

« COMMENT TU T'ORGANISES ? »

Parce que les artistes du spectacle vivant font partie intégrante du monde du travail et n'échappent pas aux transformations économiques et managériales que les œuvres s'emploient par ailleurs à représenter, nous leur avons soumis quelques questions pour savoir comment ils vivent ces transformations, les subissent, les contournent, les affrontent et se proposent parfois d'y résister.

- Qui es-tu ?
- D'où viens-tu ?
- De quoi vis-tu ?
- Comment tu t'organises ?
- Le management, ça t'inspire quoi ?
- Une compagnie, c'est une petite entreprise ?
- Mettre en scène, c'est être le patron ?
- Est-ce que tu as déjà licencié quelqu'un ?
- Être artiste, est-ce se vendre ?
- Le créateur : un travailleur émancipé ?
- Qu'est-ce qui a changé pour toi ces cinq dernières années ?

Si les questions s'adressent moins aux individus qu'aux structures auxquelles ils appartiennent, les réponses alternent entre ces deux régimes de discours et reflètent la diversité de situations et des approches de chacun.

L'AMICALE DE PRODUCTION

Mise en garde d'Antoine Defoort : « prenez bonne note que l'Amicale de production est une structure qui implique un certain nombre de personnes et qu'en dépit du fait que je fais parler l'Amicale dans ce qui suit, il s'agit d'une vision personnelle sur la façon dont ça se passe. »



© Aurore Valade

Qui es-tu ?

Je suis l'Amicale de production, ni vraiment une compagnie, ni un bureau de production. On m'a cataloguée « coopérative de projets ». Concrètement, je suis une plateforme de production qui développe les projets de plusieurs équipes artistiques en mutualisant des ressources techniques, logistiques, administratives.

D'où viens-tu ?

J'ai été fondée en 2010 par Antoine Defoort, Julien Fournet et Halory Goerger. Je suis une réponse à des besoins de structuration pour porter les projets en tournée et en création des trois cofondateurs.

De quoi vis-tu ?

En termes de ressources financières, je suis surtout dépendante des cessions et coproductions des projets. Les subventions et financements publics ne représentent que 15 % de mon budget global.

Comment tu t'organises ?

Je passe mon temps à susciter d'interminables discussions sur mon organisation, ma gouvernance, mon organigramme. Il s'agit de tenter de résoudre l'antagonisme entre pragmatisme et idéalisme, d'essayer de mettre en œuvre des solutions coopératives tout en maintenant des équilibres budgétaires extrêmement fragiles dans un contexte de précarité permanente.

Le management, ça t'inspire quoi ?

Il me semble que ce terme fait référence à une façon d'organiser un travail collectif très spécifique à une époque (je dirais celle qui va des années 1990 à nos jours) et à une idéologie et un système économique qu'on pourrait appeler le capitalisme contemporain. Le terme « management » suggère une vision du travail dans laquelle les agents sont considérés comme des unités de travail abstraites et déshumanisées, un peu comme des rouages (ou des soldats) qu'il s'agirait de gérer, de « manager », pour en tirer le meilleur rendement. On note que cette vision quasi-militariste se fendille et on voit apparaître des formes de management qui intègrent des composantes humaines (qualité relationnelle, reconnaissance, bien-être au travail), mais non pas me semble-t-il par souci éthique mais plutôt par pragmatisme quant à l'impact sur les résultats de ces solutions. M'enfin, c'est quand même déjà pas mal, disons. Bref, on

le voit, ça ne m'inspire pas grand-chose de bon. Ceci dit, on peut passer son temps à imaginer des systèmes d'organisation et de gestion baroques, expérimentaux, amusants, politiquement plus intéressants, mais il faut aussi composer avec les impératifs économiques liés à la survie des fragiles structures que nous sommes. Donc on a beau s'en défendre en faisant des mines dégoûtées, on se trouve parfois bien aise d'employer des méthodes teintées de logique froide mais qui ont fait leurs preuves en termes d'efficacité.

Une compagnie, c'est une petite entreprise ?

Oui, c'est certainement une « entreprise » au sens propre, un regroupement de personnes qui travaillent ensemble pour mener à bien, pour entreprendre des projets. Et ce n'est probablement pas une « entreprise » au sens un peu dévoyé que ça a pris ces dernières décennies de « machine à gagner du fric, peu importe ce qu'on fait et comment on le fait ».

Mettre en scène, c'est être le patron ?

« Mettre en scène » est une locution qui recouvre plein de réalités, « être le patron » est une locution qui recouvre plein de réalités aussi. Il me semble qu'en général, « le patron » est un-e dirigeant-e standard d'entreprise standard, qui dispose des pleins pouvoirs sur la vie de l'entreprise et la façon dont on travaille. On notera que la mise en scène est déjà un territoire décisionnaire plus limité parce qu'a priori cantonné à ce qui se passe sur scène. Ceci dit, dans le modèle compagnie « historique », le-la metteur-e en scène est en général à la fois le-la décideur-euse de ce qui se passe sur la scène et le-la directeur-trice de la structure administrative de la compagnie. Aujourd'hui, et en particulier en mon sein, il me semble que l'équation est un peu plus complexe qu'une simple égalité. Les territoires décisionnaires se recouvrent selon des motifs géométriques mouvants, ils peuvent être partagés par plusieurs membres, metteur-e-s en scène ou pas, et puis ça change et ça évolue selon des rites eux-mêmes assez évolutifs. Ce serait plutôt une sorte d'équation différentielle holomorphe non-linéaire qui intégrerait aussi les autres collaborateurs-trices, des projets ou de la plateforme administrative.

Est-ce que tu as déjà licencié quelqu'un ?

Non. La question s'est posée à plusieurs reprises. C'est une décision qui n'est pas facile à prendre, et puis je suis parfois traver-

sée par une espèce de mystique un peu naïve et post-hippie selon laquelle ce seraient les organisations qui devraient s'adapter aux gens et pas les gens qui devraient s'adapter aux organisations. Dans ce cadre, le licenciement est une sorte de constat d'échec.

Être artiste, est-ce se vendre ?

Non. Enfin, disons : pas nécessairement. On peut tout à fait être artiste sans « se vendre » le moins du monde. Mais si on fait le choix d'en faire son activité principale et qu'on souhaite vivre avec un peu plus que le RSA, alors il serait hypocrite ou naïf (mais parfois ça marche bien la naïveté) de prétendre qu'on peut ne pas être attentif aux enjeux de diffusion. Après, « se vendre », ça peut se décliner plus ou moins élégamment, ça peut ressembler à du *marketing brain-dead* ou à l'entretien convivial d'un réseau de partenaires bienveillants.

Le créateur : un travailleur émancipé ?

Oui et non : oui dans le sens où la « création » est un cadre qui offre une certaine marge de manœuvre quant à la manière dont on s'organise et qui permet d'inventer dans une certaine mesure ses propres méthodes et relations de travail, et puis non dans le sens où c'est pas parce qu'on est artistes, créateurs-trices et qu'on travaille sur l'immense et bucolique champ des possibles qu'on n'est pas confronté-e-s en permanence aux contingences du réel : spatiales, temporelles, techniques, financières, humaines, etc. On ne peut pas vraiment s'émanciper du réel. Ou alors pour pas longtemps.

Qu'est-ce qui a changé pour toi ces cinq dernières années ?

Trop difficile de répondre à cette question : trop de choses, et un entremêlement de faits, de grandes et petites histoires, de grandes et petites restructurations, déménagements, pots de départ, pots d'arrivée, qui forment un conglomérat indigeste. M'enfin, on peut noter qu'entre ma fondation en 2010 et aujourd'hui, mon activité, mon équipe et mon budget ont connu une augmentation constante et parfois difficile à gérer.

L'AVANTAGE DU DOUTE



© L'Avantage du doute

Qui es-tu ?

Je suis l'Avantage du doute, un collectif de jeu et d'écriture, fondé par cinq comédiens aux parcours très différents, en 2006. Je suis un collectif au plein sens du terme : il n'y a pas d'autorité suprême, mais une recherche perpétuelle de ce qui peut faire autorité. Concrètement, toutes les actions du collectif sont pensées ensemble.

D'où viens-tu ?

Je viens d'une rencontre inattendue, provoquée par un intérêt partagé pour la façon de faire du théâtre du collectif belge Tg STAN. (Mes membres se sont trouvés réunis lors d'un stage en

2003 à Toulouse). Puis, je suis vraiment né d'un désir commun de continuer à faire du théâtre ensemble, suite à la création collective intitulée *L'Avantage du doute*, proposée par Franck Verduyssen en 2005 au Théâtre de la Bastille. Et j'ai été baptisé au théâtre du Bateau Feu à Dunkerque, grâce à l'engagement d'Hélène Cancel, puis de Jean-Marie Hordé.

De quoi vis-tu ?

Je suis composé d'intermittents du spectacle. Pour pouvoir aux salaires, ceux qui me composent travaillent à écrire des dossiers pour obtenir des subventions de différentes tutelles ou organismes publics, et je suis soutenu par des théâtres subventionnés.

Fondamentalement, je respire grâce à l'engagement pas toujours rémunéré de mes membres, et à l'agencement de leurs désirs

individuels et divergents, qui ont la particularité de se rejoindre en de multiples points.

Points de jonction qu'il serait périlleux de tous décrire ici, car l'impossible manifeste du groupe est perpétuellement en chantier...

À dire vrai, mon équilibre change constamment, parce qu'un de mes fondements est d'être poreux au monde contemporain, tout en maintenant ma conviction que l'espace éphémère de la représentation est un des lieux possibles du Politique.

Comment tu t'organises ?

Empiriquement. En recoupant, sessions de travail après sessions de travail, les nécessités et les propositions de mes membres. Donc à chaque création différemment. Mes règles de fonctionnement ne cessent d'être modifiées, car mes membres tiennent à toujours rester au plus près de leurs goûts, de leurs envies et de leurs questionnements, qui évoluent avec le temps. Quoi qu'il advienne, mon organisation est horizontale, et de l'écriture à la production jusqu'à la diffusion, les décisions sont toujours prises de concert. Avec le temps, j'ai rencontré aussi une administratrice, un directeur technique, une comptable, une chargée de diffusion, dont les voix comptent au même titre que celles de mes cinq membres fondateurs.

Le management, ça t'inspire quoi ?

Mhhh. Je dirais : « La toyotisation de l'humain ou comment standardiser la vie dans un but lucratif. » Il se trouve que ma deuxième création portait justement sur ce thème, et pour éviter de lui donner comme titre cette phrase trop longue, je l'ai intitulée *La Légende de Bornéo*. Je ne sais pas si vous connaissez cette légende, mais sur l'île de Bornéo on dit que les orangs outangs savent parler, mais qu'ils se taisent de peur qu'on les mette au boulot...

Une compagnie, c'est une petite entreprise ?

Même si j'ai bien conscience d'être inscrit dans un système économique, je ne me considère pas comme une petite entreprise, dans la mesure où mon but n'est pas de produire des bénéfices financiers. Les bénéfices qui me reviennent sont intégralement utilisés pour une prochaine création.

Bien sûr je dois penser les ressources pécuniaires pour perdurer, mais au même titre que je pense tous les autres éléments liés à ma survie.

Et tout ce que je partage avec les autres, je ne le perds pas pour autant. *In fine*, ce que je trouve bien, c'est que ce que je produis n'est pas monnayable.

Mettre en scène, c'est être le patron ?

Mettre en scène à l'intérieur d'un collectif comme moi, c'est tout sauf être le patron (personne en mon sein ne désire être le patron, peut-être parce qu'on observe souvent que le patron devient à force moins libre que ceux qu'il dirige).

Est-ce que tu as déjà licencié quelqu'un ?

Non. J'ai déjà arrêté de travailler avec des gens, soit pour des problèmes d'emploi du temps, soit à cause de difficultés à travailler ensemble.

Être artiste, est-ce se vendre ?

Non, je ne crois pas. Mais bon je ne suis pas un artiste, je suis un collectif. Bien sûr, je veux vendre mes spectacles pour que beaucoup de gens les voient, mais ce sont mes spectacles que je vends, et non moi-même.

Le créateur : un travailleur émancipé ?

Je ne sais pas si le créateur est un travailleur plus émancipé que les autres. Dans mon cas, mes membres tentent de s'émanciper, en essayant d'être autonomes, c'est-à-dire de se dicter à eux-mêmes leurs propres lois. Mon existence même vient du désir de mes membres de s'investir dans un travail dont ils se sentent responsables à toutes les étapes. Mon utopie est de faire de l'individualisme un principe démocratique, et que sous prétexte de « nous » je n'oublie pas les singularités qui me fondent. Grâce à la confiance entre mes membres, et par la vertu des longs temps de réflexion en « tours de table » qu'ils se donnent, chaque action du collectif est l'occasion d'une recherche d'un *dissensus* créatif. Le pari de ce processus de travail est de créer un théâtre produit collectivement, qui serait peut-être un lieu d'émancipation, non seulement pour ceux qui le fabriquent, mais également pour ceux qui y sont conviés.

Qu'est-ce qui a changé pour toi ces cinq dernières années ?

J'ai grandi, j'ai appris à fonctionner plus harmonieusement, à assumer ma lenteur, et j'ai gagné en confiance, notamment en rencontrant plus de spectateurs. J'ai gagné aussi beaucoup de doutes.

THIBAUD CROISY

Qui es-tu ?

Je m'appelle Thibaud Croisy, j'écris et je mets en scène des pièces pour des lieux assez différents comme la Ménagerie de Verre, le Studio-Théâtre de Vitry, le Théâtre de Vanves, le Centre d'art contemporain de Brétigny, le Théâtre de Gennevilliers, etc.

D'où viens-tu ?

J'ai commencé à faire du théâtre dans un atelier de la ville où j'habitais quand j'étais adolescent, à Arcueil (Val-de-Marne). J'ai fait ça du collège jusqu'à la fin du lycée. C'était un atelier de quartier, très simple, mais dans lequel on faisait des choses intéressantes avec des textes de Brecht, Genet, Dubillard. Après le lycée, j'ai fait deux ans de classes prépa (hypokhâgne, khâgne) et pour la première fois, j'ai étudié le théâtre avec un professeur qui s'appelait Alain Ménéil. Je lisais beaucoup de pièces, de textes théoriques, critiques, et c'est à cette époque que j'ai commencé à voir des pièces très régulièrement, dans des endroits que je ne fréquentais pas du tout avant. On allait voir Frank Castorf, Árpád Schilling, Dimiter Gotscheff et Jürgen Gosch à la MC93, au Standard Idéal, ou Claude Régy et Christoph Marthaler à l'Odéon. Ensuite, j'ai continué mes études à l'École Normale Supérieure de Lyon. Je me suis intéressé à la danse, à la performance, et j'ai commencé à mettre en scène des pièces dans le théâtre de cette école : un texte court de Jean-Claude Grumberg, *Rixe*, et une pièce de Copi, *Le Frigo*. C'étaient des années fondatrices, parce qu'on était un petit groupe de gens du même âge, vingt ans, et on faisait vraiment de l'expérimentation, c'est-à-dire qu'on travaillait au plateau pendant des semaines, on ne faisait pratiquement que ça. On montrait ce qu'on avait fait quand on était prêts et ensuite on continuait avec un autre texte, c'étaient des temps de travail détachés de toute contrainte de production et de diffusion, complètement hors circuit. Parfois, je suis nostalgique de ça, car les institutions ménagent très peu de temps comme ceux-là puisque tout doit être produit, calibré, prêt à tourner, rentable. Toujours est-il que lorsque j'ai compris que je voulais faire de la mise en scène, je suis revenu à Paris pour me confronter à l'économie réelle du spectacle. Je suis reparti de zéro, sans espace de répétition, sans argent ni rien. Je n'avais pas fait d'école d'art, ni un quelconque conservatoire pour être acteur ou danseur. Je ne jouais pas non plus dans les

pièces des autres donc je n'avais aucune visibilité mais j'ai continué à faire plus ou moins l'autodidacte. Pour répéter, je squattais à droite à gauche, à la fac, dans des endroits où on voulait bien m'accepter. Des trucs parfois franchement improbables. J'essayais de développer mes projets, de les montrer et de rencontrer des gens. Je ne me suis pas découragé et un jour, j'ai pu vendre une pièce et la montrer dans de bonnes conditions. C'était avec José Alfarroba, qui dirigeait alors le Théâtre de Vanves.

De quoi vis-tu ?

Ces derniers temps, j'ai dû bénéficier d'une allocation de chômage au régime général (ARE, Aide au Retour à l'Emploi). En fait, depuis la signature de la nouvelle convention d'assurance-chômage d'octobre 2014 – contre laquelle nous avons manifesté –, toute personne qui bénéficie d'une allocation chômage au régime général est obligée d'épuiser ses droits. Le réexamen est beaucoup plus complexe. J'ai donc été contraint de toucher une allocation chômage sur mon régime général et non sur mes heures d'intermittent ; d'ailleurs, ce n'est pas une allocation très élevée (environ 1 000 € par mois). Au-delà de ça, on pourrait dire que j'appartiens à cette catégorie de gens qui travaillent dans le spectacle vivant, dans le théâtre public, et qui sont plus ou moins des travailleurs pauvres. Ou pas très riches, en tout cas. Cela est en partie lié au fait que les établissements culturels produisent ou achètent des œuvres à bas coûts. On est très nombreux à créer avec de tout petits budgets et à accepter ça, parce que si on refuse, on ne peut même pas montrer ce qu'on fait. Là-dessus, tout le monde se défait en disant : « Après tout, c'est le prix à payer pour faire ce métier, il faut accepter de ne pas très bien gagner sa vie. » C'est un discours auquel je ne souscris pas. Je ne vois pas pourquoi l'artiste devrait accepter de travailler dans une forme de précarité, sous prétexte qu'il est artiste. Ce n'est pas parce que l'artiste est censé être un travailleur passionné qu'il doit accepter de faibles rémunérations.



© Thibaud Croisy

Comment tu t'organises ?

Selon une recherche qui m'amène à travailler sur plusieurs projets. Le plus souvent, je les écris et je cherche à les produire, les répéter, les représenter et les diffuser. C'est la trajectoire de base même si chaque projet est différent et connaît un mode de production qui lui est propre. Pour cela, je suis épaulé par une administratrice mais en termes de production, de diffusion et de communication, je fais tout, tout seul. S'occuper de la production de ses projets, ça prend du temps, ça consiste surtout à écrire des mails et à faire des rendez-vous. Un travail invisible, non comptabilisé et non rémunéré, lors duquel on est souvent face à des interlocuteurs qui nous demandent de réduire nos budgets. Après, je consacre évidemment un temps important à la recherche et à l'écriture. Mais le système est tel que les temps dédiés à la production sont de plus en plus importants et qu'ils ont souvent tendance à passer au premier plan. Si un projet se fait, ce n'est pas parce que vous avez eu une idée géniale et que vous en avez parlé à un pote ; c'est plutôt parce que vous rencontrez quelqu'un qui vous trouve sympathique et « *bankable* » à un moment donné. Alors, on va considérer qu'on peut parier sur vous, on ac-

cepte de vous donner un peu d'argent pour voir ce que vous allez faire. Voilà comment ça s'organise. Après, je passe aussi beaucoup de temps à me disperser, à écrire des choses dont je ne ferai jamais rien, à imaginer des projets que je ne réaliserai jamais, à faire la fête et à boire des verres. Je crois que vivre une vie un tout petit peu intéressante permet de nourrir la création. S'enfermer dans un bureau, dans un théâtre ou dans un studio de danse vingt-quatre heures sur vingt-quatre, je peux le faire mais je crois que ça ne sert à rien.

Le management, ça t'inspire quoi ?

Un vilain mot pour désigner la gestion d'une équipe. Avec, en ligne de mire, la course à la productivité et à la rentabilité. Assez répandu, je crois.

Une compagnie, c'est une petite entreprise ?

On peut dire ça comme ça. Sauf que je n'aime pas le mot « compagnie » parce qu'il renvoie pour moi à la troupe et je n'ai jamais eu l'ambition de fonder ou d'animer une troupe au sens traditionnel du terme. Je n'y crois pas. Je préfère le mot « association ». Je fais des associations de personnes, comme on peut faire des associations d'idées. Pendant un temps, on travaille ensemble parce qu'on a des intérêts communs et on partage une relation – généralement assez forte. Ensuite, les choses se reconfigurent, des fidélités se créent ou non. La forme juridique que ça prend, c'est une association loi 1901. Un intitulé basique avec mes initiales, Association TC.

Mettre en scène, c'est être le patron ?

Écrire, c'est être le patron. Le patron de son stylo. Et encore. Il y a toujours quelqu'un pour vous demander de réécrire. Mettre en scène, c'est surtout travailler avec les autres. Donc c'est le contraire : essayer de prendre en compte le regard des gens avec qui on travaille, leur personnalité, leurs compétences et leurs désirs, sans se renier. C'est ce qui fait l'intérêt du travail. Donner des ordres à longueur de journée ou tout faire pour avoir le dernier mot, ça ne sert à rien dans ce métier parce que si on le fait, les autres y mettent de la mauvaise volonté et ça donne un truc mou sur le plateau. La scène est toujours une organisation du travail à plusieurs, un espace de combinaisons. On ne peut jamais tout faire tout seul. Ou rarement.

Est-ce que tu as déjà licencié quelqu'un ?

À proprement parler, non. Je n'ai jamais interrompu ma collaboration avec un artiste au cours d'un projet, par exemple. En revanche, j'ai déjà travaillé quelques mois avec une comptable qui n'arrivait pas à faire des fiches de paye, ce qui était assez problématique, donc j'ai dû mettre fin à notre collaboration.

Être artiste, est-ce se vendre ?

Pas uniquement, mais la plupart du temps. Il faut savoir séduire les coproducteurs, les diffuseurs et les organismes de soutien si on veut pouvoir travailler dans des conditions correctes et montrer son travail. Comme je le disais tout à l'heure, c'est excessivement chronophage et c'est un travail qui repose sur l'aléatoire : un coup, ça marche ; un coup, ça ne marche pas. Ce n'est pas scientifique, on ne sait pas toujours pourquoi les négociations aboutissent ou non. Donc à un endroit, ça abîme. Après, on choisit tout de même à qui on se vend, comment on se vend et pourquoi on se vend. J'estime que c'est l'essentiel, que c'est une partie importante de l'engagement. Se vendre ne signifie pas forcément être un esclave, il faut savoir jouer du rapport de force et le tirer à soi. C'est bien de ne pas vouloir se vendre à n'importe qui parce qu'il y a des gens qui sont trop cons pour ça, des gens qui ne nous méritent pas. À l'inverse, on peut avoir envie faire des choses gratuitement parfois et de sortir de tout ce circuit asphyxiant : ne pas se vendre du tout, délibérément. En fin de compte, j'essaie de produire les deux – du gain et de la perte –, et de ne pas être toujours rentable. Mais être une bonne pute reste souvent payant.

Le créateur : un travailleur émancipé ?

Émancipé de quoi ? D'un patron qui vous dit à quelle heure commencer et à quelle heure finir ? Sans doute. Mais au-delà de ça, l'artiste qui travaille en compagnie doit toujours partir à la recherche de nouveaux contrats, vendre sa came, faire le beau, et ce, tout au long de sa carrière. Même vieux. Chaque projet, c'est une nouvelle production à monter, avec une nouvelle méthode, donc d'une certaine manière, ce n'est jamais acquis et il faut toujours ajuster son désir ou son rêve d'artiste à l'économie réelle dans laquelle on s'inscrit. Ou à l'économie qu'on subit. Pour moi, être créateur, c'est d'abord prendre en compte une économie réelle et s'y adapter. C'est pour ça que l'esthétique d'un auteur est en grande partie déterminée

par sa situation économique. C'est peut-être triste à dire mais c'est comme ça. Au mieux, la contrainte peut devenir stimulante.

Qu'est-ce qui a changé pour toi ces cinq dernières années ?

Entre 2010 et 2015, pas mal de choses. Des théâtres ont acheté mes pièces (à partir de 2012) et les ont coproduites (à partir de la même année). Même si ce sont des projets à petits budgets, pas autant financés que je le voudrais, c'est déjà important d'accéder à la production. À partir de fin 2013, mon association a eu suffisamment de ressources et d'activité pour pouvoir embaucher une administratrice et la rémunérer, ce qui a constitué une étape importante dans sa structuration. Développer une association, pour le coup, c'est une chose qui m'intéresse, non pas parce que ça glorifierait ma petite personne mais parce que c'est bénéfique pour tout le monde : c'est la promesse de créer dans de meilleures conditions et de mieux rémunérer ceux qui prennent part au travail. Quand on peut faire une bonne proposition de travail à quelqu'un, qu'il soit artiste, technicien ou administrateur, c'est une vraie fierté. On a l'impression d'être utile, de faire quelque chose de bien. Dans la culture, ça n'arrive pas si souvent.

LUMIÈRE D'AOÛT

Qui es-tu ?

Lumière d'août, une compagnie théâtrale et un collectif d'auteur-e-s fondé à Rennes en 2004. Le collectif est constitué des six auteurs fondateurs : Marine Bachelot Nguyen, Alexis Fichet, Alexandre Koutchevsky, Juliette Pourquery de Boisserin, Laurent Quinton et Nicolas Richard. La compagnie théâtrale est co-dirigée par trois d'entre nous (les premiers cités), qui sommes aussi metteur-e-s en scène.

D'où viens-tu ?

Du titre d'un roman de William Faulkner. De la rencontre entre six étudiant-e-s en Lettres sur les bancs de la fac de Rennes, à la fin des années 1990. De notre participation à un groupe de jeunes auteurs constitué par Roland Fichet au début des années 2000. D'une envie de se professionnaliser. D'une amitié durable, critique et conflictuelle parfois, jamais remise en cause. Du goût pour l'alliance entre littérature et théâtre, pour des textes en prise avec le monde. De la conviction que les textes qui s'écrivent aujourd'hui peuvent être joués et diffusés auprès de toutes les oreilles.

De quoi vis-tu ?

Des subventions de plusieurs tutelles (Région, Département, Ville). De la vente de spectacles et d'ateliers. D'une gestion financière globalement prudente, de la mutualisation raisonnable pratiquée par une génération d'artistes habitués à vivre avec peu d'argent.

Aucun des artistes de Lumière d'août ne vit uniquement des ressources de la compagnie, chacun travaille aussi ailleurs (ateliers, commandes de textes, assistantat à la mise en scène...). Quatre vivent complètement de leur travail artistique (deux sont intermittents du spectacle, deux autres dépendent du régime général). Deux sont enseignants et ont des revenus artistiques accessoires. L'administratrice de la compagnie a un emploi à plein temps (poste associatif soutenu par la Région, dont l'aide s'arrête en septembre 2015, ce qui pose la question de la pérennité du poste).

Comment tu t'organises ?

Comme tout le monde ne vit pas dans la même ville, Internet est central dans la communication en interne, que ce soit pour la circulation et la critique de nos textes, ou la rédaction de dossiers variés. Mais nous avons aussi de nombreux rendez-vous physiques : réunions hebdomadaires avec l'administratrice et les chargées de diffusion, résidences au moins deux fois par an entre les six auteurs fondateurs. Chaque auteur-e et chaque metteur-e en scène est maître de ses prises de décision concernant ses textes et ses projets, même si le collectif a un rôle consultatif et de conseil important.

Le management, ça t'inspire quoi ?

C'est un anglicisme plutôt désagréable à l'oreille, un terme provenant de l'organisation du travail dans le libéralisme économique, destiné à motiver les travailleurs, pour qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes – voire acceptent joyeusement d'être exploités. Mais concrètement, dans une petite compagnie ou en tant que metteur-e en scène, on a besoin de qualités managériales. Le management, c'est aussi de la débrouille et de l'organisation, de la gestion de personnes, un travail de direction.

Une compagnie, c'est une petite entreprise ?

Oui. Même si nous avons, comme la plupart des compagnies, une structure juridique associative. Une compagnie, c'est une petite entreprise, mais qui ne fait pas de bénéfices ni ne creuse de déficit. À Lumière d'août, nous nous vivons plutôt comme une coopérative de production.

Mettre en scène, c'est être le patron ?

Oui. En tout cas, c'est être la personne qui a la responsabilité-employeur des membres de l'équipe, tout comme la responsabilité de la production, du processus, comme de l'œuvre qui sera créée. La mise en scène est une fonction de direction. Nous croyons au collectif, nous pensons qu'une œuvre de théâtre est le produit d'un groupe, mais nous pensons aussi qu'il faut que quelqu'un assume le geste final, pour sa précision, sa signature.

Est-ce que tu as déjà licencié quelqu'un ?

Non. Il y a parfois des collaborations qui s'achèvent au terme d'un projet ou d'un cycle de projets, mais ce ne sont pas des licenciements.

Être artiste, est-ce se vendre ?

Non. Mais le théâtre est un art qui coûte pas mal d'argent, où la vente a donc une importance plus grande qu'ailleurs (plus qu'en littérature, par exemple). On peut remarquer que les artistes qui ont une bonne formation en *marketing*, qui ont fait Sciences Po, qui sont des communicants doués, se vendent beaucoup mieux que nous ne le faisons...

Le créateur : un travailleur émancipé ?

Peut-être. Au sens où l'on organise soi-même son emploi du temps, où on se donne souvent soi-même des contraintes, où l'autonomie importe beaucoup. Le risque est bien sûr celui de l'auto-exploitation : quand la logique capitaliste systémique rattrape le travailleur émancipé...

Qu'est-ce qui a changé pour toi ces cinq dernières années ?

L'embauche d'une salariée à plein-temps pour l'administration et la coordination a permis une réorganisation et une redistribution du travail au sein du collectif, et davantage de temps dégagé pour l'artistique.

L'expérience de direction, de gestion et de programmation d'une salle de théâtre confiée par la Ville (la salle Ropartz, dans le quartier populaire de Maurepas, à Rennes) pendant quelques mois. Nous y avons confirmé notre goût pour les formes artistiques qui alternent le dedans et le dehors, pour des écritures qui s'inscrivent et circulent dans le paysage. Et cela nous a donné la mesure de l'investissement que requiert la gestion d'un théâtre.

BRUNO MEYSSAT
THÉÂTRES DU SHAMAN

Qui es-tu ?

Je réalise des espaces-temps, des durées avec des acteurs. Notre activité touche l'anthropologie parfois, concerne le subliminal tout le temps. Mais ce projet ne suffit pas, donc je fais aussi autre chose, qui me prépare à ces séquences brèves. Je photographie, je mets en relation des objets et des instants. Je me déplace. Je tente d'éprouver la réalité de ce monde.

D'où viens-tu ?

Je suis venu à pied. De lignée paysanne. J'ai eu la chance de faire des études, de rencontrer à toutes les étapes de mon parcours des êtres généreux et profonds à qui je dois beaucoup. Et puis, d'être fasciné aussi de façon originelle par la présence des objets.

De quoi vis-tu ?

De mon travail de réalisateur et de pédagogue.

Comment tu t'organises ?

En m'efforçant que les détenteurs de moyens et les puissants de ce milieu – mais de petite taille – comprennent ce que je tente et respectent mon activité. En limitant les paroles et les présences inutiles.

Le management, ça t'inspire quoi ?

Me tenir loin de ce type de champ et de la population qui va avec.

Une compagnie, c'est une petite entreprise ?

Non, car le bilan financier n'est pas l'objectif premier de notre activité.

Mettre en scène, c'est être le patron ?

Non, c'est avoir la confiance d'un groupe d'artistes qu'on apprécie et qui vous accorde le droit de prendre des décisions, nécessaires ou ingrates, en votre for intérieur. Pouvoir travailler ensemble sans parler pour ne rien dire. Pouvoir vivre ça dans la sincérité qui préserve aussi l'énergie.

Est-ce que tu as déjà licencié quelqu'un ?

Non, alors on s'est séparés lorsque l'un des deux a amené la question.

Être artiste, est-ce se vendre ?

Non, cette « idée » est une de ces approximations qui participent d'une tendance à vouloir donner un prix à tout afin d'appliquer ensuite les règles marchandes et d'en saisir la part pauvre. On connaît la pente : art, culture, et enfin tourisme.

Le créateur : un travailleur émancipé ?

Quand je suis salarié, je ne suis émancipé de rien du tout. Mais paradoxalement, je ne pense pas au fond que c'est ma création qui m'a été payée, mais du temps, un segment parmi toutes les heures de ma vie qui travaille perpétuellement. Disons alors que la part payée est la part artisanale de mon activité. De l'autre, il n'est jamais question en fait, dans cet échange.

Qu'est-ce qui a changé pour toi ces cinq dernières années ?

La conscience sans cesse accrue d'une aliénation diffuse qui nous enserre. De la vacuité d'un théâtre classique, de son rôle de danseuse, de légitimation impensée. De l'impératif de se tourner vers le monde tel qu'il est, celui qui déplie ses anneaux en ce moment même. Tenter de le faire venir dans le lieu de concentration – encore – des salles de théâtre. L'attention est une capacité qui va bientôt être questionnée, comme l'eau.

GWENAËL MORIN
THÉÂTRE PERMANENT
THÉÂTRE DU POINT DU JOUR

Qui es-tu ? D'où viens-tu ?

Je suis né à Toulon (quartier du Mourillon, à cinq-cents mètres de la Méditerranée) le 30 décembre 1969. Je sais que ce n'est pas la réponse attendue, mais c'est compliqué de savoir qui « je » suis et d'où « je » viens en tant que compagnie, et de dissocier tout ça. J'ai commencé à m'organiser comme personne collective à partir du moment où je (Gwenaël Morin) ai eu de l'argent. Depuis longtemps, je suis Gwenaël Morin, et je suis aussi le Théâtre permanent. Le lien, mais aussi selon moi, le chef, c'est le projet, et plus précisément, c'est l'œuvre (Molière, Fassbinder, Sophocle etc.), c'est ça, la « personne morale » au sens fort. Cette personne est traversée par plusieurs corps, plusieurs personnes. Je (Gwenaël) suis à l'initiative de cette œuvre, et donc je dois répondre de la catastrophe quand elle a lieu, c'est ce qui me sépare des autres qui travaillent avec moi au projet. Je dois faire le chef dans ces moments, dire comment ça va se passer, dire « on continue » quand même... ou « on arrête », et convaincre l'équipe de me suivre, dans les deux cas.

« Je », en ce moment, et depuis 2013, c'est non seulement Gwenaël Morin et le Théâtre permanent, mais aussi le Théâtre du Point du Jour. Ça aussi, ça complique les choses, parce que deux temps du projet mais aussi peut-être deux projets différents, se sont superposés – en partie, mais pas complètement. Pour comprendre, il faut revenir en arrière. À Aubervilliers (en 2006-2007), je suis arrivé avec une équipe constituée autour d'un projet constitué, qui nous animait tous, dans un enthousiasme collectif énorme. Nous avons travaillé ensemble, dans des conditions assez sportives, pendant des années. À Lyon, on a découvert un luxe incroyable en termes de conditions matérielles de travail, mais ça a été très douloureux sur le plan affectif. Parce que le processus de nomination a été beaucoup plus long que prévu, et a duré deux ans avant mon arrivée, en 2013. Au début, je n'étais engagé dans aucun nouveau projet en tant que directeur de compagnie, mais au bout d'un moment j'ai dû finir par le faire car j'en venais à penser que je ne serais jamais directeur. J'ai décidé de monter les Fassbinder, avec une partie de mon ancienne

équipe. Puis j'ai appris que ça allait marcher pour le Point du Jour, et le projet Fassbinder s'est alors transformé pour les acteurs en une sorte de méga-audition pour devenir acteur associé au Point du Jour, car il n'y avait que six places. J'ai été lamentable en « management ». Ils se sont entretués. L'ambiance était horrible. Je le regrette d'autant plus que je sais maintenant que j'aurais eu les moyens de tous les embaucher, mais je n'avais tellement pas l'habitude à l'époque que je pensais que je n'aurais pas de quoi tous les rémunérer correctement. Résultat : ceux qui sont arrivés étaient épuisés, et quelque chose s'était abîmé. Ce n'était pas une bonne idée. J'avais mauvaise conscience en tant qu'employeur, et ça m'a fait prendre de mauvaises décisions : je me disais que l'ancienne équipe avait tellement donné à Aubervilliers, que je leur devais de leur donner du travail à eux en premier, quelle que soit leur envie de continuer le projet, ou plutôt de le recréer ailleurs, et quelle que soit notre envie de travailler encore ensemble. J'ai fait passer ma responsabilité « sociale » si on peut dire, avant ma responsabilité artistique, et on ne savait plus pourquoi on était ensemble : est-ce que c'était parce qu'on avait encore envie d'être les uns avec les autres ou est-ce que c'était seulement pour se protéger les uns les autres ? Que cette question du désir réciproque ne soit pas l'évidence a rendu les choses très difficiles. En fait, c'est très souvent autour de la question de la sécurité de l'emploi que les crises ont lieu avec les équipes, qu'il s'agisse de rester ou de partir. Cette situation a aussi compliqué les choses pour la nouvelle équipe, celle des jeunes comédiens issus du Conservatoire de Lyon, avec qui j'avais commencé à travailler sous forme de stages, et avec qui on a fait les Molière. Il y avait une équipe double, c'était un peu bâtard, et le mélange entre les anciens et les nouveaux ne s'est pas bien fait. On devait créer *Les Tragédies de Juillet* aux Nuits de Fourvière, mais une actrice s'est blessée, c'était un accident physique mais vraiment symptomatique du fait que nous étions tous épuisés, y compris psychologiquement. J'ai moi-même été arrêté deux mois pour surmenage...

Au-delà de cette difficulté conjoncturelle liée à la « transplantation » du projet d'Aubervilliers à Lyon, il me semble qu'il y a une difficulté inhérente au projet même de « théâtre permanent ». Tant qu'on s'est consacrés, les acteurs et moi, à l'idée de faire un théâtre permanent au sens d'un théâtre au jour le jour, ça a été formidable, mais chaque fois que j'ai proposé le principe d'un théâtre permanent au sens d'un engagement sur le long terme, ça a été compliqué,

parce qu'il y a toujours eu certains comédiens qui remettaient en cause le principe, qui démissionnaient prématurément. J'ai cru que donner la possibilité de travailler dans la durée libérerait les acteurs de la contrainte économique et fonderait le groupe. Or ça a plutôt eu tendance à produire le contraire. Peut-être parce que je n'ai pas été assez aimant, assez séducteur aussi. Je me suis crispé. Beaucoup ont le besoin artistique de se ressourcer ailleurs, en plus du besoin économique de garder des liens avec d'autres metteurs en scène pour préparer l'avenir, inventer une nouvelle forme de théâtre permanent, ou plutôt de théâtre durable.

Et puis le problème vient peut-être aussi d'un malentendu, lié à toute une mythologie sur l'idée de fonder une troupe pour changer le monde. Selon moi, ça ne marche jamais de fonder une communauté sur une idée de ce que doit être le théâtre ou de ce que doit être un groupe. Ce qui compte, c'est le partage concret d'une expérience théâtrale et humaine au jour le jour. Moi, je n'ai pas fait du théâtre pour rencontrer des gens mais pour faire du théâtre, elle est là, la condition nécessaire et suffisante. C'est le texte ou le projet auquel on se réfère qui doit fédérer le groupe... et qui peut aussi, parfois, le défaire.

Et puis, tout le discours sur le fait qu'on fait du théâtre ensemble parce qu'on s'aime, qu'on est amis, c'est de la foutaise. On est dans un univers de travail et, qui plus est, dans un univers hyper-concurrentiel malgré tout le discours humaniste revendiqué, et ce décalage permanent génère une forme de schizophrénie. Parfois, les équipes de théâtre se consacrent trop à régler leur schizophrénie individuelle et collective et pas assez à faire de l'art. Pour résumer, on pourrait dire que le Théâtre permanent, c'est surtout la crise permanente sur l'idée de créer un groupe. À une époque, j'avais un discours très construit et optimiste sur tout ça, mais aujourd'hui il a volé en éclat, peut-être aussi parce qu'à partir du moment où ça s'établit, ça se fossilise, on s'ennuie et c'est là qu'on commence à s'engueuler, quand la société des gens avec qui on travaille ressemble à la société d'aujourd'hui.

De quoi vis-tu ?

Aujourd'hui, je gagne environ 40 000 euros par an, en mettant en scène des textes de théâtre classique ou très connus dans différents théâtres publics et en particulier au Théâtre du Point du Jour.

Comment tu t'organises ?

Je ne m'organise pas, je vis et travaille au jour le jour, répétition après répétition, spectacle après spectacle, rencontre après rencontre... Plus j'avance, plus j'accepte de ne pas m'organiser, je commence à ne plus culpabiliser, et je ne vais pas tarder à le revendiquer. Mais faut de l'organisation pourtant, c'est le travail de mon administratrice, à qui je dois de pouvoir inscrire mon travail dans le réel.

Le management, ça t'inspire quoi ?

Machiavel, Clausewitz, Sun Tzu. Mais parfois il faut savoir en passer par là, comme je le disais tout à l'heure.

Une compagnie, c'est une petite entreprise ?

Il me semble que la question essentielle dans le théâtre en France aujourd'hui est que les compagnies ne sont pas, ne peuvent pas être de vraies entreprises, au sens où elles n'ont pas vraiment d'autonomie. On ne donne pas aux compagnies dites « indépendantes » les moyens de l'être. On finance l'illusion de l'indépendance, en les obligeant à se faire coopter, on met les théâtres dans une position ultra-dominante.

En Belgique, les Tg STAN par exemple ont 800 000 euros annuels de subvention, c'est l'équivalent du budget du Théâtre du Point du Jour. En France, le plus gros montant des conventions est de 150 000 euros. Donc, dans les faits, les théâtres cooptent des compagnies, ce qui entretient leur précarité et les met sous la coupe des directeurs de théâtre. Et puis il faut bien dire que cela sélectionne les compagnies sur de drôles de talents : il faut savoir se mettre en réseau, or il y a des gens qui font de mauvais spectacles mais qui savent très bien faire ça, et se vendre.

Donc, en France aujourd'hui, le seul moyen de pouvoir être autonome, d'avoir une liberté inconditionnelle pour engager une équipe et travailler sur le long terme avec un lieu, c'est de diriger un théâtre, et je le dis en toute honnêteté, c'est pour ça que j'ai candidaté au Point du Jour. Mais je me suis aussi tout de suite posé la question du partage de l'outil, avec des comédiens (le projet du Théâtre permanent) mais aussi avec d'autres metteurs en scène, d'autres compagnies indépendantes. Je voulais rompre aussi avec la logique de la programmation, qui consiste à diffuser pour de très courtes durées qui empêchent toute rencontre. C'est très important pour moi qu'on arrête, dans les théâtres, d'être dans le projet culturel

(diffuser) pour être dans le projet artistique (créer). Et puis je ne voulais pas reproduire le jeu de soumission en étant de l'autre côté. Le théâtre permanent au Point du Jour, ça signifie qu'on donne le théâtre à un artiste pour qu'il mène son projet. Ça a été moi, et puis d'autres : en ce moment, c'est Yves-Noël Genod. Je pense aussi qu'il faut savoir partir, ne pas rester directeur au même endroit, il faut aller de ville en ville avec une autre échelle de temps que d'être programmé deux jours. Mais ça, c'est encore plus de l'utopie ! Que ce ne soient pas des produits qui circulent mais les projets et les équipes... Ça coûte tellement cher de faire circuler des spectacles ! Ça me paraît complètement fou, ces dépenses en défraiements, en fret... Il faudrait vraiment que les équipes voyagent à une autre échelle.

Je n'ai pas pris de décision encore, mais je suis nommé jusqu'à décembre 2016. Ensuite, soit je recandidate, soit je décide de partir. Ce qui pourrait me donner envie de rester c'est le sentiment de ne pas avoir accompli ce que je voulais accomplir, c'est-à-dire de faire une vraie troupe.

Mettre en scène, c'est être le patron ?

Pour moi, être patron renvoie au devoir de protéger ceux qui travaillent pour vous. Parfois, je suis un patron. Parfois aussi je suis un anti-patron : je ne me protège pas, je ne m'économise pas et je ne le fais pas non plus avec ceux qui m'accompagnent, parce qu'ils le font de leur propre chef.

Je me méfie du discours qui différencie trop les entreprises de théâtre des autres, un patron d'une entreprise de moquettes aussi peut et doit se soucier des gens qui travaillent avec lui. Mais pour moi, être artiste en tant que patron, ça signifie faire une critique dynamique, active, du monde du travail, par le fait qu'on est au service d'un projet artistique. Par exemple, comment fait-on pour travailler huit jours de suite ? Un artiste avec qui je travaille en a besoin, mais c'est contraire au code du travail. Alors, on décide de le proposer sans l'imposer, personne n'est obligé de le faire, ceux qui veulent s'arrêter le peuvent. C'est très difficile mais il faut admettre que la logique de création n'est pas toujours en osmose avec la logique du droit du travail.

Ce sont souvent les techniciens qui demandent à ce que ces règles soient respectées, sans doute parce qu'ils se sentent plus éloignés de la logique de création. C'est un vrai problème, selon moi,

cette séparation entre les artistes et les techniciens (ou les administratifs) dans le monde du théâtre. Les théâtres pourraient être des laboratoires de la façon d'organiser le travail, il faut peut-être que la costumière soit aussi comédienne, qu'on l'inclue dans la troupe et qu'on arrête l'hyper-spécialisation des métiers. Par exemple, dans un théâtre comme le Point du Jour, le personnel municipal est détaché par la ville, et n'a aucun lien de subordination avec le directeur du théâtre. Pour autant, ils ont une attente forte à mon égard, celle de leur donner du travail et plus précisément le travail qu'ils savent faire et qu'ils considèrent être leur travail. Et si je n'en suis pas capable, alors je suis pour eux un mauvais patron. On pourrait se mettre d'accord sur l'idée que ce qui compte, c'est d'inventer de nouvelles choses ensemble, mais cela supposerait qu'ils adhèrent au projet. Ou alors, il faudrait que j'apprenne à me résoudre au fait qu'en plus d'eux, je dois embaucher d'autres techniciens qui, eux, vont se mettre au service du projet, que je fasse la paix avec le fait que ça double les coûts. C'est ça, le luxe, réhabiliter l'idée que, sur une équipe de dix personnes, il peut y en avoir jusqu'à six ou sept qui ne font rien à certains moments. Cette masse manquante est peut-être une nécessité vitale, peut-être qu'il faut accepter de ne pas être dans une logique de rentabilité maximum. Mais pour moi, ce n'est pas l'idéal.

Il me semble qu'on devrait considérer que tous ceux qui participent au projet sont des artistes, et que tous sont aussi des travailleurs. La question est alors : comment compose-t-on avec cette double nature, artiste et travailleur, créer une œuvre et travailler ? C'est comme la cigale et la fourmi. Moi je suis une cigale car je remets en cause tous les jours ce que j'ai fait la veille. Mais il faut de la fourmi aussi et ce partage se fait à l'échelle de l'organisation collective du travail.

Est-ce que tu as déjà licencié quelqu'un ?

J'ai déjà demandé à un acteur de quitter le plateau, dans ce genre de dispute très théâtrale où l'on dit « si tu franchis cette porte, tout est fini ! ». Certains sont revenus, d'autres, beaucoup plus rares heureusement, jamais. L'orgueil peut créer des situations très dramatiques. Une fois, un acteur n'est pas remonté, et ensuite il a demandé des indemnités de licenciement. Évidemment, ça m'a fait faire des nuits blanches, et toute cette situation a été gérée par l'administratrice. À cette exception près, non. En revanche, il y a eu des séparations d'un commun accord, parfois même au cours d'une

création. Dans ce cas-là, je trouve des solutions, par exemple payer l'acteur la durée prévue, alors qu'on ne travaille plus ensemble, même si du point de vue du droit du travail, je n'y suis pas obligé.

Être artiste, est-ce se vendre ?

C'est plutôt se racheter. Au sens de se rédimer...

Le créateur : un travailleur émancipé ?

Le travail ne m'émancipe pas, disons qu'il calme un temps ma volonté de puissance. Aucune sensation de liberté n'est plus grande que celle que je ressens dans la baignade en mer. Certaines fois, l'art (en faire et/ou en voir) me donne une sensation presque équivalente. L'amour aussi.

Qu'est-ce qui a changé pour toi ces cinq dernières années ?

Je suis devenu directeur de théâtre ! Et ça a créé un changement économique considérable. Je sais que pour beaucoup de compagnies indépendantes et même de théâtres, ces cinq dernières années ont été celles d'une dégradation de leurs conditions de travail. Mais j'ai découvert le luxe d'avoir un outil de production, et en plus il se trouve que le Théâtre du Point du Jour est le seul à Lyon à ne pas avoir eu sa subvention baissée. Il faut dire aussi qu'on n'a pas de costumes, pas de décors, on est vraiment dans un « théâtre pauvre », c'est un style que j'aime comme metteur en scène, que j'ai toujours aimé, et ça me préserve, dans la situation économique actuelle.



© Théâtre du Point du Jour

PÔLE NORD

Qui es-tu ?

Je suis une association loi 1901 créée en Ardèche en 2009. Je produis des spectacles, je les tourne, et je transmets mes connaissances à qui veut les approcher.

D'où viens-tu ?

Je viens de l'envie d'un couple d'acteurs de créer sur la route, n'importe où, dans une cour, une cuisine, un jardin, un parking, dans un temps sans attentes et sans contraintes commerciales. J'essaie de protéger avant tout ma création des pressions du monde de la Culture. Je cherche un chemin indépendant autant que possible, mais ouvert, et une souplesse dans mon organisation et mon économie.

De quoi vis-tu ?

Aujourd'hui, je vis de subventions ponctuelles : de mon département, de ma région et de ma DRAC ; et des réserves faites par la vente des précédents spectacles. Mes fondateurs donnent beaucoup de leur temps sans être rémunérés, d'où la nécessité pour eux de passer parfois par un job alimentaire, ou par le chômage. Cet aller-retour entre activité créatrice et métiers alimentaires crée un souffle souvent nécessaire à mon inspiration. Mais la vie avance, et les récentes lois du chômage rendent désormais impossible ce genre de mélange. Il va bientôt falloir faire autrement.

Comment tu t'organises ?

Mon plus grand souci est d'accorder le temps et l'espace nécessaires à ma création quel que soit l'argent dont je dispose. C'est pourquoi j'imagine les choses en tout petit pour commencer, et à mesure que le spectacle se construit, je cherche les moyens de le laisser grandir, en respectant les rythmes de la vie. C'est pourquoi aussi je n'ai pas de garantie à donner, je ne peux pas m'engager des années en avance, ni auprès de trop de monde en même temps.

L'ADMINISTRATION. Je suis accompagnée par un Bureau composé de deux bénévoles bienveillants, et une administratrice comptable salariée comme les artistes au gré de mon activité. Mes fondateurs se chargent de la production et de la communication. Je

n'emploie personne en CDI car je ne souhaite pas avoir une activité pérenne – peut-être que je m'arrêterai du jour au lendemain.

LES RÉPÉTITIONS. Mon activité artistique s'adapte aux besoins des fondateurs : s'il faut arrêter de tourner pour répéter, je m'arrête. Si je n'ai pas d'argent pour répéter, je m'adapte mais je répète quand même, j'irai chercher des sous plus tard. En général je ne demande pas de co-production à un théâtre pour pouvoir m'arrêter si besoin, et ne pas avoir de date-butoir tant que je ne suis pas certaine du temps dont les artistes ont besoin : deux mois, six mois, un an ?...

Je présente régulièrement des étapes de travail qui sont essentielles : j'ai besoin du public pour continuer l'écriture du spectacle et assumer certains choix artistiques. Ces étapes permettent aussi de maintenir le dialogue avec les lieux et les personnes qui suivent le travail.

À partir du moment où d'autres artistes que les fondateurs sont invités à rejoindre le projet, je m'organise pour que le temps qu'ils donnent soit rémunéré.

LA TOURNÉE. Comme jusqu'ici je fonctionnais sans co-production, je bénéficie peu des réseaux de théâtres qui font tourner les spectacles entre eux. Mes tournées s'organisent donc généralement en deux temps. D'abord « à la bonne franquette » : j'essaie de jouer le plus longtemps possible dans les grandes villes en partage de recettes, et en parallèle je passe dans les lieux qui me font confiance et ont acheté le spectacle sans l'avoir vu, ce qui permet d'assurer un salaire à l'équipe. Ensuite, en fonction de cette première phase, si l'accueil est bon, d'autres lieux achèteront le spectacle et je le vendrai au prix qu'il vaut. Mais je n'ai pas la garantie que l'argent investi au départ sera ensuite récupéré.

L'AUTONOMIE. La première phase de tournée « à la bonne franquette » me demande d'être relativement autonome. Je me suis équipée au fur et à mesure d'un gradin modulable, d'une sono, d'une remorque. Le décor est conçu pour tenir dans les véhicules à disposition ; mes lumières sont faites pour pouvoir se brancher sur une prise domestique, et je m'arrange pour que la technique du spectacle soit la plus simple possible (lumière invariable, bande-son continue...). Dans cette première phase donc, l'équipe artistique sera en charge du transport du décor, du montage, de la régie, du jeu, de la rencontre avec les publics et du démontage. Mais cette phase du travail use, et je ne pense pas qu'elle soit viable à long terme.

Qu'est-ce qui a changé pour toi ces cinq dernières années ?

L'étau se resserre, et le monde de la Culture se replie sur lui-même, c'est palpable. J'arrive à un moment où je ne veux plus créer sans l'intransigeance et la rigueur qui sont les miennes, et en même temps je ne suis pas douée pour me vendre ni pour remplir des dossiers de subvention trop lourds qui ne correspondent pas à mon rythme de travail. Je n'ai pas envie de faire appel à des fondations privées parce que cela me pose un problème éthique, et je me demande comment j'arriverai à pratiquer mon métier en restant aussi libre. J'envisage quand même de faire appel à une demande de conventionnement, parce qu'en ce moment je suis capable de me projeter dans les trois prochaines années, mais je ne suis pas sûre de pouvoir apporter les garanties demandées. J'ai l'impression d'essayer de résoudre un rubik's cube insoluble. Le système est verrouillé, il a perdu sa raison d'être. Quelques zones de solidarité émergent parfois à contre-courant. Et ça fait du bien.

NB (ajouté *a posteriori* par la compagnie) : La compagnie Pôle Nord a donc fait sa demande de conventionnement DRAC en décembre 2015. On lui a vite fait comprendre qu'elle n'était pas légitime.