Document generated on 05/09/2025 8:58 a.m.

Liberté

LIBERTÉ
ART & POLITIQUE

Un théâtre asphyxié ?
Entretien avec Nicole Doucet, Olivier Kemeid et Pierre MacDuff

Alexandre Cadieux

Number 303, Spring 2014

URI: https://id.erudit.org/iderudit/71407ac

See table of contents

Publisher(s)

Collectif Liberté

ISSN

0024-2020 (print)
1923-0915 (digital)

Explore this journal

Cite this article

Cadieux, A. (2014). Un théâtre asphyxié ? Entretien avec Nicole Doucet, Olivier Kemeid et Pierre MacDuff. *Liberté*, (303), 63–67.

Tous droits réservés © Collectif Liberté, 2014

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

Un théâtre asphyxié ?

Les questions esthétiques ne sont pas les seules à opposer les générations. Table ronde.

ALEXANDRE CADIEUX

Alors que les fonds publics alloués à la création théâtrale stagnent depuis plusieurs années, un nombre sans cesse grandissant de compagnies vient gonfler les rangs d'un milieu qui se sent progressivement paralysé. Nombreuses sont les voix qui se sont élevées en 2013 pour dénoncer l'obsolescence d'un modèle de soutien étatique qui ne semble plus offrir aux jeunes créateurs l'espoir d'accéder un jour à un financement à la hauteur de leur créativité. Si tous semblent s'entendre sur le caractère inquiétant de cette crise de croissance, les points de vue sur ses causes ainsi que sur les moyens suggérés afin d'y faire face divergent, ce qui ne manque pas d'entraîner des tensions au sein de la profession.

Afin de débattre sur ce sujet, *Liberté* a réuni Olivier Kemeid, auteur, metteur en scène et directeur artistique de la compagnie Trois Tristes Tigres, Nicole Doucet, gestionnaire culturelle et actuelle directrice générale du Centre des auteurs dramatiques, et Pierre MacDuff, directeur général du théâtre Les Deux Mondes.

LIBERTÉ **Olivier Kemeid, vous faites partie des signataires du texte *Une crise morale au sein du théâtre québécois* ; pourriez-vous résumer votre position vis-à-vis de cet enjeu qui a des allures de choc générationnel ?**

OLIVIER KEMEID Je tiens d'abord à établir une distinction entre les théâtres établis, fonctionnant par saison et disposant d'un lieu, et les compagnies « à créateurs ». Lors de la tenue des seconds États généraux du théâtre professionnel en 2007 ainsi que dans les travaux subséquents du Conseil québécois du théâtre (CQT), on a beaucoup parlé des premiers, c'est-à-dire les théâtres établis, des acquis importants qu'ils représentent pour le milieu et des mandats de leurs directions artistiques respectives. Le débat que mes collègues et moi avons voulu amener sur la place publique concerne surtout les organismes dont la principale, sinon la seule vocation reste de servir de véhicule à la vision créatrice d'un individu, comme Sibyllines pour Brigitte Haentjens, par exemple, ou encore Ex Machina pour Robert Lepage.

Depuis quelques années, on a constaté une augmentation du nombre de ces compagnies de création qui souhaitaient assurer leur pérennisation en enclenchant un processus de succession à l'approche de la retraite des artistes fondateurs. Ces compagnies disaient souvent qu'elles n'avaient de comptes à rendre qu'à leur conseil d'administration; la seule instance où le milieu pourrait s'exprimer sur cette passation serait les jurys de pairs qui évaluent les demandes de subventions déposées aux différents conseils des arts.

Alors nous avons réagi, d'où l'organisation d'une discussion publique organisée par l'Association des compagnies de théâtre (ACT) en mars dernier. En cette période d'engorgement, on a voulu se positionner et refuser le statu quo. Au Québec, si on a fondé une compagnie après 1995, on est dans un état de survivance. Il faut reconnaître cette asphyxie, ce goulot d'étranglement où les plus jeunes ne peuvent espérer accéder un jour au niveau de financement atteint par leurs aînés qui désigneraient sans consultation les personnes auxquelles reviendraient intégralement des fonds souvent importants. Nous ne croyons pas que toutes les compagnies doivent survivre à leurs fondateurs, ce qui empêche à nos yeux la roue de tourner, d'où la volonté aussi d'aborder le critère de l'ancienneté, qui a toute son importance dans l'attribution des subventions.

LIBERTÉ **Vous êtes, Pierre MacDuff, un acteur et un témoin important du développement du milieu théâtral québécois depuis les années 70. Qu'est-ce qui vous a motivé à répondre au texte *Une crise morale…* par le biais d'une prise de position intitulée *Pour ne pas réinventer la roue* ?**

PIERRE MACDUFF Ce débat m'est apparu particulièrement mal engagé, à commencer par la journée dite « de réflexion » du 12 mars 2013 où il n'y avait aucune documentation sur laquelle s'appuyer : quels sont les faits, où sont les chiffres ? Contrairement à l'ACT, l'association Théâtres Unis Enfance Jeunesse (TUEJ) a mené une enquête de deux ans auprès de ses membres afin de sonder leurs intentions par rapport à une éventuelle succession à l'interne, une consultation qui a donné lieu à la récente publication d'un rapport. Dans le cas du théâtre pour adultes, on ne dispose absolument pas de ce type de portrait. Combien de compagnies veulent se pérenniser ? Quatre, douze, quatre-vingt-sept ? Nous l'ignorons.

Il y a des compagnies actives depuis quinze ou vingt ans qui n'ont pas les moyens nécessaires à leur plein développement, je suis absolument d'accord avec ce constat et je comprends que cette situation suscite des émois. Maintenant, à partir de ce postulat, on en vient à considérer que cette crise de croissance cacherait une crise morale « grave ». Pour ma part, je le dirai crûment, je vois surtout les ténors d'un milieu qui créent une crise morale et qui proposent une solution radicale – un moratoire sur les successions – à un problème qui n'est pas inédit. Les successions dans les compagnies de théâtre

Sa liste de tâches était presque terminée. Il ne lui restait plus qu'à élever son enfant correctement pour demain.

n'ont pas commencé en 2013, c'est un phénomène qui a eu lieu toutes les décennies. Dans la situation actuelle, je ne vois pas comment une manœuvre comme celle-là, qui divise le milieu, réussira à faire bouger les choses.

LIBERTÉ Nicole Doucet, vous œuvrez depuis plus de trente ans dans la gestion culturelle, notamment en théâtre et en danse. Selon votre expérience, est-ce la première fois que l'enjeu que nous venons d'exposer se pose en ces termes-là ?

NICOLE DOUCET Je dirais qu'on a vécu une expérience similaire dans les années quatre-vingt, au moment où j'étais agente de programme en théâtre au Conseil des arts du Canada (CAC). Il y avait alors de l'argent consacré aux théâtres établis et aux compagnies à saison, mais très peu aux créateurs eux-mêmes. Nous avions eu tout un débat à l'interne à ce moment-là, car il fallait trouver un moyen, dans les programmes existants, de faire de la place au théâtre de création dont les besoins et le rythme de production sont si différents de ceux des théâtres à saison. De plus, les sommes disponibles n'étaient pas au rendez-vous pour appuyer adéquatement des créateurs comme Claude Poissant ou Robert Lepage. La question était délicate. La différence aujourd'hui est qu'il y a effectivement une génération qui se retire, mais il y a aussi une génération – qui compte de nombreuses compagnies – qui attend son tour, depuis presque vingt ans pour certains. Cela est inédit. Il s'est formé une sorte de file d'attente de créateurs qui se sont incorporés en compagnies, seul moyen d'obtenir des subventions à la production, et qui patientent en espérant être soutenus. Non seulement la file ainsi formée s'allonge-t-elle sans cesse, mais même en la mesurant – c'est-à-dire en comptant les demandes d'aide auxquelles les conseils des arts n'ont pu donner suite –, nous n'obtenons pas un portrait juste de la situation, car plusieurs, convaincus de ne rien toucher, ne déposent pas de requête. Je trouve cette situation assez alarmante.

LIBERTÉ Est-ce surtout la manière dont s'effectue le legs des acquis d'une génération à une autre qui pose ici problème ?

O. K. Il y a toutes sortes de manières de transmettre un héritage, ce dont on discute rarement. Dans ce cas précis, nous nous demandons : « Qu'est-ce qu'on lègue quand on cède les rênes d'une compagnie de création ? » Je pose souvent la question autour de moi, et tout ce qu'on m'a répondu concerne la transmission du cadre financier… Je sais que c'est plus que ça, qu'il y a autre chose. Je crois sincèrement que ceux qui pensent à la succession éprouvent des émotions très nobles et peuvent avoir une vision très cohérente de l'inscription d'une compagnie dans le temps, mais je ne l'ai jamais entendue être articulée, précisée…

P. M. On transmet un esprit, une façon de faire, des moyens… Dans mon travail, je suis au service de la direction artistique de la compagnie et je me consacre à faire en sorte qu'elle puisse se réaliser pleinement. Cela dit, je ne la sacralise pas, parce qu'une compagnie dépasse pour moi la somme de ses parties et plusieurs d'entre elles ne reposent pas sur un créateur unique. Concernant la question des générations, je constate que le milieu est davantage stratifié que dans les années quatre-vingt. Je pouvais à l'époque discuter avec mes aînés à propos de l'ensemble du milieu et de son développement. Aujourd'hui, la donne semble avoir changé, on s'est davantage cloisonné en générations.

O. K. Ce qui a aussi changé, et qui est notable, c'est l'explosion du nombre des compagnies. Pourquoi ? Ça revient en partie à l'absence de réelles institutions reconnues et soutenues dans le champ théâtral au Québec. Il s'agit de faire du théâtre de création tout en demeurant rentable; le défi est tel que la plupart des théâtres établis, qui nous tiennent lieu d'institutions, vont vous dire qu'en dessous de quatre-vingts pour cent de taux d'assistance, ils sont déficitaires et que la survie de l'organisme n'est pas assurée. Ce qui fait que ces théâtres institutionnels ont de la difficulté à remplir leur mission, ils n'ont pas eu de relève dans leur direction artistique et n'ont pas accueilli la nouvelle génération, laquelle n'a pas eu le choix de fonder des dizaines et des dizaines de compagnies, car au Québec, seule la compagnie de création est vectrice de projets. À quelques rares exceptions près, l'artiste émergent n'est pas pris en charge par l'institution comme c'est le cas partout ailleurs. Par exemple, ici, le statut d'artiste en résidence est pratiquement inexistant. C'est simple, si des finissants d'une école de théâtre veulent exercer leur art, ils doivent fonder une compagnie, d'où la formation d'un goulot d'étranglement. Je crois qu'il y aurait au bas mot une trentaine, voire une quarantaine de ces compagnies qui n'auraient pas été fondées si les institutions avaient eu les moyens et les ambitions de mener leur mission à terme.

LIBERTÉ **Dans les récentes discussions sur la question, plusieurs intervenants ont parlé d'un désengagement de l'État. Qu'entend-on par là, dans la mesure où les enveloppes de subventions, bien qu'elles ne soient pas indexées au coût de la vie, ne diminuent pas pour autant ?**

P. M. J'estime que, contrairement à une idée reçue largement colportée, l'État ne se retire pas du soutien aux arts. En dollars constants, l'aide aux compagnies de théâtre a doublé depuis les premiers États généraux en 1981; il eut fallu qu'elle triple, qu'elle quadruple, nous sommes tous d'accord là-dessus, mais ce cliché du désengagement de l'État depuis trente ans ne résiste pas à l'analyse des faits, comme je l'ai démontré dans mon texte.

O. K. À mes yeux, ce désengagement est à la fois financier et moral. Malgré les augmentations qu'évoque Pierre, beaucoup de cet argent-là est allé dans le béton, parce que nous avons hérité de théâtres qui étaient désuets et devaient être rénovés. La portion allouée à la création me semble s'être appauvrie.

P. M. Investir dans le béton, c'est l'une des formes, non négligeables à mes yeux, que prend l'intervention de l'État pour soutenir la pratique. Ce sont des lieux voués à la création que l'on encourage en rénovant ces lieux. L'exemple le plus récent est les Écuries; avant il y a eu la Licorne, l'Usine C... Je veux dire par là que ce financement pourrait être mis dans les ponts et dans les routes; il n'y a pas de pression sociale pour refaire les ponts, vous pensez ? Pourtant, ce même État intervient de manière significative pour qu'on puisse construire des théâtres qu'on confie ensuite à des entités privées sur lesquelles le gouvernement n'a aucun droit de regard.

O. K. Le désengagement moral que j'évoquais, je le vois dans le rôle sans cesse grandissant confié aux conseils d'administration qui deviennent les principaux interlocuteurs du gouvernement via leurs présidents – souvent issus du milieu des affaires –, qui signent les demandes d'aide financière et qui pourront encaisser l'éventuel chèque d'aide publique. J'y vois une dérive, symbolique certes, au détriment de l'artiste ainsi réduit au rang de pelleteux de nuages. J'ai fait des jurys au Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) ainsi qu'au CAC, et les demandes étaient souvent jugées à l'aune de la personnalité des C. A. On avait des compagnies avec une vitalité forte, qui fonctionnaient depuis vingt ou vingt-cinq ans, mais dont le C. A. était jugé familial, c'est-à-dire regroupant les amis, les blondes, les chums des artistes. Ça pouvait carrément être pénalisé par les jurys, alors qu'on voyait d'un bon œil certains C. A. avec des gens de Bell ou de Vidéotron, un avocat, une prof; je l'ai vécu à trois reprises sur trois jurys différents...

N. D. Les organismes subventionnaires ont toujours appuyé des organismes à but non lucratif en exigeant que ceux-ci se dotent d'une direction formée d'une ligne artistique et d'un conseil d'administration. La composition de ces conseils d'administration pouvait varier, c'est-à-dire qu'on n'exigeait pas la présence de gens d'affaires, mais vers 1995 environ, autant au CAC qu'au CALQ, on s'est mis à insister sur l'importance de bien renforcer la partie gouvernance des différents organismes. Si on ajoute à cela toute la réingénierie de l'État qu'il y a eu au Québec au début des années 2000, placée sous le signe de la transparence et de l'imputabilité, il est vrai que ce type de discours a pu prendre davantage de place depuis une quinzaine d'années. Pourtant, je ne crois pas qu'il y avait là de mauvaises intentions à l'égard des artistes; on voulait surtout s'assurer qu'il y ait adéquation entre l'ampleur des projets et les ressources disponibles pour les mener à terme. Les subventionnaires mesuraient sans doute mal la lourdeur de la tâche qu'on imposait ainsi aux petites structures de production.

> Il y a toutes sortes de manières de transmettre un héritage, ce dont on discute rarement. Dans ce cas précis, nous nous demandons : qu'est-ce qu'on lègue quand on cède les rênes d'une compagnie de création ?
> — Olivier Kemeid

P. M. Nous avons adopté un modèle hybride : nous sommes des compagnies privées sans but lucratif qui reçoivent des subventions. Celles-ci sont moins importantes que dans d'autres pays en termes de pourcentage du budget global, mais nous avons moins de comptes à rendre qu'ailleurs, sinon de produire et de mettre en valeur périodiquement nos états de services en termes de rendement artistique et financier. Je ne souscris pas au constat qui veut que l'État insiste pour mousser le modèle d'affaires, je ne l'ai jamais ressenti moi-même et je trouve que ça ne résiste pas à l'étude des faits. À partir du moment où une compagnie ou une troupe veut s'inscrire dans la durée autrement qu'en demandant un soutien ponctuel, il va de soi qu'elle se pourvoit d'une instance qui la dirige, qui n'est pas là pour se substituer aux choix artistiques, mais qui agira à titre de répondante auprès du gouvernement. Le conseil d'administration est là pour appuyer la vision artistique et pour offrir des expertises autres que celles strictement liées à la création.

Tu peux être génial en salle de répétition, à partir du moment où tu te rends devant le public, tu te livres à une activité forcément commerciale ! Si l'on veut jouer soir après soir, il faut que quelqu'un vende des billets et que quelqu'un les achète. Et qui est responsable s'il y a un accident, des ennuis d'équipement ou encore un déficit sérieux ? Va-t-on alors aller saisir la télé du directeur artistique ? Je trouve qu'il y a une immaturité dans ce débat, qui renvoie au syndrome de l'artiste-roi : vouloir tout, sans aucune obligation de rendre des comptes. Soutenir les forces vives de la création, je veux bien, mais pour s'inscrire dans la durée, il faut aussi se structurer pour assurer sa survie.

O. K. Ce n'est pas parce qu'on s'interroge sur la prédominance ou parfois la surreprésentation de certains profils parmi les membres des C. A. qu'on souhaite l'éradication de ces derniers, tant s'en faut. J'irai même plus loin : j'ai un besoin artistique énorme de dialoguer avec des travailleurs culturels ou des administrateurs aptes à me relancer, à m'obliger à clarifier mes orientations. Malgré cela, je reste ébranlé par une idée émise par André Brassard il y a quelques années : il estimait que le jour où les directeurs artistiques sont devenus codirecteurs généraux dans plusieurs théâtres, il y a eu un recul de la pratique. Selon Brassard, l'artiste a dû alors intégrer en lui une contradiction qui n'est pas saine, alors que les échanges et les confrontations entre un directeur général et administratif et un artiste purement directeur artistique peuvent être féconds.

Tu peux être génial en salle de répétition, à partir du moment où tu te rends devant le public, tu te livres à une activité forcément commerciale !
— Pierre MacDuff

J'ai de plus en plus l'impression qu'on demande au directeur artistique d'être finalement un chef de file de mécènes, un animateur de comité de financement, une sorte de président de son propre C. A., un gestionnaire, bref, un entrepreneur plutôt qu'un artiste.

N. D. Au départ, on ne peut pas être contre la vertu, contre le fait qu'on veuille que la gouvernance des organismes soit plus réglementée et que les revenus soient diversifiés. L'effet pervers dont tu parles, Olivier, s'est fait particulièrement ressentir chez des compagnies qui sont plus petites. Tu évoques la recherche de financement privé; difficile là aussi de s'élever contre le principe d'un programme gouvernemental comme Mécénat Placement Culture, qui bonifie l'aide privée que les organismes peuvent aller chercher par eux-mêmes. Encore faut-il que nos travailleurs culturels disposent des outils nécessaires pour parvenir à aller chercher un tel soutien et qu'ils soient conscients de l'investissement en temps que cela nécessite. En juin dernier, lors du dépôt du rapport Bourgie sur la philanthropie culturelle, on suggérait la mise sur pied d'un OBNL apte à répondre aux questions et aux besoins des organismes en ce sens. On forme des gestionnaires culturels aux HEC, les sensibilise-t-on à cet aspect de leur future pratique ? Il devrait y avoir une forme d'arrimage, de concertation entre ces différentes initiatives qui, en ce moment, me semblent absents.

LIBERTÉ **Les revenus autonomes et la gestion font bien partie des critères permettant de juger les demandes d'aide publique. Reste que le mérite artistique forme encore la plus grande part (soixante à soixante-dix pour cent, selon les conseils des arts) de cette évaluation, confiée à des jurys de pairs. Ces jurys ne constituent-ils pas une instance apte à dégager du lot et à soutenir les compagnies identifiées comme les plus créatives ?**

O. K. Ce qui prédomine, ce n'est pas tant le mérite artistique que l'acquittement du mandat que chacun s'est donné. Et ce mandat, on ne peut jamais le remettre en question. Tu décides de faire de la commedia dell'arte ? Je n'ai pas, en tant que juré, à décider si on doit soutenir spécifiquement la commedia, ni à tenir compte du nombre de compagnies s'étant fixé un mandat comparable. Je dois déterminer si tu t'acquittes correctement du mandat que tu t'es donné, point à la ligne. Chaque dossier se voit traité à la pièce, par rapport à lui-même uniquement. Il n'y a pas de vision d'ensemble, de prise en compte du paysage global, de souci de soutenir la diversité.

J'irais plus loin : personnellement, je ne crois pas au mandat dans le cas d'une compagnie à créateur. Je peux reconnaître l'importance d'un mandat ou d'une mission spécifique dans le cas d'un théâtre à saison ou d'une institution, ce dont nous manquons cruellement, je le rappelle. Mais pour moi, Robert Lepage n'a pas de mandat à remplir, il fait du Robert Lepage, Brigitte Haentjens fait du Brigitte Haentjens. Voilà entre autres ce que nous entendons, dans le texte *Une crise morale...,* lorsque nous parlons de défendre la vitalité et la pertinence artistique.

LIBERTÉ **Pierre, y a-t-il selon vous adéquation entre la vitalité artistique reconnue et le montant des subventions accordées à chaque compagnie ?**

P. M. Je ne peux pas me prononcer au cas par cas sur chaque compagnie. Ce que je constate, c'est que depuis les premiers États généraux en 1981, on a globalement soutenu les forces vives de la création. Rappelons-nous qu'à cette époque, il y avait soixante-dix pour cent des subventions publiques qui allaient à onze compagnies de théâtre dites institutionnelles; en 2007, c'est devenu quarante-sept pour

cent, alors que les fonds publics alloués à notre discipline, rappelons-le, ont doublé, et en dollars constants. Tout le reste de l'argent a servi à appuyer de nouvelles compagnies de création. Mais je le répète, nous traversons aujourd'hui une crise de croissance à laquelle il faut collectivement faire face. TUEJ, qui regroupe tout de même vingt-neuf compagnies, dont Les Deux Mondes, a développé un point de vue auquel je souscris, qui dit en toutes lettres que :

> Compte tenu de la condition du sous-financement chronique qui prévaut partout, particulièrement préoccupante chez les compagnies intermédiaires, il est impératif de poursuivre et d'approfondir, voire d'accélérer la réflexion sur la structuration du milieu de la création théâtrale québécois afin de pouvoir ensuite poser des actions qui iront dans l'intérêt de la pratique.

LIBERTÉ **Comment entrevoyez-vous la poursuite de cette réflexion collective, que le CQT s'engage d'ailleurs à mener suite à son colloque du 4 novembre dernier ?**

P. M. Ce que je crois, c'est que la pérennisation de certaines structures, dont les compagnies à créateur, ne fait pas partie du problème, mais de la solution. Elles peuvent incorporer d'autres créateurs. Et ça fait partie de la dynamique. La vraie crise morale, c'est ce système qui contraint tout le monde à recommencer sans cesse à zéro et qui oblige les artistes à consacrer un temps fou et en dehors de leur champ premier de compétence pour monter des compagnies dont on leur dit qu'elles ne dureront pas. Et on laisse entendre qu'un nombre toujours croissant de compagnies peuvent légitimement aspirer à un soutien exponentiel de l'État dans une société de huit millions d'habitants. Ce qui est un leurre.

N. D. Comment fait-on pour avoir une vision centrale, globale ? Il faut que cet exercice soit démocratique, que tout le monde puisse s'exprimer afin de dégager des objectifs communs autour de grands pôles de réflexion comme ceux que nous avons évoqués aujourd'hui : les modèles de succession, la gouvernance, la philanthropie, mais aussi d'autres comme les écoles de formation ou encore le numérique, qui continue de bouleverser nos habitudes. Pour ma part, je crois également que l'on devra réfléchir à la manière dont nous finançons toute la chaîne artistique, de la recherche-développement à la diffusion en passant par la création et la production. Historiquement, c'est toujours ce dernier volet qui a été le plus massivement soutenu ; peut-être est-ce le moment de revoir nos priorités en ce sens ? Chose certaine, si on parle de politiques culturelles, on doit savoir quel est le rôle du théâtre aujourd'hui au Québec et l'impact qu'on souhaite qu'il ait sur la société québécoise. L

Alexandre Cadieux couvre l'activité théâtrale dans les pages du *Devoir* depuis 2006. Il a également signé de nombreux textes dans la revue *Jeu*, à titre de membre du comité de rédaction.

13e FESTIVAL DU
JAMAIS LU
2 AU 9 MAI 2014
THÉÂTRE AUX ÉCURIES 7285, RUE CHABOT FABRE
JAMAISLU.COM