



**HAL**  
open science

# L'organisation du théâtre professionnel en France. Une scène socio-économique à étudier de près et à adapter

Philippe Henry

► **To cite this version:**

Philippe Henry. L'organisation du théâtre professionnel en France. Une scène socio-économique à étudier de près et à adapter. Théâtre/Public, 1997. hal-02113836

**HAL Id: hal-02113836**

**<https://hal.science/hal-02113836>**

Submitted on 29 Apr 2019

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

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



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

# L'organisation du théâtre professionnel en France

## Une scène socio-économique à étudier de près et à adapter

The professional theatre organisation in France.  
A socio-economic scene to study closely and adapt

Philippe HENRY

Chercheur en socio-économie de la culture  
Maître de conférences HDR,  
retraité de l' Université Paris 8 - Saint-Denis

### Avertissement

Ce document fait partie d'un projet de mise en accès libre, au cours de l'année 2019, d'un ensemble d'articles et de rapports issus de recherches réalisées entre 1996 et 2006. Ces études ont porté sur des composantes peu explorées et pourtant essentielles pour le spectacle vivant en France, telles que les compagnies théâtrales professionnelles de faible ou moyenne notoriété, les théâtres de ville de taille moyenne ou situées en périphérie de villes-centre, les friches culturelles, les pratiques artistiques partagées. Ces travaux apportent également une contribution à une approche plus globale et critique des particularités de la socio-économie de la culture et plus particulièrement du spectacle vivant.

Ce projet répond à l'objectif de mettre à disposition de chercheurs et professionnels intéressés la synthèse de ces recherches et le contenu détaillé de certaines d'entre elles. Il permet, entre autres, de s'interroger sur des questions déjà fortement prégnantes et non résolues en fin du siècle dernier, ainsi que sur leur permanence ou leur déclin d'une manière particulière une ou deux décennies ans plus tard.

La plupart des articles de synthèse ont déjà fait l'objet d'une première publication, entre 1997 et 2006, notamment dans la revue *Théâtre / Public*.

L'article central du document date de décembre 1996. Il propose une présentation socioéconomique générale du théâtre en France à cette époque. Il a fait l'objet d'une première publication dans la revue *Théâtre / Public*.<sup>1</sup> Il est complété par un texte de juillet 1996, qui reprend un exposé introductif à des journées d'étude, la même année, à l'Université Paris 8 – Saint-Denis.

La présente édition reprend sans modification structurelle les textes originaux, les ajustements portant surtout sur des points de forme.

Avril 2019



Ce document est mis à disposition publique selon les termes de la [Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

---

1/ *Théâtre / Public* n° 134, mars-avril 1997, p. 46-55.

# Résumé

L'article s'attache à présenter le fonctionnement spécifique du théâtre professionnel en France comme cas particulier de logiques socio-économiques plus générales.

Une première partie aborde quatre aspects principaux : le théâtre relève d'initiatives et d'organisations d'abord privées, mais qui se trouvent encastrées dans une administration et une régulation publiques ; les évolutions actuelles renforcent la dimension d'économie de service du théâtre et le poids des logiques associées de personnalisation et de réseau ; la structuration du théâtre professionnel depuis 1945 s'est réalisée à partir d'un certain nombre de césures, qui peuvent désormais limiter son horizon de développement ; l'intérêt très relatif des publics pour le théâtre et le poids des prescripteurs de jugement ne sont pas sans poser des questions sur la façon dont les œuvres théâtrales sont valorisées et plus largement sur l'avenir du théâtre professionnel.

Une seconde partie évoque quelques hypothèses quant aux enjeux actuels pour un théâtre d'intérêt public.<sup>2</sup>

---

2/ Au fil du temps, d'autres études personnelles sont venues compléter ce premier travail sur l'organisation du théâtre en France, notamment : « Pour une problématisation esthétique, économique et sociale du théâtre contemporain », *Théâtre* n° 2, Département Théâtre de l'Université Paris 8 / L'Harmattan, octobre 1999, p. 11-33, réédition en accès libre, avril 2019, 15 p. ; « Théâtres de ville et compagnies théâtrales. Des acteurs décisifs pour le développement démocratique des arts de la scène », *Théâtre / Public* n° 153, mai-juin 2000, p. 57-74, réédition en accès libre, février 2019, 33 p. ; « Débuter au théâtre aujourd'hui. Entre personnalisation et jeu social affirmé », *Théâtre* n° 3, Département d'Etudes Théâtrales de Paris 8 / L'Harmattan, 2001, p. 103-121, réédition en accès libre, avril 2019, 12 p. ; « Arts théâtraux, regarder et s'y prendre autrement », *Théâtre / Public* n° 175, octobre-décembre 2004, p. 4-17, réédition en accès libre, avril 2019, 25 p. ; « Singularités socio-économiques des arts théâtraux », Jean-Marie Thomasseau (dir.) *Le théâtre au plus près*, Presses Universitaires de Vincennes, 2005, p. 183-195 ; « Des malentendus productifs. Spectacle vivant et contexte socio-économique », *Théâtre / Public* n° 179, octobre 2005, p. 97-110, réédition en accès libre, avril 2019, 26 p. ; « Entre concurrence et coopération. Les compagnies professionnelles de théâtre en France », *Théâtre / Public* n° 183, 2006-4, p. 84-99, réédition en accès libre, avril 2019, 31 p. ; *Spectacle vivant et culture d'aujourd'hui. Une filière artistique à reconfigurer*, Presses Universitaires de Grenoble, 2009, 200 p. ; « Quelle production aujourd'hui pour la filière du spectacle vivant ? », auto-édition en accès libre, décembre 2009, 10 p. ; *Arts de la scène : un tournant nécessaire*, collection Entre-Vues, Editions Universitaires d'Avignon, 2010, 80 p. ; « Economie politique de l'art. Un partenariat privé / public à reconsidérer », auto-édition en accès libre, octobre 2011, 11 p. ; *Un nouveau référentiel pour la culture ? Pour une économie coopérative de la diversité culturelle*, Editions de l'attribut, 2014, 256 p. ; « L'entrepreneuriat culturel : des tensions génériques qu'amplifie la petite taille des organisations », auto-édition en accès libre, février 2018, 36 p.

## Foreword

*This document is part of a free access project – which will be put on line during the year 2019 – of a set of articles and reports from researches conducted between 1997 and 2006. These studies focused on few explored and yet essential components of the performing arts in France, such as professional theatre companies of medium or low reputation, medium-sized city theatres or ones located in the outskirts of central cities, cultural wastelands or shared artistic practices. The goal of this work is also to contribute to a more comprehensive and critical approach of the socio-economy peculiarities of culture and especially of the performing arts.*

*This project intends to provide interested researchers and professionals both with the synthesis of the researches and the detailed content of some of them. Among other things, it allows to ponder about questions that have already been strongly addressed and yet remained unresolved at the end of the past century, as well as on their permanence or their particular variation one or two decades later.*

*Most of the review articles were first published between 1997 and 2006, in particular in the French journal Théâtre / Public.*

## Abstract

*The goal of this article is to present the specific functioning of professional theatre in France as a special case of more general socio-economic logics.*

*A first part deals with four main aspects : theatre is first a matter of private initiatives and organisations that yet depend to a great extent on public administration and regulation ; the current evolutions reinforce the service economy dimension of the theatre and the weight of the logically associated phenomena of personalisation and network ; the structuring of the professional theatre since 1945 has been carried out from a number of breaks which may now limit its development prospects ; the relative interest audiences have in theatre and the weight of judgement-makers raise questions about how theatrical works are valued and more broadly about the future of professional theatre.*

*A second part brings up some assumptions about current issues for a public interest theatre.*

# Table des matières

<u>Résumé.....</u>	<u>2</u>
<u>Table des matières.....</u>	<u>4</u>
<u>Introduction.....</u>	<u>5</u>
<u>1 - Où en sommes-nous du rapport entre initiatives privées et interventions publiques ?.....</u>	<u>5</u>
<u>2 - Où en sommes-nous dans le mode de régulation entre acteurs privés et acteurs publics ?.....</u>	<u>7</u>
<u>3 - Où en sommes-nous du développement du secteur théâtral professionnel ?.....</u>	<u>9</u>
<u>4 - Où en sommes-nous aujourd'hui du rapport entre offres disponibles et publics ?.....</u>	<u>11</u>
<u>5 - Où serait-il bon d'en être demain ?.....</u>	<u>13</u>
<u>51 - Intensivité esthétique et extensivité sociale des projets théâtraux.....</u>	<u>13</u>
<u>52 - Une difficile régulation des pouvoirs de décision et des prescriptions de jugement.....</u>	<u>14</u>
<u>53 - Des compagnies indépendantes qui auraient tort de ne pas s'interroger.....</u>	<u>17</u>
<u>Annexe – L'organisation du théâtre en France.....</u>	<u>18</u>
<u>1 - Etat de l'organisation du théâtre en France.....</u>	<u>18</u>
<u>A - Les créateurs et les compagnies théâtrales dits "indépendants".....</u>	<u>19</u>
<u>B - Les établissements "intermédiaires" de production-diffusion théâtrales.....</u>	<u>19</u>
<u>C - Les publics.....</u>	<u>20</u>
<u>D - Les collectivités publiques.....</u>	<u>21</u>
<u>2 - Atouts et fragilités du mode actuel de régulation du théâtre en France.....</u>	<u>22</u>
<u>A – Une économie spécifique.....</u>	<u>22</u>
<u>B – La centralité des distributeurs.....</u>	<u>22</u>
<u>C – De très petites entreprises.....</u>	<u>22</u>
<u>D – Des publics pluriels.....</u>	<u>23</u>
<u>E – Le rôle crucial des collectivités publiques.....</u>	<u>23</u>

# Introduction

Les débats récurrents ou plus contemporains sur l'organisation et le fonctionnement du secteur théâtral en France gagneraient sans doute, en diagnostic comme en approche critique, si l'on appréhendait la singularité de ce secteur sous l'angle de logiques socio-économiques plus générales. Dans cette optique, il s'agirait de préciser des éléments spécifiques à ce secteur d'activité, tout en faisant apparaître combien ces particularités relèvent d'un contexte historique qui déborde largement les seules questions du développement artistique. Autrement dit, il conviendrait de mener une double élucidation du secteur théâtral, comme monde social spécifique ayant sa propre autonomie relative et comme secteur partie prenante et encastré<sup>3</sup> dans les mutations socio-économiques de notre société. Face à l'ampleur de cette problématique, on se limitera bien sûr ici à quelques mises en perspective, qui renvoient néanmoins à des interrogations constantes dans les débats actuels sur l'état et le devenir possible du théâtre professionnel en France.<sup>4</sup> Seront ainsi d'abord proposés des éléments de diagnostic, à partir de quatre grandes questions génériques. On s'attachera ensuite, à partir d'une question tournée vers le futur, à évoquer quelques hypothèses de principe, ayant surtout vocation à nourrir le débat sur les enjeux et les formes possibles d'un théâtre d'intérêt public dans notre pays.

## 1 - Où en sommes-nous du rapport entre initiatives privées et interventions publiques ?

De prime abord, le secteur théâtral se caractérise comme une économie d'échange privé : des offres, relevant de l'initiative de personnes privées (les créateurs, individuels ou collectifs), sont mises en concurrence face à des demandes centralement privées (les publics finaux), par le biais d'un réseau de distributeurs dont les choix relèvent également d'organisations très largement de statut privé (seuls les Théâtres Nationaux – dont les directeurs ne sont pas d'ailleurs des fonctionnaires – et les équipements publics "en régie directe" ont juridiquement un statut de droit public). Simultanément, cette économie d'échange foncièrement privé est très fortement structurée et régulée par l'administration et les pouvoirs publics, que ce soit en terme de politique d'aide au projet ou au fonctionnement (pour son exploitation, le théâtre en France dépend très majoritairement des subventions publiques), de politique d'investissement (entre autres, tous les théâtres du réseau dit public sont la propriété des collectivités publiques), ou de réglementation générale ou spécifique.<sup>5</sup> Quel que soit l'aspect considéré, on se trouve donc constamment face à une situation apparemment paradoxale, où des initiatives et des organisations théâtrales privées sont encadrées dans une administration et une régulation publiques.<sup>6</sup>

---

3/ Ce terme d'encastrement (*embeddedness*, pour le terme anglais), comme d'autres notions utilisées dans cette communication, est emprunté à l'approche socio-économique. Pour cette première notion, cf Marc Granovetter, « La notion d'*embeddedness* », Annie Jacob et Hélène Vérin (dir.), *L'inscription sociale du marché*, L'Harmattan, 1995, p. 11-17.

4/ Les différentes interrogations qui scandent ce texte recourent, par exemple, des éléments apparus lors de deux journées d'étude organisées en Juin 1996 à l'Université de Paris 8, sur le thème *Argent, Pouvoir, Création et Arts du spectacle vivant*. Ces journées étaient essentiellement consacrées aux compagnies "indépendantes" et aux pratiques théâtrales qu'elles développent en-dehors ou à la "lisière" du réseau public des établissements théâtraux institués. Une très large part des minutes de ces journées a été présentée dans *Théâtre / Public* n° 135, p. 41-74.

5/ On notera que c'est bien d'abord le droit commercial qui s'applique au secteur théâtral, même s'il comporte des particularités. Mais la forte présence des collectivités publiques et le poids global très important des subventions publiques dans l'économie de ce secteur introduisent également des règles de fonctionnement et de gestion de caractère public.

6/ Nous avons rassemblé un ensemble de données factuelles concernant l'histoire et l'état actuel du théâtre en France dans Philippe Henry, *L'organisation du théâtre professionnel en France (du milieu du 12ème à la fin du 20ème siècles)*, polycopié du Département Théâtre, Université Paris 8, 1996, 86 p.

Par ailleurs, comme la plupart des secteurs économiques contemporains, celui du théâtre est caractérisé par la centralité de plus en plus déterminante des entreprises intermédiaires de distribution. Cette fonction est notamment assurée par les lieux de diffusion théâtrale. Dans nos sociétés, les distributeurs détiennent en effet la clé essentielle d'accès au marché, que ce soit pour les producteurs (la sélection des offres proposées au consommateur est massivement réalisée par les distributeurs), ou pour les consommateurs finaux (largement amenés à faire leurs choix selon l'offre proposée par les distributeurs). On ajoutera que le secteur théâtral se particularise par le fait que ces entreprises intermédiaires de diffusion se présentent aussi souvent comme des lieux majeurs de production. C'est historiquement le cas des Théâtres Nationaux et des Centres Dramatiques Nationaux, mais les Scènes Nationales et toute une série de Centres culturels prennent une part de plus en plus décisive dans la création, en particulier via leur intervention en tant que coproducteur. Si on met à part le cas très focalisé sur Paris du théâtre privé, l'ensemble des équipements publics intermédiaires de diffusion-production détient donc désormais un pouvoir prépondérant dans la structuration, le fonctionnement, la régulation d'ensemble du marché théâtral en France. Ces équipements, massivement soutenus par les collectivités publiques<sup>7</sup> tout en étant très majoritairement gérés par des organisations et des personnels privés, apparaissent ainsi comme un niveau majeur de cette organisation paradoxale privée/publique que nous avons évoquée.<sup>8</sup> Ces entreprises relèvent d'ailleurs très largement, en droit, du principe historique général de la concession de service public à une personne privée (morale ou physique). Il n'est alors pas surprenant de constater qu'elles constituent, de fait, un des enjeux prioritaires d'accès pour les producteurs privés que ce soit pour un projet ponctuel ou pour la direction de ces équipements.

On assiste ainsi aujourd'hui à l'accroissement d'un déséquilibre structurel entre, d'un côté, les producteurs dits "indépendants", mais aussi l'ensemble des publics finaux et, d'un autre côté, ces entreprises intermédiaires et le réseau limité des directeurs-producteurs artistiques privés qui les gèrent – ou peuvent espérer les gérer dans un futur proche – qui concentrent un pouvoir prépondérant tant en moyens disponibles, qu'en capacités de décision et de sélection. Dit autrement, et par construction même du système, on se trouve face à un renforcement de la centralité décisionnelle de ces entreprises intermédiaires, et à une périphérisation symétrique de plus en plus significative des publics et des petites unités de production – auteurs ou metteurs en scène "indépendants", ou bien jeunes ou moins jeunes compagnies théâtrales ne disposant pas de façon stable d'un lieu de production-diffusion. Le secteur théâtral en France semble aller plutôt vers une intériorisation accrue et une amplification de cette tendance lourde, où l'accès au marché et l'innovation sont de plus en plus soumis aux règles de fonctionnement privé/public du réseau – par ailleurs hiérarchisé et en partie multiforme – des entreprises intermédiaires de production-diffusion. On peut également dire que les commanditaires et prescripteurs incontournables, aujourd'hui encore plus qu'hier, que sont les collectivités publiques se trouvent comme "liés" par ce fonctionnement socio-économique, qu'ils ont largement participé à instaurer et à renforcer.

Cette architecture fonctionnelle explique sans doute une bonne part des tensions et conflits qui sont à l'oeuvre dans le secteur théâtral. D'autant plus qu'elle s'applique dans un monde où sont très intimement intriqués les relations interpersonnelles, les choix esthétiques singuliers et les positions sociales acquises ou recherchées. On se trouve ainsi dans un fonctionnement qui ne facilite pas, par lui-même, l'échange et le dialogue – forcément toujours en partie conflictuels – entre les différents acteurs sociaux qui participent à la vie du secteur théâtral.<sup>9</sup>

---

7/ De 60 à 80% de leur budget de fonctionnement provient de subventions publiques, outre le fait que le bâtiment est la propriété de ces collectivités.

8/ Vu sa structure spécifique, la régulation du théâtre privé est bien moins paradoxale. Ce sous-secteur bénéficie néanmoins de subventions publiques significatives de la part l'Etat et de la Ville de Paris (via l'Association de soutien au théâtre privé) et de certaines réglementations de protection spécifiques (par exemple, l'impossibilité des propriétaires des salles de théâtre de changer l'affectation commerciale de ces lieux sans l'autorisation expresse du ministère de la Culture).

9/ Sans parler des situations "acrobatiques" que ce fonctionnement induit. Prenons le cas d'un CDN géré sous forme de SA. A sa tête est nommé pour trois ans un directeur artistique, qui devient actionnaire majoritaire sans pourtant apporter lui-même le capital financier correspondant. Son statut de gérant - actionnaire majoritaire lui interdit alors de bénéficier de l'assurance chômage des salariés, bien qu'il soit de fait sous la dépendance d'une sorte de contrat de travail à fonction et durée limitées.

## 2 - Où en sommes-nous dans le mode de régulation entre acteurs privés et acteurs publics ?

Dans la situation d'économie "mixte" du secteur théâtral qu'on vient de décrire, on pourrait s'attendre à un entre-deux vis-à-vis de deux idéaux-types classiques de sélection et régulation : soit, pour la dimension d'échange privé, la sélection et régulation par les produits (la qualité et le jugement d'utilité attribués aux oeuvres théâtrales) et le marché (le libre accès des oeuvres à la distribution et la sélection finale par les publics) ; ou alors, pour la dimension d'intervention publique, le choix et valorisation des projets, des individus ou des équipes artistiques par des concours égalitaires et des procédures impersonnelles et selon des objectifs et des critères d'utilité sociale et publique. Pour ne citer que les modes de décision dans la programmation des établissements culturels et théâtraux intermédiaires ou dans l'attribution des subventions publiques, force est pourtant de constater que la sélection des offres et des producteurs privés relève d'un système où les relations personnelles, la position et la reconnaissance déjà acquises dans le milieu professionnel du théâtre et vis-à-vis des acteurs publics en charge de ce secteur débordent largement la double série de critères précédemment mentionnés.

Faut-il s'en offusquer? Non, si on veut bien prendre en compte certaines des évolutions socio-économiques à l'oeuvre depuis le milieu des années 1970. Tout d'abord, n'oublions pas que notre organisation et perception contemporaines sont encore très largement imprégnées par un modèle "social-démocrate" de division sociale et de rapport dialectique entre logique privée et logique publique, qui a surtout montré son efficacité depuis les années 1930 jusqu'au milieu des années 1970. Or, nous ne sommes plus dans le cercle "vertueux" des Trente Glorieuses en France. Dans une économie encore fortement nationale, le poids des organisations syndicales de salariés, la rationalisation du travail et la cartellisation des grandes entreprises, l'indexation des salaires sur la productivité et l'accession du plus grand nombre à la consommation de masse s'articulaient à une forte intervention étatique, qui cherchait à corriger une partie des écarts sociaux au nom de l'intérêt général et grâce à une redistribution sociale d'une part des richesses produites. Aujourd'hui ce schéma global de régulation est de moins en moins efficace, face à nos nouvelles conditions de développement.<sup>10</sup> La question de l'économie des services, dont le secteur théâtral fournit un cas exemplaire, est un aspect – parmi d'autres non développés ici – permettant de montrer à quel point nous sommes entrés dans un autre monde, qui attend d'ailleurs son propre mode de régulation spécifique. Le théâtre se présente en effet comme une économie moins de produits (des oeuvres matérialisées à "consommer"), que de services (une relation d'échange symbolique, entre créateurs-offreurs et publics-acheteurs. Cette dimension relationnelle est d'autant plus marquée que le public ne s'approprie guère de bien matériel à l'issue d'une pratique ou d'une représentation théâtrales). Or, la relation de service ne passe majoritairement, ni par une relation strictement de marché (où un accord temporaire entre un offreur et un acheteur à propos du prix d'un produit défini suffit à générer la transaction), ni par une relation définie et conduite selon des critères rationnels et légaux d'abord impersonnels (ce qui est un des fondements, au moins dans l'idéal, de la légitimité et de l'action publiques). La relation de service est fondamentalement une relation personnalisée. Comme relation basée au moins en partie sur un échange symbolique, elle pourra être évaluée au nom de registres multiples de justification<sup>11</sup> (un spectateur peut juger une soirée théâtrale au niveau de son prix, du plaisir personnel induit, de sa puissance d'évocation critique, de sa fonction divertissante ou de création d'un temps de communion sociale, de l'ajustement à des attentes initiales, etc.). Comme situation d'échange plus incertaine et souvent plus irréversible, la relation de service implique par ailleurs un lien d'interdépendance spécifique entre personnes, tout comme une demande de sécurisation plus intensive que dans les cas relevant plus strictement de l'échange marchande ou d'une relation publique normée.<sup>12</sup>

10/ Sur cette notion de régulation et sur le "modèle fordiste" de régulation des années 1930-1970, voir en particulier Farida Sebaï et Carlo Vercellone (dir.), *Ecole de la régulation et critique de la raison économique*, L'Harmattan, 1994, 382 p.

11/ Cf à ce sujet, la notion de multiplicité des "principes de grandeur" dans Luc Boltanski et Laurent Thévenot, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard, 1991, 485 p.

12/ Voir en particulier à ce sujet, Jean Gadrey, « Eléments de socio-économie des relations de service », Annie Jacob et Hélène Vérin (dir.), *L'inscription sociale du marché*, op. cit., p. 145-167.

Dans ces conditions, il n'y a rien de surprenant à ce que le secteur théâtral apparaisse constitué de part en part par une logique de relations personnalisées, dans laquelle s'encastre la dialectique privée/publique précédemment évoquée. Et comme celle-ci est fortement structurée par et sur des organisations<sup>13</sup>, nulle surprise non plus à ce que s'exprime fortement le sentiment que la sélection et la régulation de ce secteur reposent plus sur la position et les relations personnelles acquises dans ses organisations et leurs réseaux associés, que sur une évaluation "républicaine" ou "marchande" de ce que l'on réalise vraiment en termes de relation aux publics ou/et de production d'oeuvres pertinentes).<sup>14</sup> On notera enfin que les caractéristiques de l'économie des services déstabilisent et rendent pour le moins plus incertaine la définition de la notion de "service public". Aucune norme générale et impersonnelle ne suffit plus à elle seule pour générer des critères "universels" de régulation par les puissances publiques, alors même que celles-ci trouvaient dans ces critères la légitimité de leur action spécifique face au fonctionnement de l'univers privé et marchand. Le secteur théâtral se trouve donc aujourd'hui dans une situation doublement paradoxale. On a vu que les initiatives et organisations privées sont encadrées dans les actions et la régulation des administrations publiques. Celles-ci sont à leur tour encadrées dans une économie générale des services, où les logiques de personnalisation et de réseau tendent à déconstruire la propre base spécifique d'intervention et de légitimité de ces puissances publiques.

On comprend alors que les acteurs privés et publics du secteur théâtral, tous impliqués dans cette redoutable situation structurelle, se trouvent souvent dans une relation plutôt exacerbée. Et les tensions entre les différents niveaux de décision et d'organisation s'intensifient d'autant plus quand le système tend, de lui-même, à développer l'importance des jeux de relation et de pouvoir interpersonnels. De ce point de vue, le secteur théâtral français n'est qu'un exemple particulièrement critique de ce qui agite notre société contemporaine. Construit, puis développé – y compris dans les années 1980 – sur un modèle de régulation privé/public où la logique des services n'avait pas encore atteint le niveau de puissance qu'elle a désormais, le secteur théâtral se trouve désormais confronté à la nécessité d'analyser et de conscientiser plus avant ses modes actuels de fonctionnement.<sup>15</sup> A terme, c'est toute la question de l'invention progressive et spécifique d'un nouveau mode de régulation qui lui est posée, même si les urgences quotidiennes tendent souvent à différer une analyse plus structurelle et affinée de ce qu'il est en train de vivre.

---

13/ A propos de la place désormais décisive des organisations dans nos économies, voir Alain Bienaymé, *Le capitalisme adulte*, PUF, 1992, 358 p.

Pour mieux comprendre aussi les rapports complexes qui se jouent aujourd'hui entre la diversité des acteurs sociaux, internes ou externes, impliqués dans une organisation, voir Philippe Bernoux, *La sociologie des entreprises*, Points Seuil N° 308, 1995, 416 p.

14/ Ce sentiment s'exprime parfois de façon extrême, en accusant le secteur théâtral professionnel de ne fonctionner que selon un système de "courtisans" (ou, à l'autre extrême, selon un système de "marchands"). Il n'est pas niable que l'architecture du secteur produit des phénomènes de hiérarchie et de préférence relationnelles qui tendent à marginaliser certaines formes de pratique et d'esthétique théâtrales. Mais ce qu'il faut souligner, c'est qu'il n'existe aucun système unidimensionnel et "idéal" pour régler la question de la sélection et régulation de l'offre théâtrale. Ce qu'on peut espérer, c'est que se réengage un vrai (et difficile) débat sur la nature et le poids relatif des facteurs actuels de marché, d'intérêt général et de relation interpersonnelle dans cette dynamique. Dit autrement, on ne peut sans doute concevoir aujourd'hui qu'un compromis toujours en partie insatisfaisant (comme l'est toute réalisation concrète de la démocratie) entre logique marchande, logique citoyenne et logique relationnelle. Accepter la pluralité contradictoire des critères en jeu constitue en tout cas une des conditions essentielles minimales pour réouvrir ce débat.

15/ Entre les évaluations qu'on peut faire du passé récent de l'organisation théâtrale en France – et du rôle qu'y a en particulier joué l'Etat – et notre réelle difficulté collective à envisager un mode de fonctionnement futur sur des bases renouvelées, on pourra se reporter à Robert Abirached, *Le théâtre et le Prince - 1981 / 1991*, Plon, 1992, 211 p.

Sur le plan plus large de la politique culturelle française, voir Jacques Rigaud, *L'exception culturelle - Culture et pouvoirs sous la Ve République*, Grasset, 1995, 304 p., ou *Pour une refondation de la politique culturelle*, Documentation Française, 1996, 206 p.

### 3 - Où en sommes-nous du développement du secteur théâtral professionnel ?

Il n'est pas question de retracer ici la complexité et les étapes du développement du théâtre en France depuis la fin de la seconde guerre mondiale. Au moins convient-il de souligner quelques phénomènes décisifs qui ont largement contribué à sa structuration professionnelle. Tout un ensemble de décisions officielles a en effet donné une base et une définition, réglementées et assez délimitées, au secteur professionnel du théâtre.<sup>16</sup> Entre autres : l'ordonnance corporatiste de 1945 rappelant le statut commercial de l'activité de production-diffusion théâtrale et instituant une licence professionnelle individuelle (exigible pour les associations de type loi de 1901 à partir de 1993) ; la définition fonctionnelle du régime d'indemnisation du chômage des intermittents du spectacle à partir de 1969 ; les différentes refontes des procédures d'accès à un subventionnement d'Etat depuis les prémisses du Concours des jeunes compagnies de 1946 et de l'Aide à la première pièce de 1947. Sur un plan plus politique, l'acrobatique naissance du ministère des Affaires Culturelles en 1959 a sans doute surdéterminé le démarquage institutionnel de ce nouveau venu dans la gestion gouvernementale. Dès son origine, ce ministère s'institue et se définit ainsi en écart avec le domaine de l'Education Nationale et celui de l'éducation populaire – qui relèvera par la suite de l'instance gouvernemental de la Jeunesse et des Sports –, mais également à distance de tout le secteur de l'information et de la télévision. Pour le théâtre, une quadruple césure entre approche artistique et approche éducative, secteur culturel et secteur socioculturel, monde des professionnels et monde des amateurs, artisanat du spectacle vivant et industrie audiovisuelle semble en tout cas constituer les bases identitaires et de distinction d'un secteur professionnel revendiquant sa propre spécificité dans la division sociale des activités et des fonctions. De ce point de vue, les années 1970 apparaissent comme la période où cette dynamique prend définitivement son essor.

Ici encore, il n'y a pas à s'offusquer outre mesure de ces mécanismes de délimitation et de constitution professionnelles, si on veut bien se rappeler la très difficile période pour le théâtre ouverte par le décret impérial de 1864 (le théâtre comme libre compétition industrielle et commerciale entre entrepreneurs individuels, le théâtre comme industrie et marchandise au même titre que n'importe quelle autre production marchande), de même que les très difficiles conditions d'exercice induites pour un théâtre d'art de la fin du siècle dernier jusqu'à la fin des années 1930. Cette dynamique de professionnalisation correspond d'ailleurs à une tendance générale de nos sociétés modernes, fondées non seulement sur une division sociale des tâches et des fonctions, mais surtout sur la coexistence de plusieurs ordres sociaux – et de communautés, professionnelles ou non –, qui sont à la fois séparés mais en interaction réciproque, sans que l'un de ses ordres puisse prétendre l'emporter sur les autres.<sup>17</sup> On pourrait alors avancer que la seconde moitié du 20<sup>ème</sup> siècle a été une période d'émergence dans notre pays d'un véritable ordre artistique. D'autant plus que se sont conjuguées la reconnaissance étatique et à part entière de la spécificité de cette dimension de la vie sociale et la constitution renforcée de véritables organisations professionnelles. On rappellera, par exemple, que la qualité de salarié n'a été vraiment reconnue à l'artiste-interprète non entrepreneur de spectacles que depuis 1939 ; que la mise en place du régime spécifique d'assurance chômage des intermittents du spectacle ne date que de 1969 ; que la fin définitive de la fiscalité d'exception frappant les spectacles ne date que de 1971. On peut alors comprendre que cette conquête, au fond extrêmement récente, ait donné lieu à des luttes de définition et de territoire, où chaque art a cherché à marquer sa singularité, quitte à aboutir à une fragmentation professionnelle et institutionnelle du domaine artistique ou à une sorte de revendication d'autonomie vis-à-vis de domaines sociaux contigus, qui ne sont pas sans poser désormais de lourds problèmes de réarticulation sociale. Ces luttes se retrouvent d'ailleurs à l'intérieur même de chaque secteur artistique, et le théâtre n'y a pas échappé. Qu'on pense, par exemple, à la hiérarchie actuelle des aides publiques, des "labels" des équipements publics à vocation théâtrale, des niveaux de reconnaissance artistique et sociale des équipes théâtrales, etc. Parallèlement, les mécanismes très français de valorisation

---

16/ Pour des repères chronologiques concernant ces données à partir de 1937, cf Philippe Henry, *L'organisation du théâtre professionnel en France (du milieu du 12<sup>ème</sup> à la fin du 20<sup>ème</sup> siècles)*, op. cit.

17/ Sur ce point, voir Alain Caillé, « *Embeddedness*, ordre et contextes », Annie Jacob et Hélène Vérin (dir.), *L'inscription sociale du marché*, op. cit., p. 22-30.

du statut et de la réglementation ont renforcé les inconvénients des phénomènes de restriction corporative, de formalisation et de sélection à l'œuvre dans toute structuration d'un milieu professionnel. Il n'est pas sûr que ces dispositifs historiques soient tous encore adaptés à notre contexte contemporain. Veut-on quelques exemples de questions aujourd'hui préoccupantes ? On citera la non prise en compte des heures travaillées des intermittents du spectacle, en tant que tels, quand ils animent des temps d'enseignement ou d'action de sensibilisation culturelle (et, singulièrement, dans les établissements scolaires)<sup>18</sup> ; la césure désormais bien marquée entre pratiques théâtrales en amateur et participation à la vie théâtrale professionnelle<sup>19</sup> ; la difficile reconnaissance de la valeur culturelle du double travail réellement artistique et social de nombreux groupes dès qu'ils agissent dans des milieux catalogués comme relevant du secteur social (handicapés, publics sous contrôle de la Justice, communautés ethniques, communautés de quartier, etc.).

S'il est légitime que le secteur théâtral ait cherché à préciser et à renforcer ses propres critères et procédures de professionnalisation, la question est de repérer les éléments hérités du passé qui conduisent plutôt à une économie de contention et de fermeture sur soi, et qui rendent d'autant plus difficile l'accès à une économie d'expansion et d'ouverture à laquelle sont pourtant confrontés tous les secteurs de notre société. Sur ce point, l'organisation du secteur musical – qui possède, certes, une double structuration artisanale et industrielle – semble a priori mieux adaptée à notre époque et à la diversité des demandes sociales qui s'y font jour. On ne peut s'empêcher de penser que l'ancienne inscription de la musique dans l'Education Nationale (dès 1879), la diversité de ses inscriptions et de ses pratiques sociales, sa participation constante aux média sonores et audiovisuels, la continuité de sa structure d'initiation et de formation depuis l'amateurisme péri-scolaire jusqu'au professionnalisme le plus exigeant (le plan décennal de Landowski a été lancé dès 1969), la très forte dimension de sollicitation émotionnelle et sensible (tant individuelle que collective) de ses multiples formes constituent tout un ensemble socio-économique favorisant, même s'il est non transposable à un autre secteur artistique. Malgré tout, le théâtre a sans doute intérêt à réexaminer collectivement certaines de ses stratégies spécifiques, en vue de renforcer une inscription sociale plus intensive et extensive de ses propres enjeux et pratiques.

En tout cas, un des risques pour le secteur professionnel du théâtre serait que sa logique de développement ne soit par trop contrainte par sa logique d'organisation professionnelle actuelle. Si cette organisation a été et reste indispensable, elle a de nouveaux combats collectifs à mener. Tant en son sein que vis-à-vis de ses différents environnements sociaux, économiques et institutionnels, si ce monde artistique veut vraiment réussir à élargir son horizon d'intervention et d'inscription dans la diversité des situations et des demandes culturelles contemporaines.<sup>20</sup>

---

18/ La définition assez stricte des activités ouvrant droit au régime des intermittents du spectacle illustre cette dynamique récente de sectorisation des métiers du champ culturel. Mais cela correspond-il à une réalité récurrente, où seule une multi-activité professionnelle permet de vivre à un grand nombre de personnes impliquées dans ce champ ? On peut, par exemple, avoir deux attitudes de principe vis-à-vis de la situation critique du régime spécifique d'assurance chômage des intermittents du spectacle (en 1995, le rapport entre les cotisations collectées et les indemnités versées est de 1 à 4,5) : soit on réduit drastiquement le nombre des personnes accédant à ce statut, ainsi que le niveau de leur indemnisation ; soit on élargit l'assiette de contribution des intermittents, par son extension aux activités annexes rémunérées non directement liées à la scène, voire par contribution solidaire des salariés du régime général des secteurs concernés (l'option "extensive" changerait au moins l'angle d'attaque du problème, même si elle ne permettrait pas de régler, à elle seule, la question du déséquilibre financier de ce régime d'allocation). Quoi qu'il en soit, on ne se sortira probablement pas de ce problème en restant dans une définition par trop sectorisée et segmentée des statuts professionnels.

19/ Voir à ce sujet, Olivier Donnat, *Les amateurs - Enquête sur les activités artistiques des Français*, Direction des études et de la prospective - Ministère de la Culture, 1996, 232 p.

20/ La situation, fondamentalement précaire, des positions et statuts personnels dans le secteur théâtral rend très difficile, de fait, la mobilisation collective. Raison de plus pour que chacun des acteurs disposant d'une "marge relative de stabilité" s'investisse, là où il se trouve, sur des problématiques qui dépassent les urgences de la survie immédiate et les stratégies par trop individuelles.

## 4 - Où en sommes-nous aujourd'hui du rapport entre offres disponibles et publics ?

Un des éléments centraux à rappeler ici, c'est combien le rapport des publics à l'activité théâtrale n'est pas à considérer en-soi, mais comme une des composantes – d'ailleurs fortement minoritaire – de stratégies complexes et diversifiées quant à l'occupation de leurs temps de loisirs.<sup>21</sup> C'est dire que la valorisation de l'activité théâtrale par les publics est non seulement extrêmement variable, mais qu'elle s'insère également dans des jugements où l'"utilité" du théâtre est estimée relativement à bien d'autres pratiques culturelles et sociales. Qu'on pense, par exemple, aux valorisations très distinctes qui guident le choix d'une pratique théâtrale amateur, d'une sortie pour un spectacle joué par des professionnels ou des amateurs, d'une sortie théâtrale selon la connaissance qu'on a de l'auteur, des acteurs ou du metteur en scène.<sup>22</sup> En tout cas, l'hypothèse la plus crédible aujourd'hui est de poser que les modes de valorisation du théâtre par les publics constituent un vrai domaine d'incertitude et de variété, et qu'ils n'ont aucune raison d'être a priori identiques aux modes de valorisation des professionnels de ce secteur. Dit autrement, et comme pratique sociale devant assez vite trouver son propre public – sauf à disparaître socialement, et donc aussi esthétiquement –, le théâtre et singulièrement ses producteurs et distributeurs sont toujours confrontés aux attentes relatives et aux comportements contemporains des différents publics auxquels il s'agit bien, finalement, de s'adresser. Vaste débat, plein de pièges, mais qui ne se résume pas, comme certains voudraient le laisser entendre, à une simpliste et en effet dangereuse volonté de réduction de la création théâtrale à une réponse commerciale et marketing en terme de standards symboliques déjà répertoriés. Inversement, ne pas suffisamment prendre en compte les habitudes et comportements culturels des publics – même si c'est justement pour leur proposer une spécificité ou une "nouveau" – est un choix, s'il devenait collectif et systématique en particulier chez les producteurs ou les distributeurs, qui restreindrait encore plus l'accessibilité sociale du théâtre. Est-il, par exemple, inutile de chercher à mieux comprendre pourquoi certaines formes dominantes de représentation symbolique – le récit linéaire ou le montage d'action, par exemple – restent aussi prégnantes pour une grande majorité des Français ? De réfléchir à la réelle et fréquente distance qui existe – et aux moyens pour faciliter le passage – entre les formes narratives et sensibles majoritairement plébiscitées en ce qui concerne les fictions romanesques et audiovisuelles, et les formes dramatiques et théâtrales offertes aujourd'hui aux publics ?<sup>23</sup> De réfléchir à ce qui pourrait renforcer l'attrait spécifique, voire la radicalité, du théâtre et de ses différentes formes – on pense, entre autres, à la force d'événement sensible et collectif, en direct et au présent, du théâtre – dans un contexte culturel dominé par les médias et les objets industriels ?<sup>24</sup>

On en arrive alors à la question du rôle central des prescripteurs, comme intermédiaires entre l'offre disponible et les consommateurs ou récepteurs potentiels. En effet, dans une économie de service où les modèles idéaux de régulation par le marché ou les procédures impersonnelles publiques perdent de leur pertinence, qui plus est dans une

21/ Voir sur ce point, Olivier Donnat, *Les Français face à la culture : de l'exclusion à l'éclectisme*, DEP - Ministère de la Culture, 1994, 372 p. ; et, à propos d'une catégorie particulière de la population, Jean-Michel Guy et Romuald Ripon, *Les jeunes et les sorties culturelles*, DEP - Ministère de la Culture, 1995, 192 p.

22/ Se reporter ici à Jean-Michel Guy, *Les publics du théâtre*, Documentation Française, 1988, 240 p. ; mais aussi à la synthèse sur « Les publics du théâtre en 1987 », *Développement culturel* N° 70, Juillet 1987, DEP, 6 p.

23/ On sait aussi que la capacité psychologique d'accueillir et d'intégrer une nouveauté symbolique passe nécessairement par une capacité d'y trouver ou d'y réinscrire des repères déjà familiers. Plus largement, se pose la question des conditions sous lesquelles peut s'accomplir une expérience esthétique chez un sujet confronté à une oeuvre d'art. Pour une introduction à cette question, voir par exemple Béatrice Bloch, « L'imaginaire dans l'expérience esthétique de la lecture », *Esthétique plurielle*, Presses Universitaires de Vincennes, 1996, p. 45-63. Elargir et diversifier le public des pratiques théâtrales exige au moins de prendre en compte une série de mécanismes fondamentaux, que les artistes auraient en tout cas tort de négliger.

24/ Sans parler d'une aide publique plus conséquente, et d'une meilleure reconnaissance et valorisation sociales par l'ensemble du milieu théâtral professionnel à accorder à toutes les actions et équipes théâtrales qui sont déjà inscrites – et pour certaines, depuis longtemps – dans une relation directe et de proximité avec des populations et des territoires qu'on étiquette trop souvent du seul qualificatif de "défavorisés" (banlieue, handicapés, prisons, mais aussi hôpitaux, milieu rural, etc.).

économie d'échanges symboliques marqués par l'innovation et la non-standardisation, le consommateur a de plus en plus de difficulté à savoir avec certitude quelle sélection opérer dans la multitude des services proposés, ou encore quel est le mode d'utilisation optimal de ces services. De même, le consommateur potentiel est bien souvent dans l'incapacité d'établir à priori un jugement sur la valeur d'utilité, pour lui, de chacun des services qu'on lui propose. Ici encore, le secteur théâtral apparaît comme un cas spécifique d'une logique socio-économique plus générale. Dans ce contexte, c'est bien la question des prescripteurs de jugement<sup>25</sup>, intermédiaires entre l'offre et la demande potentielle qui devient décisive. La relation entre acheteur et offreur se trouve médiatisée par un prescripteur, qui, dans le meilleur des cas, partage avec l'acheteur une relation organique suffisante de confiance – un minimum d'objectifs communs – et entretient avec l'offreur une relation suffisante de partage de connaissance et d'influence. Sous ces deux conditions, le prescripteur de jugement pourra utilement conseiller l'acheteur, tout en gardant une distance avec les valeurs et jugements des seuls producteurs ou consommateurs. Un des enjeux contemporains majeurs du secteur théâtral est ainsi de mieux élucider les formes et dynamiques plurielles de sa propre fonction de prescription de jugement<sup>26</sup> : prescripteurs relevant des collectivités publiques – dont les différents agents et commissions des DRAC –, dont le jugement excède de fait la simple application de règles et procédures générales impersonnelles ; prescripteurs très directement impliqués dans la production artistique – notamment les directeurs des centres intermédiaires de production-diffusion théâtrale<sup>27</sup>, dont le jugement a parfois du mal à se distancier de la prédominance des valeurs des producteurs professionnels, surtout quand ils sont eux-mêmes créateurs ; prescripteurs faisant partie d'entreprises d'information – parmi lesquels, les différents critiques travaillant dans les médias –, dont le jugement devrait en principe être plus ouvert aux systèmes de valorisation des publics mais qui n'échappent pas toujours ni au cloisonnement institutionnel du secteur théâtral professionnel, ni à la périphérisation médiatique des questions théâtrales dans les médias contemporains ; prescripteurs en principe plus liés aux publics – on pense aux organisations telles que les Amis du théâtre populaire (ATP) –, mais dont le jugement est déjà souvent filtré par tous les autres prescripteurs de jugement précédents.

La nouvelle problématique qui se pose ainsi centralement au secteur théâtral – pour ne parler que de ce monde artistique – est de savoir si les différents agents prescripteurs de jugement pourront ou non, sauront ou non, instaurer collectivement une zone d'intermédiation suffisamment diverse et sécurisante pour les publics, suffisamment attentive à toutes les formes d'innovation pour les créateurs, suffisamment ouverte aux évolutions socioculturelles pour en particulier intégrer les différentes formes de pratique théâtrale qui se développent au sein ou à la périphérie de la partie strictement professionnelle et institutionnalisée du secteur théâtral. Inutile d'être grand clerc pour comprendre qu'il s'agit là d'un vaste chantier, particulièrement difficile à aborder. Mais l'analyse critique des conditions contemporaines de fonctionnement de nos sociétés semble indiquer que c'est ce genre de problématique qu'il faut aborder désormais de front, si l'on veut avoir quelque espoir de reconstruire un mode de régulation adapté à notre temps.

Notre hypothèse sera en tout cas que les différentes logiques de fonctionnement du secteur théâtral, jusqu'ici évoquées, se présentent comme de plus en plus dépendantes d'une dynamique plurielle de prescripteurs de jugement, dynamique dans laquelle la diversité et la relativité comportementales des publics sont encore loin d'être suffisamment prises en compte. Notre monde relève définitivement de plusieurs instances de jugement et de décision. Notre monde ne cesse aussi de s'inventer grâce à des relations personnalisées de service qui se renforcent face à de simples logiques de marché ou de sélection impersonnelle par procédures universelles. Notre monde continue enfin à se développer à partir de logiques de délimitation professionnelle, qui ont parfois du mal à s'adapter aux évolutions comportementales ambiantes et aux nombreuses "fractures sociales" dont notre société est le

---

25/ Sur cette notion des prescripteurs de jugement, se reporter à Armand Hatchuel, « Les marchés à prescripteurs. Crises de l'échange et genèse sociale », Annie Jacob et Hélène Vérin (dir.), *L'inscription sociale du marché*, op. cit., p. 205-225.

26/ D'autant plus que la relation entre producteurs et publics s'insère moins dans une relation uniquement administrative ou marchande, que dans une relation d'échange social plus complexe – c'est encore plus évident dans toutes les pratiques théâtrales du type formation, action culturelle, animation socioculturelle, etc.

27/ Mais aussi les créateurs et compagnies indépendants travaillant, sur un temps plus ou moins long, avec et au contact direct de groupes sociaux particuliers.

siège. Dans ce contexte, dont le secteur théâtral fournit un cas singulier exemplaire, la question du politique et de la citoyenneté ne peut plus se réduire à la seule question de la régulation publique des inégalités du marché – et à une définition restreinte induite du service public –, ni à celle du contenu des oeuvres et des pratiques théâtrales ou à leur signification politique et sociale intrinsèque. Par contre, la question de l'organisation socio-économique d'ensemble du secteur théâtral semble être désormais incontournable pour repenser une utilité collective et sociale, plurielle mais générale, des différentes pratiques contemporaines de ce secteur d'activité.

La seconde partie de ce texte va alors aborder quelques hypothèses partielles et de principe. Elles pourront paraître utopiques, dans la mesure où elles impliqueraient des ruptures sensibles vis-à-vis de l'état actuel du secteur théâtral français. Elles apparaîtront aussi comme situées à un niveau de généralité élevé. La seule idée qu'on défendra au bout du compte, c'est la nécessité de redessiner les contours de questions communes, à propos de l'"utilité publique" du théâtre d'aujourd'hui et de demain. Ces hypothèses sont en tout cas définies en essayant de tenir compte des évolutions et des problématiques précédemment signalées, tout en n'engageant bien sûr que leur auteur. Elles sont à comprendre moins comme des éléments possibles de solution directe, que comme tentative pour nourrir un véritable débat approfondi sur les enjeux et les formes souhaitables, pour l'avenir, du théâtre public dans notre pays.

## **5 - Où serait-il bon d'en être demain ?**

### **51 - Intensivité esthétique et extensivité sociale des projets théâtraux**

La première idée qu'on voudrait avancer, c'est la double nécessité pour le secteur théâtral de garder un champ d'action qui lui soit spécifique, tout en étant suffisamment ouvert à la diversité des demandes et des champs sociaux auxquels il a tout intérêt à s'articuler. Sur ce plan, ce secteur doit sans doute continuer à se référer à au moins deux questions essentielles.

Comme pratique artistique singulière, le théâtre est le lieu d'un échange intercorporel proximal et "en direct", que l'espace et le temps scéniques ordonnent et médiatisent.<sup>28</sup> Mais le théâtre est tout autant le lieu d'une expérience esthétique, où interagissent constamment deux procès : une sollicitation de notre perception sensible de formes et de matériaux concrets qui montrent et se montrent, plus qu'ils ne disent ou racontent ; une sollicitation de notre intelligence sémiotique de jeux signifiants d'articulation, de résonance, d'interprétation des matériaux proposés qui, cette fois-ci, disent, suggèrent et racontent, représentent.<sup>29</sup> De ce

---

28/ On reconnaîtra ici une option générale considérant que la question de l'art ne peut être valablement posée qu'en y intégrant la dimension de sa propre réception. Dans cette optique, la confrontation au présent d'une scène et d'un public constitue bien la modalité générique de réception de ce qu'on nomme le théâtre, même si elle n'exclut pas d'être complétée par des modes de réception plus "médiatisés" (on pense en particulier aux rapports entre le théâtre, la littérature et l'audiovisuel).

29/ Cette mise en tension réciproque du perceptif et de l'intelligible apparaît comme un procès minimal, mais qu'il faut constamment réaffirmer (l'institution scolaire, par exemple, est encore loin dans son ensemble de faire sien le rôle "instructif" et "éducatif" d'une telle tension, même quand elle reste limitée au champ réduit des "enseignements artistiques"). Cette problématique semble en tout cas pertinente pour une approche de l'activité théâtrale.

Pour alimenter le débat sur cette question, on pourra se référer à Christoph Menke, *La souveraineté de l'art - L'expérience esthétique après Adorno et Derrida*, Armand Colin, 1994, 312 p. ou encore à Jean-Marie Schaeffer, *Les célibataires de l'art*, Gallimard, 1996, 416 p. Pour cette dernière référence et à l'intérieur d'une thèse qui réfute l'idée d'une spécificité de l'esthétique liée à la "connaissance sensible", le double rôle de la perception et de l'intellection est pourtant toujours reconnue, de même que le rôle essentiel de la plus ou moins grande satisfaction du récepteur eu égard au fonctionnement même de sa "conduite esthétique".

Sur la question particulière des images, de leurs capacités symboliques propres et de notre difficulté occidentale à ne pas les réduire simplement à un procès de signification ou de sens (de type linguistique), voir aussi Serge Tisseron, *Le bonheur dans l'image*, Synthélabo, Le Plessis-Robinson, 1996, 148 p. De même, en ce qui concerne la musique et sur l'irréductibilité au logos du mélodique (et de ses

point de vue, les différents prescripteurs de jugement ont à insister sur l'intensivité de cette expérience esthétique et scénique, comme premier critère de valorisation et de sélection des projets ou des oeuvres qu'ils aident et conseillent aux publics. Mais on voit aussi que la dimension linguistique et littéraire des pratiques théâtrales ne serait à considérer que comme l'un des facteurs – souvent central, mais pas toujours – à prendre en compte. On voit également qu'il serait souhaitable – comme semble d'ailleurs l'indiquer un grand nombre de travaux de créateurs contemporains – de ne pas faire a priori de hiérarchie de valeur entre les différentes formes possibles de sollicitation du perceptif (le visuel, l'auditif, le cénesthésique...) ou de l'intelligible (la narration linéaire ou le réseau de résonances poétiques, par exemple). Dit autrement, l'attachement à l'intensivité du procès esthétique et scénique de chaque pratique ou oeuvre proposée devrait bien plus prendre le pas sur les particularités et les valorisations culturelles et sociales des formes théâtrales (théâtre parlé, théâtre gestuel, théâtre chorégraphique, théâtre d'objets, théâtre musical, etc.) dans l'organisation du secteur et les choix sélectifs des prescripteurs.

En complément de ce premier aspect, la capacité d'extensivité sociale des parti pris esthétiques et scéniques devrait aussi être mieux considérée comme critère "déontologique" de valorisation et de sélection par les prescripteurs. Cette capacité prend d'ailleurs plusieurs formes, qu'il serait ici encore dangereux de hiérarchiser a priori : capacité, classique pourrait-on dire, d'une proposition à générer des spectacles théâtraux diffusables, et à développer un enseignement ou une action culturelle auprès de professionnels ou d'amateurs ; capacité déjà moins fréquente de la proposition à pouvoir s'insérer dans des lieux scéniques diversifiés (un théâtre fixe, fermé et bien équipé n'est pas en soi le seul garant pour une qualité esthétique et scénique), notamment dans des lieux a priori non prévus pour une utilisation théâtrale ; capacité enfin d'une proposition, tout en affirmant sa potentialité esthétique et scénique, à générer des passerelles avec d'autres secteurs ou milieux sociaux, dont la problématique essentielle est autre que théâtrale (on pense, bien sûr, à l'école, mais aussi aux différentes formes d'éducation spécialisée, tout comme aux différentes communautés culturelles, ethniques ou de quartier, etc.). Inscire à même niveau potentiel de valorisation ces trois types de capacité paraît en tout cas une option décisive pour favoriser une meilleure inscription sociale du théâtre dans l'hétérogénéité contemporaine de notre société.

En toute hypothèse, favoriser l'ouverture de l'économie théâtrale, tout en lui gardant une spécificité radicale, exigerait une reconsidération de la segmentation organisationnelle du secteur, comme la reconfiguration et la moindre hiérarchisation des critères d'évaluation de ses pratiques. Cela pourrait peut-être, à terme, favoriser un contrepoids régulateur au jeu des "affinités singulières" qui, de toute façon, restera toujours une des logiques fortes de sélection et de valorisation de ce secteur d'activité. Le type d'hypothèses qu'on vient de poser exigerait aussi de revenir sur certaines définitions réglementaires de l'activité théâtrale professionnelle. A titre d'exemple, la typologie des six catégories d'entreprises théâtrales précisée dans l'ordonnance de 1945, toujours en vigueur, reflète une segmentation professionnelle dont la pertinence est à questionner. De même, et comme nous l'avons déjà signalé, la définition très limitée des activités comptabilisables par les intermittents du spectacle pour accéder à leur régime particulier d'assurance chômage restreint par trop la capacité d'heures travaillées "hors scène" (en particulier quand ces heures restent au service de la pratique théâtrale telle qu'on vient de la définir).

## **52 - Une difficile régulation des pouvoirs de décision et des prescriptions de jugement**

Une autre préoccupation concerne la forte concentration des décisions de production, de distribution ou de prescription au niveau de certains du secteur théâtral. Problème d'autant plus ardu qu'on a laissé se développer au fil du temps des situations de réelle intrication de ces trois fonctions. On s'en tiendra ici à deux types d'aspect, dans un sujet qui en comporte bien d'autres.

---

qualités propres telles que l'enveloppement, le suspens, le porté, le phrasé, etc.), on peut se reporter à Christian Doumet, « Toucher la musique avec des mots », *Esthétique plurielle, op. cit.*, p. 101-119.

La singularité de l'expérience esthétique pourrait aussi être étayée sur des questions phénoménologiques ou existentielles plus radicales. Voir par exemple à ce sujet, Maurice Mourier, « Deux ou trois choses que je crois savoir d'elle », *Esthétique plurielle, op. cit.*, p. 25-43.

Comme pôles structurants des pratiques théâtrales sur un territoire donné, on pourrait admettre que la mission prioritaire et de "service public" des établissements théâtraux du réseau public réside aujourd'hui dans une déclinaison spécifique du double procès d'intensivité esthétique et d'extensivité sociale qu'on vient d'évoquer.<sup>30</sup> En ce sens, un ensemble de tâches s'avèrent prioritaires et en capacité de remplir un (ou plusieurs) pleintemps de directeur : chercher les projets novateurs, les équipes et les oeuvres correspondant à la politique de l'établissement ; tisser et développer un réseau de relations avec les publics et les autres instances et organisations (théâtrales, culturelles ou non) qui constituent le terreau de la vie sociale locale ; concevoir et mettre en oeuvre des projets avec ces autres partenaires sociaux ; négocier avec l'ensemble des partenaires locaux, nationaux ou internationaux. Ces tâches impliquent une proximité compréhensive, tout autant qu'une ouverture et une distanciation critiques vis-à-vis de la création comme des publics de ces prescripteurs décisifs que sont les directeurs d'établissements théâtraux publics. Si cet enjeu apparaît difficile à réaliser, il n'en reste pas moins central, aujourd'hui encore plus qu'hier. D'autant que ces directeurs détiennent aussi, de fait, un pouvoir de décision déterminant pour une part importante de la production. Les mécanismes d'intégration verticale et de concentration de la décision qui se sont développés dans le secteur théâtral impliquent ainsi d'y instaurer des contrepoids réels.<sup>31</sup> Est-il alors déraisonnable de penser qu'une des missions de ces établissements serait d'aider à une gestion plus socialisée de la production et de la distribution ? Pourquoi ces établissements ne renforceraient-ils pas, par exemple, un véritable rôle de "pépinières régionales d'actions et d'entreprises", en particulier pour les jeunes producteurs, les équipes indépendantes, les créateurs déjà inscrits dans leur tissu local, ces entreprises aidées pouvant alors nourrir une part substantielle de la programmation spectaculaire de ces établissements, comme une partie des formes d'action culturelle auprès de leurs publics locaux ?<sup>32</sup> Ne pourrait-on envisager des formes spécifiques du genre "appel d'offres" pour nourrir certains projets d'action ou de réalisation spécifiques ? Pourquoi, au moins, ne pas privilégier en termes de moyens les établissements qui développent ou s'inscriraient dans ce type de dynamique ?

L'autre cas à souligner est celui de ces autres prescripteurs centraux que sont les agents publics (territoriaux ou nationaux, élus ou gestionnaires) impliqués dans le fonctionnement du secteur théâtral. Au minimum, ils sont fortement déterminants vis-à-vis des volumes et des répartitions des moyens publics disponibles. Là encore, bien vaste question, qu'on ne pourra qu'effleurer, d'autant que la France se signale par une intervention potentielle de tous les niveaux d'administration publique dans le domaine culturel. Un point crucial concerne la

---

30/ Des aspects concrets seraient aussi à évoquer. Par exemple et sans impliquer un système rigide de ratios, les budgets de fonctionnement de ces établissements devraient faire l'objet d'études systématiques, pour un meilleur débat public. Entre autres, sur les parts consacrées aux créations "maison" et à leur diffusion en-dehors de l'établissement, aux coproductions extérieures (et avec qui), aux achats de spectacle à des créateurs et compagnies indépendants, à l'action culturelle sur le territoire d'implantation (dont aides aux pratiques théâtrales existant dans cet environnement), etc. De telles études seraient également utiles à propos des compagnies subventionnées, en particulier celles qui relèvent du statut "hors commission". Sur cette question, les informations sont aujourd'hui tellement dispersées ou fragmentaires qu'il est très difficile d'engager un débat public sérieux sur la répartition des moyens disponibles au profit de la pluralité des missions de service public de ces diverses organisations. On peut aussi remarquer combien la nomenclature financière selon laquelle les établissements théâtraux institutionnalisés et les compagnies hors commission ont chaque année à rendre compte de leur budget à la Direction du théâtre et des spectacles (DTS) ne permet pas d'avoir une lecture précise sur ce qu'on vient d'évoquer (sans parler du fait que cette nomenclature est basée sur le cas de l'existence d'un théâtre équipé, ce qui ne correspond nullement à la situation de nombreuses compagnies).

31/ Ces questions sont particulièrement sensibles dans le cas où les directeurs d'établissement sont aussi des créateurs. Qu'ils puissent être des créateurs théâtraux reconnus : sans doute et c'est heureux. Mais ils devraient alors avoir la possibilité de réduire (sinon et si besoin, de suspendre pour un temps), au sein de leur établissement, le montage de leurs propres créations.

32/ Sur ces questions, peut-être que la "bonne échelle" est celle d'un bassin local ou régional, mettant en jeu une coopération de plusieurs établissements culturels, et non pas comme aujourd'hui celle de chaque établissement menant sa propre politique (nécessairement très limitée) en faveur de l'aide aux nouveaux talents et groupes de création, ou à de nouvelles formes de diffusion. Sur ce point, comme sur d'autres, la question du changement d'échelle dans l'organisation collective du secteur théâtral est un point à mieux réfléchir. Sans se cacher que c'est l'engagement, l'intérêt réciproque et l'accord de nombreux acteurs sociaux qui seraient nécessaires, et que c'est souvent cela qui rend difficiles la conception et la mise en oeuvre de telles nouvelles régulations coopératives.

possibilité (ou non) de contrebalancer une dérive potentielle, où le jeu de l'entregent interpersonnel et des choix nécessairement subjectifs et relatifs des prescripteurs privés et publics constituerait le mode de sélection sans contrepoids des offres et de leurs valorisations auprès des publics. Dans cette très difficile problématique, on en restera ici à poser que les collectivités publiques auraient intérêt à redéfinir une distribution, clarifiée et mieux équilibrée, des espaces et des moyens disponibles entre trois modalités d'action.

1 - Les aides aux producteurs privés indépendants. La concurrence est aujourd'hui fortement "distordue", entre et au sein même des différentes "catégories" de producteurs subventionnés ou d'esthétiques. Entre autres, et de même que dans les secteurs du cinéma ou de l'audiovisuel, il y aurait au moins à préciser le rôle et le poids respectifs dans le secteur théâtral des producteurs indépendants et des équipements théâtraux publics. Nécessité, en tout cas, de redéfinir une politique d'aide publique à la production proprement dite, où, à "même niveau" de projet, de qualité esthétique et sociale visée, les écarts entre les différents types de producteurs seraient à minorer.

2 - Les aides à l'accession des publics à l'offre, mais aussi les aides à leur sensibilisation, leur formation ou au développement de leur propre pratique théâtrale. On pense, par exemple, à l'épineux problème toujours non vraiment résolu de la meilleure sensibilisation des collégiens (et des élèves du primaire) à d'autres modes artistiques que les activités musicales ou plastiques obligatoires. Mais on pense tout autant à la nécessaire revitalisation d'une action culturelle qui, sans perdre sa singularité de proposition artistique, engage des approches systématiques "de proximité" avec des publics qui ont leurs propres intérêts, leurs propres sensibilités et problématiques, leurs propres paroles aussi à investir dans la pratique théâtrale. Nécessité, en quelque sorte, d'amplifier et de diversifier la diffusion, mais en élargissant cette notion à une vision du développement culturel où les publics ont leurs propres histoires et attentes spécifiques, non forcément réductibles à la seule offre artistique déjà produite par les créateurs. Sur ce point, le fait que le théâtre n'est, pour beaucoup et au mieux, qu'une activité de loisirs minoritaire et complémentaire à de nombreuses autres activités est sans doute un élément essentiel, encore trop peu pris en compte dans l'offre et la distribution théâtrales.

3 - Les aides à une organisation plus collective, ouverte et critique des différentes formes de prescription de jugement. On pense bien sûr à l'immense chantier d'une présence mieux informée et variée des pratiques théâtrales dans les média. On pense aussi au renforcement des moyens et d'un débat public et critique à propos d'organisations telles que l'Office national de diffusion artistique (ONDA), l'Association française d'action artistique (AFAA), les Groupes régionaux d'action culturelle (GRAC), les différentes commissions d'attribution des Directions régionales des affaires culturelles (DRAC), mais aussi les Amis du théâtre populaire (ATP), etc. Nécessité, au moins, de mener une réflexion collective approfondie sur toutes les instances impliquées dans la fonction de prescription de jugement, que celle-ci touche à la production (et son intensivité esthétique) ou à la diffusion (et son extensivité sociale). Nécessité aussi d'une information et d'une sélection plus ouvertes et mieux réparties concernant l'offre potentielle disponible, mais aussi les différentes formes et opportunités de diffusion. Il y a également un combat à continuer sur la part des moyens financiers consacrée par l'Etat à la Culture (les collectivités locales, et au tout premier rang les Municipalités, sont déjà bien plus fortement engagées que l'Etat sur ce plan <sup>33</sup>). Mais au-delà, les collectivités publiques et leurs agents culturels sont de fait aujourd'hui interrogés – et s'interrogent d'ailleurs déjà dans de nombreux cas – sur le nécessaire redéploiement des moyens disponibles entre fonction de production (dont précision des rôles et des rapports réciproques entre producteurs indépendants et établissements théâtraux institués) et fonction de diffusion (de la sélection de l'offre potentielle jusqu'à sa présentation effective aux publics ; mais aussi, de la sensibilisation et la formation à la pratique, jusqu'à des systèmes d'aides directes pour l'accession du public aux œuvres <sup>34</sup>). Ce qu'il ne faut pas

---

33/ Cf l'étude *Les dépenses culturelles des collectivités territoriales en 1993*, Développement culturel, Hors série, juillet 1996, DEP - Ministère de la Culture, 40 p.

34/ Sur le plan des aides directes à l'accession aux représentations théâtrales, on devrait sans doute plus s'intéresser dans le secteur théâtral public à une globalisation et une gestion collective de ces aides, par exemple au niveau d'un bassin géographique tout entier, afin que le public puisse augmenter sa marge de liberté de sélection. Pourquoi, sur ce point, ne pas s'inspirer de l'organisation collective, même si elle reste partielle, des théâtres privés parisiens, organisation qui touche d'ailleurs aux deux fonctions précédemment signalées ? Pourquoi aussi, sur un plan symétrique (mais lié à la diffusion), ne pas reconsidérer collectivement la question des places "exonérées" qui représentent

évacuer, en tout cas, c'est que ces deux fonctions sont désormais encadrées dans une fonction plus générale et extensive de prescription de jugement, complexe, hétérogène, extrêmement variée. Cette fonction pose un problème majeur de régulation, en particulier du point de vue de la démocratie et de la citoyenneté, dont notre siècle finissant est encore loin d'avoir trouvé des clés acceptables et pertinentes de résolution.

### **53 - Des compagnies indépendantes qui auraient tort de ne pas s'interroger**

Pour ne pas donner l'impression que le débat tourne exclusivement sur une reconfiguration critique des établissements théâtraux publics, de la politique des collectivités publiques et de leurs agents, de la difficile régulation de la fonction désormais omniprésente de prescription de jugement, un mot trop court pour finir sur les producteurs indépendants, et singulièrement sur les compagnies théâtrales professionnelles. Il est déjà clair que ces compagnies ont tout à perdre à s'exempter d'une réflexion sur l'ensemble des questions soulevées jusqu'ici. Certes et à titre d'exemple, un débat collectif critique sur le double procès d'intensivité esthétique et d'extensivité sociale ferait sans doute apparaître une pluralité de positionnement et de parti pris. Cette pluralité constitue d'ailleurs une vraie richesse de cette composante du secteur théâtral, de même qu'existent des essais de "mise en réseau" qui restent néanmoins fragmentaires et toujours fragiles. Mais où se trouvent, pour les compagnies, les lieux d'un débat collectif et public élargi sur la double question esthétique et sociale telle que nous venons de la poser ? Comment générer plus de lieux où les professionnels du théâtre (et les agents publics et privés qui s'en occupent) tenteraient d'organiser une régulation plus collective à ce sujet ? Quels lieux d'échange faudrait-il aussi refonder pour que les publics puissent effectivement s'organiser plus et intervenir effectivement dans les débats et les choix ? Il n'est finalement pas sûr que nous pourrions encore faire longtemps l'impasse sur un traitement pragmatique de ces questions.<sup>35</sup> Sur un plan connexe, il n'est pas non plus certain que la situation actuelle assez fréquente – même si elle est en partie subie – de beaucoup de compagnies indépendantes où chacune est concentrée sur son propre micro-réseau les aide forcément à affronter dans les meilleures conditions le réseau des distributeurs et des prescripteurs, ou à trouver des stratégies alternatives pour prendre contact avec de nouveaux publics potentiels. Chaque compagnie théâtrale indépendante est ainsi encore trop souvent amenée à organiser toute seule ses propres moyens de production, de gestion, de commercialisation et de recherche de partenaires institutionnels. Cela relève d'une conception "artisanale", en partie incontournable et qui peut être sympathique, mais qui n'est pas forcément la seule et meilleure stratégie dans le contexte actuel.<sup>36</sup> Du point de vue socio-économique, cela ne fait finalement que renforcer le rapport de force déséquilibré entre les producteurs indépendants d'une part, et les distributeurs et autres prescripteurs d'autre part, ces derniers étant mieux appuyés sur des réseaux de plus grande extension. On peut alors rêver à ce que se réfléchisse aujourd'hui, pour les compagnies, la question de formes de gestion plus collective au moins d'une partie des moyens nécessaires à leur production, leur distribution et, plus largement, à leurs différentes modalités d'action.<sup>37</sup>

---

désormais une part souvent significative des fauteuils occupés ?

35/ Des tentatives localisées, comme le réseau *Transversales* (itinéraire culturel du Conseil de l'Europe, centré sur la question du mouvement et du geste dans les arts scéniques) ou le projet français induit des *Matières à conversation* pourraient indiquer des prémisses dans cette voie, mais montrent aussi toutes les difficultés à surmonter. Voir à ce sujet Philippe Henry, « Arts de la scène et transversalité. Une dynamique sociale qui se joue au moins à trois », *Théâtre / Public* n° 147, mai-juin 1999, p. 30-35, réédition en accès libre dans « Vers de nouvelles approches artistiques ? A propos de deux manifestations singulières », avril 2019, p 15-22.

36/ Sans parler d'autres aspects préoccupants, comme par exemple la très flagrante "virtualité" de nombreux Conseils d'Administration d'association type loi de 1901, support majeur de ces compagnies.

37/ Il y a quelques années, par exemple, le collectif *Théâtraktif* partait de cette hypothèse. La grande diversité des associés, la pression de l'urgence, la tendance à trop globaliser dans le même projet les fonctions de production et de diffusion, la difficulté à faire partager par l'Etat et Paris l'intérêt d'une option de type "hôtel d'activité" (comme cela existe pour les activités de production strictement artisanales), la non disposition aussi de capitaux propres pour générer l'affaire ont vite conduit à l'abandon du projet. Etait-il pour autant parfaitement incongru ? A la décharge des compagnies,

Que le lecteur comprenne bien. Les différentes propositions précédemment esquissées cherchent surtout à réfléchir des liens possibles entre diagnostic et hypothèses pour l'action. Elles ne prétendent donc pas poser les éléments de quelque "solution miracle". Même critiques, elles ont toujours cherché à se tenir au loin de toute formulation polémique, dont notre secteur n'a guère besoin en ces temps difficiles. Mais elles voudraient au moins alimenter l'approfondissement du débat, nécessaire aujourd'hui, sur l'organisation collective que nous pourrions inventer pour le théâtre de demain dans notre pays.

## **Annexe – L'organisation du théâtre en France**

Il s'agit de présenter rapidement l'organisation du théâtre en France et son mode général de régulation. A la fois pour en montrer les atouts et les fragilités, et peut-être aussi pour commencer à dégager des pistes de réflexion à partir de cet état des lieux.<sup>38</sup>

En préambule, on peut noter que se développent à nouveau aujourd'hui de fortes tensions entre l'Etat et certaines municipalités, plus largement entre les pouvoirs publics et les établissements théâtraux du réseau public, mais aussi entre ces établissements et les compagnies théâtrales indépendantes (les récentes réunions de la profession aux Bouffes du Nord et à l'Odéon en Juin 1996 en font preuve, par exemple). Des interrogations resurgissent également sur la nécessité de trouver de nouvelles formes d'action auprès ou avec les publics. Si la régulation entre les différents acteurs sociaux sur lesquels se fonde l'organisation du théâtre professionnel en France semble faire problème aujourd'hui, on peut aussi constater que cette régulation a toujours été problématique, historiquement. C'est une vieille antienne de dire que le théâtre est en crise. Il est néanmoins clair qu'il y a de nos jours des secousses et un fonctionnement qui ont leurs spécificités, même s'ils ne concernent pas le seul champ du théâtre. La société française dans son ensemble est en effet prise dans un certain nombre de secousses tant internes que contextuelles (Europe, mondialisation de l'économie...). Il paraît alors important de ne pas dissocier le cas du théâtre des transformations et des modes de régulation qui apparaissent ou essaient de se mettre en place dans l'ensemble de notre pays.

Dans cette communication, une première partie présentera un modèle de compréhension de l'organisation du théâtre en France, avec quelques caractéristiques concernant les grands groupes d'acteurs sociaux qui en forment l'ossature. Une seconde partie tentera de dégager des points particuliers sur le fonctionnement de ce secteur et sur les caractéristiques qui tout à la fois le fondent et font problème dans sa régulation générale contemporaine.

### **1 - Etat de l'organisation du théâtre en France**

Même si c'est trop schématique, on peut partir d'une description où quatre grands groupes d'acteurs sociaux – comportant eux-mêmes et chacun des sous-ensembles différenciés – constituent le "carré de base" de l'organisation du théâtre et se trouvent constamment en interférence. On peut d'ailleurs les évoquer dans un ordre indifférent, dans la mesure où ils forment système entre eux, où c'est leur interrelation qui forme le secteur théâtral.

---

notons que tout le système de valorisation et d'aide publique repose encore très fortement sur la personnalité individuelle de leur directeur-créateur artistique. Mais, inversement, le milieu professionnel ne surdétermine-t-il pas aussi cette approche, qui s'avère restrictive pour une gestion un tant soit peu plus collective de son devenir ? De ce point de vue, la multiplication actuelle et l'amorce de réflexion collective des "bureaux de théâtre", créés pour gérer des compagnies qui ne peuvent disposer d'un administrateur en propre, constituent un des éléments à suivre.

**38/** Ce texte date de juillet 1996. Il est une remise en forme de l'exposé introductif des deux journées d'étude *Argent, Pouvoir, Création et Arts du spectacle vivant* qui se sont déroulées les 28 et 29 juin 1996 à l'Université Paris 8 – Saint-Denis. Voir une très large part des minutes de ces journées dans *Théâtre / Public* n° 135, p. 41-74.

## **A - Les créateurs et les compagnies théâtrales dits "indépendants"**

Il sont plutôt nomades, ne disposent généralement pas de lieux permanents de travail et ne gèrent pas eux-mêmes les établissements théâtraux (qui constituent le groupe qu'on évoquera en second lieu).

Il y a un grand nombre de ces créateurs et compagnies indépendants. Mais ils sont très hétérogènes, tant dans leur notoriété, que dans leur esthétique, ou bien encore dans leur façon d'envisager l'action auprès ou avec les publics. Pour mémoire, on estime au début des années 1990 à 1.200 les compagnies qui se déclarent professionnelles dans notre pays, dont 300 soutenues par le ministère de la Culture sur une base annuelle, et 150 ayant des conventions avec celui-ci sur une base de 2 à 3 ans (46,3% des compagnies aidées par le ministère sont situées en Ile de France). On estime par ailleurs à 4.000 les compagnies affiliées aux Fédérations de théâtre amateur, qui relèvent du ministère de la Jeunesse et des Sports (encore aujourd'hui, on retrouve cette ancienne coupure datant de Malraux entre ce qui se définit comme l'action culturelle et artistique proprement dite relevant du ministère de la Culture, et l'action socio-éducative et socioculturelle qui dépend du ministère de la Jeunesse et des Sports).

A noter aussi qu'il y a entre ces créateurs et compagnies des réseaux d'entraide et de solidarité. Mais ces réseaux sont souvent assez restreints et fragiles. Ils ont peu de moyens pour se constituer et d'énormes difficultés à se structurer, s'élargir et se généraliser, de façon à représenter une forme d'organisation collective qui pourrait peser d'un certain poids dans la dynamique du secteur théâtral. On a là finalement une fragmentation assez forte de ce premier groupe d'acteurs sociaux.

## **B - Les établissements "intermédiaires" de production-diffusion théâtrales**

Ce sont les structures établies, disposant en particulier d'équipements et de théâtres permanents.

Ils constituent en France un ensemble assez diversifié, mais aussi assez nettement hiérarchisé. On peut distinguer au moins trois sous-réseaux d'importance très inégale.

Les théâtres privés (dans la propriété de l'équipement et dans sa gestion), extrêmement concentrés à Paris (une quarantaine à Paris de plus de 200 places en début des années 1990, seules Bordeaux et Lyon disposant encore en province de salle de ce type). Ce sous-secteur est aidé par les collectivités publiques, mais pour un montant de l'ordre de 9% du chiffre d'affaires global de ces théâtres.

Les théâtres laboratoire ou d'essai, souvent entre moins de 100 et quelque 200 places (une quarantaine à Paris au début des années 1990). Ils sont eux aussi privés, tant du point de vue de leur propriété que de leur gestion. Dans ce groupe, un petit nombre est aidé par les collectivités publiques, et dans ce cas de façon plus sensible que le groupe précédent.

Le troisième réseau, dont on parle beaucoup dans les réunions et colloques, dans la mesure où c'est le groupe le plus important et le plus décisif (ne serait-ce que parce qu'il assure l'essentiel d'une répartition territoriale significative du théâtre sur l'ensemble du territoire français), c'est le réseau des théâtres et équipements dits publics. L'ensemble de ces équipements appartient en effet aux collectivités publiques, qui en sont les propriétaires. Mais, dans l'immense majorité, ils sont gérés sous le principe d'une concession à des organismes et des personnes de droit privé. Rappelons ici que les associations type loi de 1901 sont des structures relevant du droit privé. En France, seuls nos cinq Théâtres Nationaux possèdent une structure de gestion de droit public (l'EPIC - Etablissement public à caractère industriel et commercial), un certain nombre d'établissements culturels étant par ailleurs géré selon le principe de la régie municipale directe. Tous les autres équipements sont concédés à des organismes ou personnes privés, tout en étant massivement aidés par les collectivités publiques (de 60 à 80% de leurs budgets de fonctionnement relèvent de subventions publiques).

Pour mémoire, nous disposons en France, dans un premier cercle, de 5 Théâtres Nationaux (dont 4 en Ile-de-France). Un deuxième cercle est constitué par une trentaine de Centres Dramatiques Nationaux (dont 6 pour la Jeunesse et l'Enfance) et une dizaine de Centre Dramatiques Régionaux. Dans le cercle suivant, on trouve la soixantaine des Scènes Nationales (dont près de 20% en Ile-de-France), plus toute une série de festivals où l'activité

théâtrale est centrale, sinon exclusive. Un quatrième cercle regroupe plus d'une centaine (voire plus, leur recensement exhaustif serait à préciser) de Centres Culturels et Théâtres Municipaux. Enfin, dans un cinquième cercle (même si son ministère de tutelle est la Jeunesse et les Sports), on trouve les quelque milliers d'équipements socioculturels de quartier, dans lesquels il se passe un nombre appréciable de choses du point de vue des pratiques théâtrales.

On est donc bien face à un ensemble très diversifié, organisé à partir de plusieurs réseaux, chacun de ceux-ci (dont le réseau public) étant finalement assez hiérarchisé. Un très fort rééquilibrage reste en tout cas à opérer au profit de la province, l'Ile-de-France concentrant encore de façon extrêmement importante les potentiels et les moyens disponibles (que ce soit d'ailleurs en terme d'équipements, que de créateurs et compagnies indépendants).

Dans ce second groupe d'acteurs sociaux, on voit des réseaux de relation plus étoffés et plus structurés que dans le premier groupe, sans doute aussi par le fait que les moyens sont plus stables et conséquents. Ceci dit, les effets de relation et de mise en réseau jouent à l'intérieur de chaque strate institutionnelle, bien plus que par référence à une réalité locale ou territoriale donnée. Il est encore très rare de voir une coordination de l'ensemble des organisations et des entreprises théâtrales d'une même région ou d'une même localité. Les coordinations majoritaires se font encore surtout à partir de tel ou tel cercle ou niveau du secteur théâtral. Les réseaux de coopération qui prendraient pour appui la diversité des acteurs sociaux sur une base locale particulière restent assez exceptionnels.

## C - Les publics

Il s'agit bien sûr des personnes qui viennent assister aux spectacles, mais aussi plus largement des personnes qui ont des pratiques théâtrales en amateur.

On peut également dire que ces publics sont très diversifiés, assez distincts les uns des autres, voire assez fragmentés. Ils sont globalement assez inégalement répartis, soit en termes de classes sociales (une surreprésentation des classes aisées, supérieures et moyennes), d'âge (à noter des écarts moindres chez les jeunes), ou de lieu de résidence (la taille des agglomérations induit directement sur l'augmentation du taux de fréquentation théâtrale), de sexe aussi (une majorité sensible de femmes).

Quelques chiffres sur le fameux critère d'assistance à un spectacle professionnel au moins une fois au cours des douze derniers mois : dans la tranche 8-16 ans, 26% (chiffres 1988), ce qui montre un impact du travail de l'école et de la famille dans cette fréquentation qui est la plus forte en terme de tranches d'âge ; pour les 15-24 ans, 17% (chiffres 1989) ; pour les plus de 15 ans (catégorie englobant donc la précédente), 12% en 1992 (à comparer à l'étiage de 7% de la fin des années 1980).

Au-delà de ces chiffres généraux, toutes les enquêtes montrent que la pratique théâtrale, quel que soit le type de population ou de forme théâtrale, est une pratique très peu fréquente, sinon exceptionnelle : on va très peu souvent au théâtre – 50% de la population de plus de 15 ans n'est ainsi jamais allé voir des spectacles de théâtre professionnel dans sa vie (chiffres 1992). Par contre, cette pratique est intégrée à des stratégies culturelles ou de loisirs bien plus complexes et élaborées (qui mêlent, apparemment sans problèmes particuliers, services culturels industriels et artisanaux). Les personnes qui vont au théâtre vont ainsi également beaucoup au cinéma, lisent, sortent au restaurant, construisent en fait leur vie, et singulièrement leur vie culturelle et de loisirs, à partir de tout un panel de propositions que notre société offre. Dans ce panel, le théâtre n'est qu'un élément rare, même s'il a des caractéristiques propres du point de vue de la sollicitation émotionnelle ou relationnelle qu'il engendre. C'est en tout cas un point qui mérite d'être souligné.

Un mot aussi sur le public du théâtre amateur. On l'estime de même ordre de grandeur que le public du théâtre professionnel. Mais ces deux publics apparaissent comme relativement distincts. Voilà encore une autre coupure sociologique extrêmement nette. Sur le total du public qui va voir du théâtre amateur ou du théâtre professionnel, seuls 15% assistent aux deux types de spectacle. Par ailleurs, la dernière enquête sur 1994 estime que 8% des français ont pratiqué une fois dans leur vie du théâtre en amateur, mais que ce chiffre s'établit à 1% si on regarde la pratique sur les douze derniers mois.

## D - Les collectivités publiques

Au sein de celles-ci, il faut distinguer de plus en plus l'Etat et les différentes collectivités locales.

Un réel engagement des collectivités publiques persiste, au premier rang desquelles les municipalités qui font le plus gros effort sur le plan de la culture, voire sur le plan du spectacle vivant. Pour les villes de plus de 10.000 habitants, on peut estimer sur 1990 que 1% de leur budget global est affecté aux équipements de diffusion de spectacle vivant et au soutien aux activités théâtrales. Par comparaison, les Départements n'y affectent que 2/1.000 de leur budget global, et les Régions 5/1.000.

En particulier depuis les lois de décentralisation des années 1980, chacun des niveaux de ces collectivités publiques a de plus en plus une stratégie propre concernant le développement culturel qui leur semble souhaitable. Il n'est pas alors surprenant de voir aujourd'hui apparaître les municipalités au premier plan du débat culturel et pour exprimer ce qu'elles veulent que soit la vie culturelle dans leur ville, même si ces questions sont parfois conflictuelles et problématiques. En tout cas, cela fait peser sur l'ensemble des autres acteurs du champ culturel des pressions et une parole nouvelles, au moins vis-à-vis de la situation des années 1970. Mais cette parole est de toute façon à prendre en compte. Elle représente certainement une des tendances lourdes qui se développe de nos jours.

Si on regarde l'affectation des moyens financiers des collectivités publiques pour le théâtre, on constate que la majorité des moyens est concentrée sur l'aide au deuxième groupe d'acteurs sociaux déjà mentionné, à savoir les établissements intermédiaires de production-diffusion. Pour le Ministère de la Culture et la DTS (Direction du théâtre et des spectacles), c'est particulièrement sensible, puisque cette Direction consacre à peu près 70% de son budget à l'ensemble constitué par les Théâtres Nationaux, les Centres Dramatiques Nationaux et les Scènes Nationales (auxquelles il faut adjoindre l'Office national de diffusion artistique - ONDA). Le budget de la DTS représente 1/1.000 du budget de l'Etat en 1994 ; son affectation va à 25,2% aux Théâtres Nationaux, 25,1% aux Centres Dramatiques Nationaux, 18,5% aux Scènes Nationales et à l'ONDA ; 22,9% sont consacrés au soutien des activités et de la création théâtrales (et donc, au premier rang, aux créateurs et compagnies indépendants), seulement 3,7% à l'ensemble théâtre privé, cirque, arts de la rue. Pour l'ensemble des actions culturelles, rappelons aussi que les contributions des autres ministères (notamment Education Nationale, Universités, Justice, Urbanisme et Logement, Affaires Etrangères) dépassent la contribution du ministère de la Culture.

Ce qu'il faut donc désormais bien prendre en compte, c'est le fait que chaque Collectivité Publique possède de plus en plus sa propre stratégie concernant le développement culturel, dont le théâtre n'est qu'un élément parmi bien d'autres ; que les moyens affectés aux activités théâtrales sont assez majoritairement concentrés sur les établissements intermédiaires de diffusion-production ; que la gestion de ces équipements et de l'action culturelle est aujourd'hui très largement concédée à des organismes et des personnes privées, avec lesquels chaque Collectivité Publique négocie au cas par cas.

Même s'ils ne sont pas exhaustifs, ces éléments rappellent au moins qu'on ne peut pas raisonner avec une seule logique, que l'on est nécessairement amené à prendre en compte différents types d'acteurs sociaux. D'autant que chacun possède ses logiques singulières, irréductibles en tout cas à un seul grand consensus, même s'il faut en chercher les contours possibles (c'est bien le sens de la nécessaire régulation à trouver entre les divers enjeux et acteurs impliqués dans ce secteur d'activité). L'idée en tout cas est de veiller à donner autant d'importance à chacun des quatre grands groupes d'acteurs sociaux, dans l'analyse, la réflexion et sans doute aussi dans les politiques de développement, de coopération et d'aide potentielle à accorder aux uns et aux autres.

## **2 - Atouts et fragilités du mode actuel de régulation du théâtre en France**

Un certain nombre de points de réflexion sont alors utiles à évoquer, que l'analyse critique devrait regarder d'un peu plus près.

### **A – Une économie spécifique**

Il faut d'abord se rendre compte qu'on se trouve dans une économie et un fonctionnement très singuliers, qu'on peut qualifier du terme contradictoire d'"économie de marché administré". On se trouve en effet en pleine économie de marché : les créateurs et compagnies indépendants sont des organismes ou des personnes privés ; leurs offres sont sélectionnées par des distributeurs (en particulier les établissements intermédiaires de production-diffusion) qui, eux aussi, relèvent pour l'essentiel de statuts privés ; et ces offres sélectionnées s'adressent in fine à des publics, qui sont très majoritairement des personnes privées qui payent leurs places. Ce n'est pas pour rien que l'activité théâtrale relève en France (et ailleurs) du droit commercial, dans la mesure où s'agit bien d'une activité d'échange (en partie marchand) d'abord d'ordre privé.

Simultanément, l'administration et les pouvoirs publics interviennent et structurent massivement ce secteur d'activité, que ce soit dans la politique d'investissement, dans la politique d'aide au projet et au fonctionnement, ou bien encore dans la réglementation (qu'elle soit générale ou spécifique) qui s'applique au théâtre.

On se trouve ainsi dans un système pour le moins "mixte". De toute évidence, sans lui, le théâtre serait aujourd'hui en France dans une situation largement plus dramatique, comme elle peut déjà l'être dans d'autres pays. D'un autre côté, ce système cumule les inconvénients des deux modes de gestion comme par exemple : les effets de concurrence et de concentration des moyens de la gestion privée ; les effets de rigidité et de lourdeur des procédures liées à la gestion publique ; sans même parler de la superposition de deux modes de décision très distincts selon le mode de gestion privée ou publique, dont les critères de sélection et les vitesses d'application sont forts différents.

Il y a là un niveau qui exige une forte réflexion, et au moins une analyse plus affinée de cette spécificité d'économie de marché administré.

### **B – La centralité des distributeurs**

Le deuxième point à souligner, toujours au double titre des atouts et des fragilités du secteur théâtral, c'est qu'on y assiste – comme dans bien d'autres secteurs – au renforcement du rôle des distributeurs. De plus en plus, ce sont les distributeurs qui ont l'essentiel des cartes, en particulier en ce qui concerne les décisions de ce qui sera offert, montré ou non aux publics. Dans le cas qui nous occupe, on retrouve alors la situation de fait déterminante dans la décision (que met-on finalement sur le marché ?) des établissements intermédiaires évoqués précédemment. D'autant qu'ils interviennent aussi dans les choix de production (quels projets soutenir ?), cette fonction faisant explicitement partie des cahiers des charges de certains établissements comme les Théâtres Nationaux et les Centres Dramatiques Nationaux.

La tendance lourde à la centralité des distributeurs dans nos économies contemporaines se renforce d'autant plus également, dans le secteur théâtral français, que les producteurs indépendants n'ont pas une organisation civile collective très forte (pas de contre-poids collectivement organisé face aux distributeurs), et qu'on dire la même chose du côté des publics (une organisation collective peu développée, voire inexistante). Il y a là deux faiblesses d'organisation collective, alors que, par histoire et logique propre du système, on assiste à un renforcement du pouvoir décisionnaire de l'ensemble des établissements intermédiaires de production-diffusion théâtrales.

### **C – De très petites entreprises**

Le troisième point qu'on voudrait signaler concerne les modes de gestion des entreprises théâtrales (compagnies ou établissements intermédiaires). On peut la qualifier de gestion encore très artisanale. C'est à la fois peu surprenant et s'explique tant de façon

historique que par la nature même de l'activité. Mais, il y a sans doute aussi une surdétermination de la gestion artisanale "à la française".

On peut en particulier constater que le pouvoir de décision dans chacune de ces entreprises est souvent très concentré. Par exemple, dans bon nombre de structures gérées par des associations type loi de 1901, on aimerait que les Conseils d'Administration jouent partout au moins un rôle réel de conseil, et souvent bien plus leur rôle d'administrateur officiel. Le nombre de ces structures qui sont des formes "fantoques" sur le plan des pouvoirs de conseil, d'indication, de contrôle et de gestion, et où l'essentiel du pouvoir de décision est concentré aux mains de une ou deux personnes sans contrepoids (souvent, le ou les directeurs artistiques salariés) est quand même une situation assez problématique.

Les organisations du secteur théâtral sont aussi des petites entreprises. Ce qui veut dire, dans l'espace français, qu'il y a une vraie difficulté à concevoir et à mettre en place une coopération élargie entre les différentes structures, en particulier à l'échelle d'un territoire local ou régional donné. Cette tendance au repliement sur sa seule organisation est certes d'autant plus forte que chacune de ces petites entreprises est prise dans le piège et l'urgence classiques de leur propre nécessité de survie et de développement. Elles sont en effet chacune confrontées à l'accroissement relatif de leurs coûts unitaires en comparaison de secteurs plus industriels et à productivité plus intensive. Ce phénomène renforce alors le cycle qui les amène à chercher chacune une aide individuelle et plus importante auprès des collectivités publiques. Celles-ci leur demandent, entre autres et en retour, de chercher à toucher et de prouver qu'elles touchent le plus de public possible. On observe en tout cas, encore ici, un mécanisme en boucle qu'on aurait intérêt à mieux étudier et évaluer et qui peut amener chaque à se refermer encore plus sur lui-même.

Remarquons que cette question du mode de gestion tant interne qu'externe des organisations théâtrales n'est quasiment jamais traité ouvertement et directement dans les différents forums et débats sur le secteur théâtral. C'est un point difficile, qui exige un abord le moins polémique possible. Mais il faudrait bien ouvrir rapidement un certain nombre de ces "boîtes noires", qui ne représentent pas que des atouts pour le devenir du secteur théâtral dans notre pays.

## **D – Des publics pluriels**

Un quatrième point, plus rapide car déjà évoqué, concerne les publics. Qu'ils soient effectifs ou potentiels, la caractéristique à ne jamais oublier, c'est que ces publics sont très diversifiés.

Sans aucun doute aussi, n'a-t-on pas encore assez pris en compte les indications de nombreuses enquêtes montrant que les publics demandent au théâtre, d'abord et pour la plupart, un moment de socialité physique, directe et chaleureuse, peut-être bien plus que des contenus particuliers. Et cette demande est d'autant plus forte et à prendre au sérieux, qu'elle peut exprimer un manque ressenti dans les autres pratiques auxquelles les publics ont accès dans notre société. Une étude plus fine des différentes demandes des publics apparaît de toute façon d'autant plus nécessaire que le théâtre n'est souvent vécu par eux que comme l'un des "ingrédients" (même si c'est un ingrédient "fort") de stratégies d'identité, de mobilité et de sociabilité, qui jouent sur toute une palette de pratiques culturelles et sociales.

La prise en compte plus fine de ces comportements spécifiques et stratégiques des publics semble en tout cas un élément décisif, même s'il n'est pas suffisant, pour accroître l'intérêt d'un plus grand nombre de personnes vis-à-vis des pratiques théâtrales. Il faut également bien se rendre compte que ces comportements ont fortement évolué, en particulier depuis une vingtaine d'années (nous ne sommes définitivement plus dans les années 1970 !).

## **E – Le rôle crucial des collectivités publiques**

Le dernier point qu'on voudrait évoquer revient sur la question des collectivités publiques, dont il n'est pas exagéré de dire qu'elles détiennent désormais le rôle dominant dans la propriété des moyens de production, pour reprendre une notion un peu trop tombée dans l'oubli. Bien plus, ces collectivités apparaissent radicalement dominantes dans l'architecture du système, tant sur le plan des équipements et des soutiens pour la création, que sur celui du fonctionnement courant des organisations. Rappelons encore que les budgets des entreprises théâtrales – établissements ou compagnies – du réseau public

relèvent désormais très souvent à hauteur de 60 à 80% de subventions publiques. Quand, pour les seuls équipements, ces collectivités en sont de plus propriétaires, on a là un décideur dominant, pour ne pas dire à caractère potentiellement hégémonique.

Il ne faut donc pas s'étonner que, au-delà de leur rôle de mécène et de "gardien des arts", elles interviennent de plus en plus fortement dans le débat culturel, y compris parfois dans celui sur les contenus, puisque maintenant la question des équipements – même s'il en faut sans doute encore de nouveaux – est bien moins intense qu'il y a vingt ans. Il n'est pas non plus surprenant que la commission Rigaud <sup>39</sup> ait été appelée à réfléchir sur la redéfinition des missions nécessaires pour le ministère de la Culture. Ce n'est pas une surprise non plus si des Conseils généraux et des Conseils municipaux commencent à dire sans ambages ce qu'ils veulent dans leur ville ou leur département. Ni que les collectivités publiques s'interrogent de plus en plus explicitement sur le rapport entre les moyens investis, en particulier dans le spectacle vivant, et le "retour" en terme de service public, de développement social, ou d'aménagement du territoire (c'est, après tout, une de leurs missions prioritaires).

Dernier élément à rappeler, la tendance lourde qui fait que chaque niveau d'administration publique tend de plus en plus à avoir sa "propre idée" du développement culturel qui lui convient, compte tenu aussi du niveau de territorialité dont il a la charge. Ceci ne fait que rendre encore plus complexe le système, puisque désormais ce n'est plus face à un acteur public fortement déterminant (l'Etat) qu'on se trouve, mais face à quatre étages au moins (sans parler de l'Union européenne). Sans parler de la complexification assez fréquente aujourd'hui quand une entreprise théâtrale travaille avec deux municipalités ou plus, sur un territoire relevant de deux Conseils généraux différents, etc.

Les créateurs et compagnies indépendants, comme les établissements, se trouvent donc à la fois face à des financeurs dominants, mais aussi très multiples et dont les perspectives ne sont pas a priori en stricte corrélation.

Voilà des éléments minimaux qu'il semblait utile d'évoquer ou de rappeler pour poser un décor général et de principe, quant à l'organisation et au fonctionnement actuels du secteur théâtral professionnel en France.

---

39/ Voir à ce sujet Jacques Rigaud, *Pour une refondation de la politique culturelle*, Documentation Française, 1996, 206 p.