.35-40 ; Elsaesser Thomas, *European Cinema : Face to Face With*, 2005, pp. 314-315.

Grâce à leurs esprits visionnaires et entreprenants, ils ont contribué à sortir l'industrie du cinéma de l'apathie dans laquelle elle était plongée, et à restaurer la confiance. Ce retour du statut du producteur n'était pas un phénomène radicalement nouveau, comme le souligne Frank Mancuso, alors président et CEO (*Chief Executive Officer*) de Paramount Pictures : « Nous voyons la renaissance de ce qui existait des années auparavant dans l'industrie, lorsque le producteur apportait une contribution artistique et imprimait réellement sa marque sur les films »¹². De ce point de vue, l'hebdomadaire *Newsweek* confirme : « le "creative producer" à l'ancienne est de retour, et c'est une denrée rare. Ce n'est plus un simple signataire de chèques, non, le nouveau modèle de producteur a relevé ses manches, comme Selznick, Dore Schary, Alexander Korda ou Sam Spiegel. Tous sont des producteurs qui ont imprimé leurs marques sur les films, des producteurs dont les noms ont souvent devancé ceux des réalisateurs qu'ils ont embauché et viré... »¹³.

Et le magazine très critique *Stills* d'appuyer : « Les années 1980 sont devenues la décennie du producteur, et des gens du métier très entreprenants comme Steven Spielberg, George Lucas et David Puttnam ont saisi les rênes de la créativité à Hollywood, les tenant fermement grâce au pouvoir assuré par des succès répétés. »

Le « creative producer » de l'époque contemporaine

Comme nous venons de le voir, l'image du producteur de cinéma a connu au cours de l'histoire différentes périodes et de vraies évolutions de statut, de son rôle central durant l'ère des studios de Hollywood à une place dans l'ombre du réalisateur pendant les années qui ont mis en avant ce que l'on a appelé le cinéma « d'auteur ». Au cours des vingt dernières années, on a cependant pu observer un mouvement de réappréciation du rôle du producteur et, plus précisément, le « creative producer », aussi bien aux États-Unis qu'en Europe.

Ce n'est pas une coïncidence si Martin Dale consacre un chapitre entier au « creative producer » dans son analyse de l'industrie du cinéma en Europe, publiée au début des années 1990. « Le vrai rôle du producteur

12. Cité dans David Ansen & Paul McAlevy, « The Producer is King Again », *Newsweek*, 84-89, 20 mai 1985, p. 85.

13. *Ibid.*, p. 84.

doit être de savoir combiner de solides compétences dans la finance avec une forme de créativité », dit-il alors¹⁴. Cette opinion est partagée par la plupart des producteurs de cinéma de nos jours. Eric Fellner, par exemple, qui dirige la société de production Working Title avec Tim Bevan (partenaires réguliers de Richard Curtis, Paul Greengrass et des frères Coen, entre autres) conclut : « Vous avez besoin d'un regard créatif pour faire les bons choix, et vous devez aussi posséder le sens des affaires pour monter le projet »¹⁵.

Petit à petit, le terme de « creative producer » a gagné en légitimité, au point de devenir presque redondant, comme le remarque Art Linson, le producteur de succès tels que *The Untouchables* (*Les Incorruptibles*, Brian de Palma, 1987), *Dick Tracy* (Warren Beatty, 1990) ou *Heat* (Michael Mann, 1995) : « Nous voulons tous être perçus comme des producteurs créatifs. Y a-t-il une contradiction entre ces deux termes ? Est-ce que Robert De Niro doit se présenter comme acteur créatif ? Non. Tout le monde sait qu'il l'est. Mais si vous voulez bien y regarder de plus près, vous réaliserez qu'il y a dans la production de films un peu plus que de bonnes aptitudes à la vente ! »

Ce point de vue est aujourd'hui partagé par John W. Cones qui, dans son dictionnaire des termes de la production et de la distribution cinématographiques, définit ainsi le « creative producer » : « Terme employé parfois dans l'industrie pour distinguer un producteur impliqué de manière significative dans la dimension artistique d'un film, opposé en cela à un *executive producer* qui s'attelle principalement à trouver des financements »¹⁶.

Mais, jusqu'à quel point peut-on parler de créativité dans la production de cinéma ? Comment cette créativité est-elle mise en pratique ?

La créativité dans la production de cinéma

Dans la partie précédente, on a pu identifier des deux côtés de l'Atlantique la montée d'une conviction de plus en plus partagée concernant le caractère créatif de la production cinématographique. Le cinéma est en même temps un art industriel et un art commercial, marqué par un processus

14. Martin Dale, *Europa, Europa : Developing the European Film Industry*, Paris, Académie Carat & Media Business School, 1991, p. 77.

15. Helen De Winter, 'What I Really Want to Do is Produce'. *Top Producers Talk Movies and Money*, London, Farber & Farber, 2006.

16. John W. Cones, *Film Finance & Distribution. A Dictionary of Terms*, Los Angeles,

de fabrication complexe. Les ressources humaines, financières et pratiques sont si importantes et demandent un tel degré de savoir-faire artistiques et techniques que chaque réalisation est, en définitive, le résultat d'un travail collectif. Donner naissance à un film de cinéma demande de contrôler non seulement ses aspects créatifs, mais aussi son processus productif. George Lucas déclare : « Je suis conscient en tant que personne créative que ceux qui contrôlent le pôle de production contrôlent aussi la vision artistique »¹⁷. En d'autres termes, ceux qui s'occupent de la production d'un film ont le pouvoir d'influencer sa dimension artistique. Ce qui explique que la fonction de producteur soit de plus en plus souvent endossée par les professions artistiques, tels que les scénaristes, les réalisateurs ou les acteurs¹⁸.

Avec une coïncidence révélatrice, les professionnels américains et européens ont souligné que l'une des qualités du producteur devait être la créativité. Feu Dino De Laurentiis par exemple, lorsqu'on lui demandait quelles étaient les qualités requises d'un producteur, répondait : « Pour devenir un grand producteur, vous devez avoir en vous quelque chose que je ne peux vous enseigner. Vous avez besoin d'une intuition artistique en vous, ce quelque chose qui sépare les artistes de ceux qui ne le sont pas »¹⁹.

Une autre remarque intéressante vient du prix Nobel de Littérature, Gabriel García Márquez, aussi scénariste, et qui a enseigné plusieurs années à la Cuban International Film School. Dans son manuel pour scénaristes, il déclare : « J'ai insisté pour que cette école intègre dans son cursus un cours de *creative production*. Il est généralement admis que le producteur est celui qui surveille le réalisateur, celui qui essaye de l'empêcher de dépenser trop d'argent ; ceci est absolument faux. Le producteur doit être conscient qu'il (ou elle) n'est pas uniquement un entrepreneur, un simple financier. Son travail demande de l'imagination, des initiatives, une dose de créativité sans lesquelles le film tout entier souffrira »²⁰.

17. Cité par Randall Lane, « The Magician », *Forbes*, 11 mars 1996, p. 125.

18. Mike Goodridge, « Producers who actually produce » [Version électronique], *ScreenDaily*, source <http://www.screendaily.com/reports/opinion/producers-who-actually-produce/5009883.article>, 21 janvier 2010.

19. Cité par Tim Adler, *The Producers : money, movies and who really call the shots*, London, Methuen. AmericanFilm. (novembre 1984), « Dialogue on film : David Puttnam », 17, 2004, p. 106.

20. Gabriel García Márquez, *Cómo se cuenta un cuento. Taller de Guión de Gabriel García Márquez*, Santafé de Bogotá Editorial Vicerrectoría, 1995.

Dans une large mesure, la créativité du producteur est induite par la nature même de l'objet final. Être capable de travailler avec des artistes demande une forme de créativité. Le producteur par conséquent, selon les mots de Jesse L. Lasker (l'un des premiers producteurs hollywoodiens), doit être compris comme une sorte de « demi-dieu créatif »²¹, figure éloquente qui nous permet de rappeler l'analogie étymologique entre les verbes *to produce* (« produire ») et *to create* (« créer ») dans la plupart des langues.

Cela nous a amené à affirmer qu'il « existe ce que nous pouvons appeler des étapes créatives fondamentales (*fundamental creative stages*) ou encore des moments dans la production de cinéma sur lesquels le producteur exerce (ou peut exercer) une influence artistique décisive. Au milieu desquelles il y a la recherche et le choix d'un concept original, la sélection d'un scénariste et la supervision du script, le choix d'un réalisateur précis, l'approbation d'une équipe technique et, plus tard, le contrôle sur le montage et même la promotion et la vente du film »²². Il en résulte que « la créativité du producteur s'exerce non pas de manière directe, notamment par des décisions qui affectent la fabrication du film comme c'est le cas du réalisateur, mais bien plutôt de manière indirecte, avec le choix et la supervision de l'équipe technique et artistique qui participe du film. D'un autre côté, son contrôle global sur le film lui assure la possibilité de prendre de grandes décisions et de participer au début et à la fin du processus, de la pré-production à la post-production »²³.

Toutefois, être créatif n'est pas une qualité obligatoire pour tous les producteurs de cinéma. Cela demande un talent propre et une forte personnalité. Dans tous les cas, comme Jean-Paul Firstenberg le souligne, « la quantité de créativité qu'un producteur apporte à un projet dépend de la manière dont lui-même s'implique dans chacune de ces étapes »²⁴. En d'autres termes, « la créativité du producteur doit être jugée selon l'importance de sa contribution au film, contribution qui prend effet suite à des décisions bien spécifiques qu'il (ou elle) aura prises dans chacune des étapes de la création du film »²⁵.

21. Miguel A. Martín-Proharam, *La organización de la producción en el cine y la televisión*, Madrid, Forja, 1985, p. 17.

22. Alejandro Pardo, « La creatividad en la producción cinematográfica », *Comunicación y Sociedad*, XIII (2), 227-49, 2000, p. 240.

23. *Ibid.*, p. 241.

24. Jean-Paul Firstenberg, « The Producer : The Person With The Dream », *American Film*, mars 1987, p. 67.

Créativité et paternité des œuvres cinématographiques

Dans ce contexte, l'évocation de la créativité nous amène à poser la question de la paternité d'une œuvre cinématographique. Il s'agit de l'un des problèmes débattus depuis très longtemps, en particulier ces dix dernières années²⁶. Affirmer la capacité créative du producteur, ou de tout autre personne de talent travaillant derrière la caméra, suppose de concevoir le film comme un travail de création collectif, à l'inverse des postulats de la politique des auteurs²⁷.

L'idée du réalisateur comme principal et même unique auteur d'un film²⁸ s'est fortement développée à la fin des années 1950 dans le cadre de la revue les *Cahiers du Cinéma*. Cette idée de base, introduite avec succès aux États-Unis par Andrew Sarris, est depuis soutenue par un certain nombre d'universitaires et réfutée par d'autres. David Bordwell et Kristin Thompson affirment par exemple : « C'est bien le réalisateur qui prend les décisions importantes sur le jeu des acteurs, la mise en scène, l'éclairage, le cadrage, le montage et le son. Il est celui qui possède le plus de maîtrise sur la forme du film »²⁹.

À l'inverse, Alan Lovell et Gianluca Sergi ont montré que la politique des auteurs était fondée sur deux objectifs : tout d'abord, de « donner au cinéma une forme de légitimité culturelle, en le mettant sur le même plan que les arts traditionnels, plus prestigieux. Leur point de départ était que l'art est une forme d'expression personnelle. Les cinéastes dont les œuvres remplissaient ce critère étaient des auteurs » ; et, d'autre part, de « distinguer le cinéma en tant que forme artistique, dont le réalisateur représente la figure centrale, et non le scénariste »³⁰. Bien que les auteurs susmentionnés considèrent que « dans le contexte où elles ont été développées, les idées des *Cahiers* étaient indubitablement libératrices », ils remarquent dans le même temps qu'elles ont laissé en héritage une série de problèmes auxquels doivent se confronter ceux qui s'intéressent

26. Cf. David A. Gerstner & Janet Staiger (Ed.), *Authorship and film*. New York, Routledge, 2003.

27. Je tiens à souligner dès à présent que je ne suis pas plus favorable à l'une qu'à l'autre, défendant plutôt une forme de position médiane entre ces deux théories.

28. Cf. Jim Hillier, *Cahiers du Cinéma*. Vol. 1. 1950s : *Neo-Realism, Hollywood, New Wave*, London, British Film Institute, 1985.

29. David Bordwell & Kristin Thompson, *Film Art : An Introduction*. New York, McGraw-Hill, 2001, p. 33.

30. Alan Lovell & Gianluca Sergi, *Making Films in Contemporary Hollywood*, London, Hooder Arnold, 2005, p. 9.

au cinéma hollywoodien. Le problème le plus évident serait que l'engagement en faveur de l'idée de l'artiste unique anéantit tout intérêt pour le cinéma en tant que production d'une œuvre collective³¹. De plus, ils soulignent que « dans la plupart des cinématographies, et plus particulièrement à Hollywood, existe une variété de contraintes évidentes à la libre expression des individus »³².

Dans son célèbre article sur le septième art, publié en 1947, Erwin Panofsky affirme à ce sujet qu'un « film est amené à exister par un effort de coopération dont toutes les contributions possèdent le même degré de permanence »³³. Il souligne également la nature « commerciale » du cinéma, un « art dont le but premier n'est pas de satisfaire les désirs créatifs de son auteur, mais les demandes d'un mécène ou des spectateurs »³⁴. Cette nuance est centrale pour comprendre, en un sens positif, comment la somme des exigences économiques liée à la production d'un film affecte son développement créatif, et requiert dans de nombreux cas un accord des différents points de vue sur la notion d'auteur.

Cette conception du cinéma comme forme d'art coopérative est la plus répandue parmi les professionnels et les spécialistes de l'industrie cinématographique³⁵. Les deux derniers auteurs cités, après une étude de cas menée sur un certain nombre de films hollywoodiens contemporains, retiennent souvent les expressions « paternité collective » et « expression collective » pour rendre compte de la réalisation d'un film. S'agissant du premier point en particulier, ils remarquent que « l'auteur d'un film doit toujours être établi, et ne peut être tenue pour acquis. Il a de bonnes chances d'être collectif ». Et ils ajoutent : « les candidats les plus évidents à pouvoir y prétendre seraient le réalisateur, le producteur, la star et le scénariste »³⁶. Quant au second point, ils concluent que « les interactions avec d'autres réalisateurs représentent toujours une médiation forte de

31. *Ibid.*, p. 10.

32. *Ibid.*

33. Erwin Panofsky, « Style and Medium in the Motion Pictures », dans *Critique* 1.3, vol. janvier-février, 1947, pp. 5-28.

34. *Ibid.*, p. 167.

35. Cf. James F. Scott, *Film : The Medium and The Maker*, New York, Holt Reinhart & Winston, 1975 ; Donald Chase, *Filmmaking : The Collaborative Art*, New York, Little Brown, 1975 ; Linda Seger & Edward J. Whetmore, *From Script to Screen : The collaborative art of filmmaking*, New York, Henry Holt, 1994 ; Allan Lovell & Gianluca Sergi, *Making Films in Contemporary Hollywood*, London, Hooder Arnold, 2005.

36. Allan Lovell & Gianluca Sergi, *Making Films in Contemporary Hollywood*, London,

l'expression personnelle. Cette médiation freine ou remodèle souvent l'expression personnelle du réalisateur (ou du scénariste, de l'acteur, de l'opérateur, ou autre)³⁷. Ces propos viennent renforcer l'une des idées principales soutenues plus haut : la nécessité de mesurer les contributions de chaque artiste impliqué dans la fabrication d'un film, de manière à établir la responsabilité artistique du film réalisé.

Cependant, à la décharge des tenants de la politique des auteurs, la conception du cinéma comme art collectif ne s'oppose pas à l'idée qu'un esprit prédominant insuffle au film son inspiration ou son style personnel. En ce sens, comme l'indique George Charensol dans l'un de ses essais, la paternité collective des films n'implique pas une « dépersonnalisation » du travail cinématographique³⁸. De la même manière, Jean Mitry écrit : « Le cinéma étant industrialisé, tout film est le produit d'un travail collectif ; mais, si divers techniciens ont à résoudre des problèmes particuliers, la question d'ensemble est toujours posée par un seul – en l'orientant dans la direction qu'il souhaite lui voir prendre. Dire qu'un film est une œuvre collective, laisser entendre par là que l'auteur est cette collectivité même, est une absurdité. C'est confondre autour et alentour »³⁹.

Si, dans la plupart des cas, cette fonction d'entité créatrice est remplie par le réalisateur, parfois l'influence particulière d'un producteur, d'un scénariste ou même d'un acteur peut devenir perceptible. Mitry considère la relation entre créativité et personnalité comme étant la clé de compréhension du processus de création filmique : « Quoi qu'il en soit la personnalité la plus marquante l'emportera toujours. C'est cette personnalité qui fera distinguer les metteurs en scène de réel talent. Elle leur permettra d'accéder peu à peu à la liberté du choix, de la conception et du traitement cinématographique. À leur tour ils deviendront, s'ils en sont capables, de véritables auteurs »⁴⁰.

Notons que Mitry ne considère pas le producteur comme l'un des auteurs du film⁴¹. Néanmoins, appliquant ces deux notions de créativité

37. *Ibid.*

38. Georges Charensol, « Cine y despersonalización », dans H. Agel & A. Ayfre (Ed.), *Cine y personalidad*, Madrid, Rialp, 1963, pp. 28-33.

39. Jean Mitry, *Esthétique et psychologie du cinéma*, Paris, Éditions Universitaires, 1990, p. 18.

40. *Ibid.*, p. 22.

41. *Ibid.*, p. 6. Il est important de noter que Mitry emploie le terme *créateur*, et non *créatif* à la fin de ce paragraphe. Le traducteur anglais a néanmoins choisi d'employer *creative* au lieu de *creator*, erreur de traduction qui modifie substantiellement le sens de la phrase.

et de personnalité à son propre cas, le producteur français André H. Des Fontaines a écrit, à l'époque même où la théorie des auteurs prenait de l'ampleur, qu'« un producteur peut témoigner de sa personnalité et, à travers le lien entre les auteurs et les artisans, exprimer ses goûts propres »⁴², c'est-à-dire laisser son empreinte artistique sur l'œuvre.

Ces propos font écho à ceux, écrits bien plus tôt par Jesse Lasky dans un ouvrage collectif sur la réalisation de films. Concernant le rôle créatif du producteur, il soutient : « Parce qu'il a choisi les techniciens, les a inspirés et dirigés, ce qu'ils ont produit porte inévitablement la marque de sa personnalité et de son esprit. Mais une direction sage comprend suffisamment le tempérament artistique pour lui permettre de s'exprimer dans les limites du raisonnable, de manière à ce que le produit ne porte pas seulement la trace de l'esprit du producteur général, mais contienne également les effets du travail créatif de ceux qu'il a dirigés »⁴³. Et de conclure : « Le film terminé est une aventure artistique collective ; il porte la signature de dix artistes peut-être, chacun ayant contribué à l'œuvre. Pourtant le nom le plus important, et le moins remarqué, est celui du producteur associé, qui a réuni, pour le pire ou le meilleur, des milliers d'éléments en un seul tout »⁴⁴.

Tim Adler, dans son récent ouvrage sur la créativité des producteurs, défend la même idée : « Le cinéma est un médium collectif, et pourtant le mythe du réalisateur comme *auteur* est toujours répandu, en particulier par les réalisateurs eux-mêmes. Mais, si certains cinéastes utilisent bien un style original ou des thématiques récurrentes dans leurs films, alors certains producteurs peuvent être des auteurs autant que les réalisateurs »⁴⁵. Pour soutenir sa thèse, l'auteur cite le cas exemplaire de David Selznick, Sam Spiegel ou encore David Puttnam. Lorsque l'on connaît l'histoire de la fabrication de films célèbres comme *Autant en emporte le vent* (Victor Fleming, 1939), *Sur les quais* (Elia Kazan, 1954) ou *Les*

42. André H. Des Fontaines, « El productor, centro del diálogo ». In H. Agel & A. Ayfre (Ed.), *Cine y personalidad*, Madrid, Rialp, 1963, p. 127.
43. Jesse L. Lasky, « The producer makes a plan ». Dans N. Naumburg (Ed.), *We Make The Movies*, New York, W.W. Norton & Company, 1937, p. 2.

44. *Ibid.*, p. 15. Dore Scharj, un autre producteur classique hollywoodien, a le même point de vue : « Le producteur est habituellement un personnage positif et ses films tendent tous au reflet d'un point de vue qui devient son style » (Dore Scharj, *Case Study of a Movie*, New York, Random House, 1950, p. 12).
45. Tim Adler, *The Producers : money, movies and who really call the shots*, London, Methuen, 2004, pp. 104-105.

Chariots de feu (Hugh Hudson, 1981), on ne peut qu'admettre que leurs réalisateurs et leurs producteurs se partagent également la responsabilité de leur création.

En effet, Selznick ne s'est pas contenté de réécrire lui-même certaines scènes d'*Autant en emporte le vent*, mais a également choisi attentivement les acteurs, supervisé la direction artistique et le design des costumes, a suivi le tournage jour après jour et a engagé jusqu'à trois réalisateurs différents (George Cukor, Victor Fleming et Sam Wood), en plus de déterminer le dernier mot sur le montage et l'arrangement musical. De la même façon, pour le film *Sur les quais*, Sam Spiegel a travaillé de pair avec le scénariste Budd Schulberg, et introduit plusieurs changements dans la structure dramatique, ainsi que dans le développement de certains personnages. Bien sûr, le mérite en revient à Elia Kazan, mais le film n'aurait pas été le même sans la contribution de Spiegel. De même, David Puttnam était à l'origine de l'idée du film *Les Chariots de feu* ; il a engagé un scénariste, développé le script, et à la fin seulement du travail de développement a-t-il cherché le réalisateur qui conviendrait (Hugh Hudson). Ces trois films ont reçu un certain nombre d'Oscars, dont celui du meilleur film⁴⁶.

D'autres producteurs exceptionnels pourraient attirer le même genre de remarques, comme Dino De Laurentiis, Marin Karmitz ou Jeremy Thomas – tous interviewés par Adler. Ils rappellent, d'une manière ou d'une autre, la figure classique du producteur hollywoodien à l'époque des grands studios. Adler écrit à ce propos : « De Laurentiis pense, comme Selznick, qu'un film doit être dirigé par un seul homme, comme cela était le cas à l'âge d'or des studios, avec le patron de la MGM Louis B. Mayer et Darryl Zanuck à la Warner Brothers »⁴⁷. Ces producteurs ont ainsi produit nombre de leurs films célèbres de cette façon, en par-

46. Alan D. Vertrees, *Selznick's Vision : "Gone With the Wind" and Hollywood film-making*, Austin, University of Texas Press, 1997, pp. 1-20 ; Alejandro Pardo, *David Puttnam, un productor creativo*, Madrid, Rialp, 1999, pp. 77-87 ; Natasha Fraser-Cavassoni, *Sam Spiegel : The Biography of a Hollywood Legend*, London, Little Brown, 2003, pp. 157-176. Quant au cas de Samuel Goldwyn, l'un des plus prolifiques producteurs indépendants, l'une de ses premières autobiographies affirmait : « le plus grand hommage qui lui a été fait reste l'expression "the Goldwyn touch" qui est entrée dans le vocabulaire de Hollywood » (Alva Johnston, *The Great Goldwyn*, New York, Random House, 1937, pp. 10-11).

47. Tim Adler, *The Producers : money, movies and who really call the shots*, London, Methuen, 2004, pp. 104-105.

ticipant à leur élaboration, à tel point que l'on peut parler ici de touche personnelle ou d'empreinte artistique. Ce sont bien sûr des cas exceptionnels, mais ils illustrent à quel point un producteur peut contribuer au résultat final, au même niveau que le réalisateur ou le scénariste. Lovell et Sergi concluent ainsi : « Notre découverte la plus évidente a sans aucun doute été la mesure de la contribution que peut apporter un producteur à la réalisation d'un film »⁴⁸. On comprend alors pourquoi certains auteurs ont utilisé le terme d'*auteur-producteur* pour quelques producteurs, dont ceux cités plus haut⁴⁹.

Cependant, déterminer celui qui porte l'inspiration artistique majeure peut devenir une question complexe, en particulier dans le cas de ces cinéastes et producteurs qui possèdent un véritable talent artistique et une personnalité marquée. La preuve en est l'apparition du terme *producteur-réalisateur*, utilisé à la fois pour des cinéastes (Capra, Wilder, Hitchcock, Preminger, Pollack, Spielberg ou Eastwood) et des producteurs (Selznick, Kramer ou Lucas), dont le point commun se trouve centré autour de leur rôle d'auteur principal de leurs films, par-delà le travail de direction ou de production qu'ils ont accompli. À plus petite échelle, le même terme pourrait être appliqué à quelques cinéastes européens, comme Luc Besson, Wim Wenders ou Fernando Trueba. De plus, ce terme souligne, d'après David Thompson, plus que l'aptitude d'un producteur à agir presque en réalisateur, la capacité de certains cinéastes à prendre en charge le travail de production, parvenant ainsi à acquérir une maîtrise complète sur le film. En ce sens, Thompson en vient à suggérer que le travail de production, lorsqu'il est véritablement créatif, peut devenir plus important que le travail de direction lui-même⁵⁰. Des films comme *Poltergeist* ou *Le Secret de la pyramide* par exemple, bien que dirigés par des artisans compétents (Tobe Hooper et Barry Levinson), res-

48. Alan Lovell & Gianluca Sergi, *Making Films in Contemporary Hollywood*, London, Hodder Arnold, 2005, p. 11.

49. Voir David Thomson, « The Missing Auteur », *Film Comment*, 18, juillet-août 1982 ; Duncan J. Petrie, *Creativity and Constraint in the British Film Industry*, New York, St. Martin's Press, 1991, p. 178 ; Tim Adler, *The Producers : money, movies and who really call the shots*, London, Methuen, 2004, p. 7.

50. Voir David Thomson, « The Missing Auteur », *Film Comment*, 18, juillet-août 1982, pp. 36-39. Comme cela a déjà été évoqué, on pourrait aussi parler de scénariste-producteur (et parfois aussi réalisateur), figure incarnée de nos jours par Jude Apatow, David Mamet ou J.-J. Abrams, ou d'acteur-producteur (éventuellement réalisateur également) comme Kevin Costner, Clint Eastwood ou Tom Hanks.

tent fondamentalement des œuvres de Spielberg. De même, personne ne pense à *L'Empire contre-attaque* et *Le Retour du Jedi* (réalisés par Irvin Kershner et Richard Marquand) autrement que comme des films de George Lucas. La même chose pourrait être dite, dans une moindre mesure, de Dino De Laurentiis, David Puttnam ou Jerry Bruckheimer.

C'est pourquoi un producteur réputé comme Robert Evans, qui a produit *Chinatown* (Roman Polanski, 1974), *Marathon Man* (John Schlesinger, 1976) ou *Urban Cowboy* (James Bridges, 1980), réfléchissant aux rapports producteur-réalisateur autour des questions de la créativité et de la personnalité, affirme : « Un film est une œuvre d'art collective. Dans l'histoire du cinéma, les meilleurs films, presque sans exception, ont été faits par des réalisateurs qui travaillaient en collaboration avec des producteurs puissants. C'est le producteur qui engage le réalisateur, et non l'inverse... Pour qu'une collaboration, qui a trait à la personnalité et la créativité, fonctionne, il faut être curieux et ambitieux. Cela peut mener, parfois, à des disputes enflammées. Mais les films ont d'autant plus de chances d'être bons qu'ils sont nés dans la conviction et la passion »⁵¹.

Le réalisateur français Jean-Jacques Annaud reprend la même idée : « En Europe on ne parle que du cinéaste, et en Amérique seulement du producteur. La vérité ne se trouve ni d'un côté ni de l'autre, mais dans un mélange harmonieux et une compréhension mutuelle. La plupart des films qui ont rencontré un succès commercial et artistique ont été réalisés par un producteur et un cinéaste qui se comprennent mutuellement, et se battent pour faire le film pour les mêmes raisons. Seuls ceux qui ont créé le film savent ce qu'il va donner – le scénariste, le producteur et le réalisateur. S'ils se battent, ils n'iront nulle part, et ce sera un désastre »⁵².

Il est néanmoins difficile, lorsque deux egos (ou plus) travaillent ensemble sur un même film, d'assurer une forme d'équilibre artistique. Il n'est donc pas étonnant que des frictions apparaissent au moment de prendre des décisions. C'est pourquoi les « creative producers » ne sont pas toujours bien accueillis par les réalisateurs. Alan Parker, par exemple, dont les premiers films ont été produits par David Puttnam, se souvient : « Je suis très ferme lorsqu'il s'agit de réaliser un film, et personne ne me dit ce que j'ai à faire. Personne. L'une des frustrations qu'éprouve David à travailler

51. Robert Evans, « The Producer », dans J. Squire (Ed.), *The Movie Business Book* (pp. 13-20). New York, Simon & Schuster, 1983, p. 15.

52. Cité par Angus Finney, *The International Film Business : A Manual*, London, Routledge, 1998, p. 10.

avec moi, et qui fait qu'il ne le fera probablement plus jamais, est que je fais *mon* film, et rien d'autre. Je suis très égocentrique et mégalomane à ce sujet. Je pense que le réalisateur doit être celui qui fait le film, et non quelqu'un d'autre – les directeurs du studio, le producteur, personne »⁵³.

Il poursuit et, paradoxalement, reconnaît le talent de Puttnam en tant que « creative producer » : « David déteste la théorie des auteurs, mais l'a curieusement réinventée sous la forme du producteur-auteur. Cela fonctionne pour lui, mais en tant que système c'est une théorie extrêmement dangereuse, car peu de gens possèdent les qualités de David pour comprendre les mécanismes du cinéma tout en ayant la sensibilité artistique. Laisser le contrôle aux producteurs est habituellement le meilleur chemin vers le désastre. On peut peut-être soutenir que laisser le contrôle à David représente un risque différent, car il est unique et extrêmement talentueux, mais j'appelle sa méthode de réalisation l'école Mussolini »⁵⁴.

À ce propos, le producteur espagnol José G. Jacoste explique que « le "creative producer" a toujours été considéré, à juste titre ou non, comme le bourreau du cinéaste, car il possède le dernier mot dans la production du film », bien que « travailler avec un producteur créatif crée pour le réalisateur de meilleures conditions de dialogue que lorsqu'il est confronté à un producteur dont les motivations sont tout sauf artistiques ». En tout cas, l'auteur souligne que « dans les deux cas une force émerge et affecte le travail du cinéaste », et en conclut que « c'est la raison pour laquelle la contribution artistique du producteur ne doit pas dépasser un certain niveau ni certaines formes ». Il admet cependant dans le même temps que « dans la réalité, il est très difficile de définir le bon degré d'apport artistique et le meilleur moyen de s'en servir »⁵⁵.

Pour tenter d'allier, d'un côté la créativité du producteur et de l'autre, le nécessaire respect de l'auteur (réalisateur ou scénariste), Martin Dale propose cette distinction terminologique : « Les auteurs du film (scénariste ou cinéaste) représentent la principale contribution artistique, ils doivent être respectés et garder une liberté suffisante. Le producteur, même lorsqu'il donne des idées, reste un *mécanisme d'habilitation* : il est créatif mais pas créateur. Pour utiliser une image, l'auteur donne naissance à l'enfant, et le producteur représente la sage-femme. Sans sage-

53. Andrew Yule, *Enigma : David Puttnam, The Story So Far*, Edinburgh, Mainstream, 1988, p. 71.
54. *Ibid.* p. 96.
55. *Ibid.* p. 96.

femme, l'enfant et le créateur sont en danger »⁵⁶. Tim Adler reprend la même analogie, paraphrasant le producteur français Marin Karmitz : « Le réalisateur est la mère tandis que le producteur est la sage-femme – avant, pendant, et après le processus – ainsi que le pédiatre »⁵⁷.

Il convient donc d'établir une claire distinction entre les termes *créateur* et *créatif*. Le premier se réfère à l'acte de création *ex nihilo* d'une histoire et de personnages inventés à partir de rien ; le second renvoie à la capacité à contribuer à la création de façon positive – une forme de création secondaire à partir du matériau existant. En ce sens, le créateur est celui qui donne naissance aux idées, à l'histoire, au film (le scénariste, le réalisateur, le compositeur), et la créativité désigne ce talent qui consiste à agir sur le matériau d'origine, pour le développer et l'aider à devenir images et son (le producteur, le chef opérateur, le monteur, le décorateur, etc.). Un producteur de cinéma comme David Puttnam utilise cette notion de double niveau de création pour expliquer comment il organise le travail derrière la caméra : « Les contributions artistiques sur un film se répartissent à deux niveaux. Le premier est composé du réalisateur, du scénariste et du compositeur, suivis par le trio du décorateur, du monteur et du chef opérateur. Ce qui apparaît à l'écran est la somme de leur travail, et le producteur est là pour mener le troupeau »⁵⁸.

Conclusion

Nous pouvons maintenant présenter un certain nombre d'éléments de conclusion à partir des questions essentielles qui ont été posées. Jusqu'à quel point le travail du producteur peut-il être considéré comme créatif ? Comment cette activité s'exerce-t-elle ? Le concept de « creative producer » est-il redondant, ou reflète-t-il une qualité particulière ? La révolution numérique a-t-elle élargi les possibilités créatrices du producteur ?

La production cinématographique nous semble permettre un travail créatif, « non pas sous la forme d'un ajout artificiel, mais plutôt comme participant à sa nature intrinsèque (produire, c'est créer) »⁵⁹. Les responsa-

56. Martin Dale, *Europa, Europa : Developing the European Film Industry*, Paris, Académie Carat & Media Business School, 1991, p. 84.

57. Tim Adler, *The Producers : money, movies and who really call the shots*, London, Methuen, 2004, p. 218.

58. David Puttnam, « The Producer », dans J. Squire (Ed.), *The Movie Business Book* (2^e éd., pp.33-43), New York, Fireside, 1992, p. 41.

bilités du producteur ne sont donc pas simplement de l'ordre de l'organisation, du planning et du financement, mais relèvent également de tous les aspects artistiques (l'idée, le script, le réalisateur, les acteurs, le montage, les effets spéciaux ou la musique) sur lesquels il a son mot à dire.

Dans le même temps, il faut rappeler que « la créativité du producteur s'exerce de manière indirecte, à travers les décisions qu'il prend »⁶⁰. La responsabilité artistique du producteur dépend de l'étendue de sa contribution, laissant ouverte la possibilité d'un film dont il serait l'auteur, au même titre que le réalisateur et le scénariste. Cela ne peut cependant se concevoir que dans la mesure où l'on considère le cinéma comme l'œuvre d'un groupe, un travail collectif – quel que soit le moment où les décisions du producteur ont influé sur le résultat final. De ce point de vue, les technologies numériques ont considérablement repoussé les limites de la création cinématographique, mais demandent dans le même temps des connaissances spécialisées pour pouvoir maîtriser l'aspect final du film.

De fait, il semble utile de distinguer le concept de *créateur* (création *ex nihilo*) et de *créatif* (création à partir d'un matériau existant). Alors que la première catégorie correspond aux auteurs traditionnels d'un film – le scénariste, le réalisateur et le compositeur –, la deuxième désigne ceux qui contribuent à donner à l'œuvre sa forme définitive. Il nous semble que le producteur est toujours au moins dans un rôle *créatif*, mais que dans certains cas, lorsque son inspiration a transformé le film, il peut être considéré comme *créateur*⁶¹, et donc par là même *auteur*, bien que ce rôle ne lui soit pas officiellement reconnu. Il faut pourtant rappeler que le fait d'inclure une part de création dans la production n'implique pas que tous les producteurs soient réellement des créatifs, du moins dans la même mesure. La créativité suppose un talent dont le producteur doit disposer, de même qu'une forte personnalité. Tous les producteurs créatifs ont montré qu'ils possédaient une personnalité marquée.

Malgré le risque de redondance, nous pouvons en somme parler de « creative production » et de « creative producers », terme qu'il faudra réserver au producteur qui, à partir de ses propres talents (*personnalité*), contribue artistiquement (*créativité*) à la fabrication du film, en accord

59. Alejandro Pardo, « La creatividad en la producción cinematográfica », *Comunicación y Sociedad*, XIII (2), 2000 p. 247.
60. *Ibid.* p. 247.

avec la participation des autres membres de l'équipe artistique⁶². Soulignons cependant qu'il ne s'agit pas d'un profil courant pour un producteur, non seulement à cause des exigences du métier, mais également à cause de la résistance des cinéastes à ce genre de pratique. Quand forte créativité et forte personnalité se conjuguent, on a généralement affaire à des égos surdimensionnés... Lovell et Sergi suggèrent néanmoins que « le conflit et la tension peuvent être productifs, générant de l'énergie et de l'inventivité »⁶³. Il existe en effet de nombreux exemples d'association réussie entre producteurs et réalisateurs, comme le prouvent les tandems de James Ivory et Ismail Merchant, Krzysztof Kiesloski et Marin Karmitz, Neil Jordan et Steve Woolley, Steven Spielberg et Kathleen Kennedy, Ron Howard et Brian Grazer, et plus récemment James Cameron et John Landau. Un producteur indépendant américain n'hésite pas à dire qu'« il n'existe rien de plus enrichissant pour un réalisateur que de pouvoir travailler avec un producteur créatif : il n'existe pas de meilleur mariage que celui d'un producteur et d'un réalisateur qui collaborent brillamment »⁶⁴.

62. *Ibid.*

63. Alan Lovell & Gianluca Sergi, *Making Films in Contemporary Hollywood*, London, Hooder Arnold, 2005, p. 116.

64. Cité par Myrl Schreiberman A., *Creative Producing From A to Z : The indie producer's handbook*, Los Angeles, Long Eagle, 2001, p. 1.

Introduction

« C'est toujours l'exposition qui gagne. C'est pourquoi les artistes malins, plutôt que de faire de l'art, font des expositions »
(Olivier Mosset, 2007)¹

Pour sarcastique qu'elle soit, cette observation de l'artiste Olivier Mosset, formulée dans un ouvrage sur *L'art contemporain et son exposition*, a le mérite de relever un premier fait indiscutable : en tant que principal vecteur de mise en vue de l'art, l'exposition bénéficie aujourd'hui d'une autorité telle qu'elle n'est plus seulement un instrument de médiation ou un espace d'expérimentations artistiques, mais une œuvre à part entière, voire une œuvre d'œuvres d'art. Prenons un exemple récent : la reconstitution, quasi à l'identique, de l'exposition d'Harald Szeemann *When Attitudes Become Form*, organisée par Germano Celant et Thomas Demand en 2013 en marge de la 55^e Biennale de Venise. Cette « réexposition », près de quarante ans après les faits, est à tout le moins symptomatique de la fétichisation dont l'exposition est devenue l'objet, au même titre (ou plus encore) que les œuvres montrées. Ce ne sont d'ailleurs pas les artistes sélectionnés en 1969 par Szeemann qui ont été particulièrement célébrés, mais l'environnement dans lequel les œuvres de Joseph Beuys, de Bruce Nauman ou de Mario Merz ont pris place. L'exposition apparaît donc, et ce n'est pas rien, comme un pur objet de patrimoine dont il convient de conserver, non plus seulement le souvenir mais la trace matérielle.

Ce que d'aucuns appellent la « surexposition de l'exposition » a suscité de nombreuses questions ces dernières années et engagé des réflexions sur celui à qui semble essentiellement profiter ce phénomène : le *curator* (francisé en « curateur »), le commissaire donc ou, plus simplement encore, l'organisateur d'exposition. Figure récente du monde de l'art, il est consacré comme modèle dans les années 1970, après que le Suisse Harald Szeemann eut imposé de lui l'image d'un *Ausstellungsmacher*, autrement dit un « faiseur d'exposition ». On connaît à peu près la suite : au fur et à mesure

¹ MOSSET, Olivier, « La question de l'exposition », dans *L'art contemporain et son exposition* (2), Paris, L'Harmattan, 2007, p. 164.

plus nombreux, les commissaires d'exposition sont devenus des personnalités incontournables de la scène artistique contemporaine, se présentant parfois – tel que l'a dénoncé en premier lieu et à maintes reprises l'artiste Daniel Buren – comme des « sur-artistes », sortes de démiurges détournant la création artistique au profit d'un discours, d'une thèse ou, mieux encore, d'une vision personnelle. Dans la ligne droite de Szeemann se sont succédé plusieurs générations de commissaires, ce que décrit parfaitement l'historien Paul Ardenne dans un texte faisant l'inventaire des différents profils curatoriaux que le milieu de l'art vivant a vus se dessiner depuis près d'un demi-siècle². Ce que Paul Ardenne démontre, et avec lui des auteurs comme Paul O'Neill³, Jens Hoffmann⁴, Terry Smith⁵, Jérôme Glicenstein⁶ ou encore Donatien Grau⁷, c'est que hétérogène et évolutif, le commissariat d'exposition (dit aussi *curating*) est aujourd'hui extraordinairement puissant, ce dont témoignent la renommée et l'influence de l'un de ses plus grands représentants actuels : le polyglotte d'origine allemande Hans Ulrich Obrist. Mais ce qui est plus frappant encore, c'est de constater combien cette figure du curateur suscite l'intérêt général, depuis la création, un peu partout dans le monde, de *curating schools* jusqu'à l'organisation de débats ou de colloques dans les universités et les grandes écoles. On épinglera, à ce titre, la table ronde tenue en 2009 à l'École normale supérieure de Paris sous le titre pour le moins significatif de « Qu'est ce que le *curating* ? » et l'on mentionnera aussi, du côté des institutions artistiques cette fois, l'exposition *Nouvelles Vagues*⁸, dont l'objectif fut d'interroger, à partir d'une cinquantaine de propositions d'expositions, les statuts et les pratiques des commissaires actuels.

² ARDENNE, Paul, « Commissariat d'exposition : la fin de l'innocence », *Joseffine*, n° 7, 2011, consulté sur le blog de Paul Ardenne : <http://paulardenne.wordpress.com>.

³ O'NEILL, Paul, *The Culture of Curating and the Curating of Culture(s)*, Cambridge, MIT Press, 2012.

⁴ HOFFMANN, Jens (éd.), *Ten Fundamental Questions of Curating*, Milan, Mousse Publishing, 2013.

⁵ SMITH, Terry, *Thinking Contemporary Curating*, New York, Independent Curators International, 2012.

⁶ GLICENSTEIN, Jérôme, *L'art : une histoire d'expositions*, Paris, PUF, 2009.

⁷ GRAU, Donatien, « Curating is now ! », *Critique*, n° 759-760, 2010, p. 748-757.

⁸ L'exposition a été organisée dans plusieurs lieux parisiens et au Palais de Tokyo du 21 juin au 9 septembre 2013.

Comment se comportent les artistes face au triomphe du *curating* ? Existe-t-il réellement, comme le prétend Olivier Mosset, des artistes pour qui la production d'expositions s'avère plus efficace, voire plus commode, que la réalisation d'œuvres d'art ? Tout dépend évidemment de quels artistes et de quelles expositions on parle. Si l'on se reporte par exemple aux *shows* respectifs de Pierre Huyghe au Centre Pompidou et de Philippe Parreno au Palais de Tokyo, tous deux inaugurés à l'automne 2013, on pourrait facilement donner raison à Olivier Mosset car, dans les deux cas, l'artiste produit une œuvre qui n'est autre que l'exposition elle-même. L'œuvre est donc l'exposition et vice versa, ce qui à coup sûr confère à l'événement une audience plus large que ne l'apporterait la conventionnelle exposition monographique. En est-il de même pour les expositions collectives curatées par des artistes ? Lorsque l'artiste enfile le costume de commissaire pour concevoir une exposition autre que la sienne, le fait-il de façon à répondre, stratégiquement parlant, à une logique institutionnelle qui veut que les expositions soient toujours plus nombreuses, plus hétérogènes et plus stimulantes ? Les expositions d'artiste participent assurément à ce mouvement de spectacularisation que prône l'industrie culturelle. Mais ce serait mal connaître l'histoire de l'art que de considérer l'artiste commissaire comme la pure et simple manifestation du règne actuel des expositions et de leurs organisateurs. Si l'exposition « gagne toujours », c'est aussi parce que des artistes, parmi lesquels Mosset lui-même, en ont fait un objet de débat et un enjeu esthétique. Et si de nos jours ils sont nombreux à en organiser, ce n'est pas seulement par opportunisme, mimétisme, facilité ou stratégie. Loin d'être une invention récente, la figure de l'artiste commissaire s'est en effet façonnée et imposée au gré d'une histoire longue et complexe que la seule vogue actuelle du *curating* ne suffit pas à expliquer.

L'idée de consacrer un ouvrage à l'artiste commissaire est ainsi née d'une intention, très historienne au départ, de saisir les origines de cette figure et d'en retracer l'évolution afin de mieux comprendre les raisons de sa reconnaissance et de son succès actuels. Il a fallu, pour ce faire, multiplier les sources, nombre d'entre elles provenant de revues et de journaux car, aussi étrange que cela puisse paraître, peu d'écrits théoriques ont été publiés sur la question. Existents

certes quelques études intéressantes, comme celle bien connue de James Putnam⁹, mais, dans l'ensemble, les références sont plutôt rares et se concentrent presque toujours sur les mêmes cas. Pour rendre compte des différentes formes d'action engagées par les artistes, depuis les premières pratiques d'autoreprésentation jusqu'à la vogue très actuelle du *curating* d'artiste dans les institutions muséales, il nous a fallu adopter deux partis. D'une part, nous tenir à un certain ordre chronologique afin de mettre au jour une évolution des stratégies et des enjeux ; d'autre part, opter pour une structure mettant en cause et en évidence l'hétérogénéité des expositions d'artiste. À la fois *hors* et *dans* les lieux où s'exerce le pouvoir, cette figure de l'artiste commissaire n'exclut ni la continuité ni les ruptures. Son rôle ne peut donc être apprécié selon un récit uniquement linéaire, car cela voudrait dire que le modèle d'auto-exposition n'existe plus aujourd'hui – ce qui est faux – et cela signifierait aussi que la relation féconde de l'artiste à l'institution renvoie à une réalité exclusivement actuelle – ce qui est faux également.

La première partie de cet essai s'intéresse aux pratiques des commissaires indépendants, depuis les stratégies d'autopromotion de Gustave Courbet jusqu'à la philosophie du *Do it yourself* qu'incarnent des artistes contemporains comme Damien Hirst, Takashi Murakami ou Fabrice Hyber. Différents modèles d'autonomie sont dès lors passés en revue, l'artiste agissant à l'écart des structures officielles, tantôt par choix ou par nécessité, tantôt au nom d'une cause collective ou d'un projet plus individuel. Ainsi voit-on des artistes fonder leurs actions sur le modèle de la structure associative (c'est le cas des impressionnistes et, un siècle plus tard, des Artist-run Spaces), tandis que d'autres se présentent comme de véritables commissaires indépendants, exposant leurs pairs dans des lieux éphémères ou dans des espaces créés spécifiquement à cet effet. On songe ici aux galeries d'Alfred Stieglitz au début du siècle dernier ou à celles, plus récentes, de Maurizio Cattelan.

Le deuxième volet débute par l'analyse du rôle qu'ont joué très tôt les peintres et les sculpteurs dans la gestion du patrimoine et l'exposition de l'art, un rôle les conduisant à assumer des tâches de

⁹ PUTNAM, James, *Le musée à l'œuvre. Le musée comme médium dans l'art contemporain*, Paris, Thames & Hudson, 2002.

placier, de commissaire aux tableaux et, même, de conservateur de musée. Il se poursuit avec le tournant que marque la tradition moderne, tradition qui, malgré les querelles, les oppositions et les rapports de force qu'elle voit naître, sera ponctuée par quelques rapprochements heureux entre artistes de la modernité et milieu institutionnel de l'art. Ce n'est guère en France toutefois – nous le verrons – que de telles alliances voient le jour, comme en témoigne le rôle éminemment polyvalent que Marcel Duchamp sera librement invité à jouer, non pas à Paris, mais à New York. C'est aussi ce que révèlent des artistes comme El Lissitzky ou Frederick Kiesler qui, marqués par l'enseignement interdisciplinaire du Bauhaus, seront accueillis comme scénographes dans des musées allemands et américains. Après avoir examiné les entreprises scénographiques de ces artistes et leur impact sur le monde institutionnel de l'art, on rejoindra les interventions que la génération de l'art conceptuel a conçues *pour* et *dans* le musée. Et c'est à partir des positions plastiques et théoriques de plasticiens comme Daniel Buren ou Michael Asher que l'on saisira les mutations dont l'exposition est l'objet à partir des années 1960-1970, mutations ayant contribué à l'émancipation de l'exposition en tant que médium artistique, mais aussi à l'autonomisation de la fonction curatoriale.

Enfin, dans la troisième partie de cet ouvrage, il s'agira de s'interroger sur les raisons qui font que l'artiste commissaire est devenu, en à peine une décennie, une figure majeure du monde muséal. Débutant par l'examen des interventions destinées à « réactiver » les collections des musées les plus divers – depuis l'exposition pionnière d'Andy Warhol en 1969-1970 jusqu'aux cartes blanches inaugurées par le Louvre dans les années 2000 en passant par les expositions organisées par Joseph Kosuth et Mike Kelley au tournant des années 1990 –, on poursuivra l'analyse en abordant le commissariat d'artiste dans ce qu'il enregistre de plus divers et de plus spécifique sur le sol institutionnel de l'art. On verra ainsi que les expositions d'artiste peuvent tout à la fois être conçues comme des projets d'auto-exposition (l'artiste organisant sa propre rétrospective ou celle d'autrui), des expériences scénographiques inédites, des installations spectaculaires et même, parfois, de purs récits autobiographiques.

[Voisinant avec la figure du conseiller artistique ou avec celle du scénographe inventif,] l'artiste commissaire renvoie une image qui n'a

plus rien à voir avec celle du créateur maudit, lunaire ou insoumis. Il se constitue davantage comme une figure hybride, aussi bien apte à s'inscrire dans un cadre institutionnel qu'à en bousculer les règles, aussi doué pour la transgression que pour le compromis, à la fois artiste dans l'âme et professionnel du monde de l'art. De telles transformations, si elles sont indissociables de l'évolution du paysage culturel et institutionnel, ne sont évidemment pas sans poser question, car dans un régime de l'art où l'anticonformisme constitue la règle et où l'imprévu s'avère la clé d'un succès public et médiatique, on peut légitimement se demander à qui seront confiées les expositions de demain. C'est l'une des questions auxquelles ce livre tentera de répondre.

Cher vieux,
Enfin je trouve un moment de tranquillité pour te renseigner.
L'exposition est vraiment très belle et les 58 numéros flottent très facilement dans les 3 galeries. La galerie a été complètement passée à la chaux et le parquet dé-ciré donne assez bien un ton neutre sans cirage (passé au papier de verre et à l'acide!) Tu verras par le catalogue quelles choses j'ai pu obtenir des collections et ça complète l'ensemble. Hier vernissage. Beaucoup de monde, amis anciens et nouveaux, vraiment abasourdis par le poisson⁶⁷, félicitations, sur l'arrangement. Vraiment beaucoup de joie dans l'air.

Remarque bien que ce n'est plus comme en 1927; la presse ne marche pas avant l'ouverture (en 1927 le procès avait permis cette propagande avant-vernissage). Mais cette année les choses sont des œuvres d'art et se défendent elles-mêmes. En 2 jours plus de 500 personnes sans la moindre réclame. Tu verras ci-joint les quelques articles parus jusqu'à ce matin (samedi).

Comme je te l'ai câblé, tout a été monté par l'ascenseur, sans couper le coq⁶⁸. Les Colonnes⁶⁹ étaient 2 cm trop longues pour la galerie à cause d'un manque de nivellement (vieille maison) et nous avons pris la liberté de les raccourcir de 2 cm en haut.

Oiseau Rumsey — Il est debout en place d'honneur et personne n'a remarqué la fêlure. Ceci pour te tranquilliser — c'est pratiquement invisible. Naturellement je dois annoncer à M^{me} Rumsey cette mauvaise nouvelle mais je le ferai de façon à ce qu'elle l'accepte avec sérénité. Elle m'a téléphoné, elle est à Washington et viendra la semaine prochaine voir l'exposition — quant à l'assurance, personne n'a assuré. Donc je trouve cette négligence impardonnable, mais je dois ajouter que même assuré, vous auriez touché quelque chose comme 4 ou 500 francs ou moins ce qui n'arrangerait pas M^{me} Rumsey.

Voilà à-peu-près où se trouve la fêlure, mais elle est beaucoup moins apparente que mon dessin et la tige de cuivre est absolument rigide. Rien n'a bougé.

Buffalo ayant prêté sa Pogany, Brummer a décidé que 2 Pogany trop ressemblantes feraient mauvais effet et nous montrons la seconde⁷⁰ seulement aux acheteurs éventuels. Dis-moi si tu approuves.

67. *Le Poisson*, 1930, marbre bleu, Museum of Modern Art, New York.

68. *Grand Coq III*, 1930-1934, plâtre, conservé dans l'atelier Brancusi à Paris.

La question poids a été très sérieuse 24 tonnes, voilà à quoi arrive ton exposition avec l'emballage. Donc Brummer affolé a fait venir un ingénieur et a fait monter le mur entre les 2 galeries pour pouvoir placer le portrait de M^{me} Meyer.⁷¹

Sous la première marche, il a fait mettre des briques et du ciment, de sorte que M^{me} Meyer repose sur la marche soutenue par le double mur mitoyen des 2 maisons.

J'ai mis ton étude anatomique à la sortie de l'ascenseur. Mais malheureusement ta photo de la colonne en raccourci n'est pas arrivée dans le même paquet. J'attends qu'elle arrive.

Je fais faire des photos de l'ensemble et te les enverrai la semaine prochaine.

Dans Art News le grand journal des marchands, a paru ton oiseau (Clark) sur la couverture.

Photo faite exprès pour cela - avec une interview de moi⁷². La semaine prochaine, un article paraîtra sur l'exposition-même, avec détails.

Je t'enverrai les 2 Art News en même temps.

Espoirs de vente:

Gallatin est revenu, a vu, a demandé tous les prix.

Une M^{me} Guggenheimer⁷³ pourrait acheter quelque chose.

Madame Guggenheim (la mère de Peggy) est venue avant l'ouverture et doit revenir.

Brummer pense que Clark achètera.

D'ici quelques jours, j'écirai à Barnes⁷⁴ pour lui demander d'aller voir sa collection et en même temps je tâcherai de le décider à venir voir l'exposition.

M^{me} E. Meyer est venue quelques jours avant l'exposition et a demandé qu'on lui prépare des photos de l'ensemble pour faire paraître des articles dans différentes revues. Elle doit revenir cette semaine. Elle n'a pas encore vu son portrait.

En somme impression très bonne.

Mais il y a un point très embêtant. C'est la fluctuation du change. Pour être prudent et rester dans tes prix, il faudrait compter le dollar à

13 francs, ce qui fait des prix énormes en dollars. Brummer a donc décidé de faire les prix qu'il juge bons pour tenter l'acheteur au lieu de l'épouvanter. Je suis de son avis, sauf pour les 3 ou 4 choses à 75 000 francs que je laisse intactes. D'ailleurs, sauf pour le portrait de M^{me} Meyer, il y a peu de chances de vendre ces gros prix.

Veux-tu me dire par retour du courrier si tu es bien d'accord sur cette question, car si tu n'étais pas d'accord, j'aimerais le savoir très vite. En résumé, nous allons plus ou moins compter le dollar à 15 ou 16 francs — selon l'importance du sujet et selon l'idée de Brummer (sauf pour les grosses pièces à 75 000 francs pour lesquelles je tâcherai d'obtenir l'équivalent en dollars au cours du jour de paiement).

Brummer à qui j'ai demandé ses conditions m'a dit: je prendrai 10 % si le total des ventes est peu important et 15 %, si la vente a bien marché. Je pense qu'il n'y a rien à dire à cela, étant donné que l'ensemble lui coûte déjà plus de 4 000 dollars dit-il — et ce n'est pas loin de la vérité. Il n'a donc pas l'intention de retrouver ses frais, comme tu le comprends.

Alice Roullier naturellement m'a écrit pour m'inviter à faire l'exposition à Chicago. Brummer quoique contre l'idée m'a dit d'attendre avant de donner une réponse définitive — et m'a suggéré l'idée d'exiger une vente certaine à l'avance si tu acceptais d'envoyer à Chicago.

Veux-tu me répondre très vite sur ce point: quelle somme à-peu-près voudrais-tu que j'exige pour consentir à faire Chicago.

Naturellement je saurai mettre cela en termes parlementaires mais en somme ce serait peut-être une façon de s'assurer quelques ventes.

Réponds par câble si tu veux, mais une lettre sera plus explicite et presque aussi rapide, si tu regardes les bateaux.

Affectueusement Morice

Adresse en haut.

[deux photographies sont jointes à cette lettre, photos de Soichi Sunami/Brummer Gallery, représentant le col de l'Oiseau Rumsey, une sans remarques manuscrites, l'autre avec les indications suivantes de la main de Marcel Duchamp]

retouché à la gouache
pour ainsi dire invisible —
regarde l'autre photo
pour te rendre compte
et compare avec
la coupure du point
le plus étroit

71. Agnes E. Meyer, 1930-1933, marbre noir, n° 2 du catalogue, conservée à la National Gallery of Art, Washington.

72. Laurie Eglinton, « Marcel Duchamp, back in America, Gives an interview », *Art News*, 18 novembre 1933, p. 1 et 11. L'interview a été publiée en traduction française par Patrice Côté.

Duchamp [à New York] à Brancusi [à Paris]

note manuscrite sur la moitié d'une page à en-tête de l'Hôtel Blackstone, New York [nov.-déc. 1933]

À bientôt autres nouvelles.

1 vente à-peu-près sûre: la plante exotique ⁷⁵ \$ 1 000.

2 ou 3 possibles.

Sois patient.

Affectueusement,

Morice

Plan des 3 salles avec le placement tu recevras des photos
de l'ensemble par le même courrier.

Duchamp [à New York] à Brancusi [à Paris]

lettre manuscrite sur papier à en-tête barré de l'hôtel Blackstone, New York [nov.-déc. 33]

Madame Adeline Atwater

210 East Pearson Street

Chicago, Illinois

Demande que tu lui envoies une photo de toi comme
tu le lui avais promis.

Elle est mariée à un M^r X depuis que tu l'as vue.

Duchamp [à New York] à Brancusi [à Paris]

lettre manuscrite sur un morceau de papier [vendredi] 1^{er} décembre [1933]

1^{er} décembre

Très bon article ci-joint.

Possibilité de vendre M^{lle} Pogany. Saurai demain matin.

Un certain nombre de considérations sérieuses d'achat.

M^{me} Meyer n'est pas encore venue — ni M^{me} Rumsey.

Gros gros succès.

Galerie pleine tous les jours.

Affectueusement,

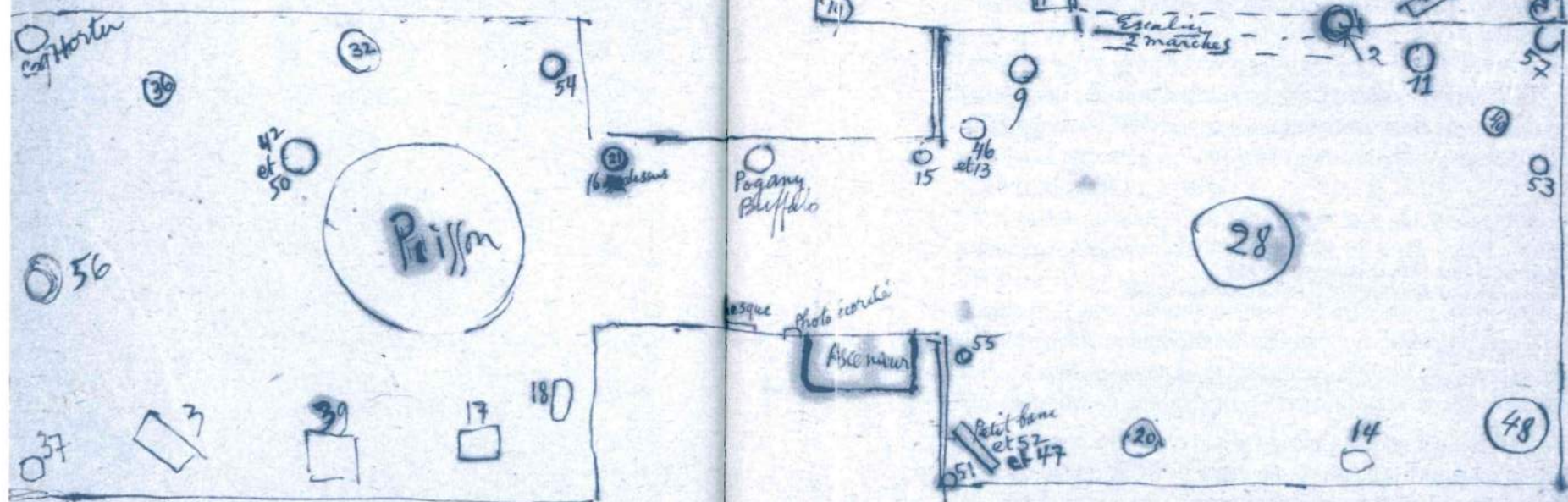
Duchamp

Morice

la photo n'est
pas retouchée là →

et derrière la même chose
retouché à la gouache,
pour ainsi dire invisible —
regarde l'autre photo
pour te rendre compte
et compare avec
la courbure du point
le plus étroit

Plan des
3 salles
avec le placement
tu recevras des photos de
l'ensemble par le même
courrier.



Duchamp [à New York] à Brancusi [à Paris]
lettre manuscrite sur une page arrachée à un agenda [samedi] 2 décembre [1933]

2 décembre
Pogany vendue \$ 1 500 à H.P. McIlhenny.
Tout New York parle de l'exposition.
Autres espoirs de vente.
Je vais voir Barnes demain à Philadelphie; il m'a invité à visiter sa
fondation et je lui [ai] envoyé un catalogue et des photos de l'exposition.
S'il achète ce sera sérieux!
Affectueusement,
Morice

Brancusi [à Paris] à Duchamp [à New York]
brouillon de câble [dimanche] 3 décembre 1933

78

3 décembre 1933
Duchamp Blackstone 50 East 58th Street, New York

Pouvez faire de rabais sur les prix donne gros compris de 10 a 20 %.
Si Brummer consent Chicago je suis d'accord a condition
que la casse soit assure et une vent de 3 000 dolars minime
Brancusi

Brancusi [à Paris] à Duchamp [à New York]
deuxième brouillon de câble [dimanche] 3 décembre 1933

Duchamp
The Blackstone 50 East 58th Street, New York

Si Brummer accept Chicago je suis d'acord a condition
qu'on assure la casse et une vente de 3 000 dolars minime stop
sur les prix donnée gros compris pouvez fair de rabais
de 10 à 20 pour cent selon circumstance.
Brancusi

[au dos de ce brouillon, nombreux calculs de conversion de dollars en francs]

Brancusi [à Paris] à Duchamp [à New York]
brouillon de câble, 6 décembre 1933

Mettez du tenture derier les oiseaux stop éloignez le plus que possible
les sculpture du mur stop serez le Coque du coin en voyez moi
50 catalog a mon compt.
Brancusi

Duchamp [à New York] à Brancusi [à Paris]
lettre manuscrite [lundi] 11 décembre [1933]

79

11 déc.
Cher vieux
Deux mots pour répondre à ton câble (placement des sculptures).
Nous avons avancé les sculptures un peu plus loin du mur. Mais n'oublie
pas que les poids nous obligent à respecter certaines lois d'architecture.
Pour les tentures, il n'est pas possible de mettre une tenture derrière
l'oiseau de Clark. Derrière l'oiseau bleu ça ne ferait pas bien car
il a derrière lui un petit mur — et pour l'oiseau Rumsey Blanc sur blanc
fait très bien, en plus du fait que la fêlure ne se voit pas du tout
dans toute cette lumière.
Je t'ai fait envoyer 50 catalogues que tu recevras en même temps que ceci.
M^{rs} Meyer est venue et a été très impressionnée par son portrait
qu'elle avait déjà vu à Paris.
Elle doit revenir avec son mari — qui je suppose, demandera le prix
à Brummer. Évidemment elle cherchait, en le regardant, où elle pourrait
le mettre, ce qui signifie l'intention d'acheter.
Galatin [sic] vient périodiquement regarder son petit poisson en bronze.
Un autre jeune collectionneur a l'intention d'acheter 2 ou 3 choses.
Je suis assez ami avec lui et j'espère qu'il décidera quelque chose bientôt.
Rien de nouveau de Chicago. T'écirai dès que j'aurai des nouvelles.

500 personnes samedi dernier
Affectueusement,
Morice

Nouvelle adresse: 645 Madison Avenue, New York
Ai été Philadelphie voir Collection Barnes qui a été très gentil,
mais je ne sais pas jusqu'où ira sa gentillesse. En tout, il m'a parlé
avec intérêt de ton exposition. Fsnérons

Brancusi [à Paris] à Duchamp [à New York]
brouillon de réponse [mi-décembre 1933]

[Sur une page une liste d'œuvres avec leurs prix et des commentaires à certains endroits]

Vendez pas la Colonne N° 5 Si Me Meyer s'entresse a son portret
tu lui fera le prix quelle voudra Cariatid^{re} compris ne changez pas

Duchamp [à New York] à Brancusi [à Paris]
lettre manuscrite [vendredi] 15 décembre [1933]

Colonne N° 5 est la plus grosse colonne je pense donc que tu t'es trompé
ou je me suis trompé en décrivant l'emplacement des colonnes.
Réponds par retour du courrier un mot.
Est-ce la colonne en chêne ?
Ou la grosse colonne ? Que tu ne veux pas vendre ?
Morice

T'écirai plus tard.
Vais à Philadelphie demain pour un déjeuner qui j'espère nous rapportera
quelque chose (Ingersoll, Speiser). Pas de réponse de Chicago.
Pas vu M^{me} Rumsey. Elle viendra la semaine prochaine.

15 déc.

M^{me} Meyer à qui j'ai parlé des tentures a trouvé que cela ne ferait pas
bien du tout. Elle t'envoie un article très bien paru à Washington. Elle n'a
pas demandé le prix de son portrait. Donc tu peux lui répondre comme
tu veux. Si elle revient je lui transmettrai ton idée à propos du prix.

Duchamp [à New York] à Brancusi [à Paris]
lettre manuscrite [lundi] 18 décembre 1933

N.Y. 18 décembre

Cher vieux

Je n'ai pas de réponse de Chicago mais je ne pense pas qu'ils acceptent
les conditions. En tout cas je n'ai pas reçu de réponse officielle
d'Alice Roullier.

Brummer me demande ce que tu veux faire avec les moulages en plâtre
après l'exposition. Veux-tu qu'ils te soient renvoyés ou veux-tu
les donner à des musées en Amérique ? Brummer me dit qu'il peut
s'occuper de les placer dans des musées sans difficulté.

Il s'agit du

Coq

Colonne du Baiser

Fontaine de Narcisse

Forme plâtre

Table du Poisson

Réponds-moi par retour du courrier — ta lettre arrivera à temps
pour le 13 janvier. Affectueusement,
Morice