

## Annexe 2

Entretien avec Mr Abts le 10 Juillet 2023 – Durée entretien 2h

***Dans le domaine des arts vivants, je ne comprends pas pourquoi on ne peut pas parler d'économie sans que ce ne soit vu directement comme une démarche marchande alors qu'il est indispensable de penser chiffres quand on veut développer une compagnie et pérenniser ses emplois par exemple.***

***En somme, selon vous, pourquoi existe-t-il une telle difficulté de dialogue entre l'art et l'économie ?***

Je ne perçois pas nécessairement cette difficulté de parole. Qu'il existe d'autres difficultés, oui. Cela dépend des hypothèses et des fondements.

Les premières bases, c'est se rendre compte qu'une entreprise subsidiée privée n'est pas nécessairement une entreprise publique. Les entreprises d'utilité publique sont publiques. Beaucoup de théâtres (la majorité) sont privés mais subventionnés. Dans les rapports économiques, la part subventionnée est importante par rapport à leurs activités globales. Pour d'autres théâtres, c'est 50 % du budget global ou moins.

Les rapports économiques sont déjà différents de ce point de vue.

***Une autre question se pose*** : concernant l'Organisme subsidié, le Pouvoir subventionnant a le droit de demander des devoirs dans un cahier de charges. Jusque où vont ces devoirs, jusqu'où va le contrôle ? C'est une vraie question. Il y a un autre point qui me tient à cœur depuis de très nombreuses années, je pense que : ce n'est pas parce que la culture ne doit pas être rentable (nous sommes des Asbl pour la plupart sans but lucratif, tout est donc réinvesti), qu'on ne doit pas optimiser les dépenses. C'est 2 choses différentes.

De manière générale, subsidier ou pas, beaucoup ou pas, d'une manière globale, dans le secteur, l'attention apportée au rapport économique dans le sens où les dépenses ne sont pas optimisées est insuffisante. Les questions à se poser à ce niveau-là : comment on fait la culture ? A qui elle s'adresse ? Quel est le cahier de charges de l'Organisme par rapport à la Fédération... ? Jusqu'où impose-t-elle un cahier de charges alors que le montant de la subvention ne correspond même pas à 50% de l'activité de l'opérateur ? Y a-t-il une différence si la subvention correspond à 80% de son activité ?

Ne serait-ce pas là que se situe ce cadre, ce futur cahier de charges... ? Il faut savoir qu'il y a une histoire des théâtres.

Comparer la subvention des théâtres d'un à l'autre, ... impossible vu que les cahiers de charges ne sont pas du tout les mêmes. Le théâtre public a un cahier de charges énorme, impossible, délirant, ce n'est pas négatif ! Ceci n'est pas une critique... Certains théâtres ont un cahier de charges contraignant, d'autres théâtres moins. Pour la même subvention... Qu'est-ce que cela veut dire ?

L'accès à des cahiers de charges est-il possible ? Oui, sur le site de la [www.culture.be](http://www.culture.be) ainsi que dans les contrats-programmes (cahiers de charges dedans) de tous les opérateurs. Ils seraient disponibles sur le site. (liens à donner)

Mais pas les comptes de résultats... Des bilans, oui, à la Banque nationale. Les bilans ne racontent pas tout, pas suffisamment. Il faudrait le bilan et le ou les comptes de résultats...

Parfois un compte de résultats est spécifique à une saison, à une activité et ne représente pas toujours la moyenne annuelle, cela peut arriver.

Il faut pouvoir lire les comptes de résultats. Lire la façon dont ils sont présentés par certains opérateurs, c'est une autre difficulté : bonne lecture, transparence. Il faudrait une lecture semblable, que chacun mette la même chose dans le même compte..., tout cela n'est pas vrai car il n'y a pas un code qui explique comment on remplit nos comptes de résultats. Ceci est moins vrai depuis le Tax Shelter, par exemple.

La majorité des opérateurs n'est pas assujettie à l'impôt des sociétés... Passer par une société extérieure, des opérateurs tels que DC&J : Danser, Chanter & Jouer ou COOPS : Coopérative d'Organisation des Prestations et des Salaires. Certains opérateurs publics sont assujettis à l'impôt des sociétés. C'est un choix compliqué, il y a du pour, du contre.

Depuis le Tax Shelter, toutes les opérations de création de spectacles, de production, + toute l'exploitation du 1<sup>er</sup> mois sont dans les comptes des sociétés de production (DC&J). Ce sont des sommes conséquentes. Ce qui reste au niveau artistique, (décors, costumes, salaires, etc.) dans les comptes des sociétés, des théâtres, ce sont les reprises et reprises de spectacles de l'année précédente qu'on exploite directement, des tournées, reprises au siège. *C'est exclusivement cela.*

Quand un théâtre engage un-e artiste, en direct, cela apparaît dans ses comptes de rémunérations, pas moyen de faire autrement. Quand un théâtre avance des fonds de coproduction à la COOPS ou à DC&J, on pourrait ne voir qu'une certaine somme qui parte du théâtre vers DC&J ou COOPS.

Après, pour tous les autres coproducteurs des autres théâtres qui coproduisent notre spectacle, où apparaissent ces fonds dans les comptes ? Chez eux, en charges et après, le trajet, il est où ?

Dans la pratique, certains théâtres demandent que les coproducteurs versent directement à DC&J. Et pas par le producteur délégué qui normalement centralise tous les comptes, ... En général, l'opérateur gère les comptes pour le compte de la COOPS ou DC&J. Tous les flux financiers sont considérés comme des flux financiers et n'apparaissent pas dans les comptes de résultats. On estime que ces flux seront des produits, et apparaissent dans les comptes. Une question se pose donc au niveau de la transparence... !!

Si nous sommes producteurs délégués et qu'il y a 50.000, 100.000 euros d'apports de production qui se retrouvent chez DC&J, (ils ont un Tax Shelter - 25% du financement-), ce montant-là transite comment ? Chez DJ&C, ? En recette propre ? Ce n'est ni bien ni mal. Quel est le fonctionnement ? Ce n'est pas transparent ou alors, comment les flux financiers sont actés dans les comptes de résultats, imposés par la Fédération... où est la transparence ? Bien des questions se posent...

L'économie du théâtre et ces aspects-là, comment transparaissent-ils dans les comptes ? Des mêmes opérations, comment sont-elles selon les pratiques du théâtre... ? Il y a d'autres volets dans l'économie des théâtres : que fait-on de l'argent (public ou du théâtre) ? Il n'a pas de comptes à rendre des 50 % qui lui sont octroyés.

Concernant la Fédération, de vraies questions bien plus importantes du « *comment traduire l'argent dans les comptes* » se posent. Soit, la Fédération travaille et impose des manières de faire, soit elle pose des questions via ses inspecteurs... Une autre question, sociétale : « *ce qu'on fait avec l'argent* »... d'où sa responsabilité face à ces questions.

A quoi donne-t-on son argent ?

Depuis 5,7 ans, les coproductions sont bien plus présentes et nombreuses qu'avant. Mais ce mouvement engendre ce que l'on voit concrètement sur le terrain : beaucoup de coproductions de spectacles. Et alors ? Une Compagnie propose un projet au théâtre à présenter pour le public, dont les objectifs sont : créer, étonner, transmettre ce que l'on ressent et voir comment cela sera reçu... La question que je constate (cela n'est pas étudié) : on ne sait pas pourquoi on fait ce qu'on fait. Ce n'est pas une généralité. Trop de spectacles sont produits sans se poser la question de la FINALITE. Les directeurs artistiques (directeurs généraux) font dans la quantité et pas assez dans la qualité. J'ai une vue privée de la culture, de l'optimisation parce que dépenser l'argent public n'est pas très compliqué. Il y a beaucoup de projets, les créateurs ne manquent pas. Comment faire pour trier dans les projets ? Quel est l'objectif, l'orientation dans le projet ? Comment pérenniser, diffuser le spectacle ? Les exemples ne manquent pas : combien de spectacles qui ont coûté très cher sont perdus après une certaine diffusion... ? Une des raisons : l'idée au départ n'est pas bien. La Direction artistique qui donne de l'argent dans des projets ne creuse pas suffisamment..., la façon de faire n'est pas à ça. L'esprit n'est pas à ça de réfléchir sur le fond au sujet du projet. Pourtant, c'est ça l'optimisation, l'économie d'un théâtre : se poser les bonnes questions.

Cela changera peut-être ultérieurement. Qu'est-ce qu'on subventionne ? Quelle est l'idée du metteur en scène qui présente un projet ?

Exemple : monter un classique d'une manière très moderne. Faire de l'original. Comment va-t-on le décentraliser ? Il faut le tourner, le présenter..., mais sera-t-il possible de le tourner ? Les moyens techniques seront-ils possibles ? Comment le justifier ? Il est donc nécessaire de se poser des questions suffisantes et essentielles.... Ce spectacle original n'est pas nécessairement adaptable sur toutes les scènes... La manutention peut être difficile à réaliser... Existe-t-il une alternative à cette création pour pouvoir la représenter à nouveau ? Ces questions doivent donc être posées...

Indépendamment de l'argent public, on ne peut pas dépenser l'argent sans réfléchir en amont : le propos, la forme, C'est une réflexion propre à un Directeur de théâtre et non pas à la Fédération. C'est sa responsabilité d'un point de vue sociétal, économique.

C'est compliqué pour le pouvoir subsidiant de subsidier un projet, il doit se poser la question : « *dans quoi met-on l'argent* » ? Cette réflexion manque de nos jours. Cela fait pourtant partie de l'économie des théâtres.

Peu d'écoles enseignent la réflexion autour du projet artistique à mettre en place : son fonctionnement, sa structuration, le déploiement du projet, réfléchir à tous les moyens de le mettre en place : l'optimisation du projet... Les élèves sortant des écoles sont livrés à eux-mêmes sans aucune connaissance sur l'économie des arts vivants. Ils ne savent pas dans quoi ils se lancent..., aucune arme pour démarrer dans la vie professionnelle artistique... Les écoles ont des responsabilités sociétales vis-à-vis des futurs artistes professionnels : leur faire poser les bonnes questions.

Il existe un nouveau phénomène depuis 3,4 ans concernant le temps consacré aux répétitions : autrefois, 6 à 7 semaines de répétitions pour un projet avec une seule période, un seul contrat de 6 à 7 semaines pour les répétitions, puis on jouait.

A l'heure actuelle, pour certains projets, cela devient 5,6, 7 périodes (donc de contrats), soit 13, 14, 15 semaines de répétitions. Qu'est-ce que cela veut dire ?

Serait-ce une nouvelle méthode de questionner le projet qu'on a ? De répéter une semaine aujourd'hui, attendre 3 mois de voir comment ça se passe..., le scénographe vient une journée, revient 10 jours après... On réfléchit, on reporte, c'est une mode. L'impact sur le résultat, c'est quoi finalement ? pas grand-chose. Si le résultat était exceptionnel, la méthode serait difficilement critiquable mais le résultat est plutôt pas là que là, d'ailleurs... Il y a beaucoup de nombrilisme, d'entre-soi, des questions pour questionner, c'est compliqué tout court de dépenser de l'argent à cela... Cela n'a pas de sens, ce n'est pas « juste ». C'est la responsabilité du Directeur général (artistique). Cela n'aide pas les jeunes Compagnies d'autoriser autant de souplesse autour de la préparation d'un projet... Est-ce que le Directeur collabore à cela sans questionnement ou questionne-t-il ce processus créatif ? À l'heure actuelle, c'est un peu limite... Cela manque de représentation, de vision générale, de conscience, de conception de l'art, de ce que doit être un théâtre populaire, d'avant-garde...

### **Les instances d'avis :**

Autrefois, il existait un réel Observatoire (exemple : Michel Jaumain, expert-comptable), il savait ce qu'était l'économie des théâtres, il était entouré de gens compétents.

Actuellement, il est compliqué de trouver des gens compétents et intéressés pour siéger dans les instances diverses (les raisons : pas envie, trop lourd, pas clair, pas assez simple, d'autres n'ont pas le temps...). Exemple, lire un contrat-programme et s'intéresser à comment fonctionne une entreprise de l'intérieur..., c'est complexe.

Une instance d'avis a également bien du mal à recruter des personnes prêtes à s'investir, à comprendre le fonctionnement d'un tel secteur. Et pourtant, cela permettrait d'avoir un regard global sur le paysage culturel.

### ***Quelle question on pose et à quoi on veut répondre ?***

Ne pas s'intéresser à ces questions? Une Compagnie qui prétend recevoir des subsides publics devrait être intéressée de comprendre le fonctionnement. De toute façon, l'apprentissage est toujours intéressant. Si l'on considère qu'il n'y a pas de problème dans le monde culturel..., alors, tout va bien. Mais les Institutions subsidiaires ne sont pas assez « responsables » de la façon dont elles donnent le subside, le seuil n'est pas placé avec suffisamment de conception : qu'est-ce qu'on fait avec cet argent ? Savoir réellement comment on le dépense... Ne pas y réfléchir serait un manque de responsabilité de leur part. C'est un manque d'exigence.

#### ***- A quel moment peut-on parler de post-production au sein d'un projet ?***

Cette définition n'est écrite nulle part. Selon moi, La post-production = depuis l'existence du Tax Shelter, c'est le moment de la clôture de la production (son coût), de la création et du 1<sup>er</sup> mois d'exploitation.

Les comptes sont ainsi clôturés pour tout le monde, les notes de frais terminées, (on n'attend plus rien), les comptes sont consolidés avec l'opérateur Tax Shelter et avec le Directeur du théâtre (ou son producteur délégué). Les rapports sont également (décomptes pour les rapports d'activités, ...) terminés.

Si il y a un bénéfice sur la création, cela retourne à la Compagnie.

***Et les droits de suite ?*** Uniquement en cas de tournée, jamais à la 1<sup>ère</sup> exploitation au siège. Les coproducteurs qui ont coproduit n'ont pas de droits de suite.

Quand il y en a un, c'est chez les organisateurs, ceux qui programment les représentations mais alors, ailleurs, dans des théâtres ou dans les centres culturels. On pourrait alors demander des droits de suite, mais cela se demande assez rarement. Ce sont des coûts supplémentaires pour celui qui achète la création.

La tournée est alors organisée, soit par le producteur délégué ou par la Compagnie, au cas par cas. Certaines Compagnies ont la capacité de tourner, parfois pas. Tout est pris en charge par celui qui tourne. Les autres coproducteurs n'ont plus rien à faire à ce moment-là puisque tout est pris en charge par celui qui prend la tournée en main.

Quand la tournée sera terminée, si c'est le théâtre qui monte le spectacle dont l'auteur de projet est la Compagnie, cela n'arrive alors plus dans les comptes de la Compagnie en général, excepté si accord particulier ou demande de droits de suite. Dès lors, les comédiens sont mis sous contrat, le spectacle continue à tourner. Le metteur en scène, l'auteur percevront les droits d'auteur (ISACD) sur les recettes, s'ils en demandent. Donc, la postproduction, elle ne se passe pas au niveau de la tournée

### **Qu'en est-il de la cession des droits d'exploitation ?**

Souvent, ce terme est employé erronément, ce n'est pas correct : certains théâtres ont des soucis avec le fisc. On vend la représentation (on parle de vente et de prix d'achat), on ne cède pas de droits d'exploitation. Il n'y a pas de discussion. **Un travail n'est jamais payé en droits d'auteur. Ce qui est payé en droits, c'est la résultante du travail.** Si l'on paie des droits, c'est qu'il y a un contrat d'emploi. Le travail terminé, le spectacle est exploité et la Compagnie cède ses droits. On ne verra plus le metteur en scène. Son spectacle est joué. Les droits sont alors payés en direct, via les sociétés d'auteur... Lorsqu'il y a des droits d'auteur, il n'y a plus de travail. Bien des problèmes sont survenus parce que l'on paie des droits erronément... Le fisc devient dès lors plus sévère face à ces apprentis-sorciers qui suscitent cela... La fiscalité est plus vigilante depuis une dizaine d'années au niveau des droits d'auteur.

Les Compagnies sont rarement au courant de cet aspect. Si elles travaillent pour un théâtre, elles peuvent s'appuyer sur l'expertise et les connaissances du théâtre dans cette matière vu la difficulté de porter un projet et connaître toute la législation à ce sujet. Pour les étudiants dans le domaine, cela pourrait être de la matière, du contenu à apprendre dans le cursus.

#### ***- Comment s'envisagent chez vous les co-productions, comment se négocient-elles ?***

La Compagnie vient présenter son projet au théâtre. Libre au Directeur artistique de dire oui ou non et d'investir l'argent dans le projet, suivant son intérêt pour le travail réalisé par l'artiste, en fonction de son budget, des offres reçues et de sa sensibilité.

#### ***- Existe-t-il des exigences face aux autres coproducteurs de donner chacun la même chose ?***

Non, pas d'exigence mais plutôt un cadre.

Exemple : on considère que nous, le théâtre Vilar, proposons 20.000 euros, (les théâtres ayant pignon sur rue ne peuvent pas proposer une somme en dessous de 10.000 euros...). Être coproducteur en offrant moins de 10.000 euros, c'est un peu fort...

Autrefois, avant les contrats-programmes actuels édictés par la Fédération, il existait des règles de coproduction limitées par la Fédération dans les cahiers de charges.

Exemple :

2 coproducteurs = 1/3 du montant de la production pour être reconnu comme coproducteur.

3 coproducteurs = 1/4 du montant de la production... A partir de 1/4, c'était 1/5, 1/6 pour être reconnu comme coproducteur

Actuellement, cela n'existe plus. Le fait de mettre quelque chose (ex ; 10.000 euros), ils veulent avoir le prix coûtant (prix plateau) en exploitation.

Pour le payer, il faut un véritable apport en coproduction. Or, 10.000 euros, alors qu'un projet moyen = 100.000 euros,

Cela fait 10 % ; ce n'est pas beaucoup. Il n'y a pas de règles en particulier ...

Le producteur délégué = il gère la création du spectacle. Il met les comédiens en contrat, négocie les contrats artistiques, il pilote le projet jusqu'au 1<sup>er</sup> mois d'exploitation. Il est le délégué.

Si il y a 3 coproducteurs => Un seul producteur délégué est désigné. C'est une question qui ne se pose pas..., on ne se bat pas pour ce poste.

On fait 3,4,5 productions déléguées par an : préproduction, production, postproduction, tournées... Qui assume la production ? Pas nous, mais cela pose tellement de questions qu'une personne déléguée le fait pour certaines petites Compagnies... Cela coûtera 6000 euros dans le budget de la Compagnie mais il y a quelqu'un qui s'y connaît et qui va aider à réaliser ce travail. Exemple : Marie David d'une Compagnie, actuellement retraitée chargée de ce poste.

- ***Est-ce que vous partagez cette idée que l'artiste doit créer à partir de rien ?***

Normalement, un projet ne peut être créé qu'à partir de rien = C'est une vraie création. Il faut donc se libérer du connu. La question doit être posée autrement... C'est le rien « *financièrement* » dont il s'agit, propos récurrent, comme si les artistes devaient toujours créer à partir de rien...

A partir de rien, financièrement, c'est autre chose.

Créer ne coûte rien du tout si ce sont des pensées. Ensuite, l'application, elle, coûte. Même l'écrire, l'aboutir ne coûte rien. Ensuite, sa mise en place coûte. Pour réaliser la mise en application du projet, (moyens,...) il faut de l'argent bien sûr. Le projet qui n'est pas encore monté, est dans la tête des artistes. Il n'est plus possible de ne pas le faire. Il faut donc que cela se fasse. La préfiguration du projet est plus que nécessaire pour avancer et concrétiser l'idée. Souvent, les créateurs n'ont pas de vision. Il y a un mélange d'idées générales mais le résultat est un peu léger...

- ***Quelles sont, selon vous, les failles de l'économie culturelle ?***

Il y a une difficulté réelle de connaître les retombées économiques d'un événement culturel. Difficultés également de se poser les bonnes questions. Les Directions d'Institutions ne sont pas assez responsables dans leur gestion. Il y a un manque de sens, de conscience, d'une manière générale..., il y a un manque de volonté, d'intelligence, fatigue du secteur.

Toutes les questions sur l'économie culturelle sont accessoires... Les rapports de ceci sur cela, c'est à peu près vrai mais il faudrait avoir des données scientifiques précises pourquoi on arrive à connaître le vrai résultat économique d'une Institution... Quant au Cadastre de l'emploi, on en parle depuis si longtemps dans le secteur culturel..., On est en phase de basculement avec l'Administration culturelle à qui l'on demande trop,...

Les cahiers de charges, comptes de résultats annuels exigés par le pouvoir subsidiant sont complexes pour les Institutions, Compagnies, etc.

L'économie culturelle, durant la période Covid a été mise à mal... (fermeture d'où absence de spectacles).

Mais au niveau financier, concernant tous les théâtres bien subventionnés, (pas pour les petites compagnies), c'est ceux-là qui ont été interviewés, dans la presse. Et ce qui a été rapporté dans la presse, dans les médias est faux, le fait de se plaindre de la catastrophe financière suite à la fermeture des Centres culturels et Institutions. Chaque comédien du théâtre subventionné a reçu son salaire net sans travailler (chômage + compensation d'un tiers par le théâtre et des réductions de charges patronales). Les plaintes de finances catastrophiques sont du pur mensonge... Il y a un jeu de dupes,...

La période de crise Covid est à présent terminée : depuis 3 ans, les théâtres se font beaucoup d'argent. Même s'ils ne jouent pas un certain temps, ils gagnent de l'argent puisqu'ils sont subventionnés.

Durant cette période de crise sanitaire, on a souvent entendu : « *la culture n'est pas essentielle...* ». En cas de crise, elle est mise de côté. La culture est la première visée en cas de problème majeur dans une société (guerre, inondations, tremblement de terre, épidémie, etc.)

La culture, est-elle essentielle, indispensable ? Imaginons un monde sans culture... ! Toutes ces questions me semblent accessoires. Qu'est-ce qui change les citoyens ? Est-ce qu'une conférence va changer leur vision, leur comportement ?

#### - *Que pensez-vous de la rémunération de l'artiste dans un théâtre ?*

Dans le secteur, le comédien pourrait être rémunéré mieux que ce qui est prévu. L'argent est là pour lui octroyer un salaire juste par rapport à la Convention collective qui a instauré des minimum servant de repères. Généralement, on pourrait facilement payer le comédien mieux que ce qui est fait en réalité, surtout avec les coproducteurs et le Tax Shelter. Il existe une réelle négociation à la baisse, sans raison particulière. C'est une évidence. La pression à la baisse faite aux salaires des comédiens est exagérée. La difficulté financière est mise en avant pour réduire le salaire alors que c'est faux pour la plupart des théâtres subventionnés.

Il suffit d'aller vérifier les chiffres sur les comptes de résultats d'Institutions culturelles et s'apercevoir de l'argent dont elles disposent (avec des bénéfices reportés, fonds social reporté, cumulés ...) ... Il faut aussi observer les comptes de provisions (parc informatique, véhicules, ...), provisions considérées comme de vraies charges qui viennent diminuer le bénéfice annuel et l'impôt (ex. : création artistique). Exemple : une voiture à acheter pour le théâtre, une somme est mise en provision. L'année qui suit, il faut absolument l'acheter. Il est important d'observer les provisions dans les comptes pour se rendre compte de ces pratiques (bénéfices déguisés).

Les théâtres ont des pratiques qui tendent à mettre des bénéfices dans les provisions, dans les fonds de réserve... **C'est une question d'image...** Un théâtre ne montre pas facilement qu'il a un chiffre d'affaires conséquent à la Fédération qui étudie les comptes de résultats. Les choses se passent ainsi et la Fédération doit pouvoir se poser des questions.

Quant au fonds de réserve, c'est une somme que vous mettez qui n'est pas affectée à un poste précis (indécision quant à savoir faire de l'argent, les imprévus... , tandis qu'une provision est

affectée à un poste précis (bureau, véhicule). Tout cela devrait être analysé,... avec un idéal de fonctionnement.

Un classement particulier a été proposé par la Fédération qui est très bien, simple et qui donne une vision globale : Il s'agit **du classement des charges en 4 natures de dépenses** :

- charges de fonctionnement,
- charges d'activités,
- charges artistiques,
- charges d'infrastructures.

Ce classement en 4 catégories est très pertinent dans les comptes, les répartitions sont très explicites... Il existe aussi des sous-classements (salaires, ...). Celui-ci permet une vue globale des activités d'un théâtre. C'est une porte d'entrée simple sur l'activité d'une entreprise. Avec ce classement, on peut poser les vraies questions sur le fonctionnement de l'Institution, ses rapports essentiels artistiques du théâtre. Il est ainsi aisé d'observer les parts consacrées aux charges de fonctionnement ou d'activités ou encore d'infrastructures et aux charges artistiques, faibles, parfois.

Grâce à ce classement en 4 catégories, il est aussi facile de se rendre compte des dépenses énormes consacrées aux activités parallèles et malheureusement moindres pour les charges salariales des artistes. Des questions essentielles, des vraies questions pourraient donc se poser au sein de la Fédération... Quelle est donc sa véritable question ?

Les activités parallèles sont ici dissociées de l'artistique grâce à ce classement. Ces activités génèrent des frais énormes de gestion (personnel,...) alors que les charges artistiques sont nettement inférieures..., les masses salariales sur les plateaux sont moindres.

Les individus ne se posent pas ces questions pour eux-mêmes et pour les Institutions, c'est très difficile de se représenter concrètement toutes ces données...

Quelle question peut-on se poser sur cette différence de chiffres ? Que vont représenter ces données concrètement ? Que veut-on faire réellement ? Privilégier le travail artistique ou promouvoir toutes ces activités parallèles (dossiers pédagogiques pour les écoles, conférences, médiation, comités de lecture, d'écriture, de discussions...) ? Est-ce que l'on change les gens qui écoutent des conférences ? L'argent consacré à cela est-il nécessaire ? Comment se positionne-t-on face à cela ? Un théâtre comme le nôtre : 70 % de charges d'activités et charges artistiques (bien dissociées dans le rapport). C'est ma vision générale de Directeur d'un théâtre qui me permet de relater tout ceci.

Dans tous les dossiers de contrats-programmes, la 1<sup>ère</sup> page devrait être la présentation d'un tableau synthétique de critères (10-15 critères max) qui serait le phare d'une activité d'une Institution. Ce serait une réelle table des matières structurée. Celle-ci permettrait à la Fédération de se poser les bonnes questions sur le fonctionnement d'une Institution culturelle et sa réelle dynamique économique qui pourrait ainsi être comparée plus facilement à une autre Institution.

Personne ne se dit à la Fédération qu'il faudrait être plus clair, plus simple pour présenter et comprendre les comptes des Institutions culturelles. Des inspecteurs pourraient venir dans les théâtres explorer les comptes mais cela ne se fait pas non plus.

Merci pour cet échange.