

Comment construire une stratégie de compagnie

17 novembre – Le Mouffetard, Paris

Présentation des intervenantes :

Laurence Méner

1997 : Administratrice, chargée de production et de diffusion auprès du Bouffou Théâtre

2007 : Création des Gomères avec Véronica Gomez

2012 : Arrivée au TJP auprès de Renaud Herbin.

Nadine Lapuyade

1998 : à l'initiative de la création d'une salle de spectacles le Terrain Neutre Théâtre à Nantes (salle pluridisciplinaire)

De 2002 à 2011 : chargée de production et de diffusion pour deux associations Tootaphone (musiques actuelles et jeune public) et Scopitone & cie (compagnie de marionnettes et d'objets)

Depuis 2012 : Directrice actuelle des Gomères, chargée de diffusion et production pour 5 compagnies.

Maud Gérard

Co-directrice et marionnettiste de la Drolatic Industry. Implantation

Il est question d'aborder la stratégie de cie par le prisme des différentes fonctions occupées par les intervenantes.

>> Intervention croisée entre Laurence Méner et Nadine Lapuyade

Laurence Mener : Qu'est ce qu'une stratégie ? Cela peut faire très peur bien que ce soit absolument indispensable. Lorsqu'un artiste a un projet, il faut déterminer les objectifs pour pouvoir accompagner l'artiste vers des buts à atteindre. Les moyens pour les atteindre sont la stratégie.

On travaille beaucoup sur du feeling, on est beaucoup dans des urgences économiques, ce qui empêche souvent de pouvoir s'arrêter et se poser pour déterminer ce qu'on doit mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs.

Nadine Lapuyade : stratégie à court, moyen et long terme. Par exemple, à court terme, une petite compagnie a-t-elle besoin d'être visible à l'échelle de son territoire, régionale ? A moyen terme, une fois que la diffusion régionale marche, part-on vers des festivals de plus grande envergure pour sortir de la région ? Une cie jeune public souhaitant sortir de cette étiquette pour aller vers des spectacles adultes doit mettre en place une stratégie pour cela.

Ex d'Anima Théâtre, connu au départ pour un spectacle identifié adulte et ont eu envie de créer un spectacle JP.

2007 : Laurence commence à travailler avec eux avec une production Ados/Adultes. Ce spectacle avait eu peu de visibilité, peu de producteurs et les difficultés financières ont commencé à poindre. Ils souhaitaient repartir vers ce public pour un spectacle suivant parlant d'Icare, en discutant avec Laurence, ils se sont mis autour de la table et ont interrogé ce choix, et sont allés vers la petite enfance. Comme le spectacle abordait le

thème de la chute, il est apparu que ce spectacle pouvait faire débiter un travail à destination d'un tout jeune public car les canaux de diffusion étaient plus évidents à ce stade pour la compagnie. La co-directrice artistique a décidé de monter Icare pour le tout jeune public, ce fut un très bon spectacle qui a énormément tourné, au moins 200 représentations et il continue toujours à tourner. L'année suivante c'est l'autre co-directeur qui a pu créer et ils sont partis vers un autre spectacle avec des partenaires qui les suivaient.

Récemment, Anima s'est lancé dans l'adaptation d'« Orange Mécanique » ce qui montre que la cie n'est pas restée cantonnée au jeune public.

Relation administration /diffusion et direction artistiques

Point de départ indispensable à la bonne marche d'une cie. Il faut toujours considérer ce binôme comme point de départ incontournable. Les projets se développent ensemble, chacun doit se les approprier. Il faut être convaincu du projet au départ.

Visibilité d'une compagnie

Comment cela se met en place ?

On est avant tout sur des objectifs de diffusion, c'est le préalable à toute autre stratégie.

Quels moyens on met en œuvre pour que ça tourne ?

- Visibilité sur certains festivals à court terme pour atteindre à plus long terme la pérennité de la compagnie.
- Quel cercle atteindre ? Quels moyens met-on en œuvre pour en changer ?

Tout ceci doit être abordé en équipe avec l'artiste, et son équipe administrative.

Il faut prendre le temps de discuter de ce que l'on a envie, se mettre d'accord sur les objectifs.

La rencontre humaine avec les directeurs est primordiale, pour que cette personne fasse plus attention aux mails de la cie. Idem pour les institutions.

Si on veut sortir de la région, il faut mettre en place une stratégie avec cet objectif.

Ex. Avignon

Voir si la région peut aider de même ou alors dans certaines régions des aides peuvent venir des agences culturelles (spectacle vivant en Bretagne, ODIA en Normandie...), faire un budget Avignon, évaluer les risques...

Liens entre artistes

Les autres artistes sont très importants pour le bouche à oreilles. Ils font également partie du réseau. Tout type de partenaire peut donner des coups de pouce.

LM : Laurence a eu l'occasion de faire des formations en diffusion à des artistes qui se chargeaient eux même de leur diffusion. Ce sont les rapports humains qui sous-tendaient ses interventions.

Pouvoir dire à l'artiste ce qu'on pense de ce qui se fait au plateau ~~est la place~~ doit être le rôle de l'équipe administrative accompagnante. Si cette relation de confiance n'est pas instaurée dès le départ de la collaboration, cela est voué à l'échec, l'idée est de vendre des spectacles, pas des carottes, cette relation de binôme avec l'artiste doit se construire pour donner des directions au projet de la compagnie. Le/la chargé(e) de diffusion n'arrive pas juste le jour de la première, il intervient bien en amont, il est dans son rôle d'accompagnant tout autant que futur médiateur.

Un projet quel qu'il soit s'il a été bien construit, avec des partenaires, qui a dès la base une existence avec un public, permettant de faire venir des programmeurs est viable. Ce n'est pas possible qu'il n'y ait que de la diffusion, il faut que la production et la diffusion soient travaillées au même titre, les deux sont aussi importantes l'une que l'autre dans la définition de la stratégie.

Maud Gérard : C'est important aussi que l'équipe accompagnante soit capable d'argumenter lorsqu'il y a des doutes des artistes. Il faut expliquer que les choses peuvent bouger. Ce n'est pas évident d'être là aussi quand ça marche moins bien, analyser le pourquoi ensemble.

LM : Il faut trouver la manière de faire le médiateur. Parfois, retours très difficiles à retransmettre des programmeurs aux artistes.

Comment en tant que chargé(e) de diffusion on arrive face aux programmeurs et on accompagne un spectacle qui a des faiblesses ?

LM : en tant que chargé(e) de prod/diff, j'ai toujours essayé d'être honnête avec moi-même. En cas de ratage, ou de projet non abouti, il est plus facile d'être honnête avec l'artiste, et d'utiliser cela comme une force vis à vis des programmeurs.

Avec ma casquette actuelle de directrice adjointe du TJP, j'ai toujours en mémoire ma casquette de chargée de prod / diff, et je veille à parler aux chargé(e)s de diffusion, j'essaie de ne pas oublier d'où je viens et de dire les choses, d'accompagner également les artistes à cet endroit là. J'évite d'utiliser les termes *j'aime/j'aime pas*. Il faut construire le discours en faisant des retours constructifs. Il faut construire un argumentaire.

Point de vue du lieu, LM : Le projet du TJP questionne la place de la marionnette contemporaine à travers, le corps, l'objet et l'image. En matière de stratégie, une cie qui essaie à tout prix de nous rencontrer doit être en mesure de voir à quel endroit le projet du TJP croise celui de la cie. Il faut réussir à identifier les projets des lieux, certains peuvent être flous mais entre les cercles de diffusion il y a un cahier des charges et un projet artistique précis.

Donc, au départ, il faut avoir cerné le projet artistique de la cie, cela constitue un préalable incontournable avant d'aller à la rencontre des lieux. Il faut être très précis quant au projet artistique de la cie.

Avec quels outils une compagnie arrive t-elle à s'implanter, à développer son activité ?

Cela repose sur un travail artistique, à des rencontres humaines, cela repose sur le projet artistique, pourquoi l'artiste fait ce métier là. Quelle ligne il veut écrire. L'équipe est d'accord avec le projet défini et peut-être a-t-il été écrit ensemble. Il faut chercher à croiser la ligne artistique des partenaires avec sa propre ligne.

Sarah Favier (Chargée de Production de la Cie Plexus Polaire) : il faut créer les possibilités de rebond. Les personnes avec lesquelles on est déjà en lien, il est important que ça aille au delà d'une seule création. Il faut privilégier ces partenariats là.

NL : Ces appuis là peuvent aussi faire levier auprès d'autres lieux. Les différents partenaires font le maillage, ce n'est pas que la cie.

LM : L'accompagnement des artistes par les lieux est très important. Il faut questionner les artistes que l'on accompagne sur la viabilité de leur projet. Comment fait-il pour que son projet voie le jour ? La mise en lien est importante.

Ex. Quint'Est, présentation de projets dans le grand Est pour les compagnies.

Dans ce cas, il faut avoir deux parrains ne venant pas de la même région. Cela élargie la visibilité des compagnies et des artistes.

Il est important de soutenir une synergie autour d'un projet. Les lieux en parlent en RIDA, lorsqu'ils rencontrent leurs pairs de manière générale. C'est important dans la dynamique de travail d'associer le lieu au projet de la compagnie.

En tant que chargée de diffusion, lorsque l'on travaille pour plusieurs artistes, s'il y a un lien artistique entre ces artistes, l'aura en tant que chargé(e) de diffusion est importante. Les programmeurs repèrent certain(e)s chargé(e)s de diffusion. Il faut tendre à choisir son réseau, à montrer qu'artistiquement on défend sa marque.

Question : lorsqu'uniquement des gens qui démarrent s'associent, n'est-ce pas un handicap ?

LM : Quand on est un artiste qui démarre un projet, on souhaiterait avoir quelqu'un pour nous aider à se lancer. Mais lorsque personne n'est payé déjà artistiquement, comment faire pour avoir accès à quelqu'un d'expérimenté ? Les premiers il est vrai que ce n'est pas possible au début. L'avantage du bureau de production peut permettre d'avoir plusieurs artistes qui tournent et d'accompagner un artiste « à développer ».

NL : De même parmi des cie accompagnées, si l'une a une année plus difficile, ce sont les autres qui tournent bien qui permettent que la chargée(e) de diffusion puisse garder cette cie dans son escarcelle.

Question pratique : est-il possible de calculer à l'année combien un(e) chargé(e) de diffusion « coûte » ?

NL : Je suis payée en cachets par spectacles vendus puis au pourcentage. Cela procède d'une discussion avec les cie. Il n'y a pas de schémas types, en fonction des moyens financiers de la cie, il faut négocier.

Quelques villes proposent des aides à la structuration aux bureaux de production, la région et dernièrement la Ville de Strasbourg pourrait aller dans ce sens (à vérifier) avait lancé un plan sur la mutualisation, en Rhône-Alpes aussi cela existe. Mais cela porte souvent plutôt sur l'administratif.

La mutualisation d'un poste de chargé(e) de diffusion peut être problématique parfois, des reproches de travailler plus pour l'une que l'autre peuvent arriver.

Une journée d'information sur l'emploi en juin 2016 développera ce thème (question de l'emploi, des statuts des bureaux de production, des types de contrats...)

LM : Beaucoup de cie se posent la question des groupements d'employeurs. Difficile de mettre en place le binôme dont on a parlé, d'avoir la garantie de l'adhésion de la chargée(e) de production au projet de la cie si elle émane d'un groupement.

On parle de stratégie de compagnie mais il faut aussi parler de la stratégie professionnelle du ou de la chargé(e) de diffusion / production. Le démarrage d'une carrière avec un artiste qui débute fait partie de la stratégie personnelle de la personne.

Si on souhaite accompagner des projets plus fragiles économiquement, il faut accompagner d'autres artistes plus solides en même temps. Il faut voir cela comme une stratégie professionnelle globale.

Sarah Favier : C'est la confiance qui permet de démarrer avec des cles émergentes, c'est vrai que c'est un pari et que c'est dur au début mais il s'agit d'un engagement et de croire en l'artiste que l'on décide d'accompagner.