



Théâtre La Bordée
Théâtre de Quat'Sous
Centre du Théâtre d'Aujourd'hui
Théâtre La Licorne

Théâtre Denise-Pelletier
Théâtre du Nouveau Monde
Théâtre Duceppe
Théâtre Espace Go

Théâtre du Rideau Vert
Théâtre du Trident
Théâtre Prospero

Mémoire présenté dans le cadre des consultations prébudgétaires pour le budget 2025-2026 :

« Assurer la pérennité des institutions théâtrales québécoises »

1er décembre 2024



Légende : pièce *Traces d'étoiles* au Théâtre du Rideau Vert, mise en scène de Pierre Bernard, saison 2022-2023, crédit © François Laplante Delagrave.

C . info@theatreassocies.ca
W . theatreassocies.ca

T . (514)842-6351
F . (514)842-9730

A . 1908, Rue Panet, 405,
Montréal, Qc H2L 3A2, Canada

Théâtres associés (TAI) regroupe les onze institutions théâtrales francophones des villes de Québec et de Montréal qui disposent d'une salle attitrée où elles présentent des saisons théâtrales. **Au mandat de producteur s'ajoute celui de diffuseur : nos membres desservent plus de 600 000 spectateur·trice·s par année, soit 54 % du public théâtral au Québec.** Cette confiance qu'a le public envers les institutions théâtrales repose en grande partie sur ce double mandat de « producteur - diffuseur » qui garantit une grande qualité artistique de l'offre culturelle. Les institutions théâtrales du Québec traversent une crise profonde, confrontées à des défis majeurs qui menacent non seulement leur mission artistique et leur rôle social, mais aussi leur viabilité.

La **chaîne création-production-diffusion**, essentielle à leur mandat, est en danger. Les contraintes budgétaires forcent les institutions à réduire la création et l'audace artistique (-28%), privilégiant des valeurs sûres, multipliant les reprises et limitant la prise de risque. De surcroît, le phénomène de « réduction artistique » affaiblit la force des propositions artistiques et la stature de leur double rôle de producteur et diffuseur, affectant l'ensemble de l'écosystème théâtral. Les compagnies accueillies en diffusion peinent elles-mêmes à obtenir des subventions, créant ainsi une spirale négative pour l'ensemble du milieu.

Les **ressources humaines**, représentant 60% du chiffre d'affaires des institutions théâtrales, sont également en péril. Si un soutien financier accru, notamment du Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ), n'est pas accordé rapidement, les impacts toucheront dès 2025 les équipes permanentes, les artistes et, ultimement, le public. La capacité à offrir des conditions de travail décentes et des œuvres de qualité s'éroderont, compromettant la vitalité des théâtres.

Les **coûts liés à la gestion des lieux physiques** ont augmenté de 55% entre 2017 et 2024, freinant la capacité des théâtres à maintenir leur mission artistique (IPC de 20,4% pour la même période). Cette pression croissante limite les investissements dans la création, posant de graves questions sur la pérennité des institutions et le maintien du patrimoine bâti, pourtant rénové grâce à des fonds publics.

Face à ces pressions budgétaires, les institutions se voient dans l'obligation de réduire le nombre de spectacles originaux, de privilégier les productions moins coûteuses et d'abandonner des initiatives sociales, voire même de louer leurs salles à des fins non artistiques pour financer leur fonctionnement. Cette stratégie risque de **réduire l'attractivité des programmations** et d'éloigner les publics fidèles, soit 54% du public théâtral québécois.

Pour contrer ce déclin, **le gouvernement du Québec doit renforcer son appui financier au CALQ.** Malgré les efforts des institutions d'augmenter les revenus de billetterie, de même que le financement autonome et privé, les subventions publiques restent cruciales pour garantir la survie des institutions et préserver leur mission de faire rayonner la culture québécoise à travers le Québec comme à l'international.

C'est pour ces raisons que Théâtres associés (TAI) s'est joint solidairement au **Front commun pour les arts** réclamant de porter à 200 millions \$ les crédits du CALQ dès la prochaine année financière, viser la consolidation des budgets du CALQ en rendant l'ensemble de ses crédits permanents et systématiser l'indexation des programmes du CALQ.

Ces fonds sont essentiels pour **indexer les subventions nécessaires** à la survie des théâtres québécois d'envergure. Sans permettre de nouveaux développements, ils **garantiront le maintien des acquis et éviteront une rupture de services**. En tant que société, il est de notre devoir de préserver notre patrimoine culturel nourrissant notre identité collective.

Ce mémoire dresse un portrait général de la situation précaire des institutions artistiques face à l'explosion des coûts d'opération et au désengagement des gouvernements envers nos missions artistiques et notre rôle social auprès de nos communautés (artistes, artisan·e·s, gestionnaires culturel·le·s, citoyen·ne·s).

Table des matières

| | |
|---|------------|
| Point 1 | P3 |
| De vives inquiétudes : les institutions doivent perdurer, maintenir la qualité de leurs prestations artistiques | |
| Point 2 | P6 |
| La chaîne création-production-diffusion effritée : vers un déclin de la création | |
| Point 3 | P9 |
| Les ressources humaines sont l'actif de nos institutions théâtrales : le poumon sans lequel nous ne pouvons opérer | |
| Point 4 | P11 |
| Le poids des coûts liés à la gestion des lieux physique pèse trop lourd, au détriment de la mission artistique | |
| Point 5 | P13 |
| Le levier financier des fonds publics doit être renforcé par les gouvernements | |

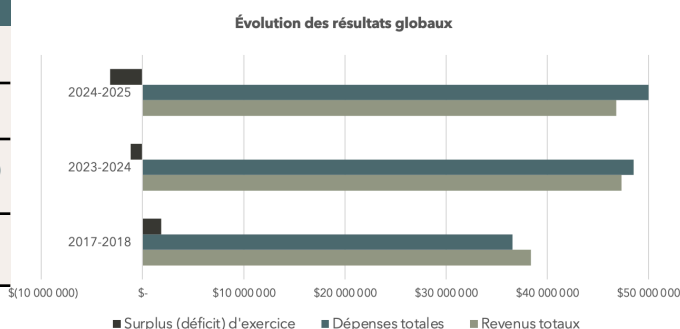
Point 1

De vives inquiétudes : les institutions doivent perdurer, maintenir la qualité de leurs prestations artistiques

Les institutions en déficits structurels

Sans les aides financières spéciales versées depuis 2020, reconduites et reportées jusque dans les bilans comptables 2023-2024 ; bien des institutions artistiques auraient déjà accusé de sérieux déficits structurels. Pour les prochaines années, les déficits structurels vont se creuser et leurs cumulatifs pourraient être fatals.

| | 2017-2018 | 2023-2024 | 2024-2025 |
|--------------------------------------|---------------|----------------|----------------|
| Revenus totaux | 38 405 769 \$ | 47 360 028 \$ | 46 825 413 \$ |
| Dépenses totales | 36 580 604 \$ | 48 548 093 \$ | 50 025 219 \$ |
| Surplus (déficit) d'exercice - en \$ | 1 825 165 \$ | (1 188 055 \$) | (3 199 806 \$) |
| Surplus (déficit) d'exercice - en % | 5% | -3% | -7% |



Depuis l'annonce des résultats de subvention à la mission au CALQ, les questions sur l'équilibre budgétaire sont constantes. Certaines institutions qui ont une bonne assise financière (ex. : existence de fonds affectés) font le choix de maintenir la structure actuelle de coûts malgré les déficits que cela va engendrer. Étant donné les délais de réponse de subvention, les institutions ont maintenu leurs activités artistiques pour la saison 2024-2025 - puisque les contrats étaient déjà signés - ce qui va causer un déficit d'exercice. Mais, de manière générale, des changements majeurs seront apportés pour la saison prochaine (2025-2026) et les suivantes.

| | |
|---|---|
| <p>Réduction de la créativité</p> <ul style="list-style-type: none"> → Suspension de projets (ex. projets d'envergure ou plus risqué artistiquement) ; → Diminution du nombre de créations et des artistes embauchés (notamment les comédien·ne·s, les personnes conceptrices et les métiers de plateau) ; | <ul style="list-style-type: none"> → Report ou annulation de dépenses non urgentes (ex. équipement, entretien). <p>Adaptation des ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> → Augmentation de la charge de travail des employé·e·s actuel·le·s au lieu de remplacer les départs ; |
|---|---|

| | |
|---|--|
| <p>→ Réduction des investissements dans la production des œuvres (ex. : jusqu'à 15% comparé à 2022-2023 en dollars constants).</p> <p><u>Révision budgétaire et compressions</u></p> <p>→ Réduction des dépenses dans tous les postes possibles incluant la production, l'administration, l'entretien et les infrastructures ;</p> | <p>→ Non-embauche de postes clés (ex. médiation scolaire) ;</p> <p>→ Réduction ou suppression de postes existants.</p> <p><u>Stratégies alternatives</u></p> <p>→ Révision des plans d'affaires pour minimiser les risques financiers à long terme ;</p> <p>→ Évaluation des coûts et revenus des activités spécifiques (ex. : tournées).</p> |
|---|--|

Rôle social des institutions : les priorités sont redéfinies

Les institutions théâtrales assument plusieurs rôles sociaux dans leurs quartiers, en développant l'identité sociétale du Québec d'hier et d'aujourd'hui à travers leurs programmations, en rendant l'art accessible à travers des programmes de médiation culturelle, en étant des modèles pour la transition écoresponsable, en incarnant les notions de « vivre ensemble » auprès des citoyen·ne·s, en se rendant accessibles envers une diversité de population, etc. Les institutions ne veulent pas rétrograder. De tels engagements représentent un fardeau supplémentaire alors que les institutions théâtrales peinent à simplement maintenir et développer leur mission première : créer et diffuser des œuvres théâtrales !

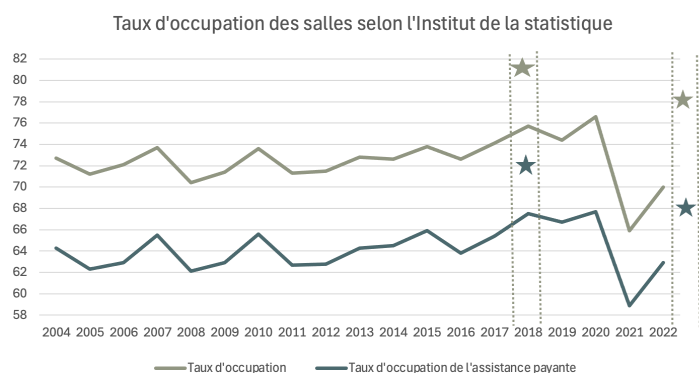
Des priorités écartées faute de moyens financiers

| | |
|--|---|
| <p><u>Consolidation administrative et interne</u></p> <p>★★★★ (2,9/5)</p> <p>À l'exception d'une institution qui en fait sa priorité puisqu'elle ne considère pas avoir atteint son point de maturité administrative, les autres institutions artistiques ont relégué au second plan certains besoins pour engager à l'externe des consultant·e·s sur des enjeux spécifiques.</p> | <p><u>Rénovation et entretien des lieux</u></p> <p>★★★ (2,7/5)</p> <p>À part trois institutions qui ont un projet de rénovation déposé au programme d'Aide aux immobilisations du gouvernement du Québec (Duceppe, Prospero et Théâtre Denise-Pelletier), les autres n'ont pas les moyens d'apporter des améliorations à leurs bâtiments à même leurs fonds publics.</p> |
|--|---|

Crainte de perte d'un acquis : 54 % du public québécois

Étant dans une posture de crise financière majeure, les institutions craignent que tous les choix de rationalisation des coûts affectent la qualité artistique des prestations, ce qui met à risque la capacité d'attraction et de rétention du public. Les institutions n'ont pas les moyens de décroître, puisqu'il n'y a pas de suroffre culturelle et que les institutions ont besoin des revenus de billetterie. Par exemple, si un théâtre qui emploie une équipe administrative à temps plein pour une année régulière de cinq productions passe à quatre productions annuelles, elle aura

moins de revenus pour payer son équipe permanente. Mais surtout, pourquoi décroître quand le public est au rendez-vous ? TAI a fait l'exercice de comparer les taux d'occupation de ses institutions aux données d'assistance de l'institut de la statistique québécoise.



Les étoiles situent le positionnement des théâtres de TAI en 2018 et 2023 en comparaison avec les données de l'Institut de la statistique du Québec qui se termine en 2022.

* Données de l'Institution de la statistique du Québec¹.

| | Nombre de spectacles différents | Nombre de représentations | Nombre de billets mis en vente | Nombre de spectateurs payants | Nombre total de spectateurs | Taux d'occupation général | Taux d'occupation payante |
|-----------|---------------------------------|---------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 2017-2018 | 100 | 1832 | 749 696 | 536 862 | 607 564 | 81,0% [74,1%]* | 71,6% [67,5%]* |
| 2023-2024 | 118 | 1901 | 771 945 | 527 414 | 603 353 | 78,2% [70,0 %]* | 72,3% [62,9%]* |

Les institutions maintiennent donc un bassin de plus de 600 000 spectateur·e·s par année en étant en bonne position au niveau de son taux d'occupation tant général que payant. Cela signifie que décroître le nombre de spectacles présentés ou encore le nombre de représentations nuirait à un marché existant. Les institutions artistiques doivent pouvoir demeurer sous le modèle préexistant !

Conclusion : Même lors de la dernière grande crise économique de 2008 ou de la crise sectorielle de 2012 (crise étudiante, rénovation majeure du quartier des spectacles à Montréal, baisse du marché de la tournée), les institutions ont su passer à travers la tempête et sortir grandis de leurs défis. La crise actuelle est sans précédent. Les déficits structurels menacent des institutions d'une fermeture de leurs lieux à moyen terme.

Le rééquilibrage budgétaire exigé soulève des enjeux importants, notamment une perte d'ampleur dans les productions, une pression accrue sur la capacité des institutions à soutenir des projets artistiques originaux mais aussi un recul important dans leur rôle social envers les citoyen·ne·s. Le danger serait de prendre pour acquis les spectateur·trice·s qui fréquentent assidûment nos institutions théâtrales. Ce sont pourtant nos prochaines victimes collatérales si les théâtres n'offrent plus des œuvres de qualité ! Sans parler bien sûr de notre culture québécoise, dont la capacité à se déployer sera atrophiée.

¹ Source : statistiques des représentations payantes en arts de la scène selon la discipline (Théâtre) et le public cible, Québec.

Point 2

La chaîne création-production-diffusion effritée : vers un déclin de la création

Un double mandat « producteur - diffuseur » à protéger

À la différence des diffuseurs, les institutions ont aussi le mandat de produire des œuvres au sein de leurs théâtres. Cette caractéristique donne une réelle couleur artistique aux programmations, concrétise un espace de discussion sur les pratiques artistiques, permet les rencontres et l'émulation de la créativité québécoise. Le rôle des directions artistiques, souvent occupées par des metteur·e·s en scène d'expérience, y est crucial. Ils assurent des programmations artistiques solides où les œuvres produites par les institutions sont présentées en faisant écho aux autres œuvres de la programmation. L'œil et l'expertise spécifiques des directions artistiques permettent d'arrimer une vision au sein des saisons théâtrales et d'ainsi bâtir une relation pérenne avec un public composé de spectateur·trice·s initié·e·s et non initié·e·s.

Complexification des modèles de production

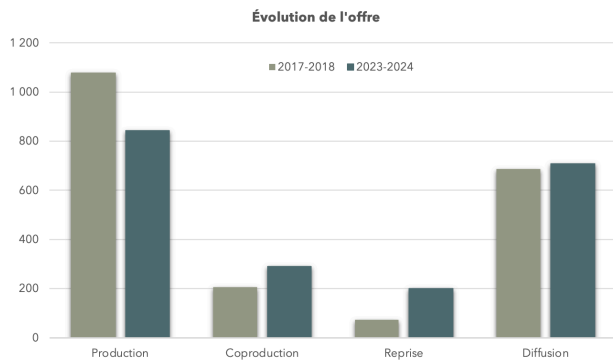
Cette dernière décennie, de nouveaux modèles se sont développés pour pallier les manques de ressources financières disponibles. C'est pourquoi plusieurs types d'ententes existent :

- la production : l'entièreté des ressources est fournie par l'institution qui assume toutes les étapes de la création artistique ;
- la coproduction : les ressources sont combinées entre plusieurs institutions ou entre une institution et une compagnie artistique (un producteur délégué est nommé) ;
- la codiffusion : l'institution offre les meilleures conditions d'accueil possibles à une compagnie artistique et la billetterie est partagée ;
- la diffusion : le spectacle est produit par une compagnie artistique puis acheté par l'institution et présenté dans sa salle.

L'implication des institutions dans les œuvres programmées varie donc considérablement et est présentée ici en decrescendo (production, coproduction, codiffusion et diffusion). Par exemple, les visions artistiques d'un théâtre sont davantage exprimées par la production et la coproduction. Les contraintes financières liées aux coûts fixes éloignent les institutions de leurs missions artistiques (coûts variables) et du rôle de créateur·trice·s que les directions artistiques doivent jouer, en diminuant franchement leur capacité à produire faute de ressources. Dans ce contexte, les directions n'ont pas d'autre choix que de diminuer leurs investissements dans la production, ce qui menace le double mandat de « production - diffusion » et le respect des missions distinctives des institutions. Finalement, des œuvres de la saison précédente sont reprises s'il y a un potentiel de rejoindre le public dans une de nos institutions, ce qui rationalise - encore une fois - les coûts de production.

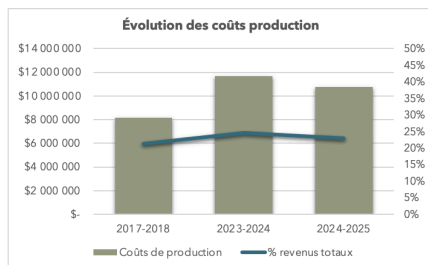
| | Nombre de représentations | | | | |
|-----------------|---------------------------|--------------|-----------------|-----------|----------|
| | Production | Coproduction | Reprise d'œuvre | Diffusion | Total |
| 2017-2018 | 1078 (53%) | 206 (10%) | 73 (4%) | 686 (33%) | 2043 |
| 2023-2024 | 844 (41%) | 291 (14%) | 201 (10%) | 708 (35%) | 2044 |
| Variation (nbe) | - 234 | +85 | +128 | +22 | constant |
| Variation (%) | -28% | +41% | +175% | +3% | constant |

Ce tableau et ce graphique illustrent clairement les tendances actuelles : il y a moins d'œuvres produites par nos institutions (-28%), plus de coproductions pour partager davantage les coûts (+45%), beaucoup plus de reprises d'œuvres (+175%) et plus d'accueil à la diffusion (+3%). Ces tendances se sont dessinées sur cinq années - incluant une pandémie - mais risquent de s'aggraver dans les quatre prochaines années (cycle de financement).



Des moyens de production fortement impactés

Cette perte de capacité de créer au sein des institutions artistiques a une répercussion directe sur les moyens de production, dont une grande partie permet la rémunération des artistes, artisan·e·s et personnel·e·s de scène. Les institutions doivent faire des choix crève-cœur entre maintenir le nombre d'interprètes prévus et/ou le nombre de concepteur·rice·s, diminuer l'ampleur des spectacles, réduire leur programmation, le tout afin d'équilibrer leur budget de production pour ne pas trop creuser leur déficit budgétaire.



Cette courbe montre clairement le point de rupture où les institutions théâtrales prévoient diminuer leurs frais artistiques (11,64 M\$ en 2023-2024 contre 10,73 M\$ en 2024-2025), ce qui aura un impact néfaste sur toute la chaîne de la création. Avec un recul de 9% entre le financement de la dernière saison et l'actuelle, qu'en sera-t-il en 2025-2026 ? Puis en 2028 à la fin du cycle actuel de financement ? Si la tendance se maintient, ça ferait un recul de 36%, soit de 4,12 M\$.

En mode solution? Attention aux risques de la réduflation !

Les institutions sont effectivement dans une période où il y a urgence d'agir, ce qui amène parfois à faire des choix néfastes sur le long terme. Est-ce que les institutions artistiques commencent à entrer dans une logique de réduflation ? Si c'est le cas, c'est un pari très risqué pour être en mesure de maintenir la qualité artistique de nos prestations et notre bassin de spectateur·trice·s.

Les productions, faute de budgets suffisants, perdent en envergure esthétique (grande distribution, décor, costumes) ou en recours à des technologies novatrices. Est-ce qu'on verra sur scène autre chose que des solos, duos ou petites distributions en 2025-2026 ? Est-ce que les comédien·ne·s auront accès à des habilleur·euse·s, maquilleuse·s, coiffeur·euse·s ? Les institutions pourront de moins en moins investir dans des projets audacieux et accueillir des compagnies sous-financées ou même des artistes indépendants. Tous ces ajustements sur la création artistique, bien qu'impératif pour freiner les dépenses, auront un impact sur les revenus. Cela soulève des questions sur l'impact à long terme sur l'identité et l'ambition des programmations et sur leur attraction auprès du public.

Les institutions réévaluent des activités essentielles (ex. : médiation) et le soutien offert aux artistes. Ces décisions sont complexes, car réduire ces aspects aurait des répercussions directes sur les missions. En somme, il est difficile de trouver un équilibre pour avoir une programmation cohérente et pertinente, tout en opérant des choix financiers ardues. Des concessions seront faites, mais les institutions craignent d'en payer le prix en perdant leur essence, l'intégrité de leur engagement artistique à long terme, leur rôle structurant dans le milieu, le respect des compagnies accueillies alors que les conditions se dégraderont. Enfin, la réduflation artistique entraîne une spirale infernale : détérioration de la confiance des publics envers les institutions, perte de revenus de billetterie, diminution de l'attractivité, etc.

Conclusion : Les institutions doivent repenser leur programmation en raison des contraintes financières actuelles. Les tendances sont très claires : effritement de la création au sein des institutions, réduflation des spectacles, diminution du risque artistique, programmation de valeurs sûres, plus de reprises et de coproductions. La menace de perdre la spécificité du double mandat « diffuseur-producteur » pour devenir des lieux de diffusion sans création prend de l'ampleur. Pourtant, c'est le modèle d'affaires qui a fait ses preuves et qui garantit de pouvoir créer des spectacles d'envergure et de protéger notre patrimoine collectif qu'est la création contemporaine québécoise.

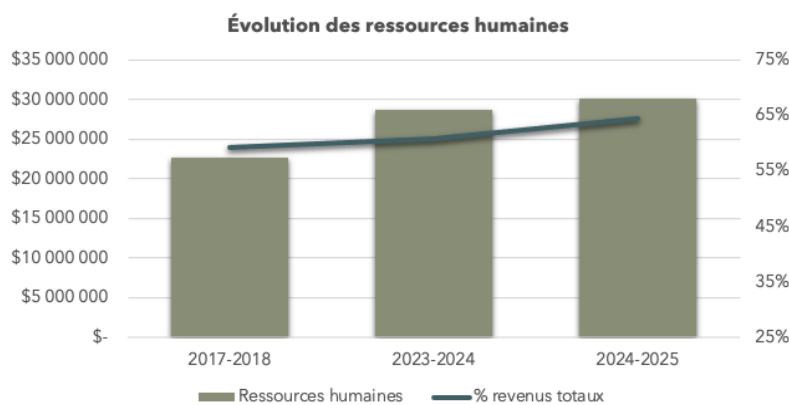
Cette situation alarmante a des répercussions sur l'identité même du rôle des institutions théâtrales, la qualité des saisons artistiques qui y sont présentées, les conditions offertes aux artistes et artisan·e·s (temps de création, ressources matérielles, rémunération). Cette diminution de la capacité de produire au sein des institutions risque d'amener un désaveu du travail des directions artistiques, qui devront diriger des lieux de diffusion qui opèrent dans une pure réalité marchande et financière. Ce n'est pas de cette manière que la culture québécoise s'est développée et a pu faire rayonner le Québec à l'international.

Point 3

Les ressources humaines sont l'actif de nos institutions théâtrales : le poumon sans lequel nous ne pouvons opérer

Les institutions produisent annuellement des saisons théâtrales qui font travailler tout un écosystème incluant entre autres les auteur·trice·s, les metteur·e·s en scène, les interprètes, les personnes conceptrices et artisan·e·s, les technicien·ne·s et de nombreux travailleur·euse·s culturel·le·s. Annuellement, les institutions versent 30,16 M\$ à leurs ressources humaines (soit 60% de leur chiffre d'affaires). ce qui inclut les cachets des artistes, les honoraires professionnels et les salaires des équipes permanentes.

Ce qu'il faut comprendre, c'est que d'un côté, les théâtres sont des employeurs majeurs qui contribuent au cœur créatif du Québec, et que de l'autre côté, les ressources humaines constituent l'actif le plus précieux de ces institutions. Sans humains, les institutions n'ont pas lieu d'être puisqu'elles sont les points de rencontre entre les artistes et le public. Et sans artistes et public, il n'y a pas de spectacle. Les institutions théâtrales ont ainsi un grand devoir de prendre soin de leur cœur humain et elles le font avec brio...



Ce tableau illustre que les institutions continuent de faire des ressources humaines leur priorité malgré leurs contraintes financières. Si on compare la masse salariale aux revenus totaux, on voit clairement que la contribution en RH dépasse l'évolution des revenus. Cela signifie que les institutions compriment en priorité leurs dépenses non humaines.

Notre objectif : protéger les artistes et les équipes permanentes

Depuis le début des enjeux de pénurie de main-d'œuvre (environ en 2018), les institutions théâtrales ont redoublé d'efforts pour améliorer les conditions des artistes et maintenir leur personnel.

Exemples concrets d'amélioration des conditions de travail :

- Révision complète de l'échelle salariale du personnel permanent ;
- Augmentation annuelle des employé·e·s selon l'Indice des prix à la consommation (IPC) ;
- Majoration des salaires de direction pour contrer le fort roulement de personnel et maintenir une « mémoire institutionnelle » forte ;

- Mise en place de régime d'assurance collective et/ou de régime de retraite ;
- Transformation de la culture organisationnelle pour plus de flexibilité horaire ;
- Facilitation et accommodements pour plus de télétravail, création de mesures de conciliation travail-famille et pour l'équilibre travail et vie personnelle ;
- Mise en place d'événements de renforcement d'équipe pour un climat de travail plus positif et stimulant.

Sans bonification de financement public, cela entraînerait une grande perte des acquis pour les artistes, artisan·e·s et les gestionnaires culturel·le·s que les institutions ne pourraient plus protéger des compressions budgétaires. En voici les impacts à court terme :

| | |
|--|---|
| <p>Pour les artistes</p> <p>Interne : effets de la réduction</p> <ul style="list-style-type: none"> → peu de leviers financiers pour majorer les conditions salariales prévues dans nos ententes collectives ; → concentration autour des figures connues pour attirer un vaste public ; → diminution du nombre d'interprètes et de concepteur·trice·s engagé·e·s ; → diminution des enveloppes disponibles pour les concepteur·trice·s ce qui atteint la qualité des spectacles ; → réduction des conceptions et du personnel de scène (régie plateau, maquillage, coiffure, etc.). <p>Bref, les institutions artistiques craignent un recul de la qualité et de l'envergure des œuvres, faute de financement.</p> | <p>Pour les artistes</p> <p>Externe : compétitivité accrue</p> <ul style="list-style-type: none"> → résiliation de contrat UDA d'interprètes pour des contrats plus payants en audiovisuel ; → diminution de la disponibilité des artistes puisqu'ils multiplient les contrats pour joindre les deux bouts, ce qui entraîne 1/plus de remaniement horaire 2/des tournées plus dures à confirmer 3/des œuvres de moins grande qualité ; → départ de la profession de certains corps de métier essentiels à nos institutions (concepteur·trice·s, direction technique, assistance à la mise en scène, direction de production). <p>Bref, confirmer une distribution et maintenir une production à flot devient un casse-tête de plus en plus complexe.</p> |
| <p>Pour les équipes permanentes</p> <p>Interne : Suppressions de poste</p> <p>Au sein des onze membres de TAI, quatre institutions craignent une suppression de poste à court terme dans les départements suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 postes en philanthropie et financement privé - 1 poste dans les équipes de production et technique - 1 poste de médiation culturelle <p>Les sept autres membres spécifient que les suppressions de poste ne sont même pas envisageables étant donné qu'ils opèrent déjà en sous-effectif. Une réduction d'équipe mènerait à une incapacité à remplir son mandat.</p> | <p>Pour les équipes permanentes</p> <p>Externe : Menace de départs</p> <p>Les départements de RH les plus menacés par des départs liés à des offres d'emploi mieux rémunérées dans d'autres secteurs sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les communications (36%) - la production et la technique (27%) - l'administration et la comptabilité (27%) - la philanthropie et financement privé (10%) |

Conclusion : Les institutions théâtrales ont réussi ces dernières années à protéger ce qui est au cœur de leur mandat : les humains (ce qui équivaut à 60% de leurs dépenses). C'est très réaliste d'affirmer que ce ne sera plus le cas pour les quatre prochaines années. Les impacts vont d'abord se faire sentir sur les équipes permanentes des théâtres ; alors que dès 2025-2026 ce sont les artistes et le public qui vont écopier.

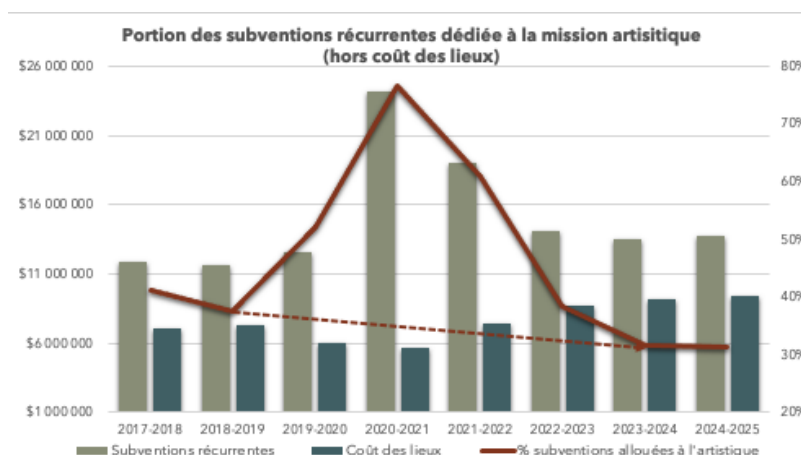
Point 4

Le poids des coûts liés à la gestion des lieux physique pèse trop lourd, au détriment de la mission artistique

Le coût net² lié à la gestion des lieux des institutions théâtrales est passé de 3,8 M\$ en 2017-2018 à 5,4 M\$ en 2023-2024, ce qui correspond à une augmentation de 55% même si l'inflation sur cette période de 7 ans est de 20,4%³. C'est une donnée fort préoccupante ! Ces chiffres dressent un état des lieux des neuf institutions propriétaires de leurs lieux.

Les deux théâtres locataires ont aussi une augmentation en lien avec leur gestion d'espaces qui progressent aussi de façon accélérée (le Trident et le Théâtre Duceppe). En incluant les deux institutions qui sont locataires, le coût net des lieux est passé de 7,0 M\$ à 9,4 M\$ en sept ans.

Si on compare l'évolution des coûts des lieux aux subventions récurrentes octroyées⁴, on constate que les fonds publics sont absorbés par le coût des lieux, ce qui appauvrit les théâtres dans leur capacité à investir dans leur mission artistique, c'est-à-dire la production d'œuvres, leurs ressources humaines et autres dépenses non liées au lieu. Bien évidemment, cette courbe serait atténuée si les fonds publics octroyés aux institutions avaient été indexés et/ou augmentés conséquemment lors des derniers résultats quadriennaux.



Ce graphique⁵ illustre que les institutions théâtrales perdent la capacité de 2017-2018 d'injecter 41% des subventions récurrentes dans la mission artistique pour arriver à 31% en 2024-2025 (la tendance du recul de 10% est illustrée par la ligne pointillée)⁶.

² Revenus associés à un lieu moins les dépenses liées à l'opérationnalisation et l'entretien du lieu.

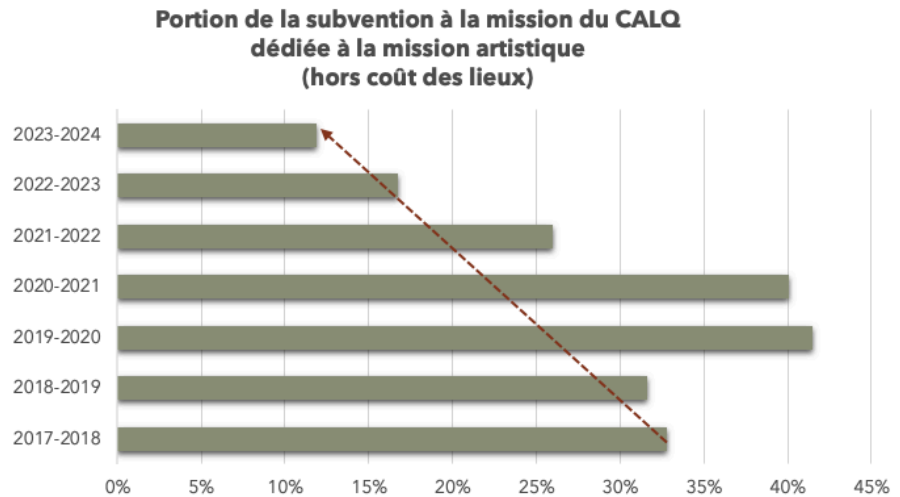
³ Indice des prix à la consommation (IPC), Québec, moyenne annuelle.

⁴ Tous paliers de gouvernement et municipaux confondus (CALQ, CAC, CAM, Ville de Québec).

⁵ Ce tableau et le suivant incluent les deux institutions qui sont locataires.

⁶ Les données entre 2019 et 2023 sont à remettre en contexte : les subventions récurrentes ont été bonifiées d'aides du gouvernement pour pallier aux pertes de revenus de billetterie dues au contexte pandémique et à la transition pour le retour des publics en salle.

Ce tableau illustre les mêmes données, mais remises sur l'échelle des subventions à la mission du CALQ. La tendance est similaire, passant de 33% en 2017-2018 contre 12% en 2023-2024.



Avec une indexation de 3% des coûts de la construction entre 2024 et 2028, le seul fait d'occuper les lieux aura un coût de 13.72 M\$ en 2027-2028, ce qui correspond à 75% des montants de subventions récurrentes⁷.

Conclusion : Le goulot d'étranglement se resserre dangereusement et pose de sérieuses questions de pérennité des institutions, de patrimoine bâti et d'avenir des théâtres pour le secteur artistique. La prépondérance des coûts liés à la gestion des lieux compresse la capacité des théâtres à maintenir leur mission artistique.

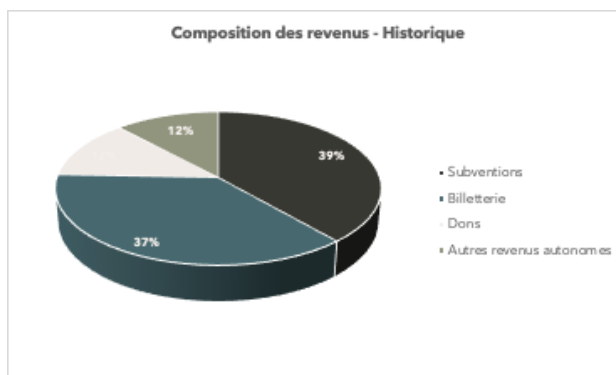
Le gouvernement a une responsabilité vis-à-vis de cette réalité transversale et se doit d'agir adéquatement, d'autant plus que les institutions théâtrales constituent un patrimoine collectif qui s'est bâti et a été rénové au prix d'investissements publics majeurs.

⁷ Ce calcul est fait en considérant les mêmes montants de subventions récurrentes qu'en 2024-2025. Les institutions artistiques espèrent un ajustement au CALQ dès 2025 et des majorations au CAC dès le cycle 2025-2029.

Point 5

Le levier financier des fonds publics doit être renforcé par les gouvernements

Les leviers financiers des institutions artistiques reposent sur plusieurs piliers : les subventions (39%), les revenus de billetterie (37%), le financement privé (12%) et les autres revenus autonomes (12%). Historiquement, ces proportions sont toujours semblables comme le révèlent des données de TAI de 2013 (source : étude de MCE conseils). [Le gel des subventions publiques octroyées aux institutions menace grandement la pérennité de nos organisations.](#)



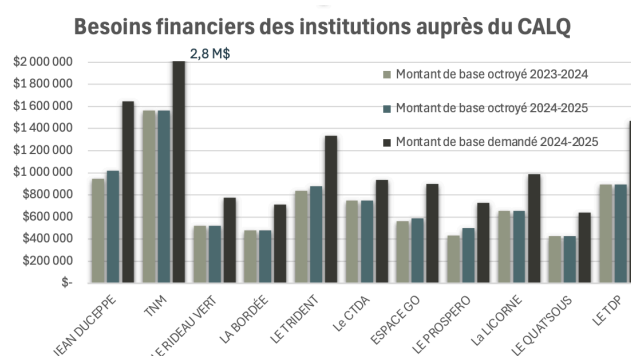
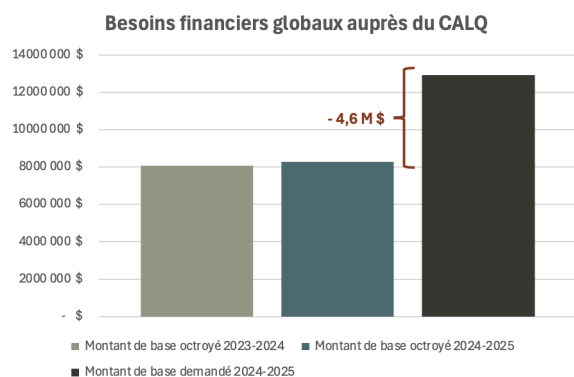
Retour sur les résultats du Soutien à la mission au CALQ

Rappelons que la dernière évaluation nationale avait eu lieu au printemps 2017 pour le cycle 2017-2021 qui a été prolongé jusqu'en 2024, ce qui a porté la durée de ce cycle à sept ans. [Les institutions recevaient donc les mêmes montants de subvention depuis 2017 à l'exception de quatre organismes qui avaient été augmentés en 2018-2019 et/ou 2019-2020 pour faire un rattrapage historique.](#) Lors de la dernière évaluation nationale qui allait redéfinir le financement pluriannuel des institutions artistiques pour le cycle 2024-2028, [c'est seulement quatre organisations qui ont bénéficié d'une augmentation pour porter la moyenne à 3% d'augmentation.](#) Les données ouvertes fournies par le CALQ dévoilent que le milieu du théâtre a reçu en moyenne 15% d'augmentation et les diffuseurs pluridisciplinaires 18%. Que devons-nous comprendre de la faible progression des institutions ?

| | Depuis 2019 | 2024-2025 | Augmentation |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Théâtre Jean Duceppe | 943 750 \$ | 1 019 250 \$ | 8% |
| Théâtre du Nouveau Monde | 1 563 500 \$ | 1 563 500 \$ | 0% |
| Théâtre du Rideau Vert | 521 500 \$ | 521 250 \$ | 0% |
| Théâtre La Bordée | 477 620 \$ | 477 620 \$ | 0% |
| Théâtre du Trident | 835 800 \$ | 875 910 \$ | 5% |
| Centre du théâtre d'aujourd'hui | 750 000 \$ | 750 000 \$ | 0% |

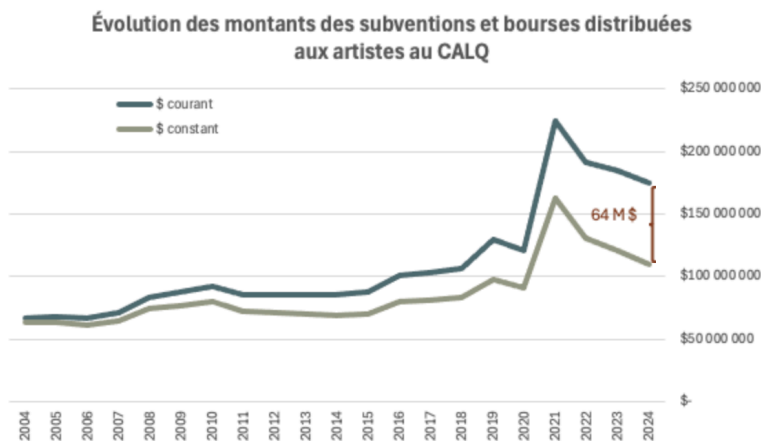
| | | | |
|--------------------------|---------------------|---------------------|-----------|
| Espace GO | 560 900 \$ | 587 910 \$ | 5 % |
| Théâtre le Prospero | 434 370 \$ | 499 250 \$ | 15 % |
| Théâtre la Licorne | 655 900 \$ | 655 900 \$ | 0% |
| Théâtre de Quat'sous | 427 300 \$ | 427 300 \$ | 0% |
| Théâtre Denise-Pelletier | 892 600 \$ | 892 600 \$ | 0% |
| Total | 8 062 990 \$ | 8 270 670 \$ | 3% |

Étant donné le contexte historique, les attentes étaient très élevées et les résultats très attendus. Les théâtres demandaient en moyenne une augmentation de 57% de leurs subventions, ce qui confirme que les besoins financiers sont bel et bien réels. Le manque à gagner entre ce qui a été demandé et ce qui a été octroyé est de 4,66 M\$ pour les onze institutions, soit une moyenne de 423 K\$ par institution.



En argent constant : les gouvernements accusent un retard alarmant

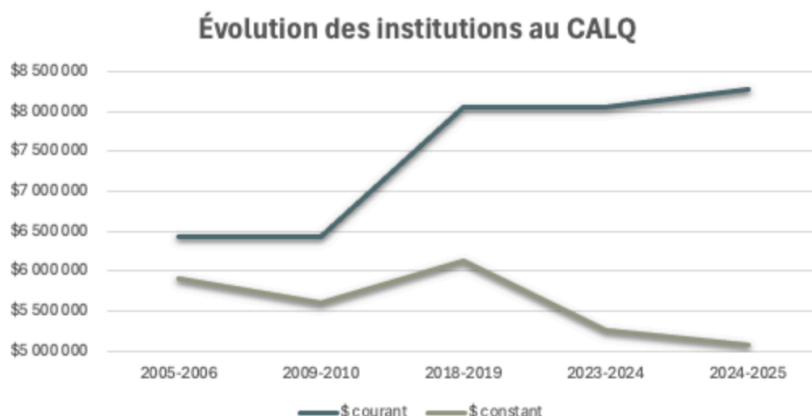
Le premier coupable est bien évidemment l'inflation et la difficulté des gouvernements à indexer leurs investissements. Ces tableaux illustrent l'évolution des contributions du Conseil des arts en argent courant en comparaison en argent constant.



Ce tableau compile l'ensemble des budgets attribués aux subventions et aux bourses aux artistes par le CALQ sur une durée de 20 ans.

Le tableau ci-dessous compile les subventions octroyées aux institutions, sur cinq périodes repères.

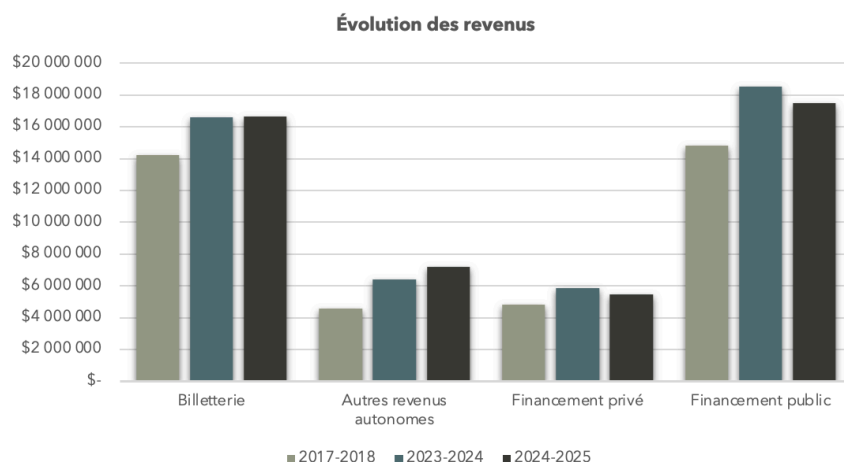
Ces courbes illustrent que la non-indexation des sommes allouées au CALQ par le gouvernement crée un manque à gagner de 64 M\$ au CALQ sur l'ensemble du secteur et de 3,2 M\$ pour les institutions artistiques sur une durée de 20 ans.



Il devient impératif et urgent que les gouvernements - provinciaux mais aussi fédéraux - soutiennent adéquatement leurs institutions qui servent de point d'ancrage à leur communauté artistique. Ce pilier central du modèle financier des institutions demeure essentiel à notre survie (39% de nos revenus en moyenne) et doit pouvoir s'ajuster à l'inflation et aux coûts de la vie qui sont en grande transformation.

Efforts combinés pour majorer nos revenus non publics

Les institutions artistiques ont fait preuve d'une incroyable résilience ces dernières années pour accroître leurs revenus privés et autonomes.



Sur 5 ans, ce tableau illustre un gain de 17% en revenus de billetterie (+ 2,4 M\$), 58% en revenus autonomes (+ 2,66 M\$) et de 14% en revenus privés (+ 663 K\$). Sur 2 ans, les subventions publiques reculent de 6% (- 1,03 M\$).

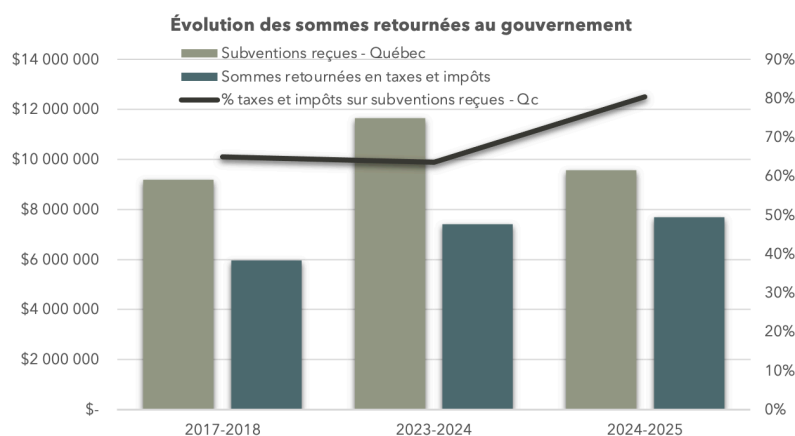
Dans un contexte budgétaire inflationniste, les théâtres ont fait leur devoir, en appliquant une augmentation de 25% du prix moyen net des billets de spectacle pour suivre l'indexation. Ce travail a été fait sans affecter l'accessibilité à nos lieux en modulant nos grilles tarifaires de façon responsable. Grâce à cela, les institutions artistiques réussissent à maintenir et accroître leurs revenus de billetterie de 17% comparé à 2017-2018.

La forte augmentation des autres revenus autonomes (58%) est le résultat d'une grande créativité financière des dirigeants des institutions qui réussissent à diversifier leurs sources de revenus. Du côté des financements privés, les théâtres arrivent à maintenir l'engagement des donateurs privés (+14% en 5 ans, malgré une régression de -7% entre ces deux dernières années) ce qui est exceptionnel puisqu'il existe un déclin historique à travers tout le Canada.

Savez-vous que 80% des subventions sont retournées au gouvernement ?

TAI a fait l'exercice de compiler les sommes remises au gouvernement que ça soit par la TVQ ou par les impôts sur salaires, sur cachets et sur honoraires⁸ ; afin de mettre ce montant en perspective avec les montants des subventions octroyées par le gouvernement du Québec. C'est de 6 M\$ à 7,5 M\$ que les institutions artistiques retournent annuellement au gouvernement québécois, soit une prévision de 80% pour cette saison.

| | 2017-2018 | 2023-2024 | 2024-2025 |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Vente de billets (net) | 14 201 309 \$ | 16 574 049 \$ | 16 667 160 \$ |
| Salaires, cachets et honoraires | 22 708 145 \$ | 28 757 717 \$ | 30 166 560 \$ |
| Subventions versées par le QC | 9 184 859 \$ | 11 662 470 \$ | 9 569 544 \$ |
| Retourné en TVQ (9,975%) | 1 416 581 \$ | 1 653 261 \$ | 1 662 549 \$ |
| Retourné en impôts (20%) | 4 541 629 \$ | 5 751 543 \$ | 6 033 312 \$ |
| Sommes retournées (en \$) | 5 958 210 \$ | 7 404 805 \$ | 7 695 861 \$ |
| Sommes retournées (en %) | 65% | 63 % | 80 % |



Cette courbe illustre bien que les sommes retournées en taxes et impôts ne cessent de croître étant donné les efforts accrus que les institutions artistiques font pour investir dans leurs ressources humaines et augmenter leurs revenus de billetterie.

⁸ Note : ces calculs préliminaires n'ont pas été vérifiés par un fiscaliste.

Conclusion : Théâtres associés tient à rappeler l'importance de l'apport des subventions publiques dans leurs modèles d'affaires et à présenter les conséquences d'un gel de subvention voir d'un recul de subvention si on le chiffre en argent constant. Les institutions théâtrales ont activé tous les leviers qu'ils pouvaient pour se maintenir à flot que ce soit autant au niveau des revenus de billetterie, des autres revenus autonomes et du financement privé.

Théâtres associés joint sa voix à celle du Front commun pour les arts québécois et interpelle le gouvernement du Québec à agir rapidement en :

- portant à 200 M \$ les crédits permanents du CALQ dès la prochaine année financière ;
- visant la consolidation des budgets du CALQ en rendant ses crédits permanents ;
- systématisant l'indexation des programmes du CALQ ;
- faisant de la culture d'ici une véritable priorité gouvernementale dotée d'une vision à long terme pour les milliers d'artistes et travailleurs culturels du secteur.

Ces sommes sont cruciales pour indexer les subventions nécessaires à la survie d'un théâtre québécois d'envergure au cœur de nos institutions. Bien qu'elles ne permettent pas de développements majeurs, cet ajout évitera une rupture de services et garantira le maintien des acquis. Nous croyons éperdument que nous avons un devoir, comme société, de faire rayonner notre patrimoine collectif qu'est notre identité culturelle.