

## La figure du manager dans le monde semi professionnel du rock : une pratique de médiation

Pierre Van Braekel

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/edc/2364>

DOI : 10.4000/edc.2364

ISSN : 2101-0366

### Éditeur

Université Lille-3

### Édition imprimée

Date de publication : 1 septembre 1998

Pagination : 29-47

ISBN : 2-0767703-0-8

ISSN : 1270-6841

### Référence électronique

Pierre Van Braekel, « La figure du manager dans le monde semi professionnel du rock : une pratique de médiation », *Études de communication* [En ligne], 21 | 1998, mis en ligne le 25 mai 2011, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/edc/2364> ; DOI : 10.4000/edc.2364

---

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

© Tous droits réservés

---

# La figure du manager dans le monde semi professionnel du rock : une pratique de médiation

Pierre Van Braekel

---

- 1 L'objet de cet article est constitué du résultat d'une observation participante dans le monde semi-professionnel du rock dans la Communauté française de Belgique. Dans un premier temps, je me pencherai sur la question de la circonscription de cet univers particulier. Puis je tenterai de situer mon travail par rapport aux modèles théoriques actuels de la médiation. Il me faudra alors présenter mon terrain d'investigation, une association culturelle dont je suis l'un des fondateurs, et qui constituera le prisme de mon regard. Enfin, après avoir affirmé que la figure du manager est issue du réseau, j'en décrirai les différentes caractéristiques. Je retiendrai, pour conclure, dans le travail de coordination qu'il mène entre la scène et le disque, une forme spécifique, et peut-être annonciatrice de nouvelles formules, de médiation entre ces segments clé des mondes culturels, que sont le disque et la scène, le reproductible et le spectacle vivant. Le manager est un inventeur.

## Un monde du rock<sup>1</sup>

- 2 Le monde du rock semi-professionnel possède déjà son histoire. Et en Belgique comme ailleurs, il peut paraître inévitable de le faire naître vers la fin des années 50, époque des premiers chanteurs, de leurs premiers disques et de la reconnaissance par un public très large aux Etats-Unis.
- 3 Je serais tenté pour ma part d'avancer cette naissance ; parce que certaines médiations<sup>2</sup> encore présentes aujourd'hui apparaissent déjà quelques années plus tôt (le principe et certains mécanismes d'amplification des instruments (la guitare électrique, le micro), le disque 45 tours ou le studio d'enregistrement), ou encore le principe de groupes de musiciens autodidactes auteurs-compositeurs. Et, si l'on va plus loin, l'idée, par exemple, de concert payant de musique populaire, ou de concert tout court, nous engage alors vers

des traces de médiations aux origines bien plus anciennes et toujours bien présentes vers 1956.

- 4 On pourrait aussi vouloir retarder cette naissance du monde du rock en Communauté française de Belgique. Cependant, quant à moi, je ne proposerais pas tant de la retarder que de réfléchir sur les tenants et aboutissants de son actualité. On peut, dans cette perspective, estimer que ce monde est le fruit de vagues de médiations successives, qui ont contribué à le façonner de manière signifiante, comme par exemple l'arrivée des festivals d'été (Torhout/Werchter) à la fin des années 70, la création de maisons de disques indépendantes (Play It Again Sam) au début des années 80, certains succès planétaires pour des groupes belges (Technotronic, Vaya Con Dios...), l'irruption de la musique électronique belge et son influence internationale à la fin des années 80 (Front 242, la new beat...) précurseur de la techno actuelle, ou encore l'éclosion récente d'une scène belge essentiellement anversoise dont le représentant le plus célèbre est dEUS.
- 5 Pour autant, dans cette synchronie, il paraît impossible de circonscrire quantitativement le monde que j'investigue ici. Il est mouvant, en perpétuelle évolution : de nouveaux partenaires apparaissent chaque jour. Il possède des contours flous, qu'illustre l'idée de semi-professionnalité<sup>3</sup> que j'entends approcher dans cet article. On pourrait cependant penser que quelques indices ici ou là permettent de se rendre compte de son extension. Ces indices peuvent être par exemple contenus dans l'économie des médiations que ce monde comprend. On tenterait alors de dénombrer l'ensemble des personnes actives dans l'industrie du disque liées à ce type de musique, dans celle de la facture des instruments, ou celles des médias qui y touchent, ou encore dans les réseaux de la diffusion de spectacles vivants s'y consacrant.
- 6 Mais à chaque fois la ramification des tâches rendra l'opération très complexe. Qui dit industrie du disque dit également studios d'enregistrement, sociétés d'édition, magasins de disques et distribution en général, producteurs, voire usines de pressage, imprimeurs, bureaux de promotion, etc. Ce premier comptage est peut-être théoriquement possible, mais une recherche - entamée - concernant l'économie de la fabrication des instruments (économie qui concerne davantage les artistes de notre monde que l'économie du disque dont nous parlions plus haut, en ce sens qu'ils sont pratiquement les seuls à intégrer celle-là, alors qu'ils sont minoritaires lorsqu'ils intègrent celle-ci, largement dominée par les productions étrangères) m'a découragé quant à l'ambition d'exhaustivité : il n'y a pas de chiffres globaux pour cette industrie, pas non plus de regroupement des producteurs ou des distributeurs, et les catégories dans lesquelles le plus important fabricant installé en Belgique classe ses activités ne s'avèrent pas pertinentes pour une étude de peuplement des intermédiaires au rock<sup>4</sup>.
- 7 Cette cartographie aurait eu une ambition : manifester l'importance de cet univers par la présentation de ses sous-basements économiques et donc légitimer une étude portant sur un monde musical - le rock - rarement approché pour lui-même, *a fortiori* lorsque l'on se penche sur les semi-professionnels, monde intermédiaire entre les pratiques amateurs parfois abordées par la sociologie et monde professionnel ouvrant vers les analyses des industries culturelles.
- 8 Cette cartographie peut toutefois s'envisager, mais autrement. Avec d'autres sources et en ambitionnant de relever non pas tous les acteurs en présence, mais le plus possible d'acteurs, le plus possible d'organisations, d'idées et d'objets, et surtout d'interactions entre chacun d'entre eux. Nous nous apercevrons alors que ce travail se base sur un principe, celui d'une modélisation de l'univers social de notre recherche autour du

concept théorique de médiation. Nous nous apercevrons aussi que ce travail connaît dès lors une nouvelle dynamique, comme le note Antoine Hennion pour le travail de l'historien de l'art Francis Haskell :

*découvrant sans cesse de nouveaux relais derrière ceux qu'il enregistrait, il a mené son travail de restitution en rapprochant de plus en plus les analyses portant sur les acteurs et les analyses portant sur leurs œuvres : devant un tel repeuplement de son univers, il a enfin été obligé de préciser le rôle qu'il attribue aux médiateurs qu'il découvre, ou de montrer comment ils se le sont attribués* (Hennion, 1993b, pp. 19-20).

- 9 J'annonçais qu'il faudrait travailler sur base d'autres sources que des statistiques et des chiffres. En dehors de l'absence pure et simple de bon nombre d'entre eux, j'y vois une autre raison, liée au classement qu'il faudrait pouvoir établir afin d'obtenir une pertinence signifiante. Comment en effet établir le partage entre les activités liées à cette musique et ses autres activités chez un responsable de maison de jeunes qui organise de temps en temps un concert d'un groupe répondant au doux nom de « semi-professionnel » ? Et comment connaître l'ampleur et la nature de l'action investie dans ces mêmes concerts pour les partenaires de cet animateur (secrétariat, responsable technique...) ? Comment savoir combien on a vendu de batteries en Communauté française alors que les fabricants eux-mêmes ne possèdent pas ces chiffres, et que leurs propres renseignements additionnent l'ensemble des instruments de percussion ? Et si on avait obtenu ces chiffres, comment déterminer le nombre de batteries destinées au jazz, aux fanfares, aux académies, ou au rock ? Sans compter que telle batterie pourra avoir des usages multiples, être revendue à un musicien d'un autre genre, etc. Bref, l'étude de terrain semble plus fructueuse que les enquêtes quantitatives.
- 10 Si le regard que je suis amené à porter sur mon objet d'étude se précise progressivement, cette évolution ne trouve pas son origine uniquement dans l'absence de données quantitatives exhaustives. Elle procède également d'une conviction acquise par la lecture de travaux sur les mondes de l'art en général (notamment Becker, 1988) et sur celui de la musique en particulier (notamment Hennion 1993a). Cette conviction est que la musique n'est visible que par les intermédiaires qui la mettent en présence.

## La vision du terrain

- 11 Il me faut donc dans un premier temps présenter le terrain de mes investigations. Il s'agit d'un ensemble d'activités de l'« asbl »<sup>5</sup> Nada, que nous avons créée à quelques uns il y a huit ans. Au Moniteur Belge, où ses statuts sont déposés, les objectifs de l'association sont :
- « la promotion et la diffusion de toute expérience artistique, et plus particulièrement l'aide à de jeunes artistes, par tous les moyens que ceux-ci pourraient souhaiter (manifestations, publications... ) »<sup>6</sup>.
- 12 J'occupe au sein de cette « asbl » la fonction de secrétaire, ce qui statutairement parlant m'amène à y agir en tant que bénévole. L'association entretient de par ses activités des contacts avec de nombreux groupes/artistes de rock. Ces contacts revêtent des dimensions multiples, que l'on pourrait classer en fonction de la notoriété du groupe d'une part, et de l'ancienneté de la relation établie entre Nada et le groupe/artiste d'autre part. Leurs formes varient également en fonction de la demande à laquelle ils répondent : citons parmi beaucoup d'autres l'envoi d'une « cassette démo »<sup>7</sup> qui fait suite à une rencontre lors d'un concert, un contrat qui fixe les droits et devoirs de chacun dans le

cadre d'un projet prédéfini, cette prédéfinition ayant elle-même fait l'objet de quelques rencontres, réunions ou coups de téléphone. Cela peut être aussi l'établissement d'une facture qui sanctionne par exemple le paiement d'une prestation de concert, laquelle aura été une suite possible d'une recension d'un article vantant le groupe dans un journal spécialisé, etc.

- 13 Cette déjà longue pratique de terrain m'a valu d'entretenir une relation sincère avec les artistes, mais aussi avec les nombreuses autres personnes qui peuplent l'univers du rock semi-professionnel. Je me dois de rajouter que le matériau collecté de la sorte est d'une qualité d'exploitation scientifique à mes yeux sans aucune mesure avec ce que pourrait être le résultat de quelque autre méthodologie que j'aurais pu essayer d'appliquer. Le milieu est en effet assez fermé, et pour pouvoir en comprendre le fonctionnement de la moins mauvaise façon, le mieux est encore d'« en être », et d'avoir accès aux commentaires sans trop du fard que peuvent se mettre les acteurs lorsqu'on cherche à leur poser des questions sur ce qu'ils font. En en étant issu, on voit comment il s'est tissé.

## Une théorie de la médiation

- 14 Dans cet article, je m'interroge sur la question d'un monde semi-professionnel : s'agit-il d'un monde comme un autre ou possède-t-il une nature particulière. J'ai donc choisi de me pencher sur une des figures qui composent (au sens d'y appartenir, mais aussi de le façonner) le monde du rock semi-professionnel : le manager<sup>8</sup>. Ses activités ne sont pas spécifiées par un code professionnel. Il est cependant possible de trouver certains ouvrages qui en ont présenté quelques exemples (Henceval et Dufey, 1996) voire même qui en auront tiré certaines généralisations dans un souci d'enseignement dans une perspective professionnalisante (Castagnac et alii, 1997). J'ai confronté cette littérature aux observations que j'ai pu effectuer dans le cadre de ma pratique. J'ai voulu aussi cadrer cette observation autour d'une réflexion plus large portant sur le mot même de médiation, auquel invitait l'appel à contribution de ce numéro d'*Études de Communication*.
- 15 La tradition des recherches scientifiques portant sur le domaine artistique a connu deux issues, esthétique et sociologie de l'art, résultat de la séparation classique opérée entre l'œuvre et le public. Des deux côtés de la frontière, on a assisté à l'éclosion de courants qui se sont spécialisés dans l'étude de tel ou tel objet particulier mais en accord avec le point de vue général de la discipline de base. Ces spécialisations une fois entamées ont entraîné toute une série d'approfondissements en termes d'investigation, augmentant de ce fait la complexité des analyses. Puis le mécanisme est simple : plus on sonde un espace clos, plus on épuise ses ressources. Lorsqu'une saturation se fait sentir, certains sont tentés de sonder à la périphérie. La simple prise de connaissance de l'existence de cette périphérie et des connexions qu'elle entretient avec le terrain d'élection augmente aussi la complexité des relations à étudier.
- 16 La source de ma réflexion est notamment Antoine Hennion (1993a, p. 161) quand il analyse l'histoire sociale de l'art :

*L'histoire sociale de l'art est passée d'une mobilisation lourde de causes générales, indépendantes de l'art et sélectionnées par le chercheur (économie, démographie, idéologie dominante, représentation de sa vision du monde par l'élite), à des causes intermédiaires spécifiques et au recours (toujours méfiant) aux outils intellectuels offerts par la sociologie (goût et pratiques culturelles des élites, mécanismes précis de l'investissement dans l'art, rapports de pouvoir entre commanditaires et artistes, types de marché et d'accès aux*

*œuvres, fonctionnement des institutions, apparition des académies, organisation des professions).*

- 17 Que la spécialisation se fasse d'un côté ou de l'autre, elle a pour résultat de dégager puis de mettre en évidence l'espace intermédiaire entre œuvre et public et l'ensemble des activités qui s'y déroule. L'étape suivante sera très logiquement de se pencher sur cet espace pour lui-même uniquement<sup>9</sup>. En étudiant les professionnels du disque, Hennion observe que ces derniers - chanteurs, arrangeurs, directeurs artistiques, preneurs de sons - sont confrontés à une double contrainte qu'ils se sont eux-mêmes imposés : produire quelque chose en se soumettant à la fois aux lois de la production et à celles de la demande ? Il trouvera leur réponse - et la sienne - dans la multiplication des intermédiaires et donc des négociations entre fabrication chez les uns et émissions du désir chez les autres.

*C'est un milieu professionnel dont le travail est une quête permanente et organisée de ce qui fait sens pour le public (Hennion, 1981, p. 13).*

- 18 La médiation est donc devenu le principe explicatif mais aussi l'objet d'étude, le seul possible en quelque sorte, du monde de la musique de variétés.
- 19 Si l'on voulait élargir la réflexion du monde de la musique au monde culturel, on pourrait avec Hennion (1982, pp. 384-385) faire l'hypothèse que

*au lieu de voir les médiateurs culturels comme les instruments de transmission entre des réalités premières obéissant à leur logiques propres (l'art, le spectacle, les programmes d'un côté ; le public, l'amateur, le consommateur de l'autre), ces réalités sont le résultat d'un travail de médiation qui consiste précisément à établir ce partage, à produire simultanément, et l'un par l'autre, l'objet culturel et son public.*

- 20 Le médiateur actif dans un domaine culturel réaliserait donc, dans une oscillation permanente, un double travail de formatage des œuvres aux modes de réception des publics et d'initiation des publics à l'univers des œuvres.
- 21 Mon hypothèse serait que le travail de médiation est bien une oscillation, mais j'ajouterais que celle-ci existe toujours déjà dans le chef de chaque acteur du monde artistique. Et que le médiateur n'est dès lors qu'une spécialisation plus ou moins professionnalisée propre au développement d'un projet artistique, le résultat de la segmentation des tâches conjointe à l'extension d'un réseau. Pour étayer mes dires, je me référerai à un exemple que fournit Howard Becker (1988, pp. 75-76) dans l'univers de la danse, exemple que je voudrais extrapoler à l'ensemble des mondes de l'art par la suite.

*Le public de la danse, et singulièrement de la danse moderne, se compose pour une large part de danseurs, d'élèves et d'anciens élèves des cours de danse. Pour s'en convaincre, il suffit d'observer le public de n'importe quel spectacle de danse. On trouverait difficilement parmi les habitués des théâtres et des salles de concert autant d'hommes et de femmes qui aient ce maintien élégant, ces mouvements souples et étudiés, et cette forme physique manifestement entretenue avec soin.*

- 22 De cet exemple de Becker, on peut déduire que l'artiste qui se trouve sur scène a de bonnes chances de se retrouver quelques temps plus tard dans le public d'un autre spectacle donné par un des danseurs venus voir sa performance à cette occasion. Tous les danseurs présents ce soir-là ne connaîtront cependant pas cette réversibilité des rôles, car une sélection a eu lieu entre l'école où bon nombre se sont formés et le moment de la performance publique, cet espace d'élection où l'un des leurs opère. Cette sélection peut venir de raisons diverses, comme par exemple une maladie ayant condamné toute velléité de carrière, mais aussi le choix d'une autre activité moins précaire choisie dans un premier temps pour permettre la subsistance matérielle pendant les années de formation

- <sup>10</sup>. Des dizaines d'autres raisons, pourront être invoquées par celui qui ne sera plus que membre du public lors des représentations futures.
- 23 Il me semble que l'on peut encore creuser cette idée. Par exemple, dans le cas - que j'ai inventé pour illustrer mon propos - du danseur qui aurait préféré abandonner une carrière artistique qui pourtant s'ouvrait à lui pour un métier plus « normal », on peut tenter de remonter aux raisons de ce choix. Et y voir le signe d'une valse-hésitation menée des années durant puis finalement tranchée par le choix de la sécurité face à la précarité.
- 24 Ce que je veux dire ici, c'est que les médiations, prises d'abord comme l'action résultante de l'introduction d'un élément tiers dans une relation entre deux partenaires (l'œuvre et le public) puis comme le générateur unique, sous toutes ses formes, de ces deux partenaires, peuvent aussi bien exister dans l'esprit d'un seul des protagonistes d'un monde de l'art. Et que cette présence, cette oscillation lui vient elle-même de l'univers qui l'entoure.

## **Nada : sous couvert d'une association, un développement cohérent d'une gamme d'activités, l'aide au management**

- 25 Après avoir évoqué le cadrage théorique et donné l'un ou l'autre élément concernant le monde du rock en Belgique, je voudrais compléter la présentation de l'association Nada, prise comme le nœud de mon réseau.
- 26 Cette association a progressivement développé des activités spécifiques. L'« asbl » est partie de l'idée qu'il fallait doter d'une personnalité juridique un groupe de musiciens dont j'étais, à qui l'on venait de proposer un contrat discographique. Au sein du groupe, je conjuguais les activités de musicien et celles de recherche de concerts, de relations avec la maison de disques, et avec les autres partenaires. En dehors de mes activités relatives au groupe, j'acceptais de représenter d'autres groupes dans leurs activités générales de démarchage par l'entremise de Nada. Deux ans plus tard environ, le groupe arrêtait ses activités, tandis que Nada continuait les siennes.

## **De l'activité initiale de tourneur...**

- 27 La première tâche a été la représentation des intérêts de l'un ou l'autre groupe sur scène<sup>11</sup>. Trouver des concerts est une activité basée essentiellement sur le repérage de producteurs de concerts, l'envoi d'une cassette et la relance téléphonique comprenant des négociations quant à la date, au cachet et enfin aux éléments techniques et promotionnels. Démarchant pour des groupes étrangers, on se doit de rassembler les concerts sur une courte période. Ceci pour des raisons économiques évidentes : le groupe loue une camionnette, certains musiciens ont une activité rémunérée qu'ils interrompent... Médiatiquement parlant, plusieurs concerts rassemblés sur une courte période ont également un effet plus fort : les radios en parlent plusieurs jours durant, les agendas culturels les reprennent en divers endroits. J'ai aussi constaté qu'à cette occasion, les journalistes de médias généralistes consacrent un article à l'événement ; alors que le groupe ne « fera » peut-être que trois salles de 100 places, le journaliste peut

entrer dans une autre logique que celle de la notoriété octroyant l'espace rédactionnel, et cette autre logique, c'est la valorisation de la « tournée ».

- 28 Au début, on suit tous les concerts et ce pour plusieurs raisons : on fait connaissance « de visu » avec les organisateurs, avec la salle et ses caractéristiques techniques, on est sur place pour répondre à toute demande non envisagée au préalable émanant de l'équipe de l'artiste ou de celle de l'organisation du concert, et enfin on y est parce qu'on a choisi d'y être et qu'on a le temps de le faire.
- 29 Le nom donné à ce genre de pratique est « tourneur » en français, ou « booker » en anglais. En Communauté française de Belgique, il n'existe pas de tourneur professionnel pour les groupes rock, entre autres parce qu'il n'existe pas de circuit professionnel de ce genre.

## à l'activité de promotion...

- 30 Trouver des organisateurs prêts à produire un concert lors d'une petite tournée n'étant pas facile, une solution est d'en produire soi-même. C'est ce que notre association s'est mise à faire pour les groupes étrangers en tournée, et pour les groupes belges. Chez ces derniers la série de concerts qui composent une tournée est plus espacée dans le temps. Les concerts sont également plus nombreux car étalés sur plusieurs week-end<sup>12</sup>.
- 31 Trouver des concerts n'est pas une activité facile quand le groupe n'est pas connu. Il faut donc travailler à le faire connaître. Ce travail comprend notamment celui de trouver des concerts, de le communiquer aux médias et aux personnes clés (décideurs, programmeurs, autres musiciens, toute personne jugée importante dans le répertoire que l'on s'est progressivement construit) mais pas seulement. Il faut démarcher auprès de toutes les sources susceptibles de permettre au groupe de faire un disque. L'envoi de cassettes démo est l'étape indispensable, mais elle ne suffit pas : il faut suivre cet envoi, vérifier que la cassette a bien été reçue, et qu'elle a bien été écoutée. Ces étapes ne prémunissent toutefois pas de ce qui constitue le scénario le plus fréquent : un refus, et rarement argumenté quant au fond. Trois solutions demeurent alors envisageables : renoncer, s'obstiner et présenter d'autres propositions plus tard, ou se diriger vers l'auto-production. Dans les deux derniers cas, mais de manières radicalement différentes, s'entame alors un parcours dans le monde du rock fait de rencontres avec, entre autres, des partenaires qui y sont déjà depuis un moment. Les multiples activités déployées dans ce cadre répondent toutes à une stratégie plus ou moins consciente : se faire connaître dans cet univers et donc en apprendre progressivement les règles de fonctionnement. Il va sans dire qu'en y évoluant, on le fait également évoluer tout en évoluant soi-même dans sa connaissance et ses pratiques.

## ...jusqu'à la création d'un label

- 32 La recherche d'un producteur financier pour le disque du premier groupe dont nous nous sommes occupés nous mena à une maison de disques indépendante, ou plus prosaïquement au jeune propriétaire d'un studio d'enregistrement qui s'était lancé dans la production de disques, créant du même coup son label ; la meilleure façon de faire travailler un studio (de « l'occuper ») étant encore d'y travailler soi-même. La collaboration fut cependant courte car devant l'absence de politique promotionnelle

(réalisation d'un single, prise de publicité dans les journaux spécialisés, démarches auprès des radios, etc.), nous avons décidé de continuer seuls. Nous sommes donc devenu notre propre label.

- 33 Pour expliciter la cohérence de ce parcours et du développement de ces activités, il me semble pertinent d'utiliser la notion de management. Ayant atteint ce stade de rapprochement entre la scène et le disque pour nos « poulains », nous avons proposé de rassembler les divers points de la collaboration autour de la notion de management. Dans notre cas, c'est donc un processus assez long passant non seulement par les étapes d'organisation de tournées, de production de concerts, de promotion des artistes sous formes diverses, ou par production du disque, mais surtout les conjugant en permanence les unes par rapport aux autres, qui mène à la fonction de management.
- 34 Il resterait encore énormément de choses à dire sur le travail mené depuis lors : création d'un festival, considéré comme une vitrine importante pour les groupes dont nous nous occupons, création d'une fonction éditoriale, ou élargissement du label, ou rencontre avec des partenaires plus importants (nouveaux groupes, nouveaux organisateurs, nouvelles relations médiatiques ; etc.). L'objet de l'article étant de décrire les tâches et la figure du manager, pris comme élément nodal dans les médiations de notre univers, comme incarnant et activant les médiations multiples du réseau.
- 35 L'histoire de Nada montre que le développement des réseaux conduit à l'apparition de la figure du manager, que je vais développer maintenant.

## La figure du manager

- 36 Parmi les multiples façons de présenter cette figure, j'ai choisi de souligner trois aspects : les contraintes formelles de l'œuvre, la création des liens entre partenaires, et le développement de ce que j'ai appelé un '*bain créatif*'.
- 37 Un manager, ce serait quelqu'un qui n'arrête pas d'avoir des comportements de tous types avec des partenaires de tous types dans le but de servir un artiste dans son évolution de carrière. On peut cependant proposer un classement des tâches qu'il assure autour des deux pôles que sont la scène et le disque. Les deux sont bien évidemment liés, interdépendants : faire un disque permet de trouver des concerts, et faire des concerts peut attirer l'attention d'un éditeur pour faire un disque. Nous verrons que dans la réalité les choses sont infiniment plus complexes.
- 38 Trouver un local de répétition est donc par exemple une des premières tâches du manager débutant d'un groupe débutant. Trouver ce local permettra au groupe de jouer, de se préparer à affronter une scène ou un studio d'enregistrement.
- 39 Mais ici déjà, les choses se compliquent : bon nombre de groupes ne ressentent pas, à ce stade de leur développement, le besoin d'avoir un responsable de cet aspect somme toute bien minime de leurs activités. L'un des membres du groupe, plus sensible à cet aspect des choses, décide/accepte en général de s'en charger. On retrouve donc mêlées dans une seule personne des activités artistiques et de renfort (au sens de Becker). La spécialisation apparaît bien souvent avec les moyens financiers, eux mêmes révélateurs d'une multiplication des tâches pouvant mettre alors l'activité artistique première en péril.
- 40 Notre polarisation scène/disque est elle aussi à nuancer : trouver un local de répétition, en gérer les horaires, en assurer le paiement, l'équiper, en organiser le fonctionnement

technique, etc. sont des tâches bien réelles, mais encore bien éloignées - dans le cas d'un groupe débutant - de l'hypothétique premier concert ou de la signature avec une maison de disques. Il n'empêche : concert et signature ont été rêvés, évoqués et fonctionnent comme un modèle imaginaire pour toutes les conduites présentes. Et c'est en fonction d'eux que tout s'organise : cette projection - dans les conversations entre les membres du groupe et avec leur proches - structurera leurs activités, compositions du répertoire et organisation des répétitions. Nous n'envisageons pas ici de faire une étude des groupes amateurs, et nous laisserons cet aspect des choses. La représentation mythique des métiers et des pratiques professionnelles nous semblent cependant bien présente dès les premiers instants.

## Le manager entre en scène

- 41 Lorsqu'une sorte de saturation des activités non artistiques apparaît, moment différent pour tous les groupes/artistes, un manager intervient dans la gestion des à-côtés de la vie artistique. La fonction s'incarne. Et l'individu qui l'incarne la nantira de ses particularités propres. S'il est bien établi qu'il ne s'occupera pas d'artistique, de création, ceci ne signifie certainement pas que l'ensemble des tâches « non artistiques » lui reviendront. Les rapports que le pôle artistique et le pôle non artistique entretiendront seront négociés de façon chaque fois particulière, au cours de la carrière d'un groupe/artiste, et varieront toujours d'un groupe/artiste à l'autre.
- 42 Chargé de la gestion économique d'un potentiel artistique, du développement de sa valeur marchande, il doit donc faire pénétrer la création dans un contexte commercial. A lui d'en assumer directement l'organisation ou, s'il le peut, de la déléguer ; ses choix le conduiront alors à se reposer d'une part sur des techniciens, d'autre part sur les bons intermédiaires professionnels et industriels pour exploiter sa production.
- 43 Il doit aussi continuer à garder la confiance de l'artiste, et être crédible aux yeux d'une communauté tiraillée entre l'envie d'assouvir la demande et l'idée de poursuivre son étoile même au détriment de contingences économiques réelles. Le monde du rock ne fait pas exception aux règles de l'art.
- 44 Dans le scénario qui voit l'artiste rock commencer par la scène (c'est le scénario de loin le plus fréquent dans mon observation), on verra souvent dans les partenariats de scène se développer une culture de l'indépendance, de l'absence de compromis<sup>13</sup> que l'on ne retrouvera pas souvent dans la deuxième rencontre, celle que l'on fait avec l'industrie discographique. Et l'un des rôles du manager sera dès lors de faire absorber à son poulain ce choc culturel dans les meilleurs termes.
- 45 Avec pour cap maintenu en permanence la carrière de ses protégés, le manager se devra de louvoyer entre ces deux tendances (dépendance vs autonomie), et ce, au sein d'un milieu attentif à évaluer cette compétence. Ce faisant, il acquièrera aussi pour lui-même une compétence et une reconnaissance propres à asseoir une réputation dont il pourra toujours se servir ailleurs.

## Vers l'étranger : créer un réseau, activer des liens

- 46 Le manager apparaît dans ses activités comme celui qui crée des liens, qui met bout à bout des éléments qui au départ apparaissaient comme tout à fait séparés, n'ayant « rien

à voir » les uns avec les autres. Par exemple, pour élaborer la tournée de son artiste dans un pays étranger, il convient de trouver un partenaire sur place qui lui aura arrangé la tournée, trouver un partenaire discographique qui lui aura assuré une sortie du disque<sup>14</sup> ; l'un et l'autre se renforcent mutuellement en cas de succès de la démarche, mais peuvent aussi ne pas s'engager tant que l'autre ne s'est pas lui-même décidé...

- 47 Le manager est également à la base des opérations qui permettent de trouver une équipe technique à même de gérer l'intendance globale de ladite tournée. dans un dispositif équivalant à la notoriété de l'artiste sur ce territoire et donc des coûts que l'on envisagera raisonnablement d'engager<sup>15</sup>.
- 48 Parmi ses occupations, j'ai également noté le fait de rédiger ou faire rédiger des communiqués de presse, souscrire des assurances, s'adresser à des organismes chargés de salarier le personnel employé, faire des factures, en recevoir, faire des contrats (de travail, de licence, de distribution, de location...), louer du matériel, une camionnette, etc.
- 49 Le premier partenaire que nous évoquions est le tourneur, qui organisera les concerts dans le pays concerné. Le fait de trouver ce tourneur et de collaborer avec lui n'est pas simple. C'est en général un travail de longue haleine, revêtant de nombreux paramètres. D'abord, comme nous le disions plus haut, tourneur et maison de disques sont abordés simultanément, dans un mouvement double visant à obtenir l'accord de l'un en sachant bien qu'il est conditionné par l'accord de l'autre.
- 50 Tel manager a décidé de lâcher du lest côté scène en acceptant de demander au groupe de jouer à tarif réduit dans un premier temps afin d'investir lui aussi dans son avenir sur tel territoire, et donc de trouver plus facilement des concerts justifiant la sortie de l'album, dès lors un peu assuré de se vendre. Tel autre manager utilise sa renommée acquise auprès de partenaires lors d'une expérience préalable pour les persuader du succès de l'opération dans laquelle il leur demande de s'engager. Un troisième base toute l'opération sur la persuasion déployée lors d'un salon professionnel auprès d'un jeune directeur artistique séduit par les titres qu'il a entendu sur bande, persuasion qui l'a amené à lui-même gagner la confiance de sa propre maison de disques, au point qu'elle a signé le groupe en licence et a même accepté un « tour support »<sup>16</sup> sur le groupe.

## Evolution dans le réseau, le comprendre

- 51 Comme nous l'avons vu, le manager crée des liens. Et il se doit de toujours trouver des liens nouveaux, des connexions nouvelles, des combinaisons inédites entre éléments disparates. Nous estimons qu'il est, à ce titre, un inventeur. Et que le succès de la combinaison qu'il teste renforcera la position qu'il occupe et donc sa légitimité aux yeux de ses partenaires.
- 52 Telle solution de combinaison est réussie parce qu'elle correspond à l'état d'un marché, d'un réseau artistique ici et maintenant. L'expérience du manager, et sa capacité à comprendre son environnement sont donc déterminantes à ce stade. Il convient pour le manager d'entrer en résonance avec le milieu qui l'entoure ; il lui faut pour cela en partager la culture, et donc y avoir été initié. La meilleure manière de faire est en général d'en être issu.
- 53 Ce que nous venons de dire, c'est que le manager contribue, dans l'ombre, à favoriser le développement de l'espèce de bain créatif dans lequel évoluera l'artiste, dans lequel il créera. Il travaille à optimiser les conditions d'émergence puis de production de l'œuvre.

Il ne produit donc pas l'œuvre (il ne compose pas, n'est pas sur scène, n'enregistre pas) mais participe aux préparatifs, à l'accomplissement et à la diffusion de celle-ci. En rendant l'œuvre possible, il la mâtine de ses interventions. Il est celui par qui artiste/œuvre et public peuvent être mis en présence. Il accomplit pour cela d'incessants va-et-vient de l'œuvre (rêvée, en cours ou produite) à l'artiste, et de l'œuvre au(x) public(s). Ces mouvements oscillants se dessinent sous des formes multiples et des combinaisons dont le seul critère pertinent est le succès de l'opération.

## En conclusion

- 54 Le monde du rock est donc bien un monde de l'art, au sens où l'entend Howard S. Becker. Pour reprendre ses propos, l'œuvre est une action collective et l'artiste est au centre d'une chaîne de coopération liant tous ceux qui, à des titres divers, concourent à l'existence de l'œuvre. Ce réseau évolue en permanence, et tous y agissent sur base de conventions qui leur sont communes et qui s'incarnent dans des savoirs, des techniques, des habitudes de travail, des catégories de perception.
- 55 Quant à Antoine Hennion, il me semble que je me distingue de lui sur un point : celui du médiateur. A l'intérieur du réseau et au fur et à mesure de son développement, on voit apparaître différents types de managers, qui tous vont reprendre les trois fonctions que j'ai présentées : formatage, création de liens et développement d'un « bain créatif ». Le médiateur initie bien ses partenaires, mais il a lui-même intériorisé une culture qui lui vient de son milieu.
- 56 Le manager, l'objet de cet article, n'est pas qu'un résultat de la spécialisation des tâches, un produit de la division du travail dans un univers jeune et en évolution. Certes, il est incontestable que la fonction de management dans le monde du rock semi-professionnel résulte aussi d'une logique de spécialisation. Mais le manager n'en est pas pour autant une unité séparable, possédant une autonomie de fonctionnement, il procède surtout d'une logique de développement de ce monde, qu'il a fortement contribué à faire éclore. En ce sens, il co-construit la musique. Par son action, par l'ensemble des médiations qu'il anime et contribue à créer, il est arrivé notamment à introduire des compromis là où au départ le refus de cette notion semblait faire partie de l'essence même de ce monde. Il n'est pas celui qui « sert à faire passer la pilule », son travail est d'une autre teneur : pour rester dans la métaphore thérapeutique, il se prend à toujours vouloir réinventer la médecine.
- 57 Dans le cadre de cet article, je n'ai présenté que le manager, mais il est entendu qu'un travail similaire sur base de réseaux plus complexes que celui de Nada à propos par exemple du producteur, du responsable promo, du graphiste complèteraient utilement le panorama ébauché. Ces travaux restent à faire.

---

## BIBLIOGRAPHIE

- Castagnac, G. et alii**, (1997), *Profession manager, Guide du manager en carrière artistique*, Irma, Paris.
- Henceval, E., Dufey, F.**, (1996), *Les métiers de la musique, Conseil de la Musique Bruxelles*.
- Hennion, A.**, (1981), *Les professionnels du disque. Une sociologie des variétés*, Métailié, Paris.
- Hennion, A.**, (1990), *La formation des médiateurs culturels*, pp. 384-385, in Robert Wangermée (dir), *Les malheurs d'Orphée*, Mardaga, Bruxelles-Liège.
- Hennion, A.**, (1993a), *La Passion musicale, une sociologie de la médiation*, Métailié, Paris.
- Hennion, A.**, (1993b), *L'histoire de l'art : leçons sur la médiation*, Réseaux n° 60.
- Howard Becker, S.**, (1988), *Les mondes de l'art*, Flammarion, Paris.
- Menger, P.-M.**, (1990), « L'économie de l'innovation et de la recherche musicale. Une approche organisationnelle », p. 156. in Robert Wangermée (dir), *Les malheurs d'Orphée*, Mardaga, Bruxelles-Liège.
- Van Braekel, P.**, (1994), « Non, rien de rien », *Consonance-Dissonance*, n° 10, Bruxelles, avril-juin.

## NOTES

1. Je fais référence au monde de l'art tel que le définit Howard J. Becker (1988, p. 58) : *Un monde de l'art se compose de toutes les personnes dont les activités sont nécessaires à la production des œuvres bien particulières que ce monde-là (et d'autres éventuellement) définit comme de l'art.*
2. J'utilise le concept de médiation dans un sens très proche de celui d'Antoine Hennion. Je développerai ce concept plus loin.
3. Antoine Hennion situe sa problématique autour d'un monde professionnel. J'ai choisi de me concentrer sur des pratiques qui sont loin de l'être, et je verrai donc si les médiations qui s'y développent sont différentes.
4. « Il n'existe pas de chiffres concernant le nombre de personnes employées dans ce secteur en Belgique. Quant aux ventes d'instruments, nos classements (pianos acoustiques - pianos digitaux - keyboards - synthés - guitares - percussions (dont batterie) - amplis) ne valent que pour nos produits, et aucune situation globale du marché n'existe à ma connaissance ». Interview de M. Van Nieuwenhove, directeur général de Yamaha Belgique, société leader du marché et qui emploie 6 personnes (3 représentants - 2 administratifs - 1 directeur), le 9 janvier 1998.
5. Équivalent belge des associations dites « lois 1901 » en France.
6. Annexe au Moniteur belge du 1er novembre 1990.
7. Casette audio à la fonction de carte de visite sonore, reprenant quelques titres du groupe/ artiste, qui peut avoir été enregistrée dans un local de répétition ou dans un studio professionnel. J'en ai conservé plusieurs dizaines. J'ai également conservé autant de CD, témoignages d'une évolution technologique mais aussi d'une implication plus grande du groupe dans les soucis apportés à la forme (qualité sonore, effet de professionnalisme escompté auprès du récepteur). Ce dernier objectif du groupe peut d'ailleurs être débattu, quand on entend certains des destinataires (talent scout d'un label, manager, directeur artistique, soit les acteurs concernés

par l'aspect « œuvre » des choses, ou programmeurs de salles, de festival, journalistes...) affirmer pour les uns ne pas tenir compte de la forme sonore du support, et pour d'autres tenir compte de la forme du support sonore.

8. A la date où j'écris, Nada a dans ses activités le management de quatre groupes.

9. Et ce d'autant plus impérativement que, comme le note Hennion (1993a, p. 11) en choisissant de se pencher sur la musique, il se penche sur un art qui

a des problèmes pour définir son objet, impossible à fixer dans la matière ; sans cesse obligée de le faire apparaître, elle accumule les intermédiaires, interprètes, instruments, support, nécessaires à sa présence au milieu des musiciens et des auditeurs ; elle se reforme continûment, vaste théorie de médiations en actes.

10. Sur le recours à la multiactivité professionnelle, voir Pierre-Michel Menger (1990, p. 156).

11. C'est-à-dire dans leurs activités de concerts. J'ai présenté ces activités dans « Non, rien de rien », Pierre Van Braekel, (1994).

12. Depuis le début de cette présentation, nous n'avons pas évoqué les aspects financiers. En règle générale, un tourneur se commissionne, c'est-à-dire qu'il touche un pourcentage déterminé par avance de la somme que touchera l'artiste. Ce système de rémunération à l'intéressement renferme une dimension spéculative : il oblige le tourneur à travailler « à perte » au début en investissant sur son talent de découvreur mais aussi sur celui de toute l'équipe.

13. Les techniques et les moyens mis en œuvre pour organiser un concert semblent plus abordables, plus communément répandues, que ceux qui permettent de réaliser un CD.

14. Le disque pourra être distribué, licencié, ou « disponible en import ». La connaissance de ces techniques commerciales est une compétence de plus que devra posséder le manager, « dans l'intérêt de l'artiste ».

15. Pour ne citer que quelques exemples : un sonorisateur, un éclairagiste, un tour manager chargé de l'organisation générale de la tournée, un chauffeur possédant le permis poids lourd, un sonorisateur « retour », un ou plusieurs roadies chargés de l'installation et de la maintenance du matériel, voire des techniciens pour la sono et le système d'éclairage...

16. C'est-à-dire de l'argent avancé par la maison de disques au manager pour assurer certains coûts de la tournée.

---

## RÉSUMÉS

L'article analyse le rôle de médiation d'un acteur particulier (le manager) du monde du rock, un monde oscillant entre amateurisme et professionnalisme. La professionnalisation progressive des jeunes groupes donne un rôle spécifique aux associations qui les aident et les soutiennent ainsi qu'à ceux qui contribuent au processus de production et de diffusion. L'auteur réinterroge le concept de médiation, propre à la recherche en sciences sociales, en réfléchissant à la pratique de manager qui fut la sienne.

## INDEX

**Mots-clés :** manager, musique, médiation culturelle, Belgique

**Keywords :** manager, cultural mediation, Belgium, music

## AUTEUR

### PIERRE VAN BRAEKEL

**Pierre Van Braeckel** est licencié en philologie romane et en communication sociale. Il est assistant au Département de Communication à l'Université Catholique de Louvain, et chargé de cours à l'IHECS à Bruxelles. Il est à l'origine de Nada, une association consacrée à la promotion et à la diffusion de jeunes créateurs dans l'univers des musiques dites rock.