

PLAN DIRECTEUR
DU THÉÂTRE
PROFESSIONNEL
QUÉBÉCOIS | **2020 > 2030**



ÉCLAIRER **L'AVENIR**

Journées de consultation nationale

31 oct. > 1^{er} nov. 2018

> cahier du participant

Conseil québécois du théâtre

460, rue Sainte-Catherine Ouest
Bureau 808
Montréal (Québec) H3B 1A7

Téléphone 514 954-0270
Sans frais 1 866 954-0270
Télécopieur 514 954-0165

cqt@cqt.qc.ca
cqt.ca

PLAN DIRECTEUR
DU THÉÂTRE
PROFESSIONNEL
QUÉBÉCOIS | **2020 > 2030**



ÉCLAIRER L'AVENIR

Journées de consultation nationale

31 oct. > 1^{er} nov. 2018

> cahier du participant

Sommaire

- 5 Message des coprésidents du Conseil québécois du théâtre
- 7 Message de reconnaissance
- 8 Mission du Conseil québécois du théâtre
- 9 Bilan des luttes et chantiers du Conseil québécois du théâtre de 2007 à aujourd'hui
- 19 Élaboration du Plan directeur du théâtre professionnel québécois 2020-2030
- 20 L'équipe DAIGLE / SAIRE
Membres du comité de pilotage du Plan directeur
- 21 Horaire détaillé des journées de consultation

- 23 Fiche de contribution
Points de repère
 - Introduction
 - La diversité artistique
 - La diversité des modes d'organisation
 - La diversité des publics
 - La diversité des présences sur le territoire
 - Un écosystème aux multiples perspectives
- 62 L'équipe du CQT
Animateurs et rédacteurs des ateliers
Remerciements

2. LE COMPLEXE DU CASTOR



Spectacle : *J'aime Hydro*, Usine C, 2017
Production : Porte Parole et Champ gauche
Texte : Christine Beaulieu
Mise en scène : Philippe Cyr
Dramaturge : Annabel Soutar
Comédiens sur la photo : Christine Beaulieu
et Mathieu Gosselin
Photo : Sylvie-Ann Paré

Message des coprésidents du Conseil québécois du théâtre



Éclairer l'avenir : Vers un plan directeur du théâtre québécois 2020-2030

En octobre 2007, le milieu du théâtre professionnel du Québec se réunissait pour tenir ses Seconds États généraux. Moment phare de notre communauté artistique, ce chantier échelonné sur dix-huit mois allait permettre à près de 500 praticiens agissant soit à titre personnel ou au nom de 122 compagnies théâtrales, 11 associations d'artistes et de producteurs, de réfléchir et de débattre pour assurer le développement de l'art théâtral au Québec. Ce travail culminait par la tenue d'un congrès de quatre jours, au terme duquel 59 résolutions étaient adoptées. Or, si les enjeux et de belles perspectives ont alors été identifiés, il faut admettre que la vision d'avenir espérée doit encore être énoncée.

Message des coprésidents du Conseil québécois du théâtre

Il y a deux ans, lorsque nous avons décidé de nous présenter à titre de coprésidents du Conseil québécois du théâtre, nous étions animés par un rêve : remettre en marche un mouvement, renouer avec un désir maintes fois égaré et terminer ce travail inachevé. Ce projet, ce rêve, est de doter notre communauté artistique d'un plan fédérateur pour la décennie à venir. Nous l'appelons : le Plan directeur du théâtre québécois.

Cette initiative ambitieuse, vous l'avez encouragée en nous accordant votre confiance et le conseil d'administration y a adhéré sur-le-champ. Le CQT compte aussi sur une équipe investie, dirigée par Sylvie Meste, qui appuie vaillamment les aspirations d'un milieu artistique complexe et parfois paradoxal, probablement à l'image d'une société, elle aussi, en pleine mutation. Ensemble, il aura fallu deux ans pour poser les fondations de ce que nous débutons officiellement aujourd'hui.

Au printemps 2018, nous avons constitué un comité de pilotage qui assurera une supervision de ce grand projet jusqu'à son terme, avec la collaboration essentielle de la firme Daigle/Saire. Nous remercions aussi le Conseil des arts et des lettres du Québec pour le soutien qu'il accorde à cette initiative, de même que l'ensemble de nos partenaires publics pour leur soutien régulier.

Le théâtre québécois, s'il connaît de graves difficultés, est riche de ses artistes et artisans, de ses institutions, de ses pratiques diversifiées, de ses publics de toutes générations, de ses relations nationales et internationales, de sa dramaturgie, de ses lieux disséminés sur notre vaste territoire, de ses imaginaires et de ses possibles.

Il y a tant à faire pour créer demain.

C'est avec joie et enthousiasme que nous vous convions à participer à cette démarche qui débute aujourd'hui et qui se poursuivra dans les mois à venir.

Brigitte Haentjens et David Lavoie

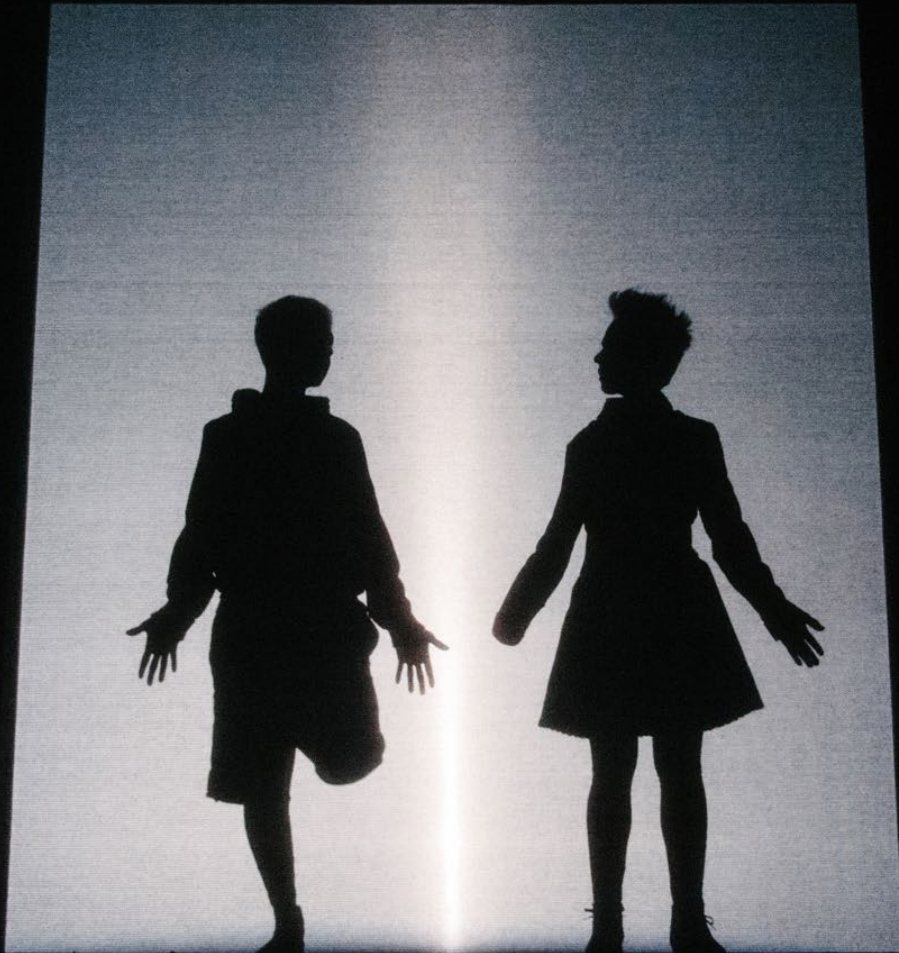
Coprésidents – octobre 2016 à octobre 2018
Conseil québécois du théâtre

Message de reconnaissance

Nous reconnaissons que nous sommes sur les territoires non cédés et traditionnellement partagés, entre autres par les peuples Kanien'kehá:ka et Anishnabeg, qui les nomment respectivement Tio'tia:ke et Mooniyaang.

Nous reconnaissons le peuple Kanien'kehá:ka qui continue de prendre soin de ce territoire pour les générations à venir.

Mission du Conseil québécois du théâtre



Le Conseil québécois du théâtre réunit et représente les praticiens et les organismes de théâtre professionnel du Québec afin de favoriser le développement et le rayonnement de l'art théâtral dans toute sa diversité.

Spectacle : *Des pieds et des mains*,
Production : Théâtre Ébouriffé, en
collaboration avec Le Carrousel,
compagnie de théâtre
Texte : Martin Bellemare
Mise en scène : Marie-Ève Huot
Comédiens sur la photo :
Maude Desrosiers et Joachim Tanguay
Photo : Marc-Antoine Zouéki

Bilan des luttes et chantiers du Conseil québécois du théâtre de 2007 à aujourd'hui

LE CQT, PLUS QUE JAMAIS AU CÔTÉ DU MILIEU THÉÂTRAL QUÉBÉCOIS !

Le Conseil québécois du théâtre (CQT) est à l'œuvre pour élaborer un Plan directeur qui déterminera les perspectives d'avenir de notre discipline pour les dix prochaines années. Exercice délicat, mais ô combien nécessaire, qui exige, si l'on veut se tourner vers l'avenir, de regarder aussi derrière nous. Plus d'une décennie s'est écoulée depuis les Seconds États généraux en 2007, vaste réflexion collective sur les enjeux du théâtre professionnel. Les propositions votées en assemblée ont alors permis de dégager cinq axes majeurs : soutenir la production théâtrale, mieux diffuser ici et ailleurs le théâtre québécois, appuyer la pratique professionnelle, développer les publics jeunesse et enfin, soutenir les auteurs dramatiques.

Ces cinq axes, toujours d'actualité, guident depuis les activités et les actions du CQT. Citons, entre autres, la création d'une dizaine de comités dont les travaux ont donné naissance à plusieurs études au service des intérêts supérieurs du théâtre, à l'organisation de deux colloques en 2009 et 2013 sur le développement de l'art théâtral et sur la succession, et de deux congrès en 2011 et 2015 sur les théâtres institutionnels et l'inclusion de la diversité, et enfin à la mise en place d'une table de concertation sur la diffusion. Ces onze années ont également été marquées par une succession d'interventions politiques sur les scènes municipale, provinciale et fédérale.

Bilan des luttes et chantiers du Conseil québécois du théâtre de 2007 à aujourd'hui

Un engagement politique de tous les instants

Lors de la campagne électorale provinciale de 2007, le CQT, aux côtés du Mouvement pour les arts et les lettres (MAL), réclame une augmentation du budget du Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) et dénonce l'absence de vision du gouvernement libéral de Jean Charest à l'égard des arts. À l'issue de cette mobilisation, 8 M\$ non récurrents sont injectés dans le budget du CALQ sans que cette augmentation n'arrive à renforcer les programmes de base. Dix ans plus tard, l'état d'urgence proclamé par le CQT et le MAL à la suite du dépôt du budget 2017-2018 marque le début d'une nouvelle offensive politico-médiatique qui débouche sur l'octroi de 4 M\$ supplémentaires – et récurrents – pour les programmes réguliers du CALQ. Une victoire, certes, mais loin des objectifs de 40 M\$ fixés par le CQT et le MAL. Alors que la culture brille par son absence durant une bonne partie de la campagne électorale provinciale de 2018, le CQT et les autres membres de la *Coalition La culture, le cœur du Québec* demandent aux principaux partis de se prononcer sur l'augmentation du financement public en culture vers une cible de 2 % afin d'assurer la pérennité et le développement des arts et de la culture au Québec.

Présent et actif lors de tous les rendez-vous politiques provinciaux et municipaux, le CQT l'a aussi été sur la scène fédérale, notamment lors de la crise de 2008 déclenchée à la suite de la suppression, par le gouvernement de Stephen Harper, des programmes de soutien PromArt

et Routes Commerciales destinés à promouvoir la culture canadienne et québécoise à l'étranger.

En déposant régulièrement des mémoires dans le cadre de consultations menées par les différents paliers de gouvernement, le CQT continue ainsi à développer son expertise politique. La gouvernance culturelle municipale, le réseau Accès culture, le renouvellement de la politique culturelle du Québec ainsi que la politique de développement culturel de la ville de Montréal 2017-2022 ont, tour à tour, fait l'objet de recommandations.

En outre, le CQT s'efforce depuis dix ans de varier les méthodes d'action pour parvenir à mobiliser la communauté théâtrale et à faire entendre sa voix au sein de l'arène politique. Des correspondances, des tribunes, des manifestes et des communiqués bien sûr, mais aussi des événements rassembleurs comme la *Nuit des artistes* organisée en 2007 au Théâtre du Nouveau Monde pour réclamer une augmentation du budget du CALQ, la journée *Artistes citoyens au cœur de la cité* proposée en 2013 pour réaffirmer le rôle central des artistes professionnels dans le développement de Montréal, les Cafés politiques tenus, dès 2015, pour définir les stratégies politiques du CQT ou encore les Conférences-débats, véritables espaces de dialogue entre les différents acteurs du milieu théâtral organisés dès 2016. Citons également les actions à plus large portée visant à sensibiliser l'opinion publique, telles que la campagne de lettres *Si j'étais ministre de la Culture*, réalisée lors

Bilan des luttes et chantiers du Conseil québécois du théâtre de 2007 à aujourd'hui

des élections provinciales de 2014, la manifestation du 24 avril 2017 rassemblant un demi-millier de participants, ou encore les pétitions de 2015 et de 2017 signées par plusieurs milliers de personnes préoccupées par le sous-financement du CALQ.

Si le CQT parvient à s'engager avec force sur le terrain politique, c'est bien grâce à l'appui de ses membres : artistes et travailleurs culturels, compagnies, festivals, diffuseurs, écoles ainsi que les associations professionnelles. Au cours de la saison 2010-2011, le membrariat du CQT s'ouvre à l'ensemble du milieu pour mieux refléter la diversité de la communauté théâtrale québécoise. Afin de renforcer sa légitimité vis-à-vis des instances publiques, le CQT cherche à consolider son assise, notamment auprès de l'ensemble des membres des associations professionnelles qui sont encore sous-représentés dans son membrariat.

Toutes les actions posées depuis 2007 tendent vers le même but : une pleine reconnaissance du rôle fondamental qu'occupe la pratique professionnelle théâtrale au sein de l'échiquier culturel et un meilleur financement des arts. Ces deux défis apparaissent comme un fil directeur de tous les chantiers du CQT.

La création et la production théâtrale

Depuis 11 ans, le milieu théâtral a lui aussi changé et de nouveaux visages sont apparus comme le Théâtre Aux Écuries fondé en 2005 par sept compagnies émergentes ou encore le festival OFFTA qui donne naissance à La Serre – Arts vivants dont le mandat est d'offrir des structures de création et de production aux arts vivants. Depuis les Seconds États généraux du théâtre, le CQT poursuit donc sa réflexion sur les meilleures façons de soutenir les diverses générations qui pratiquent le théâtre au Québec.

LE THÉÂTRE INSTITUTIONNEL

La question du théâtre institutionnel s'est imposée naturellement à la suite des discussions tenues lors des Seconds États généraux du théâtre sur la nécessaire recherche de cohérence et de complémentarité entre les différentes structures de production théâtrale et sur le renforcement des institutions phares du milieu. Un colloque - *Rallier toutes les forces vives du théâtre québécois* -, et un groupe de travail plus tard, le CQT élabore une première définition de l'institution théâtrale suivie d'une Charte du théâtre institutionnel présentée et adoptée à l'issue du 12^e Congrès en 2011.



Spectacle : *Une femme à Berlin*
Production : Sibyllines
Texte : Marta Hillers
Mise en scène : Brigitte Haentjens
Comédiennes sur la photo :
Louise Laprade, Sophie Desmarais,
Évelyne de la Chenelière et
Évelyne Rompré
Photo : Yanick Macdonald

Bilan des luttes et chantiers du Conseil québécois du théâtre de 2007 à aujourd'hui

LA SUCCESSION

Au printemps 2013, une crise longtemps couvée éclate au sujet du processus de succession des directions artistiques au sein des compagnies de théâtre. La publication d'une tribune collective, intitulée *Une crise morale au sein du milieu théâtral québécois*, révèle soudainement le malaise et les fractures générationnelles de la communauté théâtrale.

C'est ainsi que le CQT organise le colloque *L'avenir du théâtre québécois : l'heure des défis* en novembre 2013. Les discussions ont porté sur la succession à la direction artistique au sein des compagnies de théâtre de création, sur la vitalité artistique et l'excellence à l'avant-plan de la création théâtrale. Les propositions adoptées par l'assemblée à l'issue de cet événement ont fait l'objet d'un plan d'action élaboré par le CQT. Ce plan d'action a commandé la mise sur pied de trois comités dont les travaux aboutissent à la rédaction d'un rapport paru en septembre 2014 - *Propositions de balises pour l'évaluation des successions dans les compagnies de théâtre* - dont certaines propositions serviront ensuite à l'élaboration des nouveaux modèles de financement au Conseil des arts du Canada (CAC) et au Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ).

LES MODÈLES DE GESTION ET LES MODES DE PRODUCTION

La question des modèles de gestion et des modes de production est très clairement apparue lors du colloque de 2013. L'assemblée confie

au CQT le soin de mettre sur pied un comité responsable d'étudier les nouveaux modèles de fonctionnement et de repenser les modèles de production existants. En juin 2015, le comité publie son rapport intitulé *Propositions pour la diversification des modèles de gestion dans le milieu théâtral*. Une série de recherches et d'analyses comparatives menées par le comité sur les différents modèles de production, de diffusion et de gestion au Canada et à l'étranger a abouti à la présentation de constats et recommandations présentés et accueillis favorablement par les conseils des arts.

PEUPLES AUTOCHTONES ET DIVERSITÉ ETHNOCULTURELLE

La sous-représentation des peuples autochtones et de la diversité ethnoculturelle dans le milieu artistique québécois est une problématique latente qui était déjà envisagée, en creux, dans la première politique culturelle du Québec de 1992 : comment encourager une plus grande représentativité et une meilleure inclusion des artistes issus des différentes nations autochtones, de l'immigration et des minorités culturelles sur les scènes théâtrales ? En 2015, le CQT s'empare de la question lors de son 13^e Congrès *Théâtre et diversité culturelle* duquel est né un comité de travail dont le mandat est de réfléchir à l'ensemble des propositions adoptées en congrès. S'ensuit la mise en place d'un premier atelier de formation lancé conjointement avec l'Union des artistes (UDA) - *L'acteur-créateur : comment s'approprier un texte ?* puis d'un second - *L'altérité sans déguisement* - créé en partenariat avec le Centre des auteurs dramatiques (CEAD) à l'automne 2017. Au printemps

Bilan des luttes et chantiers du Conseil québécois du théâtre de 2007 à aujourd'hui

2018, le CQT et son comité Théâtre et diversité culturelle récidivent et mettent sur pied la *Semaine de la diversité théâtrale* au cours de laquelle sont organisés tables rondes et débats autour des croisements des cultures et des pratiques théâtrales.

Diffusion et fréquentation

L'accessibilité et la démocratisation du théâtre sont au coeur des actions entreprises depuis plus de dix ans en faveur du développement des structures de diffusion, d'une meilleure circulation de l'offre théâtrale, de la pérennité des lieux, de la fréquentation et du développement de publics ou encore du rayonnement et de la promotion de l'art théâtral.

TABLE DE CONCERTATION SUR LA DIFFUSION

En 2009, le CQT crée un espace de concertation sur la diffusion afin de poursuivre la réflexion sur les meilleures façons de soutenir les différentes structures de diffusion du théâtre au Québec. Les travaux menés par la Table de concertation conduisent à la production d'un plan d'action en 2011 qui comprend une douzaine de recommandations visant à améliorer la diffusion du théâtre au Québec comme la mise en place d'un contrat type entre les producteurs et les diffuseurs, l'allocation de fonds supplémentaires pour soutenir les activités de développement de publics ou encore la création de pôles de diffusion.

LA SPÉCIFICITÉ DU THÉÂTRE JEUNE PUBLIC

Le plan d'action de la Table de concertation sur la diffusion plaide également pour l'instauration de mesures dédiées à la bonification du cachet versé aux compagnies jeune public. En 2011 est donc créé le Comité Théâtre jeune public (CTPJ) dont le mandat était de proposer des outils et des moyens pour améliorer la reconnaissance et la pratique du théâtre jeune public. Plusieurs actions ont depuis été posées en ce sens comme l'élaboration du document *Vers une politique du théâtre professionnel* pour le jeune public adressé aux ministères de la Culture et de l'Éducation en 2013 et à la suite duquel est décidé la création d'un comité consultatif sur les sorties scolaires en milieu culturel et d'un suivi continu du Protocole d'entente interministériel culture-éducation. Il faut également rappeler l'existence de la publication *Coup d'oeil* du CQT - véritable passerelle entre les milieux théâtral et scolaire depuis 24 ans - qui chaque année permet aux responsables des sorties scolaires de choisir l'expérience théâtrale la plus pertinente pour les élèves en classe.

LA FRÉQUENTATION DU THÉÂTRE PROFESSIONNEL

Avec toujours le souci de développer le théâtre jeune public, le CQT publie en 2012 une étude regroupant quatre modèles de réussite en fréquentation des arts de la scène par les élèves du primaire et secondaire dans le cadre des sorties scolaires. L'étude est complétée trois ans plus tard par une seconde étude réalisée par la médiatrice

Bilan des luttes et chantiers du Conseil québécois du théâtre de 2007 à aujourd'hui

culturelle Anne Nadeau sur les sorties au théâtre en contexte scolaire. Il s'agit alors de mieux comprendre le milieu scolaire québécois et de déterminer les meilleures façons d'inscrire la sortie au théâtre dans le parcours scolaire des jeunes Québécois. Au-delà du théâtre jeune public, le CQT participe également à l'étude des dispositifs de médiation numérique dans les arts de la scène menée par l'Université du Québec à Trois-Rivières sous la direction du professeur Hervé Guay afin de réaliser un inventaire critique de ces dispositifs destinés tant au jeune public qu'au public adulte. Le CQT collabore également avec le Groupe de travail sur la fréquentation des arts de la scène (GTFAS) dont il fait partie depuis sa création en 2014. Une étude inédite vient tout juste d'être lancée afin de mieux comprendre les déterminants de la fréquentation et la non-fréquentation des arts de la scène et de déterminer le profil de leurs publics. Elle sera complétée d'ici le printemps 2019.

RAYONNEMENT ET PROMOTION DE L'ART THÉÂTRAL

La promotion est l'un des moyens qui favorisent l'accès au théâtre car elle participe au rayonnement du théâtre en jouant un rôle décisif dans la sensibilisation des publics. Mis en place en 2010, le comité Animation du milieu s'est donc vu confier la mission de réfléchir aux meilleurs outils servant à la promotion et à la reconnaissance de l'art théâtral et de proposer des activités de valorisation. Ainsi, chaque année, le 27 mars, le CQT participe à sa manière à la Journée Mondiale du Théâtre pour célébrer notre art : message québécois porté par un membre de la communauté théâtrale, conférences-débats, activités de sensibilisation,

etc. La Journée se termine par une note festive avec la remise des Prix Sentinelle qui, depuis sept ans, soulignent l'apport indispensable des travailleurs culturels au développement de l'art théâtral québécois, ainsi que par la mise à l'honneur des lauréats de prix décernés au cours de l'année précédente.

Le CQT œuvre également à la promotion et à la reconnaissance du théâtre québécois à l'international. Lors des Seconds États généraux, l'assemblée avait déjà recommandé au gouvernement fédéral que la culture soit envisagée comme l'un des piliers de la politique étrangère du Canada et qu'elle ne soit plus subordonnée à ses politiques commerciales. En 2009, le CQT présente le mémoire *La tournée internationale des arts de la scène : un secteur fragile, un soutien essentiel* auprès des députés fédéraux membres du comité permanent de Patrimoine canadien.

Bilan des luttes et chantiers du Conseil québécois du théâtre de 2007 à aujourd'hui

Le financement du théâtre

La problématique du financement du théâtre constitue le fil directeur de l'action politique du CQT dans un contexte de stagnation de l'aide publique au cours de la dernière décennie. Pour soutenir ses démarches et ses actions publiques dont il a été question précédemment, le CQT s'appuie régulièrement sur des études et des mémoires conçus par ses comités de travail.

LE FINANCEMENT PUBLIC

Lors de l'abolition en 2008 par le gouvernement fédéral du financement des programmes de soutien aux tournées internationales Routes commerciales et PromArt, le CQT dépose un mémoire au comité parlementaire de Patrimoine canadien dans lequel est démontrée l'utilité de tels crédits. L'année suivante, le CQT réalise une analyse statistique sur l'Évolution du *financement alloué par le CALQ à la discipline théâtre de 1999 à 2008* présentée au ministère des Finances du Québec. Les conclusions de l'étude ne laissent la place à aucune ambiguïté : l'ensemble du milieu théâtral traverse entre 1999 et 2008 une période de sous financement chronique. En 2016, le mémoire *Une Politique des arts et de la culture : la voix ambitieuse d'un Québec contemporain* pour une révision de la politique culturelle québécoise de 1992 insiste sur la dangereuse dégradation du financement public par les trois paliers gouvernementaux. Le CQT y défend également une

large augmentation des crédits alloués au CALQ pour que celui-ci puisse continuer à renforcer et développer son rôle de soutien auprès de la vie artistique professionnelle sur l'ensemble du territoire québécois. Le CQT récidive en 2017 avec son mémoire sur la politique de développement culturel 2017-2022 de la ville de Montréal. Il appelle à une augmentation substantielle du budget du Conseil des Arts de Montréal (CAM) puisque l'insuffisance des aides versées au théâtre (décroissance des subventions moyennes depuis 2007) entraîne un appauvrissement général du secteur théâtral.

LE FINANCEMENT PRIVÉ

Compte tenu des limites affichées du soutien public depuis plus d'une dizaine d'années, le recours aux sources privées de financement s'est imposé peu à peu comme la solution de secours miraculeuse dans le langage politique. Face à cet argument, le CQT se tient sur le qui-vive. Sans nier l'intérêt d'un développement de nouveaux modèles d'affaires incluant la philanthropie ou le financement participatif, le CQT rappelle tant dans son mémoire de 2016 sur la révision de la politique culturelle du Québec, que dans celui sur la politique de développement culturel de la ville de Montréal en 2017, qu'ils ne peuvent constituer à eux seuls une solution viable sur le long terme et compenser les carences du financement public. Les coûts logistiques et financiers, le manque de personnel, l'absence d'expertise, sans parler de la contrainte de temps, constituent encore un obstacle majeur pour les petits et moyens

Bilan des luttes et chantiers du Conseil québécois du théâtre de 2007 à aujourd'hui

organismes qui comptent donc, plus que jamais, sur les subventionnaires publics.

LES CONDITIONS DE VIE PROFESSIONNELLE DES ARTISTES ET DES TRAVAILLEURS CULTURELS

Le comité Conditions socioéconomiques, créé en 2008, est issu d'une recommandation votée lors des Seconds États généraux demandant que soit élaboré un protocole de recherche sur les conditions socioéconomiques des artistes de théâtre en collaboration avec les associations d'artistes et de producteurs. L'enjeu est de taille : bénéficier de données fiables permettant d'illustrer la précarité du milieu théâtral constitue un levier majeur de négociation politique. La saison 2007-2008 a été choisie comme l'an un de ce protocole de recherche qui débute par la parution de l'étude *Profil statistique de la saison théâtrale 2007-2008*. S'ensuit la publication de trois autres volets (saisons 2008-2009, 2009-2010 et 2010-2011) à laquelle ont été ajoutées de nouvelles catégories d'analyse afin de brosser un portrait encore plus détaillé de la pratique théâtrale professionnelle au Québec.

Le CQT, porte-parole d'un théâtre en mutation

Beaucoup reste encore à faire depuis les Seconds États généraux de 2007 pour assurer des conditions de vie et de travail décentes à tous les artistes et travailleurs culturels, pour que les œuvres des artistes déjà établis, mais aussi celles des nouvelles générations et des artistes issus de minorités ethnoculturelles, linguistiques ou autochtones circulent mieux au Québec et à l'étranger, ou pour que les instances publiques participent à une juste hauteur au développement de la pratique théâtrale.

Malgré cela, le théâtre québécois reste en perpétuel mouvement grâce au travail de ses artistes, travailleurs culturels, associations, compagnies qui inlassablement explorent et innovent dans un environnement culturel, politique et social évolutif. Que dire de ces nouveaux venus comme les organismes de soutien La Machinerie ou Le Bureau de prod, le mouvement Femmes pour l'Équité en Théâtre, le chantier du féminisme en théâtre, l'incubateur La Serre - Arts vivants ou encore la future Maison internationale des arts de la marionnette si ce n'est qu'ils insufflent un vent nouveau au théâtre québécois.

Aujourd'hui, nous croyons que le milieu théâtral a besoin de réfléchir et de se concerter pour choisir ses aspirations futures. Nous souhaitons donc vous écouter durant ces deux journées de consultation afin de déterminer avec vous les enjeux d'avenir et de décliner par la suite les stratégies et actions à entreprendre.



Spectacle : *À te regarder, ils s'habitueront*,
Théâtre de Quat'Sous, septembre 2017
Production : Théâtre de Quat'Sous et
Orange Noyée
Texte : Collectif d'auteurs
Mise en scène de cette scène :
Chloé Robichaud
Comédiens sur la photo : Igor Ovadis
et Fayolle Jean
Photo : David Ospina

Élaboration du Plan directeur du théâtre professionnel québécois 2020-2030

Mise en contexte

Onze ans après la tenue des Seconds États généraux du théâtre professionnel québécois, le conseil d'administration du Conseil québécois du théâtre juge nécessaire de provoquer un temps de réflexion et de concertation pour que le milieu théâtral prenne acte de son histoire et de son évolution récente et puisse choisir ensuite ses aspirations futures. À cette fin, le CQT se dotera d'un plan directeur qu'il souhaite rassembleur pour l'organisme et le milieu qu'il dessert. Les résultats de la démarche fourniront une ligne directrice qui servira à prioriser les enjeux d'avenir et à décliner les stratégies et actions à entreprendre.

La démarche

Le CQT s'est associé à la firme DAIGLE / SAIRE pour mener à bien l'élaboration du Plan directeur du théâtre professionnel québécois 2020-2030. Le mandat reçu par la firme-conseil en management, stratégie et économie devra répondre aux objectifs suivants :

- Informer le milieu théâtral des accomplissements depuis les Seconds États généraux du théâtre professionnel québécois tenus en 2007.
- Établir un diagnostic de la diversité des pratiques et de leurs conditions professionnelles.
- Effectuer une priorisation des enjeux de développement de l'art théâtral québécois.
- Rappeler le rôle et la fonction de l'art théâtral, créateur de sens et vecteur du vivre-ensemble.

Pour aboutir aux résultats désirés, l'équipe du CQT et les consultants de DAIGLE / SAIRE suivront quatre étapes :

- Réalisation d'un état des connaissances.
- Collecte d'informations, analyse, bilan et perspectives.
- Conception du plan directeur et validation
- Dépôt du Plan directeur du théâtre professionnel québécois 2020-2030

L'équipe DAIGLE / SAIRE

Pierre-Olivier Saire compte quelque vingt années d'expérience en consultation. Il est cofondateur avec Pascale Daigle de DAIGLE / SAIRE. Ses connaissances approfondies et élargies dans les domaines de la gestion, de l'économie et de l'administration publique lui confèrent une grande polyvalence. Il a contribué à plus d'une centaine de mandats en planification stratégique et marketing, en analyse de concept et étude de faisabilité, en analyse de performance, en gouvernance publique et en développement économique.

George Krump évolue dans les milieux de la création, de la production et de la diffusion culturelle depuis plus de vingt-huit ans. Après un baccalauréat en Art dramatique, il a œuvré pendant une quinzaine d'années comme comédien, marionnettiste, auteur, traducteur et médiateur culturel pour différentes compagnies, dans des productions grand public et jeunes publics, avant de se consacrer à la gestion culturelle, à la consultation et à la recherche.

Stéphane Leclerc est une gestionnaire reconnue du domaine des arts au Québec. Elle œuvre dans le secteur du théâtre depuis plus de quarante ans, ce qui fait d'elle une des personnes qui connaît le mieux cet écosystème. Elle a fait sa marque à la direction d'institutions et d'établissements tels le Théâtre du Nouveau Monde, la Cinémathèque québécoise, la Maison Théâtre et le Centre d'arts Orford. Depuis 1999, elle se consacre à sa propre entreprise (Stéphane Leclerc, gestion des arts) où elle intervient comme experte-conseil en gestion d'organismes culturels auprès de nombreux organismes du domaine des arts de la scène et des arts visuels.

Membres du comité de pilotage du Plan directeur

Sylvain Bélanger | Metteur en scène, directeur artistique et codirecteur général du Centre du Théâtre d'Aujourd'hui

Frédéric Dubois | Metteur en scène et directeur artistique de la section française de l'École nationale de théâtre du Canada

Marie-Hélène Falcon | Cofondatrice du Festival de Théâtre des Amériques (devenu Festival TransAmériques en 2007) et directrice générale et artistique de 1985 à 2013

Brigitte Haentjens | Directrice artistique et générale de la compagnie Sibyllines et coprésidente du CQT

Xavier Inchauspé | Codirecteur général et directeur administratif de la compagnie Sibyllines

Nadine Jean | Comédienne et cofondatrice de la compagnie Les Écorchés Vifs

Morad Jeldi | Responsable de la recherche et des stratégies politiques du CQT

Dave Jenniss | Directeur artistique de la compagnie Ondinnok

Anick La Bissonnière | Scénographe et professeure à l'École supérieure de théâtre de l'UQAM

David Lavoie | Codirecteur général et directeur administratif du Festival TransAmériques et coprésident du CQT

Sylvie Meste | Directrice générale du CQT

Jonathan Rondeau | Directeur général du Centre Segal Arts de la scène

Julien Silvestre | Directeur administration et finances du Théâtre du Nouveau Monde

Érika Tremblay-Roy | Auteure, metteuse en scène et directrice artistique du Petit Théâtre de Sherbrooke

Alexandrine Warren | Comédienne

Horaire détaillé des journées de consultation

Mercredi 31 octobre 2018

- 8 h 30** Accueil et inscription
- 9 h*** Ouverture des Journées de consultation nationale
Allocution de Brigitte Haentjens et David Lavoie, coprésidents du Conseil québécois du théâtre
- 9 h 30*** Présentation du Cahier du participant, de la démarche et des consignes, Daigle/Saire
- 10 h** Pause
- 10 h 15** Atelier 1 — La diversité artistique
- 12 h** Dîner
- 13 h 15** Atelier 2 — La diversité des modes d'organisation
- 15 h** Pause
- 15 h 15** Atelier 3 — La diversité des publics
- 17 h*** Plénière

*Cette plage horaire est webdiffusée (détails à venir)

Jeudi 1^{er} novembre 2018

- 8 h** Accueil et inscription
- 8 h 30** Atelier 4 — La diversité des présences sur le territoire
- 10 h 15** Pause
- 10 h 30** Atelier 5 — Un écosystème aux multiples perspectives
- 12 h 15** Dîner
- 13 h 30*** Synthèse de l'exercice de consultation et présentation de la suite du processus
- 14 h 30*** Synthèse poétique avec IVY

Fin des Journées de consultation nationale

- 15 h** Assemblée générale du Conseil québécois du théâtre, réservée aux membres du CQT
 - 18 h** Cocktail 35 ans du Conseil québécois du théâtre



Spectacle : *Quichotte*
Production : Ombres Folles
Texte et mise en scène :
Benjamin Déziel et Maude Gareau
Comédiens sur la photo :
Benjamin Déziel et Maude Gareau
Photo : Jean-Michel Siminaro

Points de repère

INTRODUCTION

- 1.1 LA DÉMARCHE
- 1.2 POSTULATS
- 1.3 CONTENU DU DOCUMENT
- 1.4 REPÈRES HISTORIQUES
- 1.5 QUELQUES FAITS EN MATIÈRE DE PRODUCTION ET DE DIFFUSION DE SPECTACLES
- 1.6 QUELQUES FAITS EN MATIÈRE DE SOUTIEN PUBLIC
- 1.7 PORTRAIT DE L'ÉCOSYSTÈME

LA DIVERSITÉ ARTISTIQUE

- 2.1 LA MULTIPLICITÉ DES PRATIQUES ET DES ESTHÉTIQUES THÉÂTRALES
- 2.2 L'ANCRAGE DANS LE TISSU SOCIAL ET CULTUREL DU QUÉBEC
- 2.3 LES PARCOURS ARTISTIQUES ET PROFESSIONNELS
- 2.4 LE RESSOURCEMENT ET LES ÉCHANGES PROFESSIONNELS
- 2.5 LES CONDITIONS ET LES PROCESSUS DE RECHERCHE/CRÉATION
- 2.6 LES CONDITIONS ET LES PROCESSUS DE PRODUCTION
- 2.7 LE DÉVELOPPEMENT DE LA DISCIPLINE

LA DIVERSITÉ DES MODES D'ORGANISATION

- 3.1 LA PLURALITÉ ORGANISATIONNELLE
- 3.2 LES MODÈLES ATYPIQUES OU ÉMERGENTS
- 3.3 LES RELATIONS DE TRAVAIL
- 3.4 LA DISPONIBILITÉ DES RESSOURCES ET DES EXPERTISES

- 3.5 L'ÉVOLUTION ET LE RENOUVÈLEMENT DES ORGANISATIONS

LA DIVERSITÉ DES PUBLICS

- 4.1 LES DIFFÉRENTS MODES DE DIFFUSION
- 4.2 L'ANCRAGE LOCAL
- 4.3 LE RAYONNEMENT NATIONAL ET INTERNATIONAL
- 4.4 LES PUBLICS ACTUELS ET POTENTIELS
- 4.5 LE DÉVELOPPEMENT DES PUBLICS
- 4.6 LES JEUNES ET LES CLIENTÈLES SCOLAIRES

LA DIVERSITÉ DES PRÉSENCES SUR LE TERRITOIRE

- 5.1 LA CIRCULATION À L'ÉCHELLE DU QUÉBEC
- 5.2 LES TERRITOIRES MÉTROPOLITAINS
- 5.3 LA VILLE DE QUÉBEC
- 5.4 LES CENTRES URBAINS
- 5.5 LES TERRITOIRES EXCENTRÉS
- 5.6 LES INFRASTRUCTURES

UN ÉCOSYSTÈME AUX MULTIPLES PERSPECTIVES

- 6.1 DES BESOINS ET DES ASPIRATIONS
- 6.2 LA CONDITION DES ARTISTES ET DES TRAVAILLEURS CULTURELS
- 6.3 L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION
- 6.4 LA FORMATION
- 6.5 LA CONSERVATION ET LA VALORISATION DU PATRIMOINE
- 6.6 LE NUMÉRIQUE
- 6.7 LES FINANCEMENTS ET LES MODES D'ATTRIBUTION

FICHE DE CONTRIBUTION

Les Journées de consultation et les ateliers thématiques sont une occasion unique de vous exprimer sur des problématiques essentielles et incontournables pour le milieu théâtral québécois. Nous mettons à votre disposition des fiches de contribution avant, pendant et après ces journées. À travers ces fiches, nous souhaitons connaître votre opinion face à une situation et une problématique précises, et les pistes de solution envisagées. Vous pouvez soumettre un nombre illimité de fiches de contribution. Seule contrainte : soyez concis, précis et inspirant !

Rendez-vous en ligne sur cqt.ca/formulaires/contribution/fr pour remplir une fiche de contribution ou demandez aux rédacteurs de chaque atelier au cours des Journées de consultation une version papier.

INTRODUCTION

1.1 LA DÉMARCHE

La démarche qui amènera ultimement le milieu du théâtre professionnel à se doter d'un plan directeur est nécessairement un processus coordonné, méthodique et constructif. Celui-ci doit conduire l'ensemble des acteurs du milieu à réfléchir sur leurs activités, leurs publics, les ressources, les contextes d'évolution, les problématiques, les besoins, les possibilités de développement et les visées à cet égard.

Ce processus de recension et d'analyse permettra de dresser un portrait global de la situation. À terme, il s'agira d'offrir tous les outils nécessaires pour alimenter subséquemment une démarche de réflexion et d'exploration de nouvelles avenues, puis de structurer des stratégies et des actions pour orienter les décisions futures.

Les présentes consultations chevauchent en quelque sorte deux étapes : celle du diagnostic et, déjà, celle de la recherche de solutions. L'exercice auquel les membres de la communauté théâtrale sont conviés est de venir enrichir le portrait de la situation en y ajoutant un regard singulier qui découle de l'expérience personnelle. Parfois, les solutions aux problématiques sont déjà connues au moment de les énoncer. Nous croyons qu'il est judicieux de recueillir ces idées dès maintenant.

1.2 POSTULATS

Le secteur du théâtre forme un ensemble complexe caractérisé par sa richesse et sa diversité.

Cette diversité concerne les individus bien sûr, mais elle trouve un écho plus large sur le plan artistique, sur le plan des modes

d'organisation, sur les publics et enfin sur les types de présence sur le territoire. L'ensemble de la présente démarche prend appui sur ce postulat.

1.3 CONTENU DU DOCUMENT

Le cahier est structuré de manière à offrir des points de repère et des pistes de réflexion pour mieux identifier et comprendre ce qui fait partie du périmètre du théâtre professionnel québécois.

Cette première partie propose une perspective historique à travers quelques balises importantes, donne des ordres de grandeur sur le plan de la diffusion et aussi du financement, puis rappelle le grand schéma de la composition du milieu.

Ensuite, chacun des quatre pôles de réflexion — artistique, organisationnel, publics, territoires — est abordé par le biais de plusieurs sous-thèmes. Le cinquième pôle propose différentes perspectives pour examiner quelques thèmes ou des enjeux qui traversent plusieurs composantes de l'écosystème du théâtre.

Ce document ne se veut donc ni un diagnostic final, ni une ébauche de plan directeur, mais bien un outil d'étude et d'analyse pour mettre en lumière les faits manquants, les zones d'ombres et les réflexions inachevées. Celui-ci nous permettra de cheminer vers une vision concertée de l'avenir du théâtre.

1.4 REPÈRES HISTORIQUES

[Cette chronique puise largement dans deux textes de Paul Lefebvre.]

À la fin des années 1920, la compagnie Barry-Duquesne, la première troupe composée entièrement de comédiens québécois, s'installe au Théâtre Stella, l'actuel Théâtre du Rideau Vert.

Les années 1930 et 1940 voient la naissance des Fridolinades de Gratien Gélinas, des Compagnons de Saint-Laurent soutenus par les pères de Sainte-Croix et de L'Équipe, fondée par Pierre Dagenais.

1948 : Fondation du Théâtre du Rideau Vert.

1951 : Fondation du Théâtre du Nouveau Monde.

1952 : Fondation de l'Union des artistes (UDA), anciennement Fédération des artistes de la radio.

1954 : Fondation du Conservatoire d'art dramatique du Québec.

1955 : Naissance de La troupe des Apprentis-Sorciers.

1956 : Création du Conseil des arts de Montréal.

1957 : Création du Conseil des arts du Canada.

1961 : Mise en place du ministère des Affaires culturelles du Québec.

1963 : À l'initiative du ministère des Affaires culturelles, fondation du Théâtre populaire du Québec (TPQ), dont le mandat spécifique est de présenter du théâtre en tournée.

1964 : Fondation de l'Association des directeurs de théâtre (ADT) et première entente collective avec l'UDA.

À la fin des années 1960, à l'exception notable des Gélinas et Dubé, la dramaturgie québécoise en est encore à ses balbutiements. Avec *Les Belles-sœurs*, Michel Tremblay marque à jamais le paysage théâtral québécois.

Les années 1960 voient la création de plusieurs grandes compagnies de théâtre et en 1968, l'État québécois soutient 19 d'entre elles. En 1980, ce nombre s'élève à plus de cent, le mouvement du Jeune théâtre ayant proliféré dans les années 1970. Le Jeune théâtre change complètement le rôle et la place de l'art dramatique au Québec.

1972 : Fondation du Quebec Drama Federation.

1980 : La situation du théâtre québécois se caractérise par une inégalité entre les compagnies : quelques grandes accaparent 70 % du financement public et de nombreuses petites se partagent les maigres sommes restantes. Ce contexte pousse les jeunes compagnies à mettre sur pied les Premiers États généraux du théâtre en 1981.

1981 : Création de l'Association québécoise des marionnettistes (AQM).

1981 : Fondation de l'Association des professionnels en arts de la scène (APASQ).

1983 : Création du Conseil québécois du théâtre (CQT), une retombée des Premiers États généraux.

¹ Lefebvre, Paul, *Le désir de se projeter dans le temps*, commande du Conseil québécois du théâtre, dans le cadre du 12^e Congrès québécois du théâtre tenu les 4 et 5 novembre 2011

Lefebvre, Paul, *Le théâtre des métamorphoses*, commande du Conseil québécois du théâtre, dans le cadre des Seconds États généraux du théâtre professionnel québécois, octobre 2007

1985 : À la suite de la dissolution de l'ADT, les théâtres institutionnels se regroupent au sein de Théâtres associés inc. (TAI).

1986 : Naissance de l'Association des producteurs de théâtre privé (APTP).

1989 : Fondation de l'Association des compagnies de théâtre (ACT).

1990 : Fondation de l'Association des auteurs dramatiques (AQAD).

Dans les années 1980, l'arrivée des festivals internationaux de théâtre transforme le paysage théâtral et fait connaître aux critiques, aux directeurs artistiques et aux diffuseurs étrangers les pratiques québécoises les plus innovatrices.

Au courant des années 1980 toujours, plus de 20 compagnies pour l'enfance et la jeunesse nées au cours de la décennie précédente consolident leur existence et, surtout, s'unissent pour fonder en 1982 la Maison québécoise du théâtre pour l'enfance et la jeunesse (connue sous le nom de Maison Théâtre), un modèle encore aujourd'hui probablement unique au monde. Elles fondent aussi, en 1986, leur association de producteurs, Théâtres Unis Enfance Jeunesse (TUEJ).

Cette période voit se développer de façon spectaculaire le théâtre d'été : on a compté à ce moment-là plus de 80 compagnies à but lucratif présentant de la comédie légère dans des lieux de villégiature. On en compte aujourd'hui une vingtaine, regroupée au sein de l'Association des producteurs de théâtre privé (APTP) fondée en 1986.

Dix ans après les Premiers États généraux, la génération du jeune théâtre s'amène à la tête des grandes compagnies. La création de nouvelles compagnies se poursuit à un rythme soutenu, créant un goulot d'étranglement aux portes des conseils des arts.

1992 : Première loi sur le statut professionnel et les conditions d'engagement des artistes de la scène, du disque et du cinéma.

1993 : Naissance de l'Académie québécoise du théâtre et de la Soirée des Masques, qui disparaîtra 15 ans plus tard, en 2008.

1994 : Mise sur pied du Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ).

La disparition, en 1996, du Théâtre populaire du Québec (TPQ) « libère » la tournée pour l'ensemble du milieu théâtral. Cette disparition coïncide avec la formation de réseaux de lieux théâtraux. La fondation de Réseau Scènes en 1987 et la mise sur pied des Voyagements en 1997, sans parler de l'arrivée d'agences spécialisées dans la tournée, permettent un développement appréciable de la circulation des œuvres sur le territoire. En 1997, Diffusion Inter-Centres, un réseau de 14 diffuseurs pluridisciplinaires dispersés à travers le Québec, persuade le TNM de tourner dans ses salles chaque année quelques-unes de ses productions.

L'année 2005 voit l'apparition de l'Association des diffuseurs spécialisés en théâtre (ADST).

En 2007 se tiennent les Seconds États généraux du théâtre.

En 2016, le CQT enclenche des travaux préparatoires devant mener au Plan directeur du théâtre professionnel au Québec.

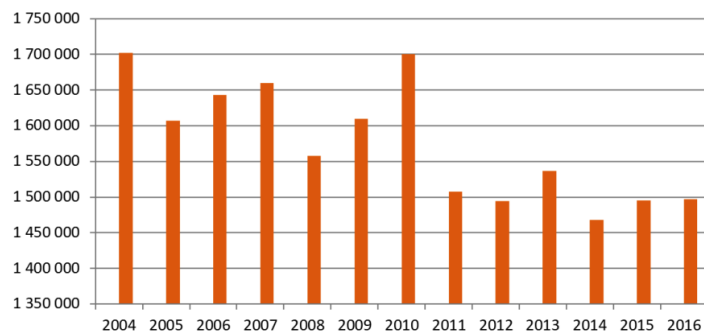
En 2018, un comité de pilotage est formé au printemps, puis les travaux et les consultations pour le Plan directeur démarrent.

1.5 QUELQUES FAITS EN MATIÈRE DE PRODUCTION ET DE DIFFUSION DE SPECTACLES ²

En 2016, l'assistance totale aux spectacles de théâtre était de près de 1,5 million de spectateurs. C'est un nombre considérable si on le compare à d'autres disciplines comme la danse ou la musique, avec respectivement 224 000 spectateurs et 952 000 spectateurs. C'est plus que l'humour et ses 1,3 million de spectateurs, mais moins que la chanson avec près de 2,3 millions de spectateurs.

Ce qui est plus inquiétant est que l'assistance totale du théâtre tend à baisser depuis 2004, date où a débuté l'enregistrement des statistiques de fréquentation. Depuis 2011, l'assistance totale moyenne est d'environ 1,5 million de spectateurs soit une baisse de 12 % par rapport au sommet enregistré en 2004. Selon des chiffres fraîchement obtenus de l'OCCQ³, entre 2016 et 2017, le théâtre a connu une autre baisse.

fig.1 Évolution de l'assistance totale du théâtre au Québec entre 2004 et 2016



² Les données de cette section sont issues de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ).

³ OCCQ (2018). Optique Culture, No 61, Octobre 2018.

Comme le nombre de représentations est demeuré relativement stable depuis 2004 (en moyenne 6 100 représentations par an), le nombre moyen de spectateurs a également baissé sur la période pour se situer à 250 spectateurs en moyenne par représentation depuis 2011.

Le nombre de spectacles est passé de 473 en 2004 à plus de 700 en 2016. L'augmentation relativement régulière du nombre de spectacles se solde par une progression totale de près de 50 % sur la période de 13 ans. Cela signifie aussi une diminution du nombre de représentations par spectacle.

Les revenus totaux de billetterie ont grimpé de 30 millions de dollars en 2004 à plus de 38 millions de dollars en 2018 soit une progression de 27 %. Toutefois, comme l'inflation au Québec a été de 20 % sur cette période, il faut plutôt lire une hausse de 6 % des revenus totaux en dollars constants. De 2016 à 2017, selon les données les plus récentes de l'OCCQ, on noterait une autre baisse de 7 % des revenus de billetterie.

1.6 QUELQUES FAITS EN MATIÈRE DE SOUTIEN PUBLIC ⁴

Le soutien public au théâtre est essentiellement issu des gouvernements du Québec et du Canada, ainsi que des administrations municipales.

Conseil des arts et des lettres du Québec

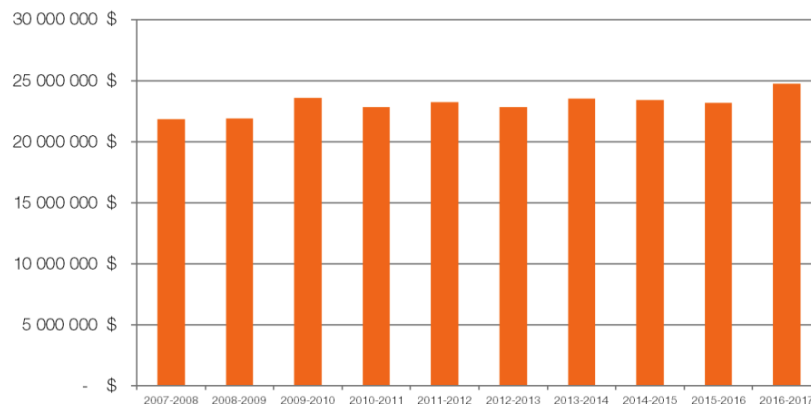
Les subventions aux organismes et les bourses versées aux artistes de théâtre par le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) totalisent un montant de 25,3 millions de dollars en 2016-2017.

⁴ Sauf précision contraire, les données sur le soutien public sont issues des rapports annuels des conseils des arts.

L'essentiel de ce montant est composé de subventions versées aux organismes. Le total des subventions est passé de 21,8 millions de dollars en 2007-2008 à 24,7 millions de dollars en 2016-2017, soit une augmentation de 13 %. En tenant compte de l'inflation qui a été de 14 % sur cette période de dix années, on peut conclure que les sommes octroyées sont demeurées stables en valeur.

Toutefois, comme le nombre d'organismes soutenus a augmenté de 22 % sur cette même période passant de 148 à 181, le montant moyen de la subvention a baissé de 7 % en dollars pour atteindre environ 137 000 dollars. Cette baisse est de 19 % si l'on tient compte de l'inflation.

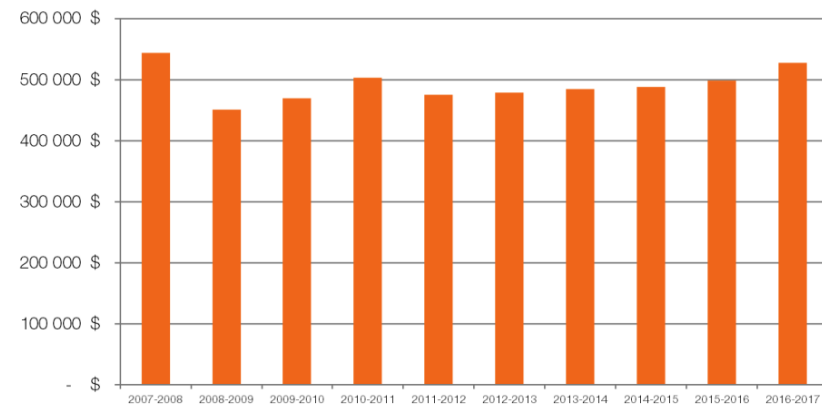
fig.2 Évolution du montant total des subventions versées aux organismes du théâtre entre 2007-2008 et 2016-2017 par le CALQ



En 2016-2017, le CALQ a versé un montant total de 527 000 dollars sous la forme de bourses à 72 artistes. Dix ans plus tôt, en 2007-2008, il était question de 544 000 dollars pour 95 artistes. Le montant total des bourses versées a donc décliné de 3 % en dollars courants et de 15 % si l'on tient compte de l'inflation.

Sous un autre angle, le nombre de bourses attribuées a baissé de 24 % et le montant moyen d'une bourse a progressé de 28 % pour se situer à 7 300 dollars. Si l'on tient compte de l'inflation, cette hausse se limite à 12 %.

fig.3 Évolution du montant total des bourses remises aux artistes du théâtre entre 2007-2008 et 2016-2017 par le CALQ



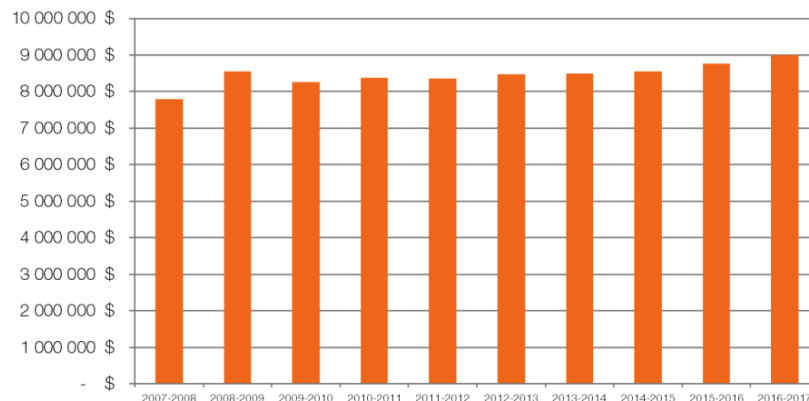
Conseil des arts du Canada

Les subventions aux organismes et les bourses versées aux artistes de théâtre québécois par le Conseil des arts du Canada (CAC) totalisent un montant de 9,2 millions de dollars en 2016-2017.

Près de 98 % de ce total sont des subventions versées aux organismes. Le total des subventions est passé de 7,8 millions de dollars en 2007-2008 à 9 millions de dollars en 2016-2017 soit une augmentation de 15 %. En tenant compte de l'inflation de 14 % sur ces dix années, les sommes octroyées sont demeurées stables en valeur.

Le nombre d'organismes soutenus a augmenté de 9 % sur cette même période passant de 131 à 143. Le montant moyen de la subvention a lui progressé de 6 % en dollars pour atteindre environ 62 900 dollars. Si l'on tient compte de l'inflation, on constate une baisse de 7 % de la valeur du montant moyen des subventions.

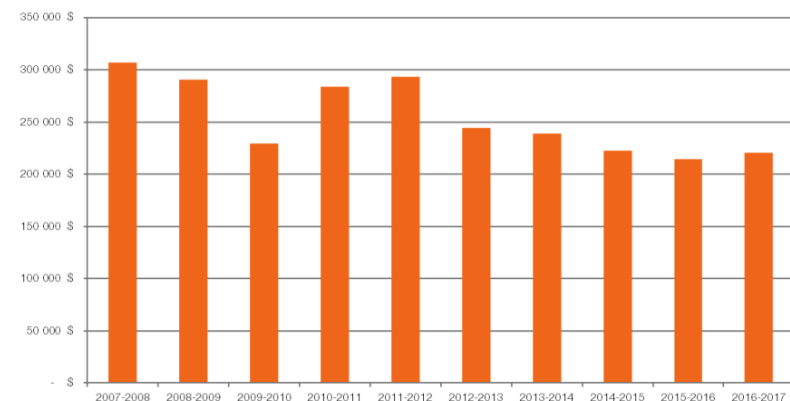
fig.4 Évolution du montant total des subventions versées aux organismes de théâtre québécois entre 2007-2008 et 2016-2017 par le CAC



En 2016-2017, le CAC a versé un montant total de 221 000 dollars sous la forme de bourses à 48 artistes. Dix ans plus tôt, en 2007-2008, le Conseil remettait 307 000 dollars à 66 artistes. Le montant total des bourses versées a donc décliné de 28 % en dollars courants et de 37 % si l'on tient compte de l'inflation.

Sur la période de dix ans, le nombre de bourses attribuées a baissé de 22 % tandis que le montant moyen d'une bourse a stagné pour se situer à 4 600 dollars. Si l'on tient compte de l'inflation, cette stabilité correspond à une baisse de 13 % en valeur.

fig.5 Évolution du montant total des bourses remises aux artistes de théâtre québécois entre 2007-2008 et 2016-2017 par le CAC

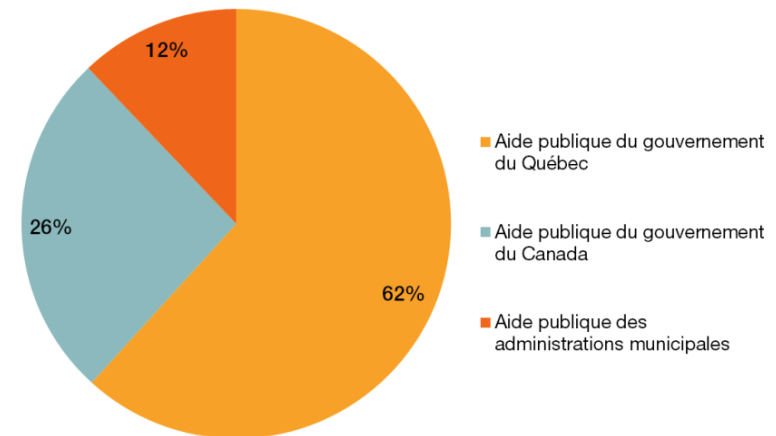


Aides publiques des administrations municipales

À travers le Québec, le soutien des villes aux arts varie considérablement. Il est également difficile de suivre les tendances au fil des ans, car les données sont difficiles à compiler.

Toutefois, on se doute que les montants de l'aide publique provenant des administrations municipales ne sont pas négligeables. Pour se figurer un ordre de grandeur, en 2015-2016, elles représentaient 12 % du total des aides publiques reçues par les principaux organismes de production en théâtre au Québec⁵. À titre d'illustration, en 2017, le Conseil des arts de Montréal (CAM) a versé près de 3 millions de dollars de subventions au secteur théâtral dans le cadre de son programme général.⁶

fig.6 Provenance des aides publiques des organismes de production en théâtre et arts du cirque soutenus par le CALQ en 2015-2016



Nécessité d'actualiser le portrait

Étant donné les nouveaux investissements majeurs au CALQ, au CAC et au CAM depuis 2017 et la réforme des programmes chez les deux premiers, il est clair que les données présentées précédemment devront être mises à jour et étudiées, dès que ces informations seront disponibles.

⁵ Base de 78 organismes comprenant quelques organismes de production en arts du cirque : les statistiques fournies par l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ) ne permettent pas d'isoler seulement les organismes de théâtre.

⁶ États financiers au 31 décembre 2017 du Conseil des arts de Montréal

1.7 PORTRAIT DE L'ÉCOSYSTÈME



LA DIVERSITÉ ARTISTIQUE

Sur le plan artistique, la diversité se décline sur de nombreux axes qui peuvent être liés au propos, à la forme, au processus ou à d'autres composantes du travail artistique.

2.1 LA MULTIPLICITÉ DES PRATIQUES ET DES ESTHÉTIQUES THÉÂTRALES

Les pratiques et les esthétiques théâtrales sont multiples. Pour offrir un aperçu de cette diversité, il faut commencer par nommer quelques-uns des critères par lesquels on voudra les distinguer.

Le théâtre peut notamment se distinguer par le langage qu'il utilise :

- En étant issu de la création d'une œuvre dramatique contemporaine.
- En étant basé sur un texte de répertoire : québécois, étranger, traduit ou en langue originale.
- En étant fondé sur une composante autre que textuelle : théâtre physique, acrobatique, mime corporel, pantomime, etc.

Il peut aussi être caractérisé par le véhicule, la forme ou le média qu'il utilise : l'acteur, la marionnette, le théâtre d'objets, le théâtre d'ombres, les projections multimédias, etc.

Le style ou le genre sont également des facteurs de différenciation : comique, tragique, social, engagé, documentaire, etc.

L'utilisation de différentes configurations scéniques modifie par ailleurs le rapport au public et crée des expériences théâtrales différentes : à l'italienne, bifrontale, circulaire, in situ, immersive, etc.

2.2 L'ANCRAGE DANS LE TISSU SOCIAL ET CULTUREL DU QUÉBEC

On s'attend naturellement à ce que le déploiement artistique du théâtre soit ancré dans la société d'ici et de maintenant, que l'activité théâtrale soit la résultante du foisonnement créatif de la portion de la population qui choisit cette discipline pour faire porter sa voix sur les scènes d'ici et d'ailleurs.

Le théâtre, par l'apport de ses artistes et artisans, a souvent été le porte-voix, un acteur même, des grands changements sociaux qu'a connus le Québec. Qu'en est-il aujourd'hui ? Le visage culturel du Québec a connu des transformations significatives au cours des dernières années. En une génération à peine, la société est passée d'une relative homogénéité culturelle à une hétérogénéité significativement plus importante. La création québécoise et le milieu théâtral qui l'alimente reflètent-ils bien tout le caractère composite des habitants du Québec ? Adéquatement ? Idéalement ?

Bien qu'il soit louable de valoriser les caractéristiques communes et les valeurs convergentes, il est difficile de nier que des différences existent et mènent parfois à des exclusions plus ou moins conscientes. Ces différences peuvent se situer à plusieurs niveaux :

- La différence que l'on voit : la couleur et les traits.
- La différence que l'on entend : la langue et l'accent.
- La différence invisible ou celle qu'on occulte ou ignore : des traditions ou des patrimoines distincts.
- La différence que l'on rapporte d'ailleurs : une formation, un réseau professionnel étranger.
- La différence de capacité physique ou mentale : les handicaps et troubles divers.

De manière générale, mesurer un degré idéal de diversité ou de mixité culturelle ou sociale, est-ce souhaitable ? Possible ? Selon quels critères ?

La transformation de la société a également touché à l'équité entre les genres. L'exercice de reconnaissance de la place des femmes dans l'espace professionnel du théâtre a-t-il toutefois vraiment complété sa trajectoire ? Où sont les retards ? Comment faut-il composer avec les nouveaux paradigmes liés aux genres ?

Pour favoriser, atteindre, ou même forcer des équilibres, doit-il y avoir des incitatifs, des quotas ou de quelconques autres mesures ?

2.3 LES PARCOURS ARTISTIQUES ET PROFESSIONNELS

Plusieurs bouts de chemin et quelques boulevards mènent au théâtre. Toutefois, le point d'origine et la destination ultime, l'itinéraire, et ce qu'on y fait en route, diffèrent d'un individu à l'autre. Il y a, entre autres :

- Le passage par une école de théâtre, puis la transition vers le milieu professionnel.
- L'intégration de la relève au milieu professionnel, les stages, les auditions.
- La trajectoire multiple des autodidactes.
- Le parcours souvent atypique des artistes issus de l'immigration.
- La mutation des carrières, le passage d'un métier du théâtre à un autre (ex. d'acteur à auteur, de praticien à travailleur culturel, de metteur en scène à enseignant ou chercheur, etc.).
- Le passage d'une discipline à une autre ou l'intégration au théâtre d'artistes issus d'autres disciplines ou traditions.
- Le développement de nouvelles compétences, le perfectionnement.

- La retraite, le testament artistique, l'héritage.

2.4 LE RESSOURCEMENT ET LES ÉCHANGES PROFESSIONNELS

Les besoins de ressourcement peuvent concerner tous les intervenants du milieu théâtral. Ils se détailleront différemment selon la place qu'ils occupent dans la chaîne, selon le métier, le niveau d'avancement de carrière, etc.

Les métiers artistiques

Pour les auteurs, metteurs en scène, acteurs, concepteurs, le ressourcement se décline principalement par des occasions d'accéder à des contextes créatifs différents, à des pratiques alternatives, à des outils de création nouveaux ou à des collaborations différentes de l'ordinaire :

- Résidence de création au Québec, au Canada ou à l'étranger.
- Ateliers et stages auprès d'autres artistes ou compagnies.
- Classes de maître.
- Festivals nationaux et internationaux d'ici qui organisent des discussions et des rencontres et qui véhiculent une offre artistique différente de l'offre locale courante.
- Séjours à l'étranger lors de festivals ou de marchés de diffusion.
- Séjours de ressourcement dans le cadre des *Studios du Québec* à l'étranger.
- Le retour à l'école pour parfaire une pratique (ex. : pour une maîtrise ou un doctorat).

Les autres métiers

Pour les autres travailleurs culturels du secteur théâtral (gestionnaires, diffuseurs, médiateurs, métiers de la communication, etc.), les

techniciens, les chercheurs et les enseignants, les occasions d'accéder à du ressourcement et à des échanges professionnels se traduisent différemment :

- Les congrès et les colloques professionnels.
- Les ateliers et les discussions lors de rencontres professionnelles comme RIDEAU, CINARS.
- La formation continue offerte par les associations du secteur.
- Une formation supplémentaire ou complémentaire dans une institution scolaire ou une école spécialisée.

2.5 LES CONDITIONS ET LES PROCESSUS DE RECHERCHE/CRÉATION

L'accès à des conditions et des processus de recherche/création peut être un déterminant artistique important. Parmi ces conditions :

- Les ressources financières qui procurent main d'œuvre, temps et matériel.
- Le temps, indépendamment de l'argent, peut être contraint par d'autres facteurs : cycle des saisons théâtrales, disponibilité des équipes, paramètres de travail des différentes ententes collectives qui régissent le secteur, etc.
- Disponibilité, qualité et diversité des ressources créatives.
- Espace de travail adéquat (exclusif ou partagé).
- Les outils ou le matériel pour explorer et expérimenter.
- La liberté d'aller au bout d'un processus créatif de manière indépendante.
- Autres facteurs déterminants ?

La diversité des processus implique que la préférence des uns ne soit pas nécessairement celle des autres. Quelques exemples :

- Pour un pan important de la pratique théâtrale, la création du texte se fait de manière plus isolée, bien en amont des étapes qui impliquent les autres concepteurs.
- En marionnette, la création et l'expérimentation avec l'objet marionnettique précèdent parfois l'élaboration du texte ou du canevas narratif.
- En théâtre physique ou acrobatique, les caractéristiques du lieu de travail, ses possibilités, et ceux de la scénographie, vont déterminer fortement la nature de l'œuvre et son déploiement dans l'espace.
- Pour les œuvres qui abordent des sujets sensibles, qui interpellent des communautés particulières, qui nécessitent une étape de recherche documentaire importante, le besoin de consulter et de collaborer avec des parties prenantes concernées peut s'avérer une étape incontournable.
- En théâtre pour l'enfance ou la jeunesse, l'accès à de jeunes spectateurs-témoins, tôt dans le processus, est une étape essentielle pour plusieurs compagnies.
- Autres processus déterminants ?

2.6 LES CONDITIONS ET LES PROCESSUS DE PRODUCTION

Comme pour les conditions dans lesquelles se déroulent les étapes de recherche/création, celles qui prévalent pour la production peuvent s'avérer des déterminants majeurs. Parmi celles-ci :

- L'accès à des studios de répétition adéquats, sécuritaires, abordables.
- La possibilité d'accéder à des espaces qui préparent à la diffusion (résidences techniques).

- La flexibilité des configurations scéniques possibles dans les lieux de diffusion envisagés. La jauge trop petite ou trop grande des salles.
- La présence de coproducteurs qui peuvent enrichir un projet avec des financements additionnels ou donner accès à des collaborateurs inhabituels.
- La disponibilité et la qualité des équipements ou des technologies disponibles (son, éclairage, vidéo, informatique, etc.).
- L'accès à des ateliers de fabrication (costumes, décors, accessoires).
- Le temps et le financement requis pour concrétiser une production.

Les processus de production peuvent aussi varier significativement, ce qui pourra notamment avoir un impact sur les modes de diffusion envisagés :

- Le modèle dominant demeure l'entrée en salle pendant quelques jours à une semaine avant la première diffusion.
- Les productions qui ont une dimension technique importante ont besoin d'un accès aux équipements et à l'espace plus rapidement et plus long pour fins de rodage.
- Les processus *in situ* ou immersifs nécessitent l'accès à des lieux singuliers, imposant des exigences particulières pour les répétitions et les représentations.
- En cas de reprise ou de préparation à la tournée, il y a des moyens et des ressources spécifiques qui sont requis pour remonter une œuvre, notamment lorsque son contexte de diffusion n'est pas le même que lors de sa première présentation.
- Autres processus ?

2.7 LE DÉVELOPPEMENT DE LA DISCIPLINE

Le développement disciplinaire signifie s'assurer que le théâtre dispose constamment des outils et des réflexes pour consolider ses assises, se dépasser, se renouveler, innover et garantir un avenir de qualité pour l'art lui-même, pour ses artisans et pour ses publics.

Parmi ces assises, nommons :

- Une dramaturgie effervescente capable d'inspirer et de renouveler toute la chaîne.
- Un enseignement de qualité pour ceux qui deviendront les protagonistes du secteur.
- Un lien avec le passé, le patrimoine, pour pérenniser les acquis et apprendre de nos prédécesseurs.
- Un engagement envers le développement des publics et des outils pour le concrétiser (ex. : les Voyagements).
- Des instances et des financements qui donnent accès au ressourcement (bourses de perfectionnement, résidences, etc.)
- Des opportunités de découvrir, constater, assimiler ce qui se fait à l'extérieur de notre milieu « naturel » (urbain, régional, québécois) par l'accueil de spectacles ou de praticiens d'ailleurs, par des missions à l'étranger, par des festivals ici ou à l'extérieur du Québec.
- La possibilité d'étudier, de critiquer et de comprendre le théâtre que l'on fait par l'entremise de critiques, de chercheurs, de journalistes (ex. Revue de théâtre Jeu, Revue Liberté, etc.).
- Des opportunités pour le milieu de converger, de se concerter et de faire entendre sa voix (ex. les conférences-débats du CQT).

LA DIVERSITÉ DES MODES D'ORGANISATION

Bien que la diversité des modes d'organisation concerne toutes les composantes de la chaîne, la section qui suit s'attarde davantage à la dimension création/production et ses fonctions périphériques liées. La composante diffusion est abordée dans des sections ultérieures.

3.1 LA PLURALITÉ ORGANISATIONNELLE

Dans le secteur du théâtre, en création/production, les modes d'organisation sont multiples. Commençons par distinguer quelques caractéristiques de base pour réussir à différencier les types d'organisations. On distinguera à ce titre la structure légale, le modèle de production, ainsi que les statuts liés aux relations de travail, ou au financement public et privé qu'un organisme reçoit ou peut recevoir.

La structure légale

La forme légale découle de différentes lois (Loi sur les sociétés par actions, Loi sur les compagnies, Loi sur les coopératives, Code civil, etc.) et impose des règles qui favorisent ou restreignent un certain nombre d'actions ou d'interactions. Certaines formes légales permettent à un individu ou à un groupe d'individus de créer une personnalité juridique qui est distincte de ces mêmes individus. Les principales sont :

- la personne morale sans but lucratif (organisme OBNL ou OSBL) ;
- la société par actions (aussi appelée organisation à but lucratif ou OBL) ;
- la coopérative (à but lucratif ou non).

Soulignons que de nombreuses organisations sont également des organismes de bienfaisance enregistrés, ce qui conditionne la manière de gérer leur mandat et de gérer leurs revenus, ainsi que leurs façons

de s'engager dans des coproductions. L'argent d'un organisme à des fins charitables ne peut pas intégrer les profits d'un partenaire commercial, par exemple. Il a donc une incidence sur ceux avec lesquels il peut s'associer.

Parmi les autres formes légales qui existent, certaines servent à identifier un individu ou un regroupement d'individus, mais dont l'enregistrement ne constitue pas une identité légale distincte :

- l'entreprise individuelle (travailleurs autonomes) ;
- la société en nom collectif (SENC) : individus liés par un contrat ;
- l'association non personnifiée ou groupement de personnes.

Le modèle de production

La production des spectacles de théâtre se décline de plusieurs manières, souvent sous le signe de la collaboration entre différentes organisations. On nommera, par exemple :

- la production par une compagnie à créateur unique ou à créateurs multiples ;
- la production autogérée ou à partage de recettes, par une entité créée et limitée à un seul projet ;
- la production par un producteur-diffuseur⁷ ;
- la coproduction entre compagnies à créateur ;
- la coproduction entre une compagnie à créateur et un producteur-diffuseur ;
- la coproduction entre producteurs-diffuseurs ;

⁷ Le terme producteur-diffuseur fait référence aux théâtres à saison qui diffusent leur production et qui accueillent et diffusent éventuellement des œuvres de compagnies à créateur dans leur théâtre.

- la collaboration entre un producteur et un organisme de développement de textes d’auteurs dramatiques⁸ pour les étapes de mise en lecture ;
- et plusieurs autres variantes.

Autres statuts et déterminants

D’autres statuts viennent s’ajouter aux formes légales ou aux modèles de production. Ces statuts découlent d’exceptions et d’accommodements qui ont été inscrits dans certaines ententes collectives au fil du temps, pour refléter des usages du milieu tout en les encadrant de règles et de barèmes. C’est le cas de l’artiste-entrepreneur (AE) qui est un statut créé par l’Union des artistes pour refléter la réalité vécue par plusieurs artistes créateurs de l’UDA qui sont peu ou pas subventionnés. Ce statut permet d’accéder au mode de l’autogéré ou du partage de recettes sans être affilié à une association de producteurs. Le Canadian Actor’s Equity Association (CAEA) dispose également d’un modèle de « collectif d’artistes » permettant aux artistes d’utiliser les contrats du CAEA sans être liés à un producteur.

L’une des grandes caractéristiques qui vient déterminer le mode d’organisation est le type de financement public qu’un organisme reçoit. Généralement, les organisations qui reçoivent un soutien récurrent pour leur mission ou pour leur fonctionnement peuvent se permettre de planifier à plus long terme leurs activités de création, de production ou de diffusion et engager des ressources sur une base régulière. À l’inverse, celles qui bénéficient d’une aide publique sur une base ponctuelle seulement, en fonction d’un projet, ne sont pas en mesure d’organiser leurs ressources de la même manière.

⁸ Par exemple, les modèles de Playwrights Workshop Montreal et du CEAD

Parmi les conséquences, on note que certaines compagnies qui reçoivent un financement pluriannuel se sentent obligées de maintenir un rythme de production élevé pour conserver leur statut privilégié ou leurs acquis. Quant aux bénéficiaires de financements ponctuels — individus ou organismes de toutes sortes —, ils doivent multiplier les projets pour consolider un développement organisationnel ou pour subvenir à leurs besoins, sinon se résoudre à composer avec une précarité de moyens. Autre cas d’espèce, certains organismes reçoivent du financement pluriannuel par un conseil des arts et du financement ponctuel provenant d’un autre palier gouvernemental. La situation tend à écarteler ces organismes entre une vision de long terme et une logique de court terme.

Les modèles typiques et persistants

D’après les travaux du comité Nouveaux modèles de gestion du CQT, la « compagnie » composée d’une direction artistique à créateur unique, est le modèle prédominant de production au Québec. Le concept de compagnie englobe ici les deux principales formes de personnes morales : OBNL et sociétés à but lucratif, même si l’OBNL demeure encore, et de loin, le plus courant. Comme les institutions et les compagnies existantes ne disposent pas des ressources suffisantes pour intégrer les créateurs émergents, ces derniers croient souvent qu’ils n’ont d’autre choix que de fonder leur propre compagnie pour espérer accéder au financement public, ce qui ajoute au nombre de structures administratives et de production.

Le nombre total de compagnies est en fait difficile à évaluer et à recenser, notamment lorsque celles-ci ne reçoivent aucun financement public, ne sont membres d’aucune association ou ont un statut professionnel incertain. Alors que le nombre d’organismes professionnels de production en théâtre soutenus par le CALQ en 2015-2016 ne dépassait pas 110, les estimations récentes faites à partir de différentes sources, situent leur nombre total à entre 350 et 400 au Québec. Déjà, en 2005, les actes du colloque *Le théâtre à tout prix* faisaient état de l’existence de 380 compagnies enregistrées, dont

environ 200 seulement à Montréal. Ce nombre a beau être élevé, on considère toutefois que la « compagnie » demeure un modèle viable qui a fait ses preuves et qu'on ne remet pas en cause.

3.2 LES MODÈLES ATYPIQUES OU ÉMERGENTS

Le modèle *typique* de la compagnie théâtrale ne convient pas nécessairement à toutes les aspirations ou à tous les contextes. Les modèles *atypiques* ont de tout temps existé, mais devant le nombre élevé et croissant de ces compagnies, dans un contexte où le financement public ne suit pas cette courbe de croissance, face à la lourdeur de l'engagement que constitue la création d'une compagnie, de plus en plus d'artistes et de travailleurs du secteur se tournent vers des alternatives à la compagnie OBNL traditionnelle.

Parmi trois de ces modèles, deux ont un caractère éphémère et le troisième exige un engagement qui n'est pas inférieur à celui d'un OBNL.

- Le collectif d'artistes est une forme souple acceptée dans plusieurs contextes de production ou de financement, mais qui rencontre des défis de reconnaissance et de responsabilité légale. Elle nécessite le parrainage d'un OBNL dans certains cas pour recevoir du financement public.
- La production autogérée est relativement peu courante et vise la production d'un seul spectacle.
- La coopérative est un modèle rare dans le milieu, sans doute parce que son processus de constitution est plus complexe que celui d'un OBNL. D'abord perçue comme une entité « à but lucratif » par les conseils des arts, l'inscription de clauses « non lucratives » (pas de ristournes aux membres) dans ses objets la qualifie désormais aux mêmes programmes qu'un OBNL.

D'autres modèles plus récents ont émergé et répondent à d'autres besoins.

- La plateforme de production est une structure qui agit à titre de producteur délégué au nom d'un artiste. Elle peut gérer une subvention allouée à un artiste et prendre en charge certaines responsabilités liées à la production, la communication et l'administration. La structure peut en principe accueillir plusieurs projets à la fois et mettre au service des artistes du personnel qu'il est plus facile de retenir à l'année. Le modèle de La Serre — Arts vivants est un bon exemple de ce modèle qui existe dans d'autres secteurs artistiques.
- Les organismes de gestion partagée ou d'accompagnement administratif sont une autre manière de mettre en commun des ressources pour venir en aide à des individus ou à des organismes existants qui ne parviennent pas à accéder individuellement et sur une base régulière à toute la panoplie des expertises qui sont nécessaires pour développer une démarche artistique durable. Avec chacun leurs particularités, trois organismes de ce type se sont déployés dans le secteur au cours des dernières années : Scène Ouverte, La Machinerie et le Bureau de Prod.
- Quelques diffuseurs spécialisés en théâtre offrent de manière formelle ou informelle des services ou de l'accompagnement aux artistes. Ceux-ci sont soit ceux qu'ils accueillent et avec lesquels ils interagissent régulièrement ou d'autres avec lesquels ils ont des affinités particulières sur un plan artistique, générationnel ou parfois géographique. À ce titre, des théâtres comme La Licorne, Aux Écuries et Premier Acte — ils ne sont pas les seuls — se sont distingués pour leur partage d'expertises au niveau des communications, de la gestion ou de la technique sans que ces apports soient spécifiquement valorisés. D'autres organismes encouragent aussi ce partage d'expertises : diffuseurs pluridisciplinaires, festivals, associations, etc. Ce n'est pas en tant que tel un modèle « en émergence », mais plutôt un modèle dont

la pertinence s'est accrue considérablement au cours des dernières années.

3.3 LES RELATIONS DE TRAVAIL

Dans le secteur du théâtre au Québec, les relations du travail sont essentiellement conditionnées par les ententes collectives conclues entre les différentes associations de producteurs et les associations d'artistes. Cette obligation de recourir à des associations reconnues vient de la *Loi sur le statut professionnel et les conditions d'engagement des artistes de la scène, du disque et du cinéma* (S-32.1) — mieux connue sous le nom simplifié de Loi sur le statut de l'artiste (LSA). Alors que cette loi vise l'embauche des artistes par des producteurs, une autre loi déterminante touche plutôt à la gestion de la diffusion et des droits des auteurs et concepteurs ; c'est la *S-32.01 : Loi sur le statut professionnel des artistes des arts visuels, des métiers d'art et de la littérature et sur leurs contrats avec les diffuseurs*. Il y a généralement un consensus voulant que ces deux lois aient besoin d'être révisées et actualisées.

Quant au processus de reconnaissance des associations d'artistes et des associations de producteurs reconnues, il relève du Tribunal administratif du travail ou des tribunaux qui l'ont précédé, soit la Commission des relations du travail (CRT) et la Commission de reconnaissance des associations d'artistes et des associations de producteurs (CRAAAP).

Liste des associations d'artistes actuellement reconnues pour le théâtre :

- Association des professionnels des arts de la scène du Québec (APASQ)
- Association québécoise des auteurs dramatiques (AQAD)
- Canadian Actors' Equity Association (CAEA)

- Union des artistes (UDA)

Liste des associations de producteurs :

- Association des compagnies de théâtre (ACT)
- Association des producteurs de théâtre privé (APTP)
- Théâtres associés inc. (TAI)
- Théâtres Unis Enfance Jeunesse (TUEJ)

Bien qu'elle ne soit pas reconnue en vertu du même régime québécois, il faut ajouter à cette liste la Professional Association of Canadian Theatres (PACT) qui représente les compagnies de théâtre anglophones actives sur le territoire du Québec.

Les producteurs de théâtre qui ne sont pas membres de l'une ou l'autre de ces associations doivent soit négocier des ententes collectives qui leur sont propres avec les associations d'artistes, sinon utiliser l'une des conventions existantes en obtenant auprès d'une association reconnue le droit d'utiliser sa convention à titre de permissionnaire.

Le champ d'application de ces ententes collectives couvre essentiellement ce qui relève des conditions d'engagement d'une part (S32.1) et les contrats de diffusion — les droits d'auteur — d'autre part (S32.01). Les ententes avec certaines associations combinent parfois les obligations des deux lois. Les ententes collectives ne détaillent pas seulement les cachets, les tarifs ou les droits minimums, mais aussi tout ce qui concerne le contexte de travail, les manières d'interagir et de régler les conflits lorsqu'ils se produisent. La santé, la sécurité, la prévention du harcèlement au travail sont aussi des domaines qui sont spécifiquement couverts par ces ententes.

3.4 LA DISPONIBILITÉ DES RESSOURCES ET DES EXPERTISES

Au-delà de l'accès aux ressources financières privées ou publiques, pour mener à bien leur mission ou leur démarche artistique, les organismes et les artistes du milieu théâtral doivent souvent mobiliser des ressources de toutes sortes, ainsi que des expertises particulières.

Pour les ressources matérielles, les besoins peuvent être composés :

- d'espaces de bureaux, de réunion ;
- de locaux pour la création, les répétitions ;
- d'espaces d'entreposage ;
- d'ateliers de fabrication ;
- d'outils informatiques ;
- d'équipements de scène ;
- de moyens de transport ;
- de lieux d'hébergement, etc.

Selon les régions et la spécificité des besoins, l'accès à ces ressources peut être limité, voire nul.

Lorsque les connaissances et les savoir-faire ne sont pas déjà présents au sein du personnel des organismes ou dans le corps et l'esprit d'un artiste, on doit faire appel à des ressources extérieures. Ces ressources peuvent concerner :

- la recherche et la création ;
- la production ;
- les techniques de scène ;
- la communication, la mise en marché ;

- la diffusion, le développement des marchés ;
- la logistique de tournée ;
- la récupération et le recyclage des décors et des accessoires ;
- les démarches de financement public ou privé ;
- l'administration et la comptabilité ;
- et bien sûr plusieurs autres domaines.

On accède à ces connaissances et savoir-faire de nombreuses manières. On les trouve parmi les ressources pigistes, auprès de certaines entreprises spécialisées et aussi auprès des organismes qui sont les pairs de ceux qui les recherchent. On note toutefois la difficulté de plus en plus grande d'accéder aux techniques artisanales (ex. : peinture scénique, panoramique, etc.).

Les organismes sectoriels comme le Conseil québécois du Théâtre (CQT) ou le Quebec Drama Federation (QDF), l'Association québécoise des marionnettistes (AQM) ou le Centre des auteurs dramatiques (CEAD), et même certaines écoles, sont également des lieux où les membres de la communauté théâtrale peuvent accéder à des ressources ou à du développement professionnel.

3.5 L'ÉVOLUTION ET LE RENOUVELLEMENT DES ORGANISATIONS

Toutes les organisations passent par différentes étapes dans leur évolution. Peu importe où elles se trouvent dans ce continuum, il peut s'avérer utile et même souhaitable de revoir d'où l'on vient, tout autant que de prévoir où on veut ou doit aller. Les principales étapes sont les suivantes :

Naissance/fondation :

- identifier la mission et les principaux objectifs ;
- choisir la structure juridique ou organisationnelle ;
- démarrage des activités, formation d'une équipe, d'un mode de travail, etc.

Consolidation/maturation :

- le contexte, la société change ;
- les gens qui ont créé l'organisation changent, certains partent ;
- les motivations ou les attentes changent.

La fin, la transformation ou la transmission peuvent impliquer :

- la succession dans les postes de direction artistique ou de direction générale ;
- le testament ou le legs artistique ;
- le transfert des actifs (patrimoine matériel, équipements, espaces, etc.).

Tout au long de ce même continuum, différents facteurs ou apports externes peuvent contribuer au renouvellement des organisations :

- l'accueil et l'intégration de la relève ;
- l'implication de nouveaux membres sur le conseil d'administration ;
- une nouvelle direction artistique ou générale ;
- une collaboration avec d'autres artistes ou d'autres organisations.

LA DIVERSITÉ DES PUBLICS

Le public auquel le théâtre cherche à s'adresser est multiple et réparti sur un vaste territoire où la population est parfois dense, parfois éparse. Les modes de relation à ces publics et les manières de les rejoindre sont conséquemment nombreux et variables, selon les types de publics et les contextes.

4.1 LES DIFFÉRENTS MODES DE DIFFUSION

Pour que les démarches artistiques puissent rayonner et les œuvres circuler, les créateurs et les producteurs s'appuient habituellement sur un maillon essentiel de la chaîne, celui de la diffusion. Ce maillon est constitué d'un grand nombre d'organismes et d'intermédiaires, et se décline sous plusieurs formes juridiques et organisationnelles. Les diffuseurs sont la plupart du temps des organismes à but non lucratif (OBNL), mais ils peuvent aussi être des sociétés privées, des organismes de services, des équipements municipaux ou des sociétés d'État. La place de ces organisations dans l'écosystème peut également varier, selon le rôle qu'on leur accorde sur le plan culturel, social, économique et même politique.

Au Québec, les principaux modes de diffusion sont les suivants :

- Théâtres à saison : producteurs-diffuseurs qui présentent leurs propres spectacles et accueillent parfois les spectacles d'autres producteurs.
- Diffuseurs spécialisés : organismes de diffusion qui accueillent essentiellement des spectacles de théâtre avec une fonction de développement de la discipline, d'un public spécifique ou pour une région donnée.
- Diffuseurs pluridisciplinaires : organismes de diffusion qui présentent des spectacles de plusieurs disciplines : le théâtre, la musique, la danse, la chanson, l'humour, etc. On leur reconnaît

généralement une fonction d'accessibilité aux arts pour les publics d'une région déterminée.

- Maisons de la culture ou autres lieux de diffusion municipaux : rôle d'accessibilité aux arts de la scène auprès de la population d'un arrondissement, d'un quartier municipal particulier ou d'une ville donnée.
- Théâtres privés : ces organismes — souvent producteurs et diffuseurs, et généralement établis hors des grands centres urbains — étaient antérieurement associés au divertissement estival. La pratique s'est toutefois diversifiée au cours de la dernière décennie.
- Autodiffusion : compagnies de création/production qui assument la fonction de diffusion, en présentant notamment des spectacles hors des lieux conventionnels.
- Festivals et événements : organismes qui composent des programmations spécialisées ou diversifiées, de spectacles internationaux ou nationaux, pendant une période intensive et, souvent, en plusieurs lieux. Certains événements visent à soutenir la création, en amont de la production : ZH Festival, Festival du Jamais Lu, Dramaturgies en dialogues, Les Chantiers de Premier Acte, etc.

Même si ce n'est pas leur mission première, on pourrait ajouter les diverses écoles professionnelles de théâtre. Celles-ci jouent un rôle sur le plan de la diffusion en engageant des artistes professionnels pour certaines fonctions, en commandant parfois de nouvelles œuvres et en les diffusant auprès de leurs propres publics. Ceux-ci sont constitués de familles et d'amis des étudiants, mais aussi de leurs futurs pairs et d'une diversité d'autres spectateurs.

Les artistes et les compagnies de théâtre doivent faire connaître leur démarche et leurs œuvres auprès de ces diffuseurs pour accéder à leurs publics respectifs. Par ailleurs, plusieurs plateformes ou vitrines existent, afin de soutenir le développement de la circulation des œuvres, à l'échelle nationale ou internationale. Parmi celles-ci, la

Bourse RIDEAU, un marché annuel des arts de la scène, favorise la circulation des œuvres au Québec ou citons encore la publication numérique *Coup d'œil* du CQT qui sert de passerelle entre le milieu théâtral et le milieu scolaire. Les Voyagements est un organisme à but non lucratif dédié à la circulation du théâtre de création destiné au public adulte à travers le Québec et la francophonie canadienne. Les Fenêtres de la création théâtrale, une initiative du Théâtre de la Ville à Longueuil, permettent la rencontre annuelle des diffuseurs et des producteurs de théâtre destiné au public adulte. De leur côté, les festivals prévoient souvent des activités favorisant les rencontres professionnelles entre artistes et diffuseurs pour soutenir le développement de réseaux et de collaborations. Enfin, quelques-uns des réseaux de diffuseurs organisent des vitrines pour permettre à leurs membres de voir une sélection d'œuvres. Le Réseau des Organisateurs de Spectacles de l'Est-du-Québec (ROSEQ) en organise notamment deux par année.

La circulation des œuvres est-elle aussi étendue que l'on pourrait le souhaiter? Les œuvres parviennent-elles à rejoindre les publics, partout?

Quant au public dans toute sa diversité, les modes de diffusion actuels sont-ils adaptés aux nouveaux visages de la population québécoise? Quels autres modes de diffusion passent sous le radar et rejoignent des publics particuliers?

4.2 L'ANCRAGE LOCAL

Il a été évoqué précédemment la question de l'ancrage du théâtre dans la société sur le plan de la diversité du tissu social et culturel. Qu'en est-il de cet ancrage sur le plan communautaire, en considérant cette fois les interactions avec les citoyens de proximité?

Dans toutes les composantes de la chaîne du théâtre — création, production, diffusion, formation, etc., on trouve des organisations qui ont pignon sur rue. La plupart rejoignent d'abord des publics qui sont

déjà attentifs au théâtre, avant même de rejoindre les résidents des quartiers avoisinants. À l'inverse, certains se soucient particulièrement de leur milieu et ont à cœur d'inscrire leur activité dans une réalité locale et revendiquent du même coup un rôle communautaire autant que culturel ou artistique.

Cet ancrage local se décline différemment selon la géographie. L'abondance des organisations et des activités dans le contexte des grandes villes se conjugue souvent avec une difficulté à être visible au travers de la densité du tissu urbain. À l'inverse, dans les plus petites localités, la présence des artistes et des organisations artistiques peut dans certains cas faire émerger un sentiment d'appartenance et de fierté, et même rassembler une population autour du projet artistique. Toutefois, dans la plupart des cas, les théâtres dans les régions sont portés avant tout par la conviction des artistes et des travailleurs culturels, qui sont par ailleurs confrontés à un public et à un environnement qui ne comprennent pas toujours bien et répondent donc mal à leurs besoins.

Cet ancrage local peut se traduire différemment dans certains contextes, comme celui des communautés minoritaires (anglophone, juive, etc.). Les théâtres y jouent le rôle de véritables centres communautaires où les gens se rassemblent pour entendre ou raconter leurs histoires. Ces institutions offrent une place pour échanger leur expérience individuelle pour une expérience commune de la culture.

Considérant que le milieu du théâtre a à cœur de consolider sa pertinence dans la société en faisant valoir des arguments liés à l'apport de l'art aux citoyens, quel est l'impact de l'ancrage des artistes et des organismes dans leurs communautés respectives? Au-delà de la diffusion des œuvres auprès de cette population locale, quel type d'interaction doit-il y avoir? Quel apport les artistes du théâtre peuvent-ils offrir à la population d'une communauté donnée?

4.3 LE RAYONNEMENT NATIONAL ET INTERNATIONAL

Le rayonnement du théâtre francophone à l'échelle nationale dépend des structures de diffusion situées dans les différentes régions du Québec et dans celles de la francophonie canadienne. Le théâtre anglophone, quant à lui, se voit plus restreint à l'échelle du Québec, mais peut prétendre à un marché plus vaste à travers l'ensemble du Canada.

Tandis que très peu de diffuseurs spécialisés en théâtre œuvrent hors des grands centres urbains du Québec, les diffuseurs pluridisciplinaires peuvent-ils s'acquitter adéquatement de ce rôle pour le théâtre ? Dans quelle mesure le théâtre, dans sa grande diversité, fait-il partie de leur programmation ? Comment encourager plus de diffuseurs pluridisciplinaires à se préoccuper davantage de développement de public pour le théâtre ? Dans quelle mesure les organismes d'aide à la diffusion comme Les Voyagements mènent-ils à bien leur mission ? Ces leviers de développement et de fidélisation des publics atteignent-ils leurs objectifs ? Les stratégies de concertation mises de l'avant fonctionnent-elles tout à fait ?

Quant au rayonnement international, quelques chiffres permettent d'en évaluer la portée. Les données colligées par le CQT pour les années 2008 à 2011⁹ offrent quelques vues intéressantes sur la question. Par exemple, pendant la saison 2010-2011, 30 productions de compagnies associées à l'ACT, TUEJ et TAI ont été présentées dans 19 pays, pour un total de 485 représentations. Cela représentait seulement 7 % du total des productions de cette saison par des compagnies québécoises. Sur un autre plan, les données du CALQ indiquent qu'en 2016-2017, 30 compagnies ont reçu une aide à la diffusion d'œuvres à l'extérieur du Québec. La grande majorité d'entre elles étaient des compagnies spécialisées en théâtre jeune public.

⁹ CQT (2014). *Profil statistique de la saison théâtrale 2010-2011*

Outre les programmes d'aide financière publique aux exportations, le théâtre québécois peut compter sur des organismes de soutien à l'exportation comme CINARS. Ce dernier met non seulement sur pied un marché biennal à Montréal, mais participe au rayonnement du théâtre québécois en organisant des vitrines lors d'événements internationaux. Il opère également une plateforme web qui informe sur les tournées internationales et sur les spectacles disponibles pour la tournée. Les festivals situés au Québec qui ont une portée internationale ainsi que les ambassades canadiennes et les délégations du Québec sont aussi des catalyseurs. À l'étranger, des places de marché s'offrent par ailleurs aux agents de diffusion et aux compagnies québécoises en quête de tournées internationales.

On note cependant que trop souvent le rayonnement des arts de la scène doit se soumettre à des impératifs de politique étrangère ou de développement économique dont les priorités ne correspondent guère aux opportunités artistiques les plus prégnantes. La redirection de ressources financières vers de nouveaux marchés laisse parfois sur le carreau des artistes qui ont mis des années à développer un lien artistique fort dans une région qui n'est plus priorisée.

La diffusion internationale des œuvres québécoises assure un rayonnement de notre culture à l'étranger, permet d'allonger la durée de vie des œuvres et constitue une source effective de revenus pour les compagnies et les artistes d'ici. Elle favorise les rencontres artistiques et permet un ressourcement pour nos artistes et travailleurs culturels.

Peut-on toutefois s'interroger sur les territoires couverts et les publics rejoints ? Les coûts, les bénéfices et les impacts réels des tournées internationales sont-ils adéquatement évalués ? Comment les compagnies composent-elles avec les défis liés à ce type de tournée, notamment les aléas des conditions économiques sur les marchés mondiaux (baisse du taux de change, croissance des coûts de transport, resserrement des ressources financières des partenaires étrangers) qui limitent les occasions et la capacité de tourner ? Et à

l'ère d'une conscientisation accrue des gens vis-à-vis des enjeux écologiques liés à la mobilité, quel genre de réflexion le milieu doit-il avoir sur ses propres impacts en ce domaine ?

4.4 LES PUBLICS ACTUELS ET POTENTIELS

Bien que le théâtre représente toujours la discipline professionnelle des arts de la scène qui attire le plus large public, les dernières années ont vu une stagnation de la fréquentation des spectacles de théâtre à l'échelle du Québec. Que sait-on de ce public ? Finalement, assez peu de choses. Il y a ce public qui est fidèle au théâtre depuis des années et qui aujourd'hui vieillit. Il y a aussi tous ceux qui se sont ajoutés au fil des années, un public plus hétérogène socialement et culturellement. Aujourd'hui, les publics québécois fréquentent une offre très diversifiée de spectacles, incluant les spectacles destinés aux jeunes publics ou présentés dans des contextes non traditionnels.

La fréquentation des salles dépend de la capacité de susciter et de cultiver l'intérêt des publics. L'offre n'a jamais été aussi diversifiée et la création prend de plus en plus de place. Les diffuseurs jouent un rôle important, car ils disposent d'une connaissance généralement fine de leur public. De plus en plus d'initiatives voient le jour, que ce soit en matière de promotion ou médiation. La fréquentation du théâtre est dominée par le spectacle, mais les occasions d'autres formes de rencontre se développent y compris dans la vie quotidienne ou chez les plus jeunes (activités de sensibilisation, initiatives citoyennes, éducation artistique, etc.).

Les contextes changent. L'enjeu de la rencontre des publics se complexifie avec l'effondrement du rôle des médias de masse qui transmettait l'essentiel de l'information culturelle et qui promouvait une forme de vedettariat. Ajoutons à tout cela l'avènement des médias sociaux et la multiplication des nouvelles offres culturelles numériques. Le théâtre est majoritairement une expérience ponctuelle et éphémère qui se vit dans un lieu spécifique avec un lien direct avec

les artistes, tandis que la culture numérique véhicule cette idée d'une consommation partout et en tout temps.

À quoi ressembleront ultimement les publics de théâtre en 2030 ? Le visage du Québec se transforme et la composition du public devient de plus en plus hétérogène. Dans quelle mesure les théâtres, les compagnies et les diffuseurs parviendront-ils à adapter leur programmation à ces publics plus diversifiés ? L'avenir du théâtre semble passer par sa capacité à nourrir des imaginaires toujours plus diversifiés et à se montrer ouvert aux mutations. Mais comment faire ?

Les initiatives se multiplient, mais les résultats ne sont pas toujours à la hauteur des efforts. Les modes d'emploi ne sont pas établis, s'ils existent. Même l'éducation scolaire aux arts et sa fréquentation qui apparaissent souvent comme une évidence citoyenne ne sont pas assurées et protégées. Le développement de nouveaux publics nécessite des rencontres renouvelées, des avenues plus diverses et une forme d'éducation au théâtre à réinventer.

Enfin, comment le développement des publics aura-t-il évolué pour s'adapter aux mutations technologiques à la fois rapides et profondes qui influencent non seulement les moyens de communication, mais encore les contenus mêmes de la participation culturelle et les plateformes pour y accéder et, par voie de conséquence, les sorties au théâtre ?

4.5 LE DÉVELOPPEMENT DES PUBLICS

On regroupe généralement sous le terme de « développement des publics » l'ensemble des efforts qu'un diffuseur, un producteur ou un artiste consacre à attirer de nouveaux spectateurs. Pour y parvenir, plusieurs stratégies sont mises en œuvre. Certaines relèvent du domaine de la communication ou de la mise en marché et d'autres de ce qu'on appelle maintenant la médiation culturelle.

Dans un contexte d'évolution et de diversification des publics à rejoindre sur l'ensemble du territoire, l'augmentation et la finesse accrue des efforts consacrés à tout ce qui concerne la communication et la mise en marché (segmentation, identification de publics cibles, nouveaux moyens de promotion) prennent tout leur sens. Toutefois, à qui incombe la responsabilité du développement de ces publics ? On répond généralement que c'est aux diffuseurs principalement, mais comment voit-on le rôle des artistes à cet égard ? Quelles sont les autres parties prenantes dans ce dossier ? Comment rendre l'expertise développée par des organismes comme les Voyagements ou la Rencontre Théâtre Ados accessible à plus de créateurs ?

Quant à la médiation culturelle, elle fait partie de la boîte à outils des diffuseurs et même des artistes. On aura beau attirer de nouveaux spectateurs, avec un bagage culturel préalable très variable, il faudra aussi s'assurer que la chimie opère. La médiation culturelle rassemble un ensemble de moyens et d'activités qui permettent de rapprocher les spectateurs des œuvres ou des démarches artistiques. Cela demande du temps et des savoir-faire, mais les efforts contribuent à consolider ce lien et à établir un contact de qualité avec le théâtre.

Tous les diffuseurs et les producteurs-diffuseurs cherchent à développer leurs publics par ces diverses stratégies, mais ne disposent pas toujours des moyens suffisants pour le faire. Ils ont besoin de ces nouvelles ressources professionnelles spécialisées en médiation culturelle. Ils ont aussi besoin d'accéder aux nouvelles expertises qui permettent de tirer parti des nouvelles technologies qui ont transformé les pratiques de communication et de mise en marché.

4.6 LES JEUNES ET LES CLIENTÈLES SCOLAIRES

Qu'est-ce que le jeune public ? Si l'on se place du point de vue d'une pratique théâtrale qui cible une tranche démographique précise et qui crée des œuvres pour un groupe d'âge déterminé, on se réfère généralement aux enfants et aux adolescents ou, dans un cadre scolaire, aux élèves du primaire (5 à 12 ans) et du secondaire (12 à

17 ans). Dans des pratiques qualifiées de plus récentes, on y distingue également la petite enfance (2 ou 3 à 5 ans) et même la « toute » petite enfance (moins de 24 mois), ce qu'on appelle aussi le « théâtre pour bébé ». On parle alors des enfants d'âge préscolaire ou des services de garde. Dans tous les cas, il est clair que ces catégories d'âge sont des constructions sociales qui reflètent nos communautés puisqu'elles pourraient être différentes dans d'autres cadres culturels.

Dès que l'on s'éloigne de ce contexte précis et qu'on isole les termes « jeune », ou l'expression « jeune public », on constate que ces mots peuvent référer à la tranche démographique élargie qui inclut les jeunes adultes âgés jusqu'à 25 ans. Ce sont des termes qui sont employés dans les enquêtes auprès des clientèles des théâtres grand public.

La question de la place des jeunes au théâtre est complexe, sans doute parce que l'on se trouve ici, selon l'âge, à chevaucher divers contextes décisionnels : celui de l'école et de ses intervenants, celui de la famille et des parents, celui des goûts personnels. Loin d'être un public captif comme certains pourraient le penser, il est plutôt difficile à joindre parce qu'accessible seulement après avoir franchi plusieurs obstacles et de nombreux filtres : direction d'école, enseignant, conseil d'établissement, parents, etc. Le théâtre doit ainsi, pour accéder à ces jeunes, satisfaire plusieurs publics avec des visions du monde différentes.

On peut par contre être certain d'une chose, les jeunes sont pour plusieurs raisons une clientèle incontournable au sein de l'ensemble de l'assistance du théâtre au Québec. La proportion des jeunes de 3 à 17 ans dans la fréquentation théâtrale totale a, entre 2004 et 2014, fluctué entre 18 % et 29 %, selon les années — à l'exception de 2005, année de boycottage scolaire où ce chiffre chutait à 1 %. Les effets des moyens de pression plus récents, ainsi que la question du financement des sorties scolaires, ont à nouveau démontré toute la

fragilité du lien de dépendance du milieu du théâtre jeune public face au milieu scolaire.

Sur un autre plan, les jeunes d'aujourd'hui sont les adultes de demain et même si le lien de cause à effet n'est pas incontestablement démontré, plusieurs études établissent une corrélation entre la participation culturelle pendant la jeunesse et celle à l'âge adulte. La tendance est cependant aussi à élargir ce qui entre dans le spectre de cette participation culturelle. On ne valorise plus seulement la fréquentation de spectacles, un mode considéré comme plus « passif ». On valorise de plus en plus des modes qui intègrent un engagement créatif plus important : interpréter soi-même, créer soi-même, etc. Certains y dénoncent un glissement du professionnel vers l'amateur. Que doit-on en penser ?

Pour différentes raisons, on a presque totalement sorti les représentations théâtrales des écoles. C'est du moins la situation qui prévaut pour le théâtre jeune public francophone québécois, contrairement à ce qui se fait majoritairement dans les milieux anglophones ou ailleurs au pays. Tandis que les conditions de pratique des artistes et des artisans du théâtre, ainsi que la qualité artistique des productions se sont visiblement améliorées, certains croient qu'on a sacrifié une part du lien avec les intervenants du milieu scolaire. Est-ce vrai ? Est-ce une avenue définitive ? Est-il possible de concilier le meilleur des deux mondes ?

Les enjeux et les défis vis-à-vis des jeunes et de la clientèle scolaires sont donc nombreux et variés. Certains dépendent de choix de société, comme la place que doit occuper le théâtre dans l'éducation des jeunes. De telles questions doivent être abordées plus largement avant que les réponses puissent être reflétées dans le cursus scolaire. Le théâtre est-il outillé pour démontrer hors de tout doute sa pertinence parmi tous les choix — incluant ceux qui proviennent du monde numérique — qui s'offrent aux jeunes, aux parents et aux enseignants ? Comment peut-il multiplier ses alliés parmi la classe

politique et tous ceux qui ont une influence déterminante sur les choix qui impactent les liens entre le milieu de l'art et celui de l'éducation ?

Et il y a aussi la démographie dans tout ça. Dans l'ensemble, la part relative des jeunes tend à diminuer ; et c'est même dramatique dans certaines communautés, tandis qu'elle augmente dans d'autres, notamment par la population issue de l'immigration. Comment tenir compte de ces changements ? Fait-on tout ce qu'il faut pour rejoindre ces jeunes dont le visage culturel d'origine change de plus en plus ? Sont-ils si différents, au fait ? Le sait-on vraiment ?

LA DIVERSITÉ DES PRÉSENCES SUR LE TERRITOIRE

Le territoire du Québec est occupé depuis plusieurs millénaires par les premiers peuples auxquels s'est ajoutée, depuis quelques centaines d'années, une population de plus en plus diversifiée.

Le théâtre est certainement la discipline artistique qui apparaît la plus structurée sur le plan territorial, mais son développement reste encore jeune et inégalement réparti. Si l'on accepte le postulat que le territoire contribue à définir les personnes, les organisations, ainsi que leurs manières d'interagir, on convient alors que c'est aussi vrai pour la pratique de l'art théâtral dans toutes ses composantes.

Le Québec est composé de différentes réalités territoriales. Chacune est constituée d'organisations et d'infrastructures qui, par leur abondance ou leur rareté, créent des dynamiques d'occupation et de circulation qui impactent tant le milieu théâtral que la population qui s'y intéresse.

5.1 LA CIRCULATION À L'ÉCHELLE DU QUÉBEC

La dispersion inégale des communautés théâtrales et des infrastructures qui les desservent crée donc une circulation à l'échelle du Québec, entre ses divers territoires. On peut considérer ces mouvements sous divers angles :

- La circulation des productions : faire tourner une œuvre avec ses artistes, sa mise en scène et son équipe de production.
- La circulation des œuvres : remonter chez soi une œuvre qui a été créée ailleurs au Québec par d'autres.
- La circulation des artistes : se déplacer pour créer ou produire une œuvre ailleurs, sur invitation. Se déplacer pour changer d'air, pour se renouveler.

- La circulation des publics : aller voir ailleurs ce qu'on ne peut voir chez soi. Faire venir ou rassembler des publics dans un seul lieu.
- La circulation des formateurs : inviter un artiste qui a une expertise spécifique pour enrichir la pratique d'artistes d'un milieu artistique donné.
- La circulation des étudiants : aller là où il y a des écoles, où l'on pourra travailler après avoir complété une formation en théâtre.
- La circulation des ressources ou des équipements spécialisés : combler des besoins ponctuels lorsque requis.

Considérant que les grands centres urbains, spécialement Montréal, concentrent la plus grande part de la population, des organisations et des infrastructures, il est clair que les flux de circulation principaux les placent à l'origine ou bien à la destination de la plupart de ces mouvements. On soulignera toutefois que les régions se sentent souvent en position minoritaire dans ces dynamiques d'échanges.

Si l'on souhaite améliorer la situation, comment faudrait-il structurer le développement du théâtre pour qu'il soit profitable et équitable aux yeux de tous ? Quel effet aurait l'implantation de pôles de création régionaux sur l'ensemble du territoire ? Comment faudrait-il consolider les divers pôles de diffusion régionaux et bonifier l'accès à une offre artistique diversifiée pour l'ensemble des publics du Québec ? À quoi ressemblerait un environnement favorisant des relations fertiles entre les régions excentrées et les grands centres urbains ?

5.2 LES TERRITOIRES MÉTROPOLITAINS

La région métropolitaine est elle aussi un ensemble complexe. La plus peuplée des régions du Québec est en fait constituée de multiples territoires aux caractéristiques et dynamiques parfois très contrastées. L'île de Montréal est notamment découpée en plusieurs villes dont la principale, Montréal, est elle-même divisée en 19 arrondissements dont la composition sociodémographique varie énormément. Le

centre-ville, l'ouest et l'est de l'île, Laval, les couronnes nord et sud, etc., sont autant de territoires qui composent la région métropolitaine et qui ont chacun une vie culturelle distincte. L'objectif n'est pas d'en faire une analyse détaillée, mais d'esquisser quelques contours pour mieux y contextualiser la présence du théâtre.

Dans son ensemble, la métropole abrite un très grand nombre de compagnies productrices de théâtre, possiblement jusqu'à deux cents, selon certaines sources. En 2015-2016, 68 organismes professionnels de production en théâtre situés à Montréal étaient soutenus par le CALQ au fonctionnement ou à projet, soit plus de la moitié des 110 organismes subventionnés répartis dans tout le Québec.

Sur le plan de la diffusion, on considère que le cœur culturel de Montréal est l'arrondissement Ville-Marie avec son Quartier des spectacles. Celui-ci compte plusieurs lieux théâtraux, tout comme l'arrondissement voisin, celui du Plateau-Mont-Royal. Une classification sommaire des différents lieux de diffusion et des événements qui programment du théâtre dans la région métropolitaine permet d'esquisser les grands traits suivants :

Les lieux de diffusion :

- 12 théâtres à saison (10 francophones, 2 anglophones) dont 6 possèdent deux salles ;
- des regroupements de compagnies possédant leur(s) propre(s) salle(s) ;
- 1 réseau municipal, appelé Accès culture, doté de 22 maisons de la culture réparties dans les arrondissements de la ville de Montréal ;
- 1 autre réseau, l'Association des diffuseurs culturels de l'île de Montréal (ADICÎM) composé de 10 diffuseurs issus des municipalités reconstituées de l'île de Montréal ;
- Des dizaines de parcs à travers le territoire qui servent de lieu de diffusion pour quelques compagnies itinérantes ;

- 3 diffuseurs pluridisciplinaires indépendants, situés au centre-ville, qui accordent une place significative au théâtre de création et dont 1 consacre sa programmation aux arts interculturels ;
- 7 diffuseurs pluridisciplinaires œuvrant sur les territoires du Grand Montréal et membres de Réseau Scènes ;
- 2 diffuseurs spécialisés en théâtre pour le jeune public, dont un au centre-ville et l'autre situé dans la couronne sud ;
- 1 diffuseur spécialisé en théâtre de marionnettes qui disposera d'une salle prochainement ;
- des salles multifonctionnelles utilisées pour de l'autodiffusion ;
- quelques théâtres privés.

Les événements :

- une douzaine d'événements, spécialisés ou pluridisciplinaires, sur l'île de Montréal, avec des angles de programmations très différents : productions internationales, artistes de la relève, art de la marionnette, productions pour le jeune et même le très jeune public, théâtre de rue, expérimentation, textes en lecture publique, formes plus hybrides, etc.
- 1 événement à Laval consacré au théâtre pour adolescents ;
- 1 événement à Longueuil dédié à la promotion des nouvelles créations théâtrales.

En 2016-2017, 6 diffuseurs, tous situés à Montréal, ont reçu de l'aide du CALQ pour accueillir des œuvres de l'extérieur du Québec.

Quels facteurs influencent actuellement l'écosystème théâtral de la métropole ? Les difficultés d'accès liées aux transports collectifs et aux travaux routiers avantagent grandement les théâtres situés dans les couronnes et les Maisons de la culture. Étant donné la concentration des théâtres dans les quartiers centraux, y a-t-il une baisse de la fréquentation attribuable à ces facteurs ? Tous les territoires sont-ils

bien desservis? L'augmentation des coûts des locaux et des logements dans les quartiers centraux a-t-elle un effet sur la présence des artistes ?

5.3 LA VILLE DE QUÉBEC

Même si Québec est aussi un centre urbain majeur, son écosystème théâtral n'est comparable en rien à celui de Montréal. La ville de Québec a développé au fil du temps ses propres savoir-faire et des pôles artistiques qui ont permis à ses artistes non seulement d'éclore, mais de demeurer sur place pour créer à leur tour de nouvelles organisations structurantes. Selon le Conseil de la culture de Québec et de Chaudière-Appalaches, plus d'une soixantaine de compagnies professionnelles et de collectifs forment la communauté théâtrale à Québec, incluant non seulement des producteurs, mais également des diffuseurs. Parmi les 110 qui sont soutenues par le CALQ à l'échelle québécoise, 18 sont situées à Québec même, soit 16 %.

Sur le plan de la diffusion, on retrouve dans la ville de Québec :

- 2 théâtres à saison ;
- 1 diffuseur spécialisé en théâtre pour adultes ;
- 1 diffuseur spécialisé en théâtre pour le jeune public ;
- 1 centre de diffusion de compagnies de la relève ;
- 1 diffuseur pluridisciplinaire ;
- et un nouveau lieu de théâtre, à naître prochainement.

Événements :

- un événement spécialisé à caractère national et international et plusieurs autres à rayonnement local ;
- quelques manifestations estivales qui intègrent des activités théâtrales dans des lieux publics.

5.4 LES CENTRES URBAINS

En dehors de la région métropolitaine de Montréal et de Québec, la présence du théâtre sur le territoire s'espace considérablement. La plupart des pôles régionaux disposent de lieux pour présenter des spectacles et y recevoir des spectateurs, mais avec une intensité variable. Quelques-uns peuvent aussi compter sur la présence d'artistes et de compagnies pour animer cette présence et l'insuffler d'une âme locale.

Selon l'Institut de la statistique du Québec, on recense 24 organismes de production en théâtre soutenus par le CALQ dans les diverses régions du Québec, autres que celles de Montréal et de Québec. Cela représente un peu plus du cinquième du total. Parmi ceux-ci, environ les deux tiers sont situés directement dans les centres urbains.

La présence du théâtre dans ces centres urbains est en partie assurée grâce aux actions de :

- 4 diffuseurs spécialisés de théâtre dans certains centres urbains : Rouyn-Noranda, Rimouski, Saguenay, Sherbrooke.

Elle est toutefois surtout assurée par les diffuseurs pluridisciplinaires qui collaborent par le biais de réseaux dont les assises sont le plus souvent régionales :

- Le réseau Diffusion Inter-Centres rassemble 11 diffuseurs pluridisciplinaires situés dans diverses villes de taille intermédiaire à travers le Québec (en plus des trois qui sont situés dans la grande région de Montréal et celle de Québec).
- Le Réseau Scènes regroupe 16 diffuseurs pluridisciplinaires dont certains sont situés directement dans le Grand Montréal, mais surtout dans les régions avoisinantes : Montérégie, Laurentides, Lanaudière, Outaouais.
- Le réseau Centre est constitué d'une vingtaine de diffuseurs œuvrant dans les régions de l'Estrie, de la Montérégie, de

Chaudière-Appalaches, de la Mauricie, du Centre-du-Québec et de la Capitale-Nationale. La plupart sont établis dans des villes de petite taille, mais quelques-uns ont pignon sur rue dans une ville qui est un pôle régional.

- Le réseau ROSEQ dessert l'Est-du-Québec, soit les régions du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie, des Îles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord. Pour des raisons historiques, quelques diffuseurs situés à Montmagny, Lévis et Saint-Irénée font partie du réseau. Parmi la trentaine de diffuseurs, la plupart sont des diffuseurs de petite et même de très petite taille, mais on y trouve également les diffuseurs établis dans les capitales régionales respectives.
- Le réseau Spectour couvre la région de l'Abitibi-Témiscamingue et ses neuf diffuseurs.
- Le réseau Objectif Scène, quant à lui, regroupe neuf diffuseurs pluridisciplinaires dispersés dans des villes du Saguenay et du Lac-Saint-Jean.

Qu'est-ce qui caractérise la présence du théâtre dans les différentes régions du Québec ? La communauté théâtrale principalement située à Montréal et à Québec porte-t-elle un regard biaisé sur cette présence régionale et sur la dynamique du théâtre en ces lieux ? Au-delà de la présence par la diffusion et par quelques compagnies de création/production, le théâtre a-t-il des ancrages qui se présentent sous d'autres manifestations ?

Avec des expressions comme « les régions » ou « en région », est-ce qu'on perpétue une vision monolithique de réalités pourtant fortement distinctes ? Comment s'assurer que la parole des artistes et artisans parvienne au plus grand nombre, malgré la distance ? Quels pourraient être les indicateurs de la santé des organismes de création-production et de diffusion du théâtre dans les centres urbains régionaux ?

5.5 LES TERRITOIRES EXCENTRÉS

Évidemment, la notion de territoire excentré est toute relative et pose la question du « centre ». Le biais est ici la distance vis-à-vis des principaux pôles urbains, notamment celui de la grande région de Montréal et de Québec. Chaque région a sa dynamique propre et nous avons mentionné déjà qu'au sein des différents réseaux régionaux, on trouve différents diffuseurs qui proposent leurs activités dans des villes de petite taille. L'enjeu pour bien des localités en est un lié à la disponibilité d'infrastructures ou de populations suffisantes pour soutenir l'épanouissement de projets de diffusion ou de création/production locaux.

Quelques exceptions existent. On a vu des individus parvenir à faire éclore et ancrer un petit écosystème là où l'on ne s'y attendait probablement pas. Le Théâtre de la Dame de Cœur et le Théâtre les gens d'en bas sont des initiatives probantes, qui démontrent aussi leur pérennité. Ce qu'on appelle le théâtre d'été est une autre dynamique qui se déploie de manière périodique dans des zones parfois rurales, en périphérie des zones urbanisées. Ces entreprises estivales, souvent privées, prennent pied parfois dans des milieux autrement dépourvus d'activité théâtrale. Ils sont une source d'effervescence qui rejaillit sur une communauté. Pour plusieurs spectateurs, c'est un premier accès, sinon le seul, qu'ils auront à l'art théâtral au cours d'une année.

5.6 LES INFRASTRUCTURES

Cela semble être une évidence, mais le théâtre a besoin de murs et de toits pour s'épanouir et s'ancrer dans le territoire. Les expériences itinérantes et les installations temporaires sont certes louables, mais insuffisantes. L'essor du théâtre au Québec s'est accompagné du développement d'espaces de création, de production et de diffusion plus ou moins dédiés à la discipline. Quand il est question d'infrastructure du théâtre, il faut compter les espaces professionnels, mais aussi les lieux de formation et naturellement les équipements nécessaires à une pratique efficace et inspirante.

Les enjeux en matière d'infrastructure sont nombreux. L'absence ou l'insuffisance d'infrastructures identifiées et adaptées au théâtre sont des entraves au développement de public et à la pratique. À l'échelle de tout le territoire, ces lacunes empêchent les professionnels du théâtre de s'implanter partout pour rejoindre durablement les diverses communautés du Québec.

Ce qui caractérise une infrastructure, c'est une certaine permanence dans le temps. Le théâtre et ses publics évoluent. Les besoins ne sont plus les mêmes qu'il y a quelques années et les infrastructures ont parfois du mal à être adaptées ou modernisées. Certaines créations et des publics réclament des espaces plus intimes, des petites jauges. Le jeune public est souvent à la recherche d'un théâtre à son échelle tandis que beaucoup de salles sont confrontées à des problèmes d'accessibilité ou simplement de confort avec d'autant plus d'acuité que certains publics vieillissent.

Les nombreux théâtres construits ou rénovés depuis la décennie 1990 ont permis un développement considérable du secteur théâtre. Mais déjà, on constate la pauvreté des fonds de prévoyance ou de maintien de ces actifs. Les besoins sont non seulement quantitatifs, mais aussi qualitatifs. Les défis de mise aux normes et de modernisation sont importants. En matière d'équipement, les retards sont considérables.

Alors que la révolution numérique transforme les manières de faire et laisse place à un nouvel imaginaire, la faible dotation en équipements de pointe permet difficilement de suivre le rythme des innovations. Sans des infrastructures adéquates, la créativité et le travail artistique sont contraints tandis que les espaces d'échange et de rencontre avec les publics n'ont pas le rayonnement qu'ils devraient. Les infrastructures sont un outil, mais c'est aussi le principal ancrage du théâtre à l'échelle du Québec.

UN ÉCOSYSTÈME AUX MULTIPLES PERSPECTIVES

Certains enjeux ou thèmes traversent plusieurs composantes de l'écosystème du théâtre. Leurs fondements et leurs impacts peuvent être complexes et concerner une pluralité de parties prenantes.

6.1 DES BESOINS ET DES ASPIRATIONS

Dans la longue durée, au sein d'un système où la rareté des ressources fait trop souvent partie du quotidien, les besoins et l'incertitude quant à l'avenir tendent à amplifier les antagonismes. Alors que l'historicité de l'attribution des ressources a contribué à hiérarchiser les organisations, on constate une forme de stratification du milieu où des générations d'artistes et de travailleurs culturels semblent bloquées dans l'attente d'un tour qui tarde à venir.

Au-delà des enjeux économiques, la présence des groupes minorés reste encore perçue comme problématique peu importe qu'elle soit pensée sur le mode de l'intégration ou au contraire sur celui de l'affirmation des différences, ou encore qu'elle s'inscrive dans la continuité de l'appartenance au secteur professionnel ou dans une idée d'une large autonomie. Dans ce contexte, les affirmations identitaires et artistiques sont souvent ressenties comme remettant en cause les fondements d'un secteur professionnel qui s'est échafaudé selon des règles d'une autre époque.

Parmi les enjeux qui dépassent l'aspect symbolique, il y a des artistes et des travailleurs culturels, jeunes ou plus âgés, qui année après année, connaissent un effritement de leur situation économique et qui s'interrogent sur les promesses ou les chimères d'un avenir professionnel et artistique imprévisible au regard de leurs aspirations.

Sur le plan de la résistance et de la résilience, une foule de questions émerge. Quelle place y a-t-il pour le progrès et le changement ? La

démésure et le projet unique sont-ils encore possibles ? Comment peut-on réaffirmer le droit à l'erreur, à la prise de risque et à la réussite ?

6.2 LA CONDITION DES ARTISTES ET DES TRAVAILLEURS CULTURELS

Certains sociologues (Friedson, Heinich) ont rangé l'activité artistique sous l'appellation « travail de vocation », ce qui signifierait que cette activité ne relève pas d'un « désir ou au besoin d'un gain matériel »¹⁰. La notion « d'activité artistique » est difficile à délimiter de manière toujours nette, on peut néanmoins deviner que cette affirmation peut s'appliquer à une part substantielle des personnes qui œuvrent dans le monde du théâtre : les artistes bien sûr, mais aussi des travailleurs culturels, des techniciens, des enseignants, des chercheurs, etc. Toutes ces personnes ont beau avoir la vocation, elles doivent se nourrir, nourrir leurs proches, se soigner, soigner leurs proches, et, un jour ou l'autre, envisager la fin d'une carrière, qu'elle ait été couronnée de succès ou non.

Ce sens de la vocation ne signifie pas pour autant que la richesse soit absente ou qu'elle tienne dans les mains d'un seul corps de métier. La richesse comme la pauvreté se retrouve partout à des degrés divers. La principale difficulté à évaluer globalement la condition des artistes et des travailleurs culturels sur le plan de la rémunération réside dans le fait que plusieurs, voire la plupart, tirent cette rémunération d'un ensemble de sources — parfois internes, parfois externes au secteur.

La condition des artistes et des travailleurs culturels ne dépend pas seulement des salaires, cachets et redevances. Si la rémunération occupe une grande place, il faut aussi considérer les divers

¹⁰ D'Amours, M., Deshaies, M.-H (2012). *La protection sociale des artistes et autres groupes de travailleurs indépendants : analyse de modèles internationaux, Cadre d'analyse et synthèse des résultats*, p.5

mécanismes de protection sociale dont peuvent se prévaloir — ou non — les individus qui composent le secteur. Sont-ils adéquats ?

Si l'État pourvoit à certains des besoins minimaux de tous ses citoyens par le biais de l'assistance sociale et de l'assurance-maladie, des différences importantes apparaissent rapidement, selon que l'on fasse partie de l'une ou l'autre de deux réalités distinctes, le salariat ou le travail autonome. Alors que les salariés jouissent de protections plus systémiques liées à la régularité de leur travail, c'est tout le contraire avec les travailleurs autonomes dont font surtout partie les artistes et les concepteurs. La nature même du travail autonome est liée à la charge de travail qui fluctue au gré des contrats. Ce travail autonome a beau être artistique dans sa couleur, il n'en demeure pas moins que le modèle derrière la loi québécoise sur le statut des artistes, fait de ces artistes des entrepreneurs de facto. Ils sont responsables de leur mise en marché, des coûts liés à leur métier, de leurs succès comme des fluctuations de leurs revenus. Peut-on pallier certaines de ces fluctuations ? Comment ?

Le regroupement des artistes au sein d'associations professionnelles et de syndicats permet de bénéficier en groupe de certains avantages ; toutefois le niveau de ces protections additionnelles est toujours proportionnel au total des revenus. Le calcul par la moyenne de ces revenus sur cinq ans permet d'atténuer les effets des fluctuations de très court terme, mais le principe reste le même. Même chez les salariés, dans les cas où le temps partiel prévaut, ou bien dans les cas où le niveau de la masse salariale de la compagnie ou de l'organisme ne permet pas d'atteindre le seuil d'admissibilité aux assurances collectives, on constate que les protections sociales additionnelles sont aussi fréquemment inaccessibles.

Existe-t-il des solutions qui seraient applicables au contexte québécois ? Comment départager ce qui relève de l'État de ce qui peut dépendre de l'organisation interne du milieu théâtral ?

Il y a aussi la question du travail invisible. Reflet de l'engagement — de la *vocation* —, on a peine à imaginer comment le secteur du théâtre survivrait sans l'apport personnel et collectif des membres de la communauté théâtrale. On trouve dans plusieurs des formulaires financiers des demandes de subvention une ligne appelée « contribution du demandeur ou du candidat ». Si celle-ci était adéquatement déclarée, elle ferait certainement exploser les budgets de la plupart des projets du secteur. Comment rendre plus visible ce travail invisible ? Est-ce imaginable de compenser ce travail d'une manière quelconque ? Et qu'en est-il de l'épuisement professionnel, une réalité trop souvent occultée dans un milieu qui carbure à la performance ?

6.3 L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION

Parmi les enjeux qui sont étiquetés comme persistants et délicats, on notera que les questions liées à l'équité et à l'inclusion occupent une place variable, selon que l'on fasse partie des personnes en position d'inclure ou bien de celles qui souhaiteraient être incluses. Celles-ci sont probablement plus variées qu'on se l'imagine. Pourquoi est-ce si délicat ? Est-ce la fragilité du secteur qui alimente un sentiment d'état de siège permanent ? Être ou ne pas être... inclus, n'est-ce pas une question qui dépasse le périmètre du théâtre ? Le milieu du théâtre ne fait-il que refléter la dynamique de la société ou est-il doué d'un libre arbitre qui lui est propre ?

En novembre 2015, à l'occasion du 13^e Congrès du théâtre québécois, le CQT avait convié sa communauté à une réflexion collective sur le thème de la diversité culturelle dans le théâtre québécois. Des efforts immenses avaient alors été consacrés à définir et jauger les mots, pour pouvoir nommer, expliquer, revendiquer, excuser, promettre. Quel bilan peut-on tirer suite aux différentes actions entreprises depuis, au cours des trois dernières années ?

Parmi les constats qui ont émergé, il y a certainement celui-ci : on ne peut simplifier à outrance cette idée générale de la « diversité ». Au-delà des différences entre les personnes — mesurées à l'aulne des caractéristiques les plus évidentes : les traits, la langue, un handicap, etc. —, on découvre rapidement que certaines de ces différences se répercutent ailleurs : dans les pratiques artistiques, les manières de travailler, d'être ensemble, de partager son art, etc. On se rend compte qu'il faut reconnaître et accepter tout un ensemble de différences, pour être capable d'inclure, dans un esprit d'équité.

C'est donc dire qu'il faut continuer à résister à la tentation de la simplification. S'il est une chose que les annulations de spectacles survenus à l'été 2018 ont permis d'illustrer sans équivoque, c'est que des communautés (l'une noire, l'autre autochtone) que l'on aurait autrefois rangées sous le grand chapiteau de la diversité avaient des préoccupations et des revendications bien différentes.

Comment peut-on continuer à alimenter la réflexion autour de ces enjeux complexes ? Comment est-il possible de dialoguer en mode d'apprentissage mutuel plutôt que sur le mode binaire offensif/défensif.

Bien sûr, l'équité et l'inclusion interpellent tout autant la question des genres. Est-il acceptable de hiérarchiser des droits, des sentiments d'injustice ou est-ce que le développement d'une culture d'ouverture peut réussir à inclure toutes les formes de différences ?

6.4 LA FORMATION

Le thème de la formation couvre bien entendu plusieurs aspects. On parlera ici de formation initiale, de formation professionnelle, puis de formation continue.

Formation initiale

Les premiers contacts avec le théâtre ont souvent lieu en milieu scolaire. Le théâtre s'enseigne d'abord :

- Au niveau primaire, intégré dans le cursus d'une école qui a choisi d'offrir cet art à ses élèves.
- Au niveau secondaire : dans certaines écoles consacrées à un projet éducatif particulier en art dramatique (ex. Robert-Gravel) ou d'autres qui offrent un parcours ou une concentration en théâtre (ex : Paul-Gérin-Lajoie d'Outremont, La Camaradière à Québec)
- Au niveau collégial, certains cégeps offrent des programmes de deux ans en théâtre qui sont en principe préparatoires à des études professionnelles plus poussées (ex. : Cégep Saint-Laurent, Collège Marie-Victorin, etc.)

Formation professionnelle

Au niveau collégial, dans le cadre de programmes professionnels de trois ans. Les étudiants sont admis sur la base d'auditions, en interprétation ou en production :

- École de théâtre professionnel du Collège Lionel-Groulx.
- École de théâtre du Cégep de Saint-Hyacinthe.
- Abbott Professional Theatre (Cégep/Collège John Abbott).
- Dawson College.

Au niveau universitaire :

- L'UQAM et son École supérieure de théâtre offrent des études au premier cycle (jeu, scénographie, études théâtrales, enseignement), au second cycle (DESS en marionnettes, maîtrise) et au troisième cycle.
- Université Concordia.
- Université Laval (dramaturgie et mise en scène).

- UQAC (mineure en théâtre).

On a aussi :

- Deux conservatoires, un à Montréal, l'autre à Québec.
- Une École nationale de théâtre du Canada qui comporte une section française et une anglaise.

Constats

Chaque année, près de 70 nouveaux acteurs et actrices se joignent au milieu théâtral professionnel, ainsi que des metteurs en scène, des auteurs, des scénographes et d'autres professionnels de la scène à qui ces écoles proposent aussi des programmes spécifiques.

Selon la synthèse des échanges qui a émergé des tables de consultation de la formation professionnelle en théâtre au Québec organisées par le CQT en 2015 :

- La formation professionnelle offerte par les différentes écoles est riche et de qualité, mais les programmes se ressemblent.
- Autant les artistes se perfectionnent tout au long de leur carrière, autant la gradation des connaissances devrait être davantage prise en compte dans l'enseignement aux différents niveaux : école secondaire, cégep, université et école de théâtre (Conservatoire d'art dramatique et École nationale de théâtre du Canada).
- Il y a des faiblesses dans la culture théâtrale et générale chez les étudiants qui sont admis dans les écoles professionnelles.
- Les finissants ne connaissent pas suffisamment leur futur milieu professionnel, c'est-à-dire l'ensemble de la chaîne qui va de la création à la diffusion du théâtre au Québec.

- Il y a des manques au niveau de la préparation des étudiants à l'intégration au milieu.
- La présence d'écoles professionnelles mieux réparties sur le territoire du Québec serait bénéfique.
- Un dialogue plus soutenu entre les différentes écoles de théâtre serait souhaitable.

Parmi les autres constats :

- Il n'y a pas de formation initiale pour les travailleurs et les gestionnaires culturels, exception faite du DESS en gestion des organismes culturels à HEC Montréal.

Formation continue

Les praticiens du théâtre n'accordent pas autant d'importance à la formation continue, comparativement à certaines autres disciplines telles que la musique ou la danse qui requièrent un entraînement continu des artistes. Des activités de formation continue sont toutefois offertes par plusieurs organismes qui sont dépositaires de mandats et de financements obtenus auprès d'Emploi Québec (MFOR) et de Compétence Culture :

Parmi les organismes en théâtre :

- CQT (principalement des formations liées à la gestion et aux communications)
- Union des artistes (formations adressées aux interprètes et aux metteurs en scène)
- Association québécoise des auteurs dramatiques (AQAD)
- Centre des auteurs dramatiques (CEAD)
- Association québécoise des marionnettistes (AQM)
- Quebec Drama Federation (QDF)

- Playwrights' Workshop Montréal (PWM)
- Association des professionnels des arts de la scène du Québec (APASQ)

Il existe aussi une offre de formation spécialisée qu'on peut trouver hors du milieu théâtral (autres associations sectorielles) et même artistique (Infopresse, HEC, etc.). Certains font également appel à d'autres formations privées, au mentorat, au coaching, etc.

6.5 LA CONSERVATION ET LA VALORISATION DU PATRIMOINE

Il existe encore des lacunes en matière de conservation du patrimoine théâtral : programmes, affiches, photos, dossiers de programmation, revues de presse, cahiers de mise en scène, de régie et d'éclairages, textes annotés, plans de décors, esquisses de costumes, accessoires, voire souvenirs nationaux et internationaux, sont archivés de manière isolée par les compagnies productrices ou les associations et disparaissent souvent tout simplement, faute de ressources spécialisées et de préoccupation quant à leur conservation.

Le projet de musée des arts vivants né dans les années quatre-vingt n'a pas toujours reçu les appuis qu'il méritait. Après une période de remise en question, la Société de développement pour un Musée des arts du spectacle vivant (SDMASV) qui animait le projet s'est sabordée pour renaître en 2016 sous le nom de Table de réflexion pour l'archivage, la conservation et l'éducation sur le spectacle (TRACES). Plus d'une dizaine d'organismes, d'associations sectorielles et d'individus provenant du théâtre, de la danse, du cirque, de la musique, ainsi que du secteur muséal et d'institutions universitaires, ont ainsi relancé l'initiative.

Dans un registre strictement théâtral cette fois, un projet de colliger de manière systématique les crédits de toutes les productions ayant vu le jour au Québec est en cours, à l'initiative de TAI et en partenariat avec

Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) et la Théâtrothèque de l'Université de Montréal. Il s'agit d'un portail web appelé *Rappels* qui contiendra une information détaillée et interreliée sur tous les spectacles de théâtre produits, coproduits ou accueillis par les compagnies membres de TAI, remontant à l'année de la création du Théâtre du Rideau Vert.

Patrimoine veut aussi dire répertoire. Le théâtre québécois, si jeune soit-il, doit beaucoup à ses pionniers de la dramaturgie. Si le CEAD se consacre à la conservation des pièces du répertoire, y a-t-il une volonté de valoriser les œuvres de ces auteurs ? À qui revient ce rôle ?

Dans tous les cas, pour que la question du patrimoine puisse occuper sa juste place dans l'esprit des parties prenantes du secteur, il faut affirmer son importance et imprégner l'imaginaire de tout le monde à cet égard. Le patrimoine est un enjeu de société qui ne doit pas seulement être la préoccupation des gens qui sont en fin de carrière. Le patrimoine se prépare jeune, se classe, se conserve, se transmet avant de se voir valorisé enfin. Dans le contexte d'un milieu qui peine à intégrer sa relève et à faire vivre ses artistes matures, l'enjeu apparaît bien souvent au bas des priorités.

Au-delà de la conservation du matériel, il y a aussi tout le domaine de l'immatériel. La documentation des usages, de certaines techniques, de la tradition orale qui caractérise les pratiques de certaines communautés, autochtones notamment, sont autant de richesses que l'on voudra retenir pour les générations futures. Comment garder en mémoire et ensuite faire parler cette mémoire. Les enregistrements sous toutes leurs formes sont certes pratiques, mais l'obsolescence technologique est un piège tragique. Le théâtre est-il vraiment capable de se souvenir ? Quelle place occupe le patrimoine dans un secteur qui tend à valoriser la nouveauté avant tout ?

6.6 LE NUMÉRIQUE

Un article d'un numéro de JEU récent, consacré au « numérique » commençait en ces termes : « Le numérique. Oserions-nous encore, en 2018, évoquer l'électrique de façon aussi générique que nous le faisons pour le numérique ? ».¹¹ Et voilà, comme pour bien des enjeux, les membres de la communauté théâtrale font face, comme tous les autres acteurs de la société, à une question beaucoup plus complexe que l'on pourrait croire. S'il est facile pour certains de balayer du revers de la main cette question, on ne saurait éternellement éviter les impacts directs ou indirects. Il y aura toujours ce lien primordial entre une œuvre, des protagonistes et un public, mais on n'a qu'à regarder un peu vers l'arrière, quelques décennies, pour constater à quel point plusieurs mutations ont déjà eu lieu. Qu'en est-il de l'avenir ?

Le même article poursuivait avec le constat suivant : « Or, comment imaginer que ces technologies, qui ont fait voler en éclat 60 % de l'économie de la filière de l'enregistrement sonore, qui ravissent désormais la part congrue des budgets des ménages en matière de fréquentation de la culture, n'auront pas d'impact sur les arts de la scène ? »¹²

Alors, à quoi le numérique peut-il bien servir en théâtre ? Il est à la fois un outil, un moyen, une opportunité pour :

- la diffusion des spectacles et le rayonnement des démarches artistiques ;
- la conservation et la transmission du patrimoine avec des contenus enrichis qui permettent la mise en contexte ;
- les activités de médiation culturelle (dialogue à travers les médias sociaux, etc.) ;

¹¹ BISAILLON, Jean-Robert (2018). *Arts de la scène et numérique*, JEU 168, <http://revuejeu.org/2018/08/28/arts-de-la-scene-et-numerique/>

¹² Ibid.

- la création (la captation du travail et son partage avec les collaborateurs, possibilités de l'audiovisuel, collaboration à distance, en temps réel) ;
- la production (équipements audiovisuels, logiciels, multiplexage vidéo) ;
- l'enseignement (accès à du matériel, à des œuvres) ;
- la formation continue (webinaires, webconférences, etc.) ;
- la communication et la gestion de projets au sein d'équipes de travail dispersées (outils collaboratifs, suivi de tâches, agendas, etc.).

À la question de savoir si le numérique est nécessaire ou même obligatoire, certains répondent que non, absolument pas. D'autres avancent néanmoins que plusieurs aspects sont devenus quasi incontournables (ex. : internet, les communications en général). On ne peut certes nier que l'idée même de « se mettre au numérique » angoisse une part significative du milieu qui considère qu'elle compose déjà avec une vie professionnelle souvent pleine d'imprévisible.

Qu'en est-il de l'accès au numérique ? On note que la « culture numérique » est répandue de manière très inégale, tant chez les créateurs, les diffuseurs et le public. En matière de littératie numérique, on tend à parler de fossé générationnel, mais celui-ci n'est pas nécessairement découpé de manière aussi pour tous les types d'utilisation. On peut toutefois postuler que le théâtre n'aura d'autre choix que d'utiliser la technologie pour rejoindre et attirer un public qui sera de plus en plus composé de gens nés à l'ère numérique ; il devra convaincre de l'attrait de la sortie au théâtre en comparaison de l'attrait en apparence inépuisable des écrans.

On peut aussi souligner un certain nombre de défis. L'accès à ces technologies, aux divers outils, aux fabricants d'outils, à la formation est souvent très coûteux. Ajoutons que la structure des coûts pour

réaliser certains projets dits numériques ne fait pas appel aux mêmes ordres de grandeur que ce que l'on trouve dans le milieu du théâtre.

Autre défi notable, en se trouvant à pénétrer le territoire de la diffusion numérique, les intervenants de la chaîne théâtrale se retrouvent face aux mêmes enjeux que tous les autres producteurs de contenu numérique. Mentionnons l'enjeu de la découvrabilité des œuvres, celui de la concurrence avec les autres contenus gratuits, le respect des droits d'auteur et du versement des redevances.

6.7 LES FINANCEMENTS ET LES MODES D'ATTRIBUTION

Lorsqu'il est question du financement de l'activité théâtrale, plusieurs sources s'offrent aux intervenants du secteur. Les revenus autogénérés, par la vente de billets ou de spectacles, sont liés aux fluctuations de la fréquentation ou à d'autres facteurs qui ont été évoqués précédemment. Ils représentent une part des budgets dont le poids varie en fonction du type d'organisation et des contextes, parfois prépondérante et essentielle, parfois minime et presque symbolique.

Parmi les autres revenus autonomes, il y a aussi ceux provenant d'ententes de coproduction ou, dans une certaine mesure, de codiffusions, mais ces apports, aussi salutaires soient-ils, ne concernent qu'un petit nombre d'organisations.

La philanthropie et les commandites sont deux autres avenues qui s'offrent à plusieurs, mais de manière inégale, selon le type et la taille des organismes, et de leur capacité à disposer des expertises nécessaires. Les organismes de théâtre connaissent des succès divers dans leurs tentatives de diversification de leurs revenus autonomes (campagnes de financement, recherche de commandites, etc.). Certains n'ont pas les moyens ni les ressources pour s'inscrire dans un marché de la philanthropie de plus en plus compétitif. D'autres n'ont tout simplement pas ou peu d'attraits à offrir à un partenaire privé. Ceux qui connaissent un certain succès, composent toutefois avec une réalité sociale et culturelle québécoise où la

philanthropie culturelle est peu valorisée, du moins pas autant que dans les autres provinces au Canada. Même si la dynamique semble pointer vers un changement de mœurs, beaucoup de chemin reste à faire.

Le développement du théâtre au Québec doit beaucoup à l'investissement public, que ce soit en soutien au fonctionnement des organismes, au développement de projets de création/production ou en immobilisations pour consolider le secteur. Les fonds alloués par les pouvoirs publics des paliers fédéral, provincial et municipal, par le biais notamment du CALQ, du CAC, du MCCQ, de Patrimoine canadien, des autres conseils des arts et des services culturels des municipalités sont à l'origine d'une production théâtrale diversifiée qui rayonne tant au Québec, qu'ailleurs au Canada et à l'étranger.

Les dernières années ont été relativement maigres et la plupart des artistes et des organisations n'ont pu obtenir le soutien public qui correspond à l'importance et à la qualité de leur contribution — certainement pas à la hauteur de leurs ambitions. Le problème part bien sûr du niveau global des sommes allouées vis-à-vis du nombre de joueurs sur les rangs, mais dépend également des modes d'attribution qui n'ont pas su créer les conditions d'un développement durable et d'une écologie saine pour le secteur théâtral.

La gestion de l'attribution des subventions basée sur la contribution historique d'une organisation a été une façon de faire qui a consciemment ou inconsciemment, longtemps dominé la culture organisationnelle des conseils des arts. Elle a toutefois biaisé l'avenir de quelques générations d'artistes et celui des nouvelles organisations.

Même si on note qu'une prise de conscience en faveur d'une meilleure équité intergénérationnelle fait désormais partie de la conversation, le changement de culture doit se faire dans l'imaginaire collectif tout autant que dans le domaine de la gestion des programmes. En ce sens, cette conversion des esprits ne concerne

pas seulement la strate des agents de programmes et autres gestionnaires apparentés, mais aussi le milieu théâtral tout entier.

Par ailleurs, la multiplication des programmes peut susciter l'éparpillement des activités et détourner partiellement certaines organisations de leur mission première. Ajoutons à cela l'importance relative grandissante des subventions à projet qui contribue à accentuer l'insécurité financière de ces mêmes organisations.

Dans ce contexte, l'opacité des processus d'attribution des bourses et des subventions laisse perplexe. Aux critères pondérés, connus de tous, que sont généralement la qualité artistique, le rayonnement et la qualité de la gestion, se sont de plus en plus superposées d'autres grilles d'évaluation, plus stratégiques soi-disant, mais moins détaillées et donc plus arbitraires. Celles-là sont plus difficiles à naviguer, étant surtout connues et appliquées par les paliers administratifs des organismes de financement et plus rarement par les comités de pairs.

Il n'est pas question de remettre en cause la notion même d'évaluation par les pairs, mais de s'interroger de manière constructive sur la validité et la fiabilité d'un processus pas toujours transparent où l'interventionnisme administratif, voire politique, est craint et occasionnellement dénoncé.



Spectacle : *Vin herbé*, juin 2016
Production : BOP / Ballet Opéra Pantomime
Texte : Frank Martin
Mise en scène : Philippe Boutin
Comédiens sur la photo :
Emmanuel Schwartz et le chœur
Photo : Ludovic Rolland-Marcotte

L'équipe du CQT

Sylvie Meste

Directrice générale

Pier DuFour

Responsable administratif

Marlène Morin

Responsable des communications

Morad Jeldi

Responsable de la recherche et des stratégies politiques

Marine Gauthier

Assistante d'équipe

Élise Ménard

Coordonnatrice de la formation continue

Photo David Lavoie : **Sandrick Mathurin**

Photo Brigitte Haentjens : **Mathieu Rivard**

Conception graphique et image Plan directeur :
Julien Berthier www.julienberthier.com

Animateurs et rédacteurs des ateliers

Animateurs

Martin Boisclair

Xavier Inchauspé

Nadine Jean

Morad Jeldi

Martin Lebrun

Anne Trudel

Rédacteurs

Martin Bonnard

Françoise Boudreault

Charlotte Gandin

Jasmin Louis-Seize

Leila Thibeault-Louchem

Nous exprimons nos plus sincères remerciements

Aux membres du Comité de pilotage du Plan directeur**À l'équipe Daigle/Saire**

Au Fonds GB et particulièrement à Karla de Regules Rodriguez, Yves Bérubé, Marie-Claude Lessard et Thomas Paquin pour l'accueil à l'Édifice Wilder

À Aiki Informatique et particulièrement à Francesco Capaldo, Andrew Bolduc, Stéphane Lagacé et Jean-Bruno La Fontaine Lacasse.

À l'ensemble des participants pour leurs précieuses contributions

Pour le précieux apport financier qu'il apporte au Plan directeur du théâtre professionnel québécois 2020-2030, nous souhaitons exprimer notre reconnaissance au **Conseil des arts et des lettres du Québec**.

