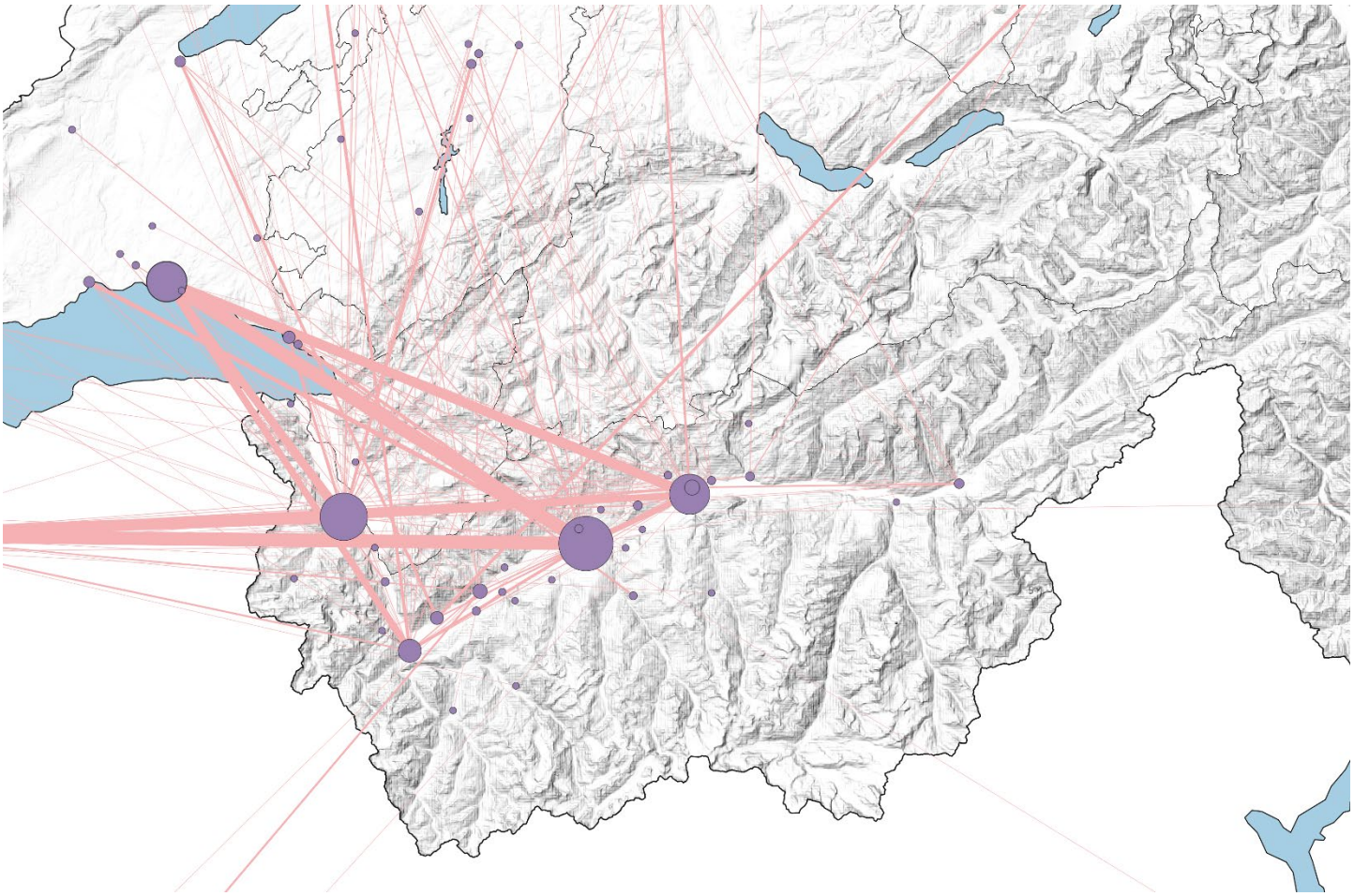


ÉVALUATION DU DISPOSITIF D'ENCOURAGEMENT DES ARTS DE LA SCÈNE DU CANTON DU VALAIS

Rapport Final

Juin 2026

Dr. Romaric Thiévent
Haute école de travail social et de la santé Lausanne (HETSL | HES-SO)
Mathias Rota
Haute école de gestion Arc (HEG Arc | HES-SO)

Hes·so

Étude menée sur mandat du Service de la culture du Canton du Valais

CANTON DU VALAIS
KANTON WALLIS

Le Canton du Valais encourage la culture
Der Kanton Wallis fördert Kultur

RÉSUMÉ

OBJECTIFS ET MÉTHODES

L'évaluation du dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton du Valais a porté sur 1) l'atteinte des objectifs visés par le dispositif (professionnalisation du secteur des arts de la scène, encouragement de la création professionnelle et de la diffusion des créations) ; 2) la mise en œuvre du dispositif (affectation, procédure et critères d'attribution des soutiens financiers) ; 3) la pertinence du dispositif du point de vue des parties prenantes. Au-delà de sa dimension évaluative, cette étude porte également de manière plus générale sur le système des arts de la scène et s'attache à révéler les positions des différentes parties prenantes, ainsi que les difficultés relatives à ces positions. L'étude s'est appuyée sur un design méthodologique mixte mobilisant des méthodes qualitative et quantitative, à savoir : dix entretiens semi-directifs avec des personnes directement concernées par le champ des arts de la scène du canton du Valais, une analyse statistique de données du Service de la culture et de la Corodis, un questionnaire adressé aux théâtres et aux compagnies et deux *focus groups* effectués avec des représentant·es de ces deux groupes.

PRÉCARITÉ ET INTÉGRITÉ

L'étude montre pour commencer que la précarité observée dans les arts de la scène en Suisse romande est également présente en Valais ; la grande majorité des répondant·es estime même qu'elle s'est aggravée au cours des dernières années. Les mécanismes dont elle dérive sont évoqués dans un chapitre intermédiaire articulant l'analyse du paysage valaisan des arts de la scène avec certains apports de la littérature scientifique. Les résultats montrent également que les artistes valaisan·es sont exposés à des risques importants pour leur santé mentale, notamment en raison d'un important volume de « travail invisible » — soit les tâches non rémunérées comme la recherche artistique et l'administration —, mais aussi de la pression constante à produire de nouvelles créations, qu'elle soit liée à l'obligation de demeurer continuellement actifs dans un domaine très concurrentiel ou encore à l'organisation des dispositifs publics.

RELATION ENTRE LES THÉÂTRES ET LES COMPAGNIES

Pour rester actives dans un contexte de croissance des effectifs, les compagnies sont souvent contraintes d'abaisser leurs exigences minimales en matière de rémunération. L'étude montre d'ailleurs que la question des prix de cession divise les théâtres et les compagnies, ces dernières estimant que les prix obtenus ne sont pas conformes aux recommandations en vigueur. Les asymétries de pouvoir qui structurent les arts de la scène en Suisse romande s'observent donc également en Valais, mais les tensions n'y paraissent toutefois pas aussi exacerbées. Les personnes rencontrées considèrent en effet que les échanges restent réguliers et cordiaux. En outre, les directions des théâtres confirment l'évolution de leurs pratiques et le respect croissant des recommandations sectorielles. Elles alertent néanmoins sur la stagnation de leur enveloppe budgétaire qui risque d'entraîner mécaniquement une baisse du nombre d'accueils et de créations.

(CO) PRODUCTION, DIFFUSION ET REPRISE

Quelles que soient leurs positions dans le système des arts de la scène, les parties prenantes consultées estiment unanimement que les productions valaisannes ne tournent pas suffisamment. Une analyse inédite des données de Corodis le confirme en montrant que les 50 productions valaisannes recensées ont donné en moyenne 6.4 représentations en 2022, 8.9 en 2023, 8 en 2024 et 7.7 en 2025, soit les valeurs les plus faibles

parmi les cantons romands. Plusieurs éléments d'explication sont évoqués, à commencer par la forte croissance du nombre de compagnies relativement à celle du nombre de lieux susceptibles d'accueillir leurs productions. Au-delà de ces causes structurelles et de la concentration des soutiens publics sur le temps de création, les informateur·ices mobilisent la géographie pour expliquer la faible diffusion des productions valaisannes, tant dans le canton, où sont évoquées des clauses d'exclusivité territoriale (tacites ou non) dans les théâtres, qu'hors des frontières valaisannes, où nombre de participant·es signalent la difficulté à attirer des programmateur·ices d'autres territoires.

Intermédiaires et autres dispositifs

La logique de projet à l'œuvre — soit celle qui contraint les artistes à créer presque continuellement pour obtenir des subventions — entraîne une charge administrative importante (Antille 2024), jusqu'à concurrencer le temps consacré aux activités artistiques. Le recours à des bureaux de productions et de diffusion apparaît donc de plus en plus nécessaire. Ces intermédiaires peuvent offrir des conseils stratégiques, par exemple face aux nombreuses difficultés que signalent les compagnies avec les caisses de chômage cantonales, dont les logiques semblent peu compatibles avec les réalités du travail artistique. Le recours à un bureau de diffusion facilite en outre l'intégration dans l'*entre-soi culturel et artistique romand*; les intermédiaires disposent d'un réseau et permettent d'externaliser le *sale boulot*, c'est-à-dire l'appareil rhétorique à mettre en œuvre pour vendre les spectacles (Christe 2025). Quelques réserves ont cependant été émises, notamment en ce qui concerne les moyens financiers nécessaires pour bénéficier d'un accompagnement de ce type ou la crainte d'une perte de contrôle sur le projet artistique et, plus généralement, celle d'un renforcement du pouvoir de tels intermédiaires, qui, à terme, pourraient devenir de nouveaux *gatekeepers* du système, soit des rouages incontournables pour accéder aux scènes.

Labellisation et dispositifs de soutiens

La labellisation des théâtres et des compagnies est au centre du dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton du Valais. Les théâtres sont globalement satisfaits du label qui les confirme dans leur rôle de lieux de création répondant à des standards professionnels élevés et leur apporte une stabilité via les conventions pluriannuelles avec le canton. La labellisation des compagnies apparaît pertinente aux parties prenantes, même si des réserves sont émises sur son adéquation à la diversité des pratiques artistiques et sur les critères mobilisés dans le processus de labellisation. Théâtres et compagnies s'accordent sur le caractère peu adapté de la distinction entre compagnies émergentes et confirmées.

Affectation des soutiens

Entre 2020 et 2025, un montant total de 7231717 CHF a été alloué à des compagnies professionnelles labellisées pour des projets de recherche artistique, de création ou de diffusion. L'analyse des données du Service de la culture met en évidence un déséquilibre entre les montants accordés aux différentes phases du cycle de vie des projets artistiques. Alors que la création concentre plus de trois quarts des montants obtenus (77.2 %), les montants dédiés à la recherche artistique et à la diffusion représentent respectivement 14.5 % et 8.2 % du total. Les théâtres et les compagnies déplorent des soutiens financiers trop concentrés sur le temps de création et pointent un système *productiviste* qui pousse les artistes à créer sans cesse de nouveaux spectacles pour assurer leur stabilité financière. Le manque de soutien à la recherche artistique et le fait que le dispositif actuel ne soutienne pas de manière adéquate les phases de diffusion et de reprise ont également été relevés.

COMMISSION DES ARTS DE LA SCÈNE

La commission des arts de la scène joue un rôle central dans la mise en œuvre du dispositif d'encouragement. Elle évalue les demandes de soutien financier et examine les candidatures de labellisation des compagnies et des théâtres. L'évaluation a mis en évidence la position critique de beaucoup de théâtres et de compagnies à l'égard de la commission. Les reproches portent en premier lieu sur les critères de sélection jugés flous, changeants et insuffisamment explicités, ainsi que sur l'absence de justification en cas de refus. Théâtres et compagnies jugent également que le rôle de la commission reste peu clair et que ses membres sont insuffisamment intégré·es au milieu culturel cantonal. Une dernière critique concerne les dates de dépôt des dossiers (considérées comme peu adaptées aux réalités organisationnelles des théâtres et aux rythmes de création et de diffusion des compagnies) et les délais d'attentes des décisions, décrits comme nettement trop longs et insuffisamment prévisibles.

ADÉQUATIONS AUX BESOINS DES PARTIES PRENANTES

Les parties prenantes consultées s'accordent largement sur un constat : le dispositif actuel de soutien aux arts de la scène a été conçu avant tout pour répondre aux besoins du théâtre. Cette orientation historique limite aujourd'hui sa capacité à prendre en compte la diversité croissante des formes artistiques. Des disciplines comme le cirque ou la danse, explicitement identifiées parmi les cibles du dispositif, peinent à y trouver des conditions de soutien adéquates pour leur développement. Les projets pluridisciplinaires ou hybrides rencontrent également des obstacles importants. Malgré les critiques exprimées, les parties prenantes reconnaissent que le dispositif répond en partie à leurs besoins. Les compagnies mettent en avant la diversité des soutiens et l'importance des montants alloués, tout en soulignant qu'une collaboration efficace avec les théâtres partenaires peut renforcer la qualité des projets et en faciliter la mise en œuvre. Les théâtres valorisent pour leur part particulièrement la labellisation qui leur confère une reconnaissance institutionnelle, ainsi que le soutien à la création qui leur permet de coproduire, d'accompagner des artistes et de maintenir un niveau professionnel dans le canton.

ATTEINTE DES OBJECTIFS

Depuis sa création, le dispositif d'encouragement des arts de la scène a contribué de manière significative à la professionnalisation des lieux de création et des compagnies. Ce processus de professionnalisation reste cependant partiel car certaines activités centrales des compagnies — administration, production, diffusion, communication — demeurent sous-financées, précaires et peu professionnalisées. L'objectif d'encouragement de la création professionnelle semble clairement atteint. Les dispositifs existants permettent à des compagnies de réaliser des projets parfois ambitieux en garantissant des ressources pour les répétitions, l'engagement des équipes, les aspects techniques et la logistique de production. Cette dynamique présente néanmoins des effets paradoxaux : la très forte concentration des soutiens sur la création alimente une logique souvent qualifiée de *productiviste*, qui fragilise tant la durabilité des spectacles que les conditions de travail des artistes. L'objectif d'encouragement de la diffusion semble quant à lui clairement non atteint. Malgré une amélioration qualitative perçue des œuvres, les spectacles circulent peu, aussi bien dans le canton qu'en dehors, et les compagnies manquent de soutiens pour financer les tournées, démarcher les programmateur·ices ou organiser des reprises. Les dispositifs existants ne créent donc ni incitations ni leviers structurants pour prolonger la vie des spectacles ou pour favoriser leur circulation sur plusieurs saisons.

PISTES D'ACTION

Si cette évaluation du dispositif actuel de soutiens aux arts de la scène n'est que la première étape d'une démarche de révision qui devra réunir les principales parties prenantes, elle formule néanmoins quelques pistes d'action. Pour commencer, les résultats plaident pour un rééquilibrage des soutiens entre les différentes phases du cycle de vie des productions afin de dépasser la logique *productiviste* à l'œuvre et de favoriser une plus grande durabilité des productions. En amont, les participant·es souhaitent voir émerger des dispositifs de recherche artistique plus souples, sans obligation de produire un spectacle, accessibles plusieurs fois par an, tandis qu'en aval, ils et elles appellent à une augmentation et une diversification des soutiens à la diffusion et aux reprises des productions valaisannes. Si les personnes qui ont pris part à l'étude aspirent presque unanimement à un rééquilibrage du soutien entre les différentes phases du cycle de vie des productions, elles ne souhaitent en revanche pas que ce mouvement soit lié à une diminution des aides à la création, mais bien plutôt à une augmentation du soutien accordé aux autres phases.

Pour la création, le système de présélection en vigueur — fondé sur le partage de l'enveloppe entre les théâtres labellisés et la limitation du nombre de projets présentés à la commission — suscite quelques doutes. Même s'ils sont moins fréquents depuis la révision de la procédure, les refus de la commission existent toujours, ce qui place certaines compagnies dans des situations délicates et complexifie le travail de programmation des lieux ayant déjà bloqué des dates de plateau. Certaines compagnies jugent ce fonctionnement opaque, et certaines voix estiment que, si les théâtres labellisés s'occupaient directement du processus, celui-ci serait plus efficace, notamment en termes de délai. À l'issue de l'étude, cette question reste en suspens ; certain·es y voient l'occasion d'une simplification et d'une clarification des processus, tandis que d'autres craignent une accentuation des asymétries de pouvoir déjà à l'avantage des théâtres et redoutent que l'absence d'un contrôle intermédiaire favorise les risques de conflits d'intérêts.

La commission des arts de la scène fait l'objet de plusieurs critiques de la part des théâtres et des compagnies, notamment concernant le manque de clarté et de transparence des critères de sélection, ainsi que l'insuffisance des explications accompagnant les refus. Sa composition est également parfois désavouée, tout comme sa présence jugée trop rare sur le terrain, sa méconnaissance du contexte local ou le manque de diversité des profils représentés. Au-delà du seul rôle de la commission, de nombreuses critiques portent sur les temporalités des processus. Les compagnies et les théâtres soulignent que les dates de dépôt et les délais de réponse s'adaptent mal à leurs réalités organisationnelles, laissant les projets en suspens, bloquant les plateaux ainsi que les agendas des artistes et des technicien·nes. Les participant·es plaident donc pour une clarification des critères et des processus de sélection, pour une révision des calendriers des dispositifs ainsi que pour un raccourcissement des délais de décision et de leur communication.

Les personnes consultées souhaitent donc une simplification du dispositif d'encouragement, par exemple en réduisant le nombre de documents exigés ou en harmonisant les formulaires. La distinction entre compagnies émergentes et confirmées semble en outre avoir perdu de sa pertinence. L'étude montre en effet que les théâtres et les compagnies estiment que cette dichotomie s'articule mal avec la complexité des réalités du terrain. Enfin, une attention particulière doit être portée à la qualité des échanges, afin de prévenir les malentendus, mais aussi, plus fondamentalement, de garantir que les règles du jeu restent claires et comprises par toutes et tous. Plus généralement, l'étude souligne l'importance de penser le dispositif d'encouragement des arts de la scène comme un tout, en articulant au mieux ses différentes composantes afin d'en garantir la cohérence d'ensemble.

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction 10
2. Objectifs du mandat 11
3. Méthodologie 13
   3.1. Entretiens 13
   3.2. Analyses statistiques de données administratives 14
   3.3. Questionnaire 15
   3.4. Focus groups 16
4. Le paysage des arts de la scène du canton du Valais 17
   4.1. Précarité et intégrité des artistes 17
   4.2. Relations entre les théâtres et les compagnies dans le canton du Valais 19
   4.3. (Co)production, diffusion et reprise 22
   4.4. Intermédiaires et autres dispositifs 27
   4.5. Synthèse 31
5. Le dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton du Valais 34
   5.1. Labellisation et dispositifs de soutien 34
   5.2. Affectation des soutiens 39
   5.3. Commission des arts de la scène 45
   5.4. Adéquation du dispositif aux besoins des parties prenantes 51
   5.5. Atteinte des effets visés par le dispositif 55
6. Conclusion et pistes de réflexion 58
7. Références 62

TABLE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

Figure 1 : Questionnaire — Précarité et intégrité des artistes 17
Figure 2 : Questionnaire — Relation entre théâtres et compagnies 19
Figure 3 : Questionnaire — (Co)production, diffusion et reprise 22
Figure 4 : Évolution du nombre d'établissements, emplois et EPT dans les entreprises culturelles de Troupes de théâtre et ballet dans le canton du Valais entre 2011 et 2023 (STATENT – Code NOGA 900101) 23
Figure 5 : Intermédiaires et autres dispositifs 27
Figure 6 : Questionnaire — Labellisation et nombre de dispositifs 34
Figure 7 : Questionnaire — Affectation des soutiens 40
Figure 8 : Questionnaire — Commission des arts de la scène 45
Figure 9 : Questionnaire — Adéquation du dispositif d'encouragement des arts de la scène aux besoins 51
Figure 10 : Questionnaire — Effets du dispositif 57

Tableau 1 : Entretiens effectués 14
Tableau 2 : Univers statistique et taux de réponse du questionnaire 15
Tableau 3 : Nombre moyen de représentations par production selon le canton d'origine, 2022–2025 24
Tableau 4 : Nombre médian de représentations par production selon le canton d'origine, 2022–2025 25
Tableau 5 : Canton de départ des productions et territoires des dates de représentation (données Corodis, années 2022 à 2025) 26
Tableau 6 : Nombre de projets (déposés et acceptés) et montants alloués selon la phase du cycle de vie des projets (2020 – 2025) 39

1. INTRODUCTION

Ces dernières années, de nombreuses affaires ont rappelé que les arts de la scène n'échappent pas aux dynamiques à l'œuvre dans le monde social[1]. La succession des révélations de harcèlement a dévoilé les asymétries de pouvoir qui s'y déploient et leurs conséquences potentielles. Le débat public qui naît dans le sillage de ces affaires dépasse parfois le cadre juridique et s'étend à l'organisation même du soutien public au secteur, confrontant par exemple les ambitions de faire briller certaines productions et institutions romandes sur la scène européenne avec les difficultés des compagnies locales à créer ou diffuser leurs projets artistiques. Ces moments de cristallisation des tensions, également provoqués par d'autres déclencheurs[2], ont ainsi nourri des réflexions sur l'action publique dans les arts de la scène.

Depuis la genèse de l'intervention publique dans ce domaine (Dubois 1999) — en Suisse, à partir des années 1960, lorsque les subventions se sont progressivement substituées aux garanties de déficit (Sutermeister 2000) —, les arts de la scène se sont professionnalisés, un processus qui n'a pas concerné seulement les acteur·ices culturel·les, mais également les intermédiaires et les services des collectivités en charge de la culture. Ainsi, dans les cantons et les villes les plus importantes, du personnel dédié est apparu et des dispositifs de soutien ont été mis en place. En Valais, l'un des temps forts de ce mouvement s'est incarné dans la création de ThéâtrePro en 2005, un outil issu du constat de l'impossibilité pour les artistes valaisans d'exercer leur métier dans le canton (Arter 2004). La géographie du canton a détourné les personnes à l'origine de ce dispositif de la construction d'un centre dramatique cantonal pour lui préférer une *décentralisation concentrée*[3], c'est-à-dire un développement à partir du réseau de salles du territoire, incitant ces dernières à muer de lieux d'accueil en lieux de création.

ThéâtrePro est actif depuis une vingtaine d'années, une période durant laquelle le système des arts de la scène a beaucoup évolué (Delacrétaz 2020; Rota 2022; Christe 2025). Le Service de la culture de l'État du Valais a dès lors estimé qu'il était temps d'interroger la permanence de sa pertinence et, plus largement, d'évaluer son appareil de soutien aux arts de la scène. Pour ce faire, il a confié un mandat d'étude à une équipe de recherche de la Haute école de gestion Arc et de la Haute école de travail social et de la santé Lausanne et dont les résultats sont publiés dans le présent rapport.

L'étude cherche donc à évaluer l'atteinte des objectifs du dispositif d'encouragement des arts de la scène du Valais, mais aussi sa mise en œuvre et sa pertinence (p. 11). La méthodologie mobilisée combine notamment entretiens semi-directifs, analyses de données statistiques de l'administration et de la Corodis, questionnaire aux théâtres et compagnies du territoire, et, enfin, deux *focus groups* effectués avec des représentant·es de ces deux groupes (p. 13). Les résultats s'ouvrent sur une analyse du paysage des arts de la scène en Valais, en s'intéressant à la traduction cantonale des dynamiques observées à l'échelle romande (p. 17). Le dispositif d'encouragement est ensuite examiné, depuis les prestations délivrées, jusqu'à l'affectation des soutiens et leur adéquation aux besoins, en passant par le rôle de la commission et les effets du dispositif (p. 34). Enfin, la conclusion revient sur les principaux résultats et propose quelques pistes d'action (p. 58).

[1] Un récent article publié dans le journal 24 heures en relate quelques-unes — mais elles sont en réalité bien plus nombreuses — et présente les mesures prises par certains pouvoirs publics.
[2] Le débat suscité par la publication d'une étude de la Corodis en 2022 a, par exemple, été particulièrement animé, donnant à voir les différentes positions et perspectives des personnes qui composent le système des arts de la scène en Suisse romande.
[3] Selon les termes d'un ancien chef du Service de la culture au cours d'un entretien semi-directif.

2. OBJECTIFS DU MANDAT

La présente évaluation du dispositif d'encouragement des arts de la scène s'organise autour de trois grands objectifs étroitement interreliés :

1. Évaluer l'atteinte des objectifs du dispositif
2. Évaluer la mise en œuvre du dispositif
3. Évaluer la pertinence du dispositif

Ces objectifs et les trois axes d'analyse qui en découlent sont détaillés succinctement ci-après.

Axe 1 : Atteinte des objectifs du dispositif

Le premier axe de l'évaluation consiste à examiner dans quelle mesure les différents objectifs explicitement visés par le dispositif d'encouragement des arts de la scène sont effectivement atteints. Parmi les effets visés[4] par le dispositif figurent notamment :

1. le développement des divers métiers du spectacle dans un partenariat actif entre institutions (la professionnalisation du secteur) ;
2. l'encouragement de la création professionnelle dans le domaine des arts de la scène, en particulier le théâtre, la danse et les arts du cirque ;
3. l'encouragement de la diffusion des créations.

Axe 2 : Mise en œuvre du dispositif

Le second axe porte sur l'évaluation de la mise en œuvre, aussi appelée évaluation de processus ou évaluation d'implantation (Ridde et Dagenais 2013). Celle-ci a pour but de documenter la mise en œuvre concrète du dispositif d'encouragement des arts de la scène. Cet axe d'analyse est particulièrement important. En effet, l'atteinte des objectifs d'un projet, d'une politique ou d'un dispositif dépend en grande partie de la manière dont les différentes prestations et activités qui le composent ont été effectivement réalisées.

Dans le cas présent, la description des prestations de soutien à la recherche, à la création et à la diffusion effectivement délivrées aux différentes parties concernées, ainsi que les processus sous-tendant la délivrance desdites prestations (acteurs impliqués, procédures et critères d'attribution), constitue ainsi une condition nécessaire à la bonne compréhension des éléments qui favorisent ou entravent l'atteinte des objectifs du dispositif. L'analyse de la mise en œuvre accorde ici une importance particulière à la mise en évidence des éléments qui facilitent, respectivement entravent, la mise en œuvre du dispositif d'encouragement des arts de la scène.

Axe 3 : Pertinence du dispositif

Le troisième axe consiste en une évaluation de la pertinence du dispositif d'encouragement des arts de la scène tel que formulé et mis en œuvre. La pertinence est une mesure de l'importance que revêt un objet d'évaluation (par exemple une politique, un programme, une mesure, un dispositif) pour la résolution d'un

[4] Ces objectifs généraux sont formulés dans l'introduction au dispositif d'encouragement des arts de la scène figurant sur le site du canton du Valais. Ils sont également formulés de manière plus détaillée dans le document suivant : Service de la Culture, Encouragement des activités culturelles (non daté), *Encouragement des arts de la sc*ène (B 4), p.1.

problème (Office fédéral de la santé publique 2017). Évaluer la pertinence du dispositif d'encouragement des arts de la scène consiste alors à évaluer l'adéquation entre le problème de départ et la stratégie et les ressources déployées pour le résoudre.

L'évaluation de la pertinence offre une place prépondérante à l'examen du point de vue des parties prenantes impliquées. Une importance toute particulière est ainsi accordée à l'adéquation au contexte et au degré de satisfaction des différentes parties prenantes qui ont jugé des avantages et des inconvénients de la mise en œuvre du dispositif à l'aune de leurs propres critères et expériences (pertinence perçue).

Au-delà de ces axes d'analyse, cette étude porte également de manière plus générale sur le système des arts de la scène. L'évaluation permet ainsi de révéler les positions des différentes parties prenantes, et les difficultés relatives à ces positions. L'emploi du terme système ne signifie toutefois pas que l'étude adopte une approche fonctionnaliste, comparant le système à un organisme fermé et en quête d'équilibre, mais plutôt qu'elle s'inscrit dans une perspective relationnelle, en s'intéressant à « *un système de relations entre un ensemble fini d'éléments entretenant des relations complètement définies, chacun étant défini comme partie constituée dans sa réalité relationnelle par sa position dans l'espace du système* » (Bourdieu 2015, 23 ; cité par Sapiro 2020). L'analyse cherche donc à éviter l'approche sectorielle globalisante pour privilégier une attention aux enjeux propres des principales parties prenantes du système, aux relations de coopération ou de conflit qui y naissent, tout comme aux conditions socio-économiques dans lesquelles il prend place.

3. METHODOLOGIE

L'évaluation s'est appuyée sur un design mixte mobilisant différentes méthodes de production et d'analyse qualitative et quantitative des informations, à savoir : dix entretiens semi-directifs, une analyse statistique de données administratives du Service de la culture et de la Corodis, un questionnaire adressé aux théâtres et aux compagnies et deux *focus groups* effectués avec des représentant·es de ces deux groupes. Enfin, bien que cette méthode ne soit pas détaillée plus bas, il convient d'ajouter à cette liste la participation des chercheurs à une séance de la Commission des arts de la scène du canton du Valais, qui a permis de mieux comprendre son fonctionnement ainsi que les critères mobilisés par ses membres.

Les méthodes ont été articulées de manière à constituer une combinaison de design séquentiel exploratoire (lorsque les méthodes qualitatives sont mobilisées pour élaborer un questionnaire ou orienter l'analyse de données statistiques) et de design séquentiel explicatif (lorsque les méthodes qualitatives sont mises en œuvre pour expliquer et illustrer des résultats statistiques). Concrètement, les résultats des entretiens semi-directifs ont principalement servi à la construction du questionnaire aux théâtres et aux compagnies, ainsi qu'à orienter les analyses des données administratives du Service de la culture en fonction des principaux enjeux et problématiques identifiés. Les *focus groups* ont pour leur part été organisés autour des résultats du questionnaire dans le but d'étayer et de mettre en perspective les résultats statistiques.

Les méthodes mentionnées sont présentées de manière synthétique ci-après.

3.1. Entretiens

Dix entretiens semi-directifs ont été réalisés entre le 8 avril 2025 et le 11 février 2026 avec des personnes provenant d'institutions directement concernées par le champ des arts de la scène du canton du Valais (Service de la culture du canton du Valais, Commission des arts de la scène, Forces Vives — faîtière des arts vivants Valais, compagnies, théâtres, Corodis, voir Tableau 1). Au total, 12 personnes ont été rencontrées[5].

Parmi les thématiques abordées durant les entretiens avec les parties prenantes figurent le contexte actuel des arts de la scène dans le canton du Valais, ses caractéristiques et les enjeux actuels qui le traversent, l'historique du dispositif d'encouragement des arts de la scène, la clarification des objectifs qu'il poursuit, son mode de mise en œuvre, ainsi que les différents enjeux qu'il cristallise. Les entretiens ont également permis de recueillir les satisfactions et insatisfactions des parties prenantes.

[5] À noter que d'autres personnes ont été rencontrées de manière plus informelle, par exemple dans le cadre de journées thématiques organisées à l'échelle romande ou à l'occasion des diverses activités des chercheurs. Ces échanges ont permis de mieux comprendre les enjeux des arts de la scène en Suisse romande et en Valais.

Tableau 1 : Entretiens effectués

Fonctions	Nb. de personnes	Institution
1. Chef du Service de la culture et Cheffe de la section encouragement des activités culturelles	2	Service de la culture
2. Ancien chef du Service de la culture	1	Service de la culture
3. Conseiller culturel	1	Service de la culture
4. Membre	1	Commission des arts de la scène
5. Directeur·trice et programmateur·trice	2	Théâtre labellisé
6. Directeur·trice	1	Théâtre labellisé
7. Directeur·trice	1	Théâtre labellisé
8. Directeur·trice	1	Théâtre non labellisé
9. Membre du comité	1	Forces Vives — Faîtière des arts vivants Valais
10. Secrétaire générale	1	Corodis

3.2. Analyses statistiques de données administratives

Les données analysées dans le cadre de ce mandat proviennent de sources différentes : le Service de la culture du canton du Valais et la Corodis.

L'analyse statistique de données administratives du Service de la culture a été mobilisée pour décrire les soutiens octroyés dans le cadre du dispositif d'encouragement des arts de la scène.

Les données ont été transmises sous la forme de fichiers annuels successifs. Un travail substantiel de nettoyage et d'harmonisation s'est avéré nécessaire avant de pouvoir effectuer des analyses. Les fichiers présentaient en effet des structures hétérogènes (par exemple ordre des variables différent, variables présentes dans certains fichiers et absentes dans d'autres) et présentaient des inconsistances dans la dénomination des variables et des modalités (par exemple rédaction en français ou en allemand, conventions typographiques non uniformes, types de modalités variables). Les analyses exploratoires ont également mis en évidence des données manquantes ou erronées. Le travail préparatoire a dès lors consisté à standardiser les noms des variables, harmoniser les jeux de modalités, contrôler la validité des valeurs observées, détecter les doublons, gérer les valeurs manquantes et reconstruire une structure de données cohérente permettant l'analyse diachronique.

Afin d'assurer leur comparabilité, les données analysées portent sur la période 2020 – 2025, soit 6 années complètes. Les informations contenues dans les fichiers transmis ont notamment permis de produire des analyses descriptives concernant le volume de demandes déposées, le nombre de demandes acceptées et les montants accordés. Une attention particulière a été portée à la distribution des soutiens par type (création, diffusion, recherche).

Des données ont enfin été obtenues de la part de la Corodis. Celles-ci renseignent sur les dates de représentation des productions romandes telles qu'elles sont annoncées sur le site de l'organisme[6]. À partir des points de départ (commune de résidence de la compagnie porteuse du projet) et d'arrivée (commune de

[6] https://corodis.ch/agenda/spectacles/.

représentation), il est possible de réaliser une analyse de diffusion et de circulation. Par exemple, ces données permettent de quantifier le nombre de dates des productions valaisannes, de le comparer à celui des productions des autres cantons, ou encore d'identifier les territoires les plus fréquentés par les compagnies valaisannes.

3.3. Questionnaire

Un questionnaire électronique a été adressé aux théâtres et aux compagnies valaisannes. L'univers statistique a été construit à partir d'une liste du Service de la culture du canton du Valais. Il est composé de l'ensemble des théâtres labellisés (n = 6) ou non (n = 8, Tableau 2). Concernant les compagnies, l'univers statistique comprend toutes les compagnies labellisées (n = 77) pour la période 2020-2025, ainsi qu'une partie des compagnies non labellisées, à savoir les compagnies professionnelles ayant déposé une demande de labellisation qui a été refusée (n = 23) et les compagnies amateures ayant obtenu un soutien du canton (n = 15).

En plus des questions permettant de caractériser les répondant·es, le questionnaire comprenait 43 questions fermées et 3 questions ouvertes. Les questions fermées consistaient pour les répondant·es à indiquer un degré d'accord (échelle de Likert de 1 à 5) avec des affirmations concernant la situation des arts de la scène dans le canton du Valais (20 questions) et le dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton du Valais (23 questions). Trois questions ouvertes permettaient aux répondant·es de développer leur point de vue concernant les points positifs et négatifs du dispositif d'encouragement et de proposer des pistes d'amélioration. Les questions ont été construites sur la base des résultats des entretiens semi-directifs et soumises pour validation au Service de la culture.

Le lien vers le questionnaire électronique a été envoyé par mail le 28.11.2025. Un rappel a été transmis le 15.12.2025 et le questionnaire fermé le 7.01.2026. Au total, 51 réponses exploitables ont été récoltées. Cela correspond à un taux de réponse général de 43 % (Tableau 2). L'examen plus détaillé du taux de réponse montre cependant que celui-ci diffère fortement selon que les entités soient labellisées ou non. Alors que seules 15 % des entités non labellisées ont répondu au questionnaire, le taux de réponse monte à 61 % pour les théâtres et compagnies labellisées. Pour une enquête de satisfaction non obligatoire auprès de bénéficiaires d'un service de l'administration publique, ce taux peut être considéré comme élevé.

Tableau 2 : Univers statistique et taux de réponse du questionnaire

Unités statistiques	Interrogés	Réponses	Taux de réponse
Théâtres labellisés	6	6	100 %
Théâtres non labellisés	8	1	13 %
Compagnies labellisées	66[7]	38	58 %
Compagnies non labellisées	38	6	16 %
Total entités labellisées	79	44	61 %
Total entités non labellisées	48	7	15 %
Total général	125	51	43 %

[7] 7 compagnies labellisées non-répondantes ne sont peut-être plus en activité (pas de demande depuis 2020). Elles n'ont pas été considérées dans le calcul du taux de réponse.

3.4. Focus groups

Deux *focus groups* (entretiens collectifs) ont été réalisés le 18 et le 19 février 2026 à Sion. Afin de favoriser la liberté de parole et l'expression nuancée des expériences, les deux focus groups ont chacun réuni des personnes partageant un profil professionnel similaire. Le premier a réuni les représentant·es de 7 compagnies valaisannes (5 labellisées et 2 non labellisées), le second des représentant·es de 6 théâtres (5 labellisés et 1 non labellisé). L'invitation à participer aux focus groups a été envoyée à l'ensemble des théâtres (labellisés ou non) et à toutes les compagnies (labellisées ou non).

L'objectif de ces *focus groups* était d'approfondir, d'expliquer et d'illustrer les résultats statistiques obtenus à l'aide du questionnaire (design séquentiel explicatif). D'une durée de 3 heures, les deux rencontres ont suivi un déroulement identique et ont été structurées autour de la présentation et de la discussion des résultats du questionnaire concernant : 1) la situation du paysage des arts de la scène du canton du Valais (situation financière et intégrité des artistes ; prix de cession et rapports de pouvoir entre les théâtres et les compagnies ; 2) les différentes dimensions du dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton (pertinence des dispositifs de labellisation des théâtres et des compagnies ; adaptation du dispositif aux parties prenantes, disciplines et types de projets ; affectation et adéquation des soutiens financiers ; rôle, composition et fonctionnement de la Commission des arts de la scène ; effets du dispositif). Durant les discussions, les participant·es ont également identifié des pistes d'action permettant de répondre aux problématiques identifiées.

4. LE PAYSAGE DES ARTS DE LA SCENE DU CANTON DU VALAIS

Consacré aux résultats de l'enquête, ce premier chapitre dévoile les principales dynamiques et lignes de tension qui traversent le paysage des arts de la scène du canton du Valais, tandis que le second reviendra plus précisément sur le dispositif d'encouragement mis en place par l'État du Valais. En donnant la parole aux personnes qui composent ce paysage, que ce soit notamment dans le cadre d'entretiens semi-directifs, d'un questionnaire en ligne ou de focus groups, l'étude cherche pour commencer à déterminer si le territoire valaisan offre une résonance singulière aux dynamiques observées à l'échelle romande.

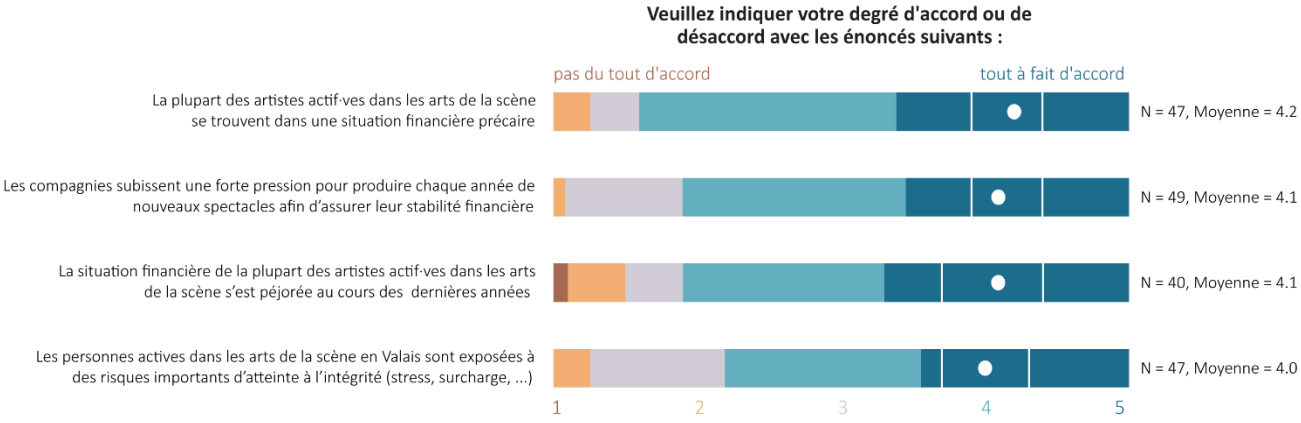
4.1. Précarité et intégrité des artistes

La précarité des artistes

Les résultats montrent tout d'abord que la précarité n'épargne pas les artistes valaisans (Figure 1). Pas moins de 40 répondant·es sur 47 ont ainsi indiqué être «*d'accord*» ou «*tout à fait d'accord*» avec la proposition suivante : «*La plupart des artistes actif·ves dans les arts de la scène se trouvent dans une situation financière précaire*» (1 signifiant «*pas du tout d'accord*» et 5 «*tout à fait d'accord*»).

Cet énoncé — avec lequel aucun·e répondant·e ne se déclare «*pas du tout d'accord*» — a reçu une note moyenne de 4.2 sur 5, soit une note identique à celle qu'il avait obtenue quelques années plus tôt à l'échelle romande (Rota 2022). Si l'évaluation reste élevée pour tous les types de profils — que les répondant·es soient actif·ves dans une compagnie ou dans un théâtre, qu'ils et elles résident dans l'une des trois régions du canton, ou qu'ils et elles aient ou non obtenu un soutien cantonal —, elle est particulièrement marquée chez les compagnies émergentes (4.6 sur 5).

Figure 1 : Questionnaire — Précarité et intégrité des artistes



Note : les points blancs symbolisent la note moyenne, et les barres blanches les intervalles de confiance à 95 %.

Des commentaires recueillis dans le cadre des questions ouvertes de l'enquête indiquent que beaucoup d'artistes des arts de la scène du canton du Valais connaissent une situation financière difficile, comme l'illustrent les réponses suivantes issues de compagnies :

> «*Je me suis endettée de 20000 francs sur [une création]. (…) Payer au salaire minimum des artistes de 40 ans et plus, ça commence à bien faire…*» (Questionnaire, ID 14).
>
> «*La précarité des métiers de scène est grandissante*» (Questionnaire, ID 42).

Des revenus aussi faibles que mal documentés

S'il n'existe pas de recherche portant exclusivement sur la question des revenus dans les arts de la scène en Suisse, quelques études se risquent toutefois à des estimations. Se basant sur un échantillon de 111 répondant·es, une analyse parue en 2022 parvient ainsi à un salaire médian brut de 32500 francs par an pour les personnes actives au sein de compagnies de Suisse romande (Rota 2022). Bien sûr, ce chiffre médian masque des situations très hétérogènes, et, lorsque les conditions-cadres le permettent[8], ces salaires peuvent être complétés par des indemnités de l'assurance chômage. La même étude, mais cette fois à partir de données de l'OFS (ESPA), permet d'estimer que le revenu professionnel annuel brut médian des personnes actives occupées en Suisse romande dans les « *Troupes de théâtre et de ballet* »[9] a été de 34248 CHF entre 2011 et 2019. Enfin, une étude allemande portant sur les arts indépendants en Europe, mais avec un échantillon plus faible (n = 39), estime que le revenu annuel net est d'environ 29500 euros en Suisse (Eder et Georget 2022). Ces différentes méthodes semblent converger vers un salaire oscillant autour de 30000 francs par an pour les personnes actives dans les compagnies, soit un montant qui tutoie le seuil de pauvreté en Suisse[10]. Mais il reste beaucoup d'inconnues à ce sujet, qui n'a, à notre connaissance, et malgré l'importance de cette question, pas fait l'objet d'une étude spécifique[11].

Des risques pour l'intégrité

Pour revenir aux résultats de la présente enquête (Figure 1), les personnes interrogées estiment que « *la situation financière de la plupart des artistes actif·ves dans les arts de la scène s'est péjorée au cours des dernières années* » (note de 4.1 sur 5), et que « *les personnes actives dans les arts de la scène en Valais sont exposées à des risques importants d'atteinte à l'intégrité (stress, surcharge, …)* » (note de 4 sur 5).

Ces risques, quantifiés dans d'autres territoires[12], peuvent être notamment reliés à un fonctionnement par projet, qui contraint les artistes à produire chaque année de nouveaux spectacles pour obtenir des soutiens (Delacrétaz 2020). La logique entrepreneuriale à l'œuvre, la multiplication des projets et l'importance du *travail invisible* — soit les nombreuses tâches non rémunérées comme la recherche artistique et l'administration — entraînent en effet l'épuisement d'une part importante des personnes actives dans les arts de la scène (Christe 2025). Ce phénomène explique également la note de 4.1 sur 5 obtenue par la proposition suivante : « *les compagnies subissent une forte pression pour produire chaque année de nouveaux spectacles afin d'assurer leur stabilité financière* ». Enfin, les risques concernant l'intégrité doivent également être reliés aux nombreuses affaires de harcèlement qui ont été signalées ces dernières années et au sujet desquelles les cantons ont récemment réagi en élaborant notamment des chartes et des espaces de parole sécurisés pour les victimes[13].

---

[8] Dans certaines professions où « *les changements de place ou les engagements de durée limitée sont usuels* » (art. 8 Ordonnance sur l'assurance-chômage, OACI), « *la période de cotisation (…) est multipliée par deux pour les 60 premiers jours du contrat de durée déterminée* » (art. 12 OACI). Ces aménagements ont été obtenus par et pour le secteur culturel lors de la révision de la LACI en 2011 (https://action-intermittence.ch/campagne-2023-fr/chapitre3/).

[9] La nomenclature des catégories n'est pas celle de l'étude, mais celle de l'OFS : https://www.kubb-tool.bfs.admin.ch/fr/code/92.31a.

[10] OFS Pauvreté.

[11] Si elle dévoile certaines dynamiques à l'œuvre, notamment la forte hausse des effectifs, une étude réalisée à partir des données de la Fondation Artes & Comoedia ne permet pas d'estimer un salaire médian dans le théâtre en Suisse romande. Souvent citée dans le débat public, et précieuse pour les nombreuses informations qu'elle renferme, l'enquête de Suisseculture Sociale reste cependant relativement imprécise dans l'évaluation du salaire des artistes.

[12] Risques psychosociaux dans les métiers du spectacle : une étude de l'INSAART.

[13] https://www.24heures.ch/arts-de-la-scene-et-abus-face-au-harcelement-la-culture-sorganise-lentement-247359293708.

En résumé, les réponses des théâtres et des compagnies indiquent que la précarité est bien présente dans les arts de la scène en Valais. Elle se serait même aggravée au cours des dernières années, et la pression constante à produire de nouvelles créations — qu'elle soit liée à la nécessité d'être toujours actifs dans un domaine très concurrentiel, mais aussi à l'organisation des dispositifs publics — expose les artistes à des risques importants pour leur santé mentale.

4.2. Relations entre les théâtres et les compagnies dans le canton du Valais

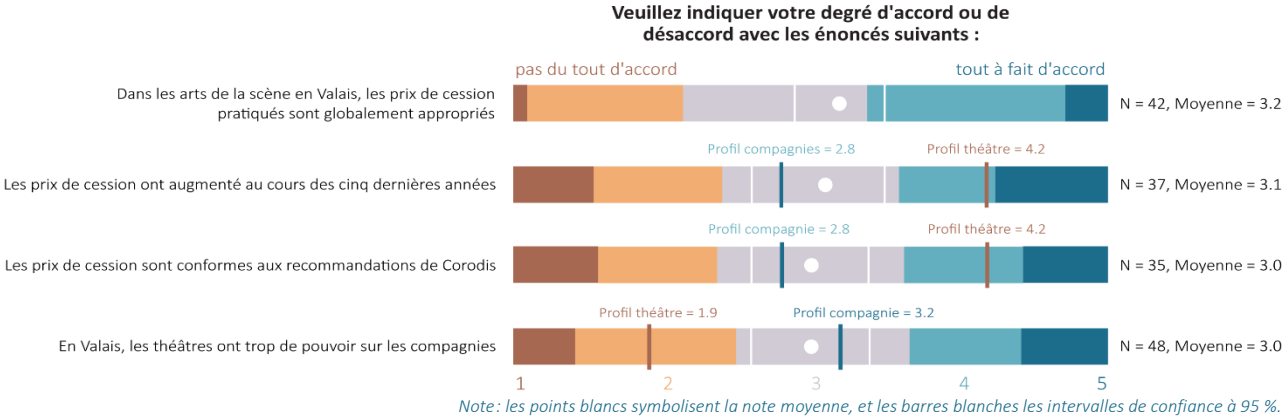
Les prix de cession en question

Dans le questionnaire, un deuxième ensemble de propositions portait sur la relation entre les théâtres et les compagnies du canton du Valais (Figure 2). Cette thématique a surtout été traitée à partir de la question des prix de cession, soit le prix de vente d'un spectacle[14]. Les participant·es ont par exemple attribué la note de 3.2 à l'énoncé suivant : « *dans les arts de la scène en Valais, les prix de cession pratiqués sont globalement appropriés* ». Cette note, plutôt moyenne, masque en réalité l'existence de deux groupes : 12 personnes ont ainsi mentionné être « *pas du tout d'accord* » ou « *pas d'accord* », contre 17 qui ont choisi la réponse « *d'accord* » ou « *tout à fait d'accord* » (12 ont sélectionné « *ni d'accord, ni pas d'accord* »).

Si, en moyenne, les théâtres ont mieux noté cette proposition que les compagnies (3.7 contre 3.1), la différence n'est pas statistiquement significative. En revanche, les autres propositions de ce groupe de questions font apparaître des écarts significatifs, ce qui indique que la probabilité que ces différences soient dues au hasard est inférieure à 5 % et qu'elles reflètent dès lors des divergences réelles de perception entre les deux groupes.

Ainsi, l'énoncé « *les prix de cession ont augmenté au cours des cinq dernières années* » obtient une moyenne de 3.1 lorsque tous les répondant·es sont considérés ensemble, mais une note de 4.2 chez les théâtres alors qu'elle n'est que de 2.8 pour les compagnies (Figure 2). Le même écart s'observe pour l'énoncé « *les prix de cession sont conformes aux recommandations de Corodis* », qui obtient une moyenne de 3 lorsque l'ensemble des répondant·es est pris en compte, mais une note de 4.2 chez les théâtres et de 2.8 chez les compagnies.

Figure 2 : Questionnaire — Relation entre théâtres et compagnies



Note : les points blancs symbolisent la note moyenne, et les barres blanches les intervalles de confiance à 95 %.

[14] Le Lexique pour la diffusion des spectacles de Corodis propose la définition suivante pour prix de cession : « *Prix de vente d'un spectacle. Le prix de cession couvre le coût total de la ou des représentations. Il est déterminé par la structure productrice et peut comprendre des coûts permettant l'amortissement total ou partiel des frais de reprise, des frais de fonctionnement ou de la production* » (Lexique pour la diffusion des spectacles, Corodis).

De nouvelles pratiques ?

Ces différences révèlent les positions occupées dans le système des arts de la scène et les points de vue qui leur sont associés. Pour rester actives dans un contexte de croissance des effectifs (voir La croissance des effectifs), les compagnies sont souvent contraintes d'abaisser leurs exigences minimales en matière de rémunération. Cette négociation à la baisse des prix de cession cristallise d'importantes tensions entre compagnies et théâtres (Rota 2022), ce que rappellent certains commentaires recueillis auprès de compagnies :

> « *[Les théâtres] ne paient pas les prix de cession corrects par rapport aux coûts réels* » (ID 25).

Ces dernières années, la thématisation de la précarité du secteur et le constat récurrent de prix de cession inférieurs au minimum de revient ont entraîné des réflexions et des actions à ce sujet au niveau romand, un mouvement dont témoigne la direction d'un théâtre labellisé :

> « *[Je ressens] une pression que je qualifierais de légitime sur les théâtres pour répondre aux exigences (…). Par exemple, le renouvellement de la convention avec le canton sera conditionné au respect des cachets sur la base du calculateur des coûts de cession de Corodis* » (entretien semi-directif).

Ce calculateur de prix de cession est un nouvel outil créé par la Corodis et disponible sur son site [15]. Il s'appuie sur la grille salariale recommandée par le Syndicat Suisse Romand du Spectacle (SSRS) pour évaluer la pertinence d'un prix de cession sur la base du nombre de personnes en tournée, du nombre de jours de représentations prévus et du nombre de kilomètres entre le lieu de départ et d'accueil du spectacle. Selon la secrétaire générale de la Corodis, ce calculateur est très utilisé par le milieu, et il aurait même participé à une hausse des prix pratiqués par certains théâtres, ce que confirme la direction d'un théâtre :

> « *[La hausse des prix de cession dans notre théâtre] est factuelle. C'est un élément auquel nous faisions un peu moins attention il y a quelques années, mais maintenant, ce sont des règles qu'on s'est données. La hausse des prix est factuelle* » (Focus group théâtres).

Cependant, si les directions des théâtres reconnaissent l'importance de payer des prix de cession adéquats, elles alertent toutefois sur le fait que la stagnation de l'enveloppe budgétaire à leur disposition risque d'entraîner mécaniquement une baisse du nombre d'accueils et de créations.

Le questionnaire montre cependant que la conformité des prix de cession avec les recommandations de la Corodis, ou leur hausse au cours des dernières années, apparaît moins visible du point de vue des compagnies (Figure 2). Durant un focus group, la représentante d'une compagnie a ainsi rapporté une situation qui semble indiquer que la négociation reste la procédure usuelle d'engagement et que le dernier mot appartient toujours au programmateur ou à la programmatrice :

> « *Est-ce que les prix de cession ont augmenté ? Est-ce qu'ils sont respectés ? En réalité, ce n'est pas moi qui fixe le prix de cession, c'est le théâtre. C'est un peu le marché du poisson à Rungis. J'exagère, mais je peux prendre un exemple d'il y a quelques mois. Pour vendre une date de notre création à une fondation, nous avons regardé avec le bureau d'administration et calculé un prix de cession, soit 2600 francs, ce qui permettait d'engager trois ou quatre personnes. La fondation a finalement proposé 1600 francs et nous avons accepté. Et ce type de situation s'est reproduit dans de nombreux autres endroits* » (Focus group compagnies).

[15] Calculateur de prix de cession.

Il est important de mentionner toutefois que cet exemple ne concerne pas un théâtre labellisé. D'ailleurs, lors du focus group réunissant leurs directions, si toutes ne se sont pas exprimées à ce sujet, celles qui l'ont fait ont signalé l'évolution de leurs pratiques en la matière et le respect des recommandations sectorielles. Il reste que l'enquête en ligne montre que la question de la conformité des prix de cession reçoit une évaluation très différente de la part des compagnies et des théâtres. Cette différence matérialise une opposition déjà observée dans d'autres études, dévoilant les asymétries de pouvoir qui structurent les arts de la scène en Suisse romande (Delacrétaz 2020 ; Rota 2022 ; Christe 2025).

Des relations asymétriques ?

À ce sujet, le questionnaire invitait les participant·es à évaluer l'énoncé suivant : « *en Valais, les théâtres ont trop de pouvoir sur les compagnies* ». Pour commencer, et sans surprise, les théâtres ont très mal noté cette proposition, lui attribuant une note moyenne de 1.9 sur 5 (lors de la réception de l'enquête, certaines directions ont même contacté l'équipe de recherche pour signaler leur regret d'une formulation à leurs yeux « *trop négative* »). Les compagnies ont quant à elles attribué la note de 3.2 sur 5 à cette même proposition.

Cela signifie que cet énoncé — dont la formulation est issue des résultats des entretiens semi-directifs et de la littérature — n'a suscité ni large approbation ni rejet massif des compagnies. Cela s'est confirmé durant les focus groups, où certaines personnes ont soutenu cette asymétrie de pouvoir, tandis que d'autres l'ont remise en doute :

> « *Les théâtres ont énormément de pouvoir parce que, pour déposer un dossier au dispositif ThéâtrePro, (…) il faut obtenir l'aval d'un théâtre. Donc oui, ils ont beaucoup de pouvoir. Normalement, il y avait une commission qui décidait quels projets étaient retenus, mais (…) dans une volonté d'aider les compagnies, [cela a changé] : ils déterminent eux-mêmes le nombre de projets déposés. Ils disposent d'une enveloppe et la répartissent. Donc, c'est eux qui ont pris le pouvoir* » (Focus group compagnies).

> « *Un directeur ou une directrice de théâtre donne une ligne artistique à son théâtre, ce qui est tout à fait normal, avec des choix de goût. C'est défendable, mais, en tant que compagnie indépendante, si on n'est pas du goût d'un directeur ou d'une directrice, on ne sera pas programmé, donc on ne pourra pas faire de demande à ThéâtrePro* » (Focus group compagnies).

> « *Effectivement, il y a une direction artistique qui est inhérente au mandat d'un directeur ou d'une directrice (…), mais, moi, je ne ressens pas du tout cette idée de pouvoir démesuré de la part des théâtres — je tiens à le dire* » (Focus group compagnies).

Si, comme l'explique la synthèse de ce chapitre, l'asymétrie entre les théâtres et les compagnies dérive de causes structurelles également à l'œuvre en Valais, les tensions n'y paraissent cependant pas particulièrement exacerbées. Un membre d'une compagnie explique ainsi que :

> « *Si tu écris un mail, tu peux avoir un rendez-vous avec [les théâtres valaisans] ; ce n'est pas comme [certains théâtres de l'arc lémanique] qui ne te répondront jamais. Donc, pour ça, on a quand même beaucoup de chance (…), on les connaît, on les voit régulièrement* » (Entretien semi-directif).

À noter enfin que les répondant·es qui, dans le questionnaire, se sont annoncé·es « *d'accord* » ou « *tout à fait d'accord* » avec la proposition « *en Valais, les théâtres ont trop de pouvoir sur les compagnies* » sont toutes des personnes qui représentent des compagnies situées en Bas-Valais ou en Valais central[16]. Dans le Haut-Valais, aucun·e répondant·e n'a attribué une note supérieure à 3 à cet énoncé. Les entretiens ont confirmé que

[16] Seul un théâtre a coché « *d'accord* ».

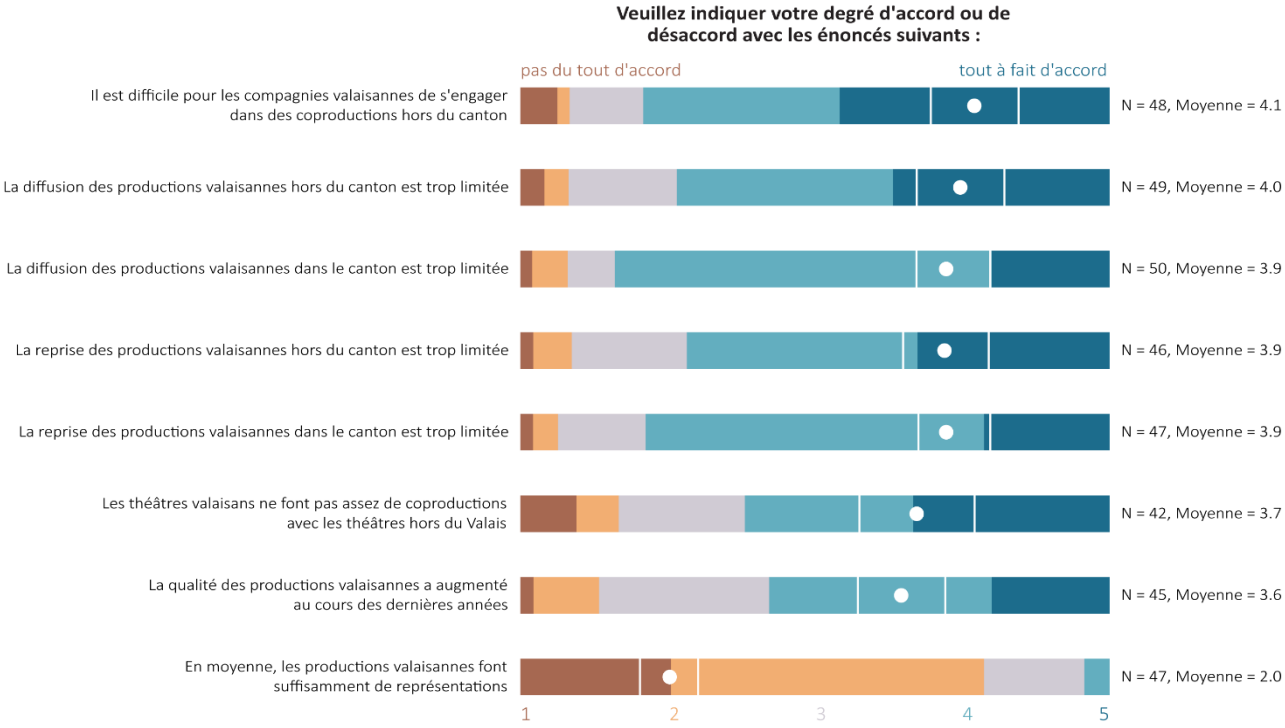
l'organisation du système des arts de la scène diffère quelque peu dans cette région; le phénomène de professionnalisation observé dans le Valais francophone y semble notamment moins prégnant, et donc la concurrence entre compagnies sans doute moins marquée.

4.3. (Co)production, diffusion et reprise

Une diffusion insuffisante

La partie suivante du questionnaire s'intéressait aux questions de diffusion, de reprise, mais aussi aux possibilités de coproduction (Figure 3). Pour introduire ces différentes thématiques, il semble important de souligner que l'énoncé ayant obtenu la plus faible évaluation au sein de ce groupe d'affirmations est le suivant : « *en moyenne, les productions valaisannes font suffisamment de représentations* » (2 sur 5), et ce sans variation significative selon le profil des répondant·es.

Figure 3 : Questionnaire — (Co)production, diffusion et reprise



Note : les points blancs symbolisent la note moyenne, et les barres blanches les intervalles de confiance à 95 %.

Bien que, comme le montre la Figure 3, la majorité des personnes ayant répondu au questionnaire estime que « *la qualité des productions valaisannes a augmenté au cours des dernières années* » (note moyenne de 3.6 sur 5), la diffusion des spectacles apparaît donc limitée, que ce soit dans le canton (note moyenne de 3.9 sur 5) ou à l'extérieur (4 sur 5).

Ce constat d'une faible diffusion des productions est unanime, tant du côté des compagnies que, comme en témoigne cet extrait d'entretien semi-directif, du côté des directions de théâtre : « *souvent, on a des productions qui jouent trois fois… ce qui est artistiquement et économiquement absurde* » (entretien semi-directif). En outre, les participant·es ont également estimé que la reprise des productions valaisannes est trop limitée (Figure 3), que ce soit dans le canton ou à l'extérieur (3.9 sur 5 pour les deux énoncés). Enfin, les résultats mettent en évidence des difficultés liées aux coproductions. Comme le montre la Figure 3, les participant·es jugent ainsi qu'« *il est difficile pour les compagnies valaisannes de s'engager dans des*

coproductions hors du canton » (4.1 sur 5) et que « *les théâtres valaisans ne font pas assez de coproductions avec les théâtres hors du Valais* » (3.7 sur 5).

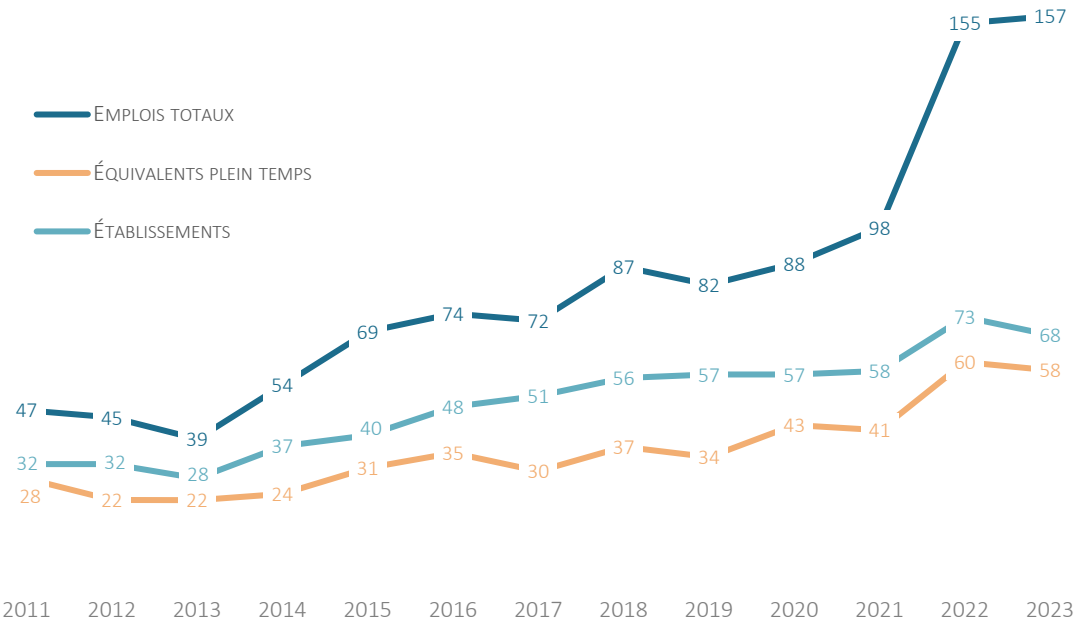
La croissance des effectifs

Ces résultats évoquent le phénomène de « *surchauffe* » observé à l'échelle romande (Rota 2022). Si les causes de cette situation sont multiples (voir Synthèse), elle se trouve néanmoins aggravée par la croissance du nombre de compagnies, qui rend mécaniquement l'accès aux plateaux de plus en plus concurrentiel. La Figure 4, qui s'appuie sur des données de la Statistique des entreprises (STATENT), montre ainsi que le nombre d'établissements affiliés à la catégorie « *Troupes de théâtres et ballet* » dans le canton du Valais est passé de 32 en 2011 à 60 en 2023 (+ 113 %), tandis que le nombre d'emplois totaux associés à ces établissements de 47 à 167 (+ 234 %)[17].

Comme le nombre de lieux susceptibles d'accueillir les productions n'a pas connu la même croissance, les théâtres se trouvent de fait de plus en plus sollicités, ce que confirment l'ensemble des programmateur·ices valaisan·es rencontré·es. Les propos de deux programmatrices dans un récent ouvrage consacré aux arts de la scène en Suisse romande font écho à ce phénomène :

> « *Les programmateurs, ils ont dû vous dire à quel point on était submergés de mails et de téléphone, et que c'est même parfois impossible de répondre à tout le monde… ça nous prendrait… toute la journée ! C'est terrifiant parce que ça veut dire qu'on dit tellement plus souvent "non" que "oui" ! […] On doit assumer les choix, là…* » (Christe 2025, 227).
>
> « *On doit aussi dire "non" à beaucoup de projets pour des questions de nombre, de volume ! Nous, on fait à peu près 25 projets par saison, on ne peut pas en faire 50 !* » (Christe 2025, 228).

Figure 4 : Évolution du nombre d'établissements, emplois et EPT dans les entreprises culturelles de Troupes de théâtre et ballet dans le canton du Valais entre 2011 et 2023 (STATENT – Code NOGA 900101)



[17] L'utilisation des résultats de la Statent nécessite quelques précautions. En effet, cette base de données classe parfois certaines personnes actives dans ce milieu sous d'autres codes (sous-couverture) et inversement (surcouverture). En outre, elle ne considère que les entreprises qui paient des cotisations AVS obligatoires pour leur propre compte (indépendants) ou leurs employé·es à partir du seuil de revenu annuel de 2300 francs (Statistique structurelle des entreprises).

La géographie comme frein

Au-delà des causes structurelles évoquées plus haut, et de la concentration des soutiens publics sur le temps de création — traitée dans un chapitre ultérieur (voir Affectation des soutiens) —, de nombreux et nombreuses informateur·ices mobilisent la géographie pour expliquer la faible diffusion des productions valaisannes hors des frontières cantonales. La difficulté à attirer des programmateur·ices d'autres cantons a ainsi été mentionnée à plusieurs reprises au cours de l'étude :

> « *Pour qu'un programmateur de Genève vienne voir un spectacle à Sion… il faut se lever de bonne heure* »
> (Entretien semi-directif).

En ce qui concerne la faible circulation des productions à l'intérieur du canton, des informateur·ices évoquent l'existence de clauses d'exclusivité territoriale (tacites ou non). Ces clauses découleraient de la crainte d'une concurrence entre les lieux pour le public, une pratique dont certaines personnes ont toutefois douté de l'utilité lors du focus group organisé avec les compagnies, la mettant en relation avec la faible mobilité du public valaisan :

> « *- Je trouve [que] c'est ridicule, on produit dans un lieu et (…) on ne peut pas jouer dans un autre lieu en Valais, alors que les gens ne se déplacent pas entre Sierre et Monthey.*
> *- Je suis d'accord. Les gens de Sierre ne vont pas à Sion et les gens de Sion ne vont pas à Sierre* »
> (Focus group compagnies).

Mesurer la diffusion

Une analyse des données obtenues auprès de la Corodis permet d'aborder cette question de la diffusion des productions valaisannes selon une approche quantitative. De 2022 à 2025, 50 productions valaisannes ont ainsi été annoncées dans l'agenda des spectacles[18] pour un total de 593 dates. Attention, cela ne signifie pas qu'en moyenne chaque production est jouée 12 fois, car certaines d'entre elles avaient commencé à tourner avant 2022 et d'autres l'ont sans doute fait après 2025. En revanche, ces données permettent de montrer que les productions valaisannes actives ont donné en moyenne 6.4 représentations en 2022, 8.9 en 2023, 8 en 2024 et 7.7 en 2025, soit les valeurs les plus faibles des cantons romands (Tableau 3). En Valais, la différence entre la moyenne (8) et la médiane (6) est relativement faible (Tableau 4), ce qui signifie qu'au contraire de Neuchâtel, Vaud ou Genève, il n'y a pas de productions qui tournent beaucoup et tirent la moyenne vers le haut.

Tableau 3 : Nombre moyen de représentations par production selon le canton d'origine, 2022–2025

	2022	2023	2024	2025	Moyenne (2022 à 2025)	Nombre de compagnies (2022 à 2025)
Neuchâtel	17.8	9.4	8.2	11.5	12	104
Genève	11.0	11.9	11.0	12.1	12	422
Berne	12.3	9.9	12.4	10.7	11	85
Vaud	11.7	11.1	11.0	11.1	11	434
Fribourg	8.3	10.5	10.4	12.5	10	65
Jura	14.2	5.4	5.8	11.0	9	12
Valais	6.4	8.9	8.0	7.7	8	50

[18] https://corodis.ch/agenda/spectacles/.

Tableau 4: Nombre médian de représentations par production selon le canton d'origine, 2022–2025

	2022	2023	2024	2025	Moyenne (2022 à 2025)	Nombre de compagnies (2022 à 2025)
Neuchâtel	8	6	5	8	7	104
Genève	8	8	7.5	7	8	422
Berne	8	7	11	8	9	85
Vaud	7	6	7	9	7	434
Fribourg	5.5	11	8	8	8	65
Jura	13	5	5	12	9	12
Valais	5	7	6	6	6	50

Pour compenser l'effet de taille lié aux différences démographiques, le nombre total de représentations des compagnies par canton de résidence peut être rapporté à la population cantonale. Ainsi, en mettant en relation les 593 dates des productions valaisannes entre 2022 et 2025 avec la population du canton (364 256 habitant·es en 2024), on parvient à un ratio de 1.6 représentation pour 1000 habitant·es (2.1 en excluant la population du Haut-Valais[19]). Le même exercice appliqué aux autres cantons montre que Genève compte 16.4 représentations pour 1000 habitant·es, suivi de Neuchâtel (11.3), Vaud (10.4), Fribourg (3.0), puis du Jura (2.2). Le canton du Valais se place donc en dernière position, ce qui confirme que, même en considérant l'effet de taille, les productions valaisannes se diffusent moins que celles des autres cantons romands.

Toutefois, ce résultat doit être mis en relation avec la plus faible densité de production observée en Valais. Ainsi, avec 0.1 production pour 1000 habitant·es (0.2 en excluant le Haut-Valais), le canton se situe en dessous des autres cantons romands, notamment Genève (0.8), Neuchâtel (0.6) et Vaud (0.5), mais aussi Fribourg et le Jura (0.2).

À noter enfin qu'il existe une forte corrélation (0.9) entre le degré d'urbanisation et le nombre de représentations par habitant·es. En d'autres termes, plus un canton est rural, moins il compte de représentations. Ce résultat rappelle le phénomène de concentration de l'offre artistique dans les villes, relevé à de nombreuses reprises dans les sciences sociales, et qui est le plus souvent expliqué par la conjonction, dans les centres urbains, de fonctions politico-administratives, économiques et intellectuelles (Menger 2009, 539)[20].

[19] La base de données de la Corodis ne s'intéresse qu'aux productions romandes et ne comporte dès lors aucune production issue du Haut-Valais. Pour cette raison, le canton de Berne a également été écarté de la comparaison.

[20] En outre, certaines études montrent que les villes qui ont eu une forte activité culturelle dans le passé l'ont généralement conservée : le soutien aux activités culturelles et la demande pour l'art perdurent (Jan Borowiecki 2015). Cette demande est en grande partie alimentée par les catégories sociales les mieux pourvues en capitaux culturels, souvent surreprésentées en ville : « *dans la population du cœur des grandes métropoles, les catégories sociales supérieures sont surreprésentées : ce sont ces catégories qui fournissent les gros bataillons de la fréquentation, ceux dont la consommation est à la fois importante et tournée vers la création contemporaine* » (Menger 2011a, 468). Enfin, dans des boucles de rétroactions positives, les villes renforcent encore leur rayonnement culturel par leur capacité à attirer les professionnel·les des mondes de l'art, que celles-ci ou ceux-ci recherchent des emplois dans les institutions qui s'y trouvent ou qu'ils ou elles bénéficient des économies d'agglomération qui s'y forment. En effet, et comme l'a montré Howard Becker, les œuvres d'art sont souvent moins issues du seul génie d'individus touchés par la grâce que le résultat de réseaux d'associations complexes (Becker 2010), qui mobilisent des compétences très spécifiques plus sûrement présentes dans les villes.

Des logiques de circulation variables

En ce qui concerne les logiques géographiques de circulation (Tableau 5), sur les 593 dates des 50 productions valaisannes recensées, 282 ont eu lieu en Valais (soit 48 %), 127 dans le canton de Vaud (21 %), 53 à l'étranger (9 %) et 47 à Genève (8 %)[21]. Lorsqu'on descend au niveau de la commune, c'est Sion qui a accueilli le plus de productions valaisannes (du moins celles annoncées à la Corodis), soit un total de 82 représentations entre 2022 et 2025, suivi par Sierre (81 représentations de productions valaisannes), Monthey (71), Lausanne (60), Genève (47) et Yverdon-les-Bains (21).

L'analyse de la circulation montre également que, par rapport aux productions des autres cantons, les productions valaisannes sortent peu des frontières nationales (9 % des dates ont lieu à l'étranger, contre 29 % en moyenne pour les productions des autres cantons). À l'inverse, les compagnies valaisannes figurent parmi celles qui jouent le plus dans leur propre canton. Cela peut être relié au dispositif de soutien cantonal, en particulier ThéâtrePro Valais[22], dont le principe fondateur repose sur l'association entre compagnies et théâtres. Mais cela peut se lire, plus probablement, comme la conséquence du fait que les productions s'aventurent peu hors du canton, si ce n'est vers le canton de Vaud (21 % des dates de représentation des productions valaisannes y ont lieu).

Enfin, dans l'autre sens, parmi les 502 dates correspondant à 173 productions romandes ayant eu lieu en Valais entre 2022 et 2025, 249 concernent des productions vaudoises (50 %), 160 des productions du canton de Genève (32 %), 46 du canton de Neuchâtel (9 %), 21 du canton de Fribourg (4 %), 20 du canton de Berne (4 %) et 6 du canton du Jura (1 %). Lorsqu'on observe la répartition de ces représentations à l'échelle communale, Sion apparaît comme le principal pôle d'accueil, avec 205 représentations de productions romandes entre 2022 et 2025. La capitale est suivie par Monthey (122 représentations), puis par Martigny (55) et Sierre (53).

Tableau 5: Canton de départ des productions et territoires des dates de représentation (données Corodis, années 2022 à 2025)

		Territoires des dates de représentation entre 2022 et 2025									
		BE	FR	GE	JU	NE	VD	VS	Étranger	Autres cantons	Total
Canton de départ de la production	BE	**31 %**	2 %	4 %	2 %	4 %	5 %	1 %	35 %	16 %	100 %
	FR	1 %	**50 %**	7 %	1 %	3 %	15 %	2 %	16 %	5 %	100 %
	GE	1 %	2 %	**43 %**	0 %	3 %	11 %	2 %	35 %	3 %	100 %
	JU	6 %	3 %	4 %	**24 %**	3 %	34 %	4 %	18 %	4 %	100 %
	NE	3 %	4 %	14 %	3 %	**26 %**	8 %	2 %	35 %	6 %	100 %
	VD	1 %	3 %	13 %	1 %	4 %	**37 %**	3 %	35 %	3 %	100 %
	VS	1 %	4 %	8 %	0 %	3 %	21 %	**48 %**	9 %	6 %	100 %

Lecture: 48 % des dates des productions valaisannes entre 2022 et 2025 ont eu lieu dans le canton du Valais, 21 % dans le canton de Vaud ou encore 9 % à l'étranger.

[21] Le 14 % restant se répartit ainsi: 4 % dans le canton de Fribourg, 2.7 % dans celui de Lucerne, 2.5 % à Neuchâtel, 1.3 % à Berne, 1.2 % à Zurich, 0.7 % à Bâle-Campagne, 0.3 % en Argovie, 0.3 % dans les Grisons, 0.3 % dans le Jura, 0.2 % à Bâle-Ville et 0.2 % à Soleure.

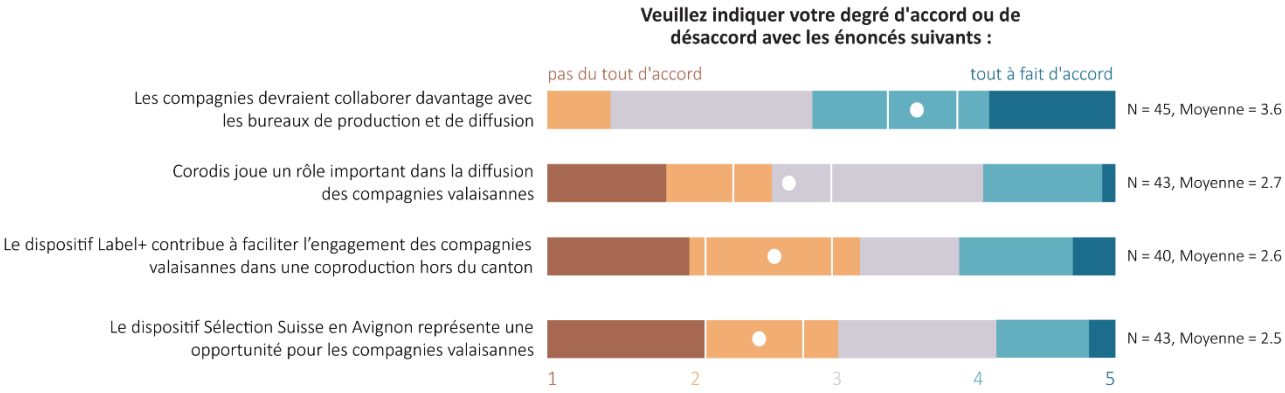
[22] Le dispositif ThéâtrePro est financé aux deux tiers par la Loterie Romande.

4.4. Intermédiaires et autres dispositifs

Le rôle des bureaux de production et de diffusion

Une dernière série de questions au sujet du paysage des arts de la scène en Valais s'intéressait au rôle des intermédiaires ou de certains dispositifs actifs à l'échelle romande (Figure 5). Pour commencer, les répondant·es ont attribué la note de 3.6 sur 5 à l'énoncé suivant : « *Les compagnies devraient collaborer davantage avec les bureaux de production et de diffusion* ». Cette évaluation varie peu selon le type de répondant·es, si ce n'est que les compagnies confirmées ont donné une note moyenne de 3.2, contre 4.2 pour les compagnies émergentes. Les participant·es aux focus groups ont toutefois souligné une distinction entre ces bureaux de production et de diffusion — qui s'occupent de la circulation des productions et restent relativement rares en Valais — et les bureaux d'administration, chargés des tâches administratives telles que la comptabilité, les ressources humaines ou encore la gestion des salaires.

Figure 5 : Intermédiaires et autres dispositifs



Note : les points blancs symbolisent la note moyenne, et les barres blanches les intervalles de confiance à 95 %.

Pour les compagnies, déléguer certaines tâches apparaît nécessaire face à la complexité croissante du système des arts de la scène. La logique de projet à l'œuvre — soit celle qui contraint les artistes à créer presque continuellement pour obtenir des subventions — entraîne en effet une charge administrative importante (Antille 2024) :

> « *Je déplore l'augmentation du travail administratif relié aux demandes de soutiens de ces dernières années. Cela en est presque décourageant parfois* » (Questionnaire, ID 50).

Ce temps administratif occupe de plus en plus les artistes, jusqu'à concurrencer le temps consacré aux activités artistiques (Sinigaglia-Amadio et Sinigaglia 2015) :

> « *La posture qui nous est proposée est celle d'être des entrepreneurs, sous-entendant un devoir de notre part en tant que porteur de projet de porter aussi sa production, quand bien même ce n'est pas dans nos cordes. Ça rajoute des pressions qui étouffent l'évolution artistique alors que, selon moi, notre pratique gagnerait à avoir toute notre attention et disponibilité* » (Questionnaire, ID 67).

En outre, pour accéder aux subventions des communes, des cantons, de la Loterie romande ou des fondations de droit privé, les compagnies doivent disposer d'un statut légal, ce qu'elles font le plus souvent en se constituant en « *association-compagnie* » (Christe 2025). Ces entités, proches de petites entreprises, doivent dès lors se conformer à des normes de gestion rigoureuses en termes de comptabilité publique ou assumer des responsabilités d'employeur (pour les assurances sociales par exemple). Le recours à des soutiens

administratifs permet dès lors de séparer la fonction d'artiste de celle d'employeur, et offre ainsi la possibilité de se concentrer sur les aspects artistiques.

Cette aide peut aussi prendre la forme de conseils stratégiques, par exemple en matière de droits au chômage. En effet, selon le SECO, «*toute personne ayant une influence considérable sur les décisions de l'entreprise n'a, en principe, pas droit aux indemnités chômage*»[23]. Pourtant, comme le rappellent des commentaires issus du questionnaire, ce fonctionnement semble paradoxal:

> «*Les critères de labellisation et de demandes de soutien sont en porte-à-faux avec le chômage. Les caisses valaisannes refusent de plus en plus le droit au chômage aux artistes porteur/euses de compagnie, les considérant comme de faux employé-e-s avec pouvoir décisionnel dans leur association. Il faut une action auprès des caisses de chômage ou la précarité des artistes sera de plus en plus dramatique*» (Questionnaire, ID 14).
>
> *«La situation actuelle est un non-sens par rapport à l'accès au chômage (être obligé de représenter une compagnie pour accéder à des subventions / ne surtout pas être lié à une compagnie pour toucher le chômage)»* (Questionnaire, ID 81).

Enfin, au-delà du soutien pour les tâches administratives, le recours à un bureau de diffusion permet l'intégration dans l'«*entre-soi culturel et artistique romand*», un monde social dans lequel règne une grande proximité dans les styles de vie et où l'on parle le même langage[24] (Christe 2025). Les intermédiaires disposent ainsi d'un réseau et ils permettent d'externaliser le «*sale boulot*», c'est-à-dire, outre les tâches administratives, l'appareil rhétorique à mettre en œuvre pour vendre les spectacles (Christe 2025), un exercice de mise en marché parfois mal vécu dans un monde social qui s'inscrit traditionnellement dans une dénégation des logiques économiques (Bourdieu 1977).

Si la proposition «*Les compagnies devraient collaborer davantage avec les bureaux de production et de diffusion*» a obtenu une note positive, quelques réserves ont cependant été émises. Ainsi, plusieurs participant·es ont signalé qu'ils et elles ne disposaient pas des moyens financiers nécessaires pour recourir à un·e chargé·e de diffusion ou à une aide pour les tâches administratives. D'autres ont associé le recours à des bureaux de production ou de diffusion à une perte de contrôle sur leur projet artistique et, plus généralement, ont exprimé la crainte d'un renforcement du pouvoir de tels intermédiaires, qui pourraient, à terme, devenir de nouveaux *gatekeepers*, soit des rouages incontournables pour accéder aux scènes. Enfin, si certaines directions de théâtre expliquent que les bureaux de production et de diffusion facilitent les accueils et les relations contractuelles, d'autres questionnent la pertinence d'ajouter un intermédiaire sur un territoire aussi restreint que la Suisse romande.

---

[23] Assurance-chômage (AC) et position assimilable à celle d'un employeur.

[24] «*De plus, [théâtres et compagnies] sont reliés par une relation de travail qui fonctionne en interdépendance (Elias, 1991): celles et ceux qui ne programment pas sont programmé·es — ou du moins cherchent à l'être. Cette interdépendance amène à comparer les deux groupes à plusieurs niveaux: leur parcours, leur rôle, leur pouvoir, leurs enjeux de légitimité professionnelle ou encore leurs styles de vie. Certains de ces éléments se croisent et sont partagés par les deux groupes, ce qui participe à la formation d'un entre-soi relativement homogène. La proximité de ces deux groupes, dans la chaîne de production artistique et culturelle, est liée à leur proximité dans les styles de vie — et vice versa. Mais il existe bien entendu des divergences à la fois entre les deux groupes et au sein de chacun d'eux, notamment selon les caractéristiques socio-économiques, le genre, la génération, etc.*» (Christe 2025, 13).

Des dispositifs romands jugés peu accessibles

Si le recours à des bureaux de production et de diffusion est plutôt bien perçu, les participant·es semblent plus critiques quant aux effets de la Corodis, de Label+ et de la Sélection Suisse en Avignon pour les productions valaisannes.

Pour commencer, l'énoncé « *Corodis joue un rôle important dans la diffusion des compagnies valaisannes* » recueille la note de 2.7 sur 5, sans différences entre les profils. Difficile de savoir si ce résultat, plutôt moyen, découle de la faible diffusion des productions valaisannes de manière générale (voir le chapitre précédent), s'il traduit des regrets face à des refus de soutien de la Corodis ou s'il doit être relié à ses profondes transformations en cours. Confrontée à une hausse des demandes plus importante que celle des moyens à disposition, la commission a vu le ratio entre les montants demandés et les montants disponibles fortement diminuer ces dernières années, passant de 65 % en 2018 à 41 % en 2024[25]. En conséquence, l'organisme a décidé de revoir ses logiques de soutien à l'activité et d'œuvrer à une exploitation plus longue des œuvres : « *la Corodis va progressivement diminuer ses soutiens aux tournées en Suisse pour ne plus soutenir en 2027 que les tournées internationales et les reprises* »[26]. Comme elle est en cours, cette transformation n'a pas été intégrée aux thématiques de cette étude (qui, par ailleurs, porte en priorité sur les dispositifs du canton du Valais). Toutefois, quelques directions de théâtre ont signalé leur inquiétude face à une stratégie qui risque, selon elles, de mener à une diminution du nombre de spectacles accueillis, la baisse des fonds issus de la Corodis n'ayant pas été compensée par d'autres soutiens.

Ensuite, l'énoncé « *le dispositif Label+ contribue à faciliter l'engagement des compagnies valaisannes dans une coproduction hors du canton* » a obtenu la note de 2.6 sur 5. Pour comprendre ce résultat, il faut rappeler les critères de Label+, qui exigent notamment qu'un minimum de quatre structures coproductrices (théâtres et/ou festivals) se soient engagées en coproduction selon les principes financiers Label+ romands et qu'un minimum de douze dates de tournée soit assuré dans au moins quatre cantons romands. Comme le montre le chapitre consacré à la diffusion, les productions valaisannes sortent moins des frontières cantonales que celles des autres cantons romands. En conséquence, elles disposent sans doute d'un réseau moins développé dans les autres cantons, ce qui peut jouer un rôle pour le deuxième critère mentionné ci-dessus, soit celui des douze dates de tournée dans quatre cantons romands. Cette situation est d'ailleurs particulièrement visible dans le Haut-Valais, où le dispositif est jugé inaccessible en raison de la barrière linguistique et où les professionnel·les du théâtre se tournent vers d'autres réseaux, comme « Bühnennetzwerk.ch ». Enfin, certaines institutions indiquent que, pour participer à ce dispositif, il faut disposer de fonds de coproduction assez importants, ce dont elles manquent, en particulier en comparaison avec certains théâtres de l'arc lémanique. La conjugaison de ces différents éléments explique donc pourquoi le dispositif est plutôt mal noté, certain·es informateur·ices le jugeant inadéquat pour le système des arts de la scène du Valais dont le fonctionnement serait très différent de celui de cantons plus urbains[27].

Enfin, dans le questionnaire, la proposition « *Le dispositif Sélection Suisse en Avignon représente une opportunité pour les compagnies valaisannes* » obtient la note de 2.5 sur 5. Si ce résultat au sujet d'un

[25] Rapport d'activité 2024, Corodis.
[26] Rapport d'activité 2024, Corodis.
[27] À noter toutefois qu'une production valaisanne a été retenue parmi les quatre spectacles soutenus en 2025 (« *Parle à mon cul, ma tête est malade* », de La Yo!lande Cie d'Emeric Cheseaux, Edition 2025 : les spectacles soutenus).

programme qui permet à certaines productions d'être remarquées par la presse hexagonale[28] a été peu commenté par les informateur·ices, il est intéressant de constater que les compagnies ont nettement moins bien évalué ce dispositif (2.4 sur 5) que les théâtres (3.3 sur 5). Cette différence d'évaluation doit sans doute être liée aux difficultés des compagnies à accéder à ce programme très couru, et donc très sélectif. D'ailleurs, sur les 45 artistes de la Sélection suisse en Avignon entre 2016 et 2024 présentés sur le site internet du dispositif, aucun n'a indiqué être originaire du canton du Valais[29].

[28] https://selectionsuisse.ch/revue-de-presse/.
[29] Sur le site, 20 artistes sont rattaché·es au canton de Vaud, 14 au canton de Genève, 5 au canton de Zurich, 2 au canton de Berne, 2 au canton de Neuchâtel et 1 au canton du Jura, tandis qu'un·e artiste est rattaché·e à la fois aux cantons de Vaud et de Neuchâtel.

4.5. Synthèse

Avant de passer à la suite des résultats, qui porteront sur le dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton du Valais, il semble important de relier les constats observés dans ce premier chapitre aux apports de la littérature, car leur ombre se projette sur la suite de l'étude.

Si les analyses des chercheur·euses qui se sont penché·es sur les causes de la précarité dans les arts de la scène varient en fonction des disciplines ou des sensibilités, la plupart s'accordent sur la pluralité des facteurs à l'œuvre. Les économistes ont par exemple parlé de la *maladie des coûts*, un concept qui renvoie à l'alignement des salaires des arts de la scène sur ceux des autres secteurs de l'économie en dépit de gains de productivité du travail beaucoup plus faibles[30] (Baumol et Bowen 1965). Cette théorie, fondatrice des études liant culture et économie, a été imaginée dans l'après-guerre aux États-Unis, soit une période qualifiée de paradoxale par les auteurs, car malgré un « boom culturel », nombre de troupes théâtrales, d'opéras et diverses organisations des arts de la scène semblaient avoir adopté l'urgence financière comme mode de fonctionnement permanent (Baumol et Bowen 1965, 496).

L'article de Baumol et Bowen — dont le contexte évoque la situation des arts de la scène en Suisse romande — mentionne d'autres causes que la *maladie des coûts*, rappelant notamment que les institutions culturelles souhaitent (ou doivent) rester accessibles au plus grand nombre et qu'elles maintiennent de ce fait les prix des billets à un niveau bas. En outre, dès que des fonds sont disponibles, ils sont le plus souvent immédiatement investis à des fins artistiques, que cela soit du côté des lieux (par exemple en améliorant l'équipement technique de la salle), ou du côté des artistes (en se réservant davantage de temps de répétition, ou en créant des décors ou costumes plus recherchés). En conséquence, la pression économique ne disparaît jamais totalement, et elle n'est souvent compensée que par la disposition des artistes à substituer aux revenus financiers la promesse de satisfactions immatérielles issues de l'activité artistique (Menger 2009). Pour assurer leurs conditions matérielles d'existence, les personnes actives dans les arts de la scène se voient souvent contraintes à la pluriactivité, c'est-à-dire un emploi dans le même domaine d'activité (enseignement de la musique ou de la danse), ou à la multiactivité, soit des emplois exercés dans d'autres domaines (chauffeurs de camion, pêcheurs de homards ou, plus classiquement, la restauration, selon les exemples donnés dans l'article).

Déjà très complètes, ces thèses peuvent s'enrichir de celles d'autres études, signalant par exemple les risques économiques liés à la production de biens n'ayant pas de marché dans le présent (Bourdieu 1977), c'est-à-dire des biens au sujet desquels personne ne sait (*nobody knows*) quelle sera la réaction des consommateurs (Caves 2000). D'autres auteurs remarquent la constance d'une Loi de Pareto qui voit 20 % des artistes concentrer 80 % des ressources économiques et symboliques (Menger 2009), ou un déséquilibre entre l'offre et la demande de travail (Menger 2011a) provoquant une surchauffe du système, laquelle se matérialise par une limite du nombre de lieux disposés à accueillir les productions, une insuffisance des possibilités de financement de ces productions ou encore une difficulté à *capter* l'attention des publics (Rota 2022). Ces différentes approches montrent la pluralité des déterminants à l'œuvre et permettent de comprendre la précarité récurrente dans les arts de la scène.

[30] « *The output per man-hour of the violinist playing a Schubert quartet in a standard concert hall is relatively fixed, and it is fairly difficult to reduce the number of actors necessary for a performance of Henry IV, Part II* » (Baumol et Bowen 1965, 500).

Celle-ci n'affecte pourtant pas les *vocations*[31], car malgré les faibles salaires, les horaires erratiques et l'impossibilité de pérenniser l'emploi, de plus en plus de personnes semblent attirées par la perspective d'une carrière dans la culture (Dubois 2013). Ce phénomène s'expliquerait notamment par la perte d'influence, dans les sociétés à hauts revenus[32], du rapport instrumental au travail — soit la recherche d'un revenu — au profit du rapport expressif — soit la recherche de réalisation personnelle (Barré 2023). Cet espoir d'épanouissement professionnel, qui concerne en particulier les populations les plus formées (Méda 2010), renferme toutefois le risque d'une autoexploitation et d'un épuisement (Van Assche et Laermans 2022, 9). D'autres auteur·ices rapportent la croissance des *vocations* à celle des dépenses publiques et des ménages dans la culture (Menger 2009), mais aussi à la perte d'exceptionnalité des carrières dans la culture, que cela soit lié à un effet de mimétisme (Dubois 2013) ou à l'action d'un État œuvrant à la professionnalisation du secteur (Proust 2009) et participant à la multiplication des filières de formation artistique (Martin 2008). Le nombre croissant de compagnies s'expliquerait enfin par la dévalorisation du statut d'interprète au profit de celui de « créateur·rice » ou encore par l'obligation d'un statut légal pour pouvoir déposer des dossiers de demande de financement (Christe 2025).

*****

Ce détour par la littérature montre que la précarité des artistes et, plus généralement, les lignes de tension observées dans le système des arts de la scène du Valais doivent être rapportées aux réalités économiques du secteur. Concrètement, du point de vue des théâtres, les revenus issus de la billetterie ne permettent pas de compenser les charges de programmation et de fonctionnement. En conséquence, pour équilibrer les budgets, les institutions diversifient leurs sources de revenus, par exemple en proposant des locations, en recherchant des sponsors et des mécènes, mais aussi en recourant à des subventions publiques. Celles-ci s'accompagnent toutefois de demandes sur l'accessibilité tarifaire des spectacles pour la population, de missions de médiation culturelle, ou encore parfois d'exigences concernant le taux de remplissage des salles, ce qui peut inciter certains lieux à limiter les risques en programmant des *blockbusters*. Les théâtres se tiennent donc sur une ligne de crête très ténue, contraints de conjuguer des attentes rarement complémentaires.

Les programmateur·ices des salles reçoivent de très nombreuses sollicitations de compagnies à la recherche d'engagements. Ces demandes deviennent même de plus en plus pressantes, suivant le mouvement à la hausse du nombre de compagnies. Dès lors, comme les possibilités de programmation restent limitées, décrocher des engagements devient difficile ; les compagnies se retrouvent dans une situation de concurrence exacerbée pour accéder aux scènes, consécration indispensable pour la suite des carrières (Christe 2025). La

[31] « *La vocation sous-entend le plus souvent le sentiment d'être "fait pour une activité" et s'entend généralement pour des activités de type désintéressées. Face à ces poncifs, il faut d'abord prendre en compte le phénomène d'inculcation de la vocation, que ce soit par le travail, en amont, de formation des esprits et des croyances, et en aval, par l'institution qui consacre certains individus au détriment d'autres (les non consacrés intériorisent au contraire le fait qu'"ils n'étaient pas faits pour ça"). Ensuite, il faut considérer les ressources qu'un individu peut tirer d'une activité, si désintéressée qu'elle soit : il peut s'agir de ressources symboliques bien sûr (…), mais également de ressources sociales et économiques cumulées qui sont, dans le cas du théâtre, fortement influencées par l'institutionnalisation. Ainsi, ce "sentiment qu'on est fait pour quelque chose" coïncide le plus souvent avec ce que Bourdieu appelle une "correspondance entre dispositions et positions"* » (Glas 2016, 30).

[32] « *[D]uring recent decades, Western societies have witnessed a radical transformation in the meaning of work (…) and in its material articulations, which have been increasingly precarised (…). If subjects are necessarily involved in self-reflexive activities to construct meaningful paths (…), they also have to do it in a precarious environment in social, economic, and existential terms* » (Naclerio 2023, 142).

nécessité de jouer n'est pas uniquement liée à des formes de consécration symbolique, mais, plus prosaïquement, à la nécessité matérielle de recevoir un salaire ou d'obtenir le droit d'accéder aux indemnités du chômage, et ce en dépit d'interlocuteurs peu réceptifs aux singularités des métiers artistiques. Pour jouer, les artistes sont prêts à de nombreux sacrifices, rabotant leurs revenus, multipliant le travail invisible, parfois jusqu'à l'épuisement.

Cette mise en perspective des points de vue des théâtres et des compagnies éclaire les résultats de la première partie et dévoile la complexité des dynamiques à l'œuvre. Elle permet en outre de rappeler que les confrontations observées dérivent sans doute moins des pratiques des uns et des autres que d'un système à l'économie précaire. Cette synthèse offre également des clés de lecture utiles au chapitre suivant, consacré au dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton du Valais.

5. LE DISPOSITIF D'ENCOURAGEMENT DES ARTS DE LA SCENE DU CANTON DU VALAIS

Ce chapitre est consacré au dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton du Valais. Il s'articule en cinq parties. La première présente l'appréciation générale des théâtres et des compagnies à l'égard du processus de labellisation et des différents soutiens existants. La deuxième examine la répartition des aides entre les trois phases du cycle de vie des productions artistiques : la recherche, la création et la diffusion. La troisième section est consacrée à la commission des arts de la scène, en abordant sa composition, ses critères de sélection, ses processus d'évaluation ainsi que le calendrier des dépôts et des décisions. La quatrième discute de l'adéquation du dispositif aux besoins des différentes parties prenantes (théâtres, compagnies et disciplines). Enfin, le chapitre se conclut par une analyse de l'atteinte de certains effets visés par le dispositif : la professionnalisation du secteur, l'encouragement à la création et le soutien à la diffusion.

Ce chapitre accorde une importance centrale à la position des parties prenantes consultées au sujet des différentes dimensions analysées.

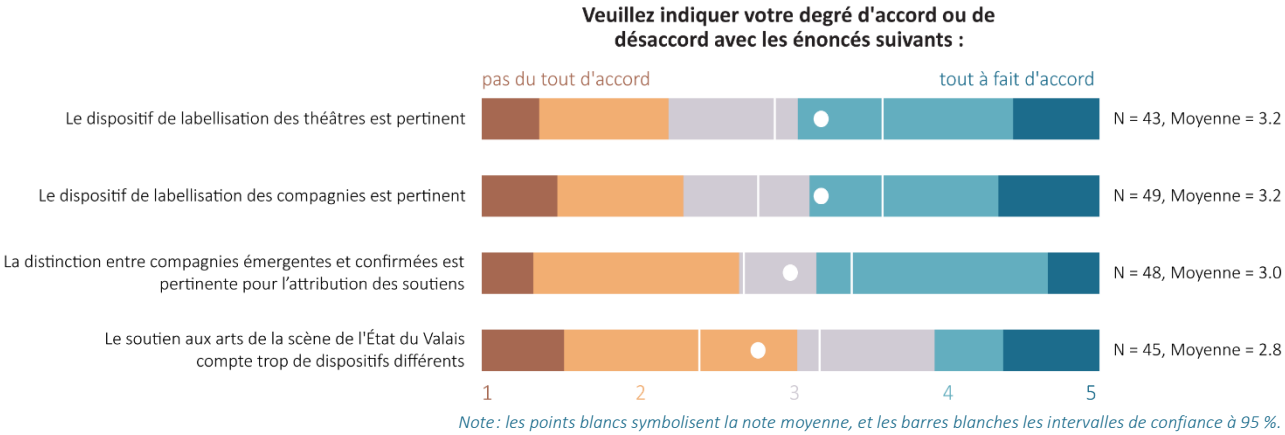
5.1. Labellisation et dispositifs de soutien

De l'utilité de la labellisation des théâtres

La labellisation des compagnies et des théâtres est au centre du dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton du Valais. Les théâtres peuvent obtenir le label *« Théâtre de création valaisan »* et les compagnies le label *« Compagnies éligibles à un soutien à la création »* qui est accordé aux compagnies professionnelles valaisannes pour une période de cinq ans.

Les résultats du questionnaire montrent que les personnes interrogées estiment globalement que le système de labellisation des théâtres est pertinent. Une note moyenne de 3.2 est attribuée à l'affirmation « *Le dispositif de labellisation des théâtres est pertinent* », mais une note de 4 de la part des théâtres et de 3.1 des compagnies, même si cette différence n'est pas statistiquement significative (Figure 6). Il ne s'agit dès lors pas d'un consensus absolu : certaines personnes y adhèrent pleinement, tandis que d'autres se montrent plus réservées, ce qui crée en quelque sorte deux camps distincts.

Figure 6 : Questionnaire — Labellisation et nombre de dispositifs



Note : les points blancs symbolisent la note moyenne, et les barres blanches les intervalles de confiance à 95 %.

Durant le focus group, les directions des théâtres labellisés ont reconnu la labellisation comme un dispositif globalement positif, structurant et légitime. Les théâtres considèrent en effet que ce label apporte une reconnaissance professionnelle claire, qui les confirme dans leur rôle de lieux de création répondant à des standards professionnels élevés. Les personnes présentes ont relevé que cette validation extérieure renforce leur crédibilité auprès de leurs partenaires.

Les théâtres labellisés insistent notamment sur le rôle central que joue le label dans leurs relations avec les communes. Dans ce cadre, la labellisation constitue un argument majeur : elle justifie les budgets nécessaires au fonctionnement et à la création. Plusieurs directions relèvent que, sans la labellisation, leur théâtre ne pourrait pas maintenir une activité de création régulière, le soutien cantonal étant souvent la seule source financière spécifiquement dédiée.

Les théâtres ont également mentionné que la labellisation leur offre une certaine stabilité, via les conventions pluriannuelles qui y sont attachées. Cette stabilité est considérée comme essentielle pour planifier des programmations ambitieuses. Les directions rappellent toutefois que la reconnaissance officielle de la labellisation ne s'accompagne pas des moyens nécessaires : certains lieux relèvent en effet que l'apport cantonal représente seulement 1 à 2 % de leur budget global, ce qui crée un décalage entre le statut de théâtre labellisé accordé par le canton et les ressources réellement mobilisables.

Dans l'ensemble, les compagnies rencontrées durant le focus group portent également un regard plutôt positif sur la labellisation des théâtres, et la perçoivent comme beaucoup plus légitime et cohérente que la labellisation qui leur est imposée à elles-mêmes (voir le point suivant). Plusieurs artistes expriment que, contrairement à la labellisation des compagnies, celle des théâtres fait sens, car elle permet de garantir un certain niveau de structuration, de professionnalisme et de stabilité des lieux. Les compagnies rappellent que la labellisation a eu pour effet de professionnaliser les théâtres, ce qu'elles considèrent comme une évolution très positive. Un participant souligne par exemple que ce système a permis d'éviter des lieux *« moins organisés »* et d'assurer un standard minimal dans la gestion et le fonctionnement des institutions culturelles.

La labellisation des compagnies sujette à caution

Les résultats du questionnaire montrent que, avec une note moyenne de 3.2, les répondant·es penchent plutôt du côté de l'accord avec l'affirmation suivante : « *le dispositif de labellisation des compagnies est pertinent* » (Figure 6), avec très peu de différence entre les compagnies (3.1) et les théâtres (3.4).

Cependant, durant les focus groups, la labellisation des compagnies s'est retrouvée au centre de nombreuses critiques. Certaines compagnies dénoncent un dispositif qu'elles estiment opaque, avec des refus qui peuvent être non motivés et donc perçus comme arbitraires. Plusieurs participant·es mentionnent ne pas connaître tous les critères essentiels pris en compte pour la labellisation, révélant un manque de communication ou de compréhension au sujet des exigences réelles du label. Ces compagnies estiment également que la labellisation est mal adaptée à la diversité des disciplines. Des pratiques telles que la performance, le conte, l'humour, la musique ou les formes pluridisciplinaires se retrouvent pénalisées par des critères implicites fortement centrés sur le théâtre « classique ».

Du côté des théâtres, la perception de la labellisation des compagnies est plus nuancée. Les directions estiment que le principe même de labelliser des compagnies est *a priori* pertinent puisqu'il vise à garantir un niveau minimal de professionnalisation nécessaire pour collaborer efficacement. Toutefois, les théâtres

reconnaissent que le dispositif présente plusieurs limites : certaines compagnies sérieuses échouent à être labellisées pour des raisons administratives considérées comme mineures, et les critères de labellisation semblent moins adaptés à certaines disciplines.

La position des théâtres et des compagnies au sujet de la distinction entre compagnies émergentes[33] et confirmées[34] est en revanche convergente. Ici aussi, si les réponses au questionnaire montrent un résultat global plutôt neutre (moyenne de 3 sur 5 à l'affirmation « *la distinction entre compagnies émergentes et confirmées est pertinente pour l'attribution des soutiens* »), les discussions à ce sujet durant les focus groups ont fait émerger de nombreuses critiques.

Les compagnies expriment globalement que cette distinction est peu claire, parfois incohérente, et donc difficile à comprendre. Beaucoup de personnes présentes aux focus groups ont indiqué ne pas savoir précisément quels critères déterminent le passage d'un statut à l'autre. Les critères officiels — nombre de spectacles soutenus, années d'activité, montants accessibles — leur semblent rigides et ne pas refléter suffisamment la diversité des trajectoires artistiques. Parmi les exemples mobilisés, celui d'une compagnie « jeune » mais composée d'artistes très expérimentés qui reste considérée comme « émergente » plusieurs années.

Les compagnies soulignent aussi que cette catégorisation ne prend pas en compte la réalité des carrières : beaucoup d'artistes alternent projets, collaborations, pauses, reconversions partielles, ou mènent plusieurs projets dans des collectifs. Le modèle émergent/confirmé est perçu comme un cadre administratif artificiel, mal adapté à ces parcours. Cette distinction est d'autant plus critiquée qu'elle conditionne l'accès à des montants différents de subvention, ce qui crée un sentiment d'injustice et d'arbitraire quant à l'égalité des chances. Enfin, plusieurs compagnies estiment que ces critères ont changé au fil du temps, ou ont été interprétés différemment d'une année à l'autre, ajoutant à la confusion. Certaines mentionnent finalement que la Corodis a abandonné cette distinction en considérant qu'elle n'était pas pertinente, ce qui renforce leur incompréhension quant au maintien de cette logique en Valais. Globalement, les compagnies rencontrées considèrent cette distinction comme peu adaptée, trop bureaucratique et déconnectée de leur réalité.

Du côté des théâtres, le principe même d'une distinction entre compagnie émergente et confirmée n'est pas rejeté. Certains directeurs·trices disent en comprendre l'intention : adapter les critères et les possibilités de soutien en fonction du degré de maturité organisationnelle ou de l'expérience des compagnies. Cependant, les théâtres reconnaissent que cette distinction fonctionne mal et peut produire des effets indésirables. Ils observent que plusieurs compagnies très professionnelles se retrouvent « émergentes » uniquement pour des raisons administratives, sans que leur maturité artistique soit réellement prise en compte. Ils notent

[33] *« Est considérée comme compagnie émergente, une compagnie qui par elle-même ou à travers son.sa directeur.trice artistique, a déjà fait connaître la qualité de son travail dans le cadre d'au moins une production. Une compagnie est considérée comme émergente jusqu'à et y compris son cinquième spectacle professionnel et, au plus sa septième année d'activité depuis la première représentation du premier spectacle »* (Service de la Culture, Encouragement des activités culturelles [non daté], *Encouragement des arts de la sc*ène [B 4], p.2).

[34] *« Est considérée comme compagnie confirmée, une compagnie qui au cours des cinq dernières années a produit au moins 3 spectacles soutenus dans le cadre de l'un des dispositifs du présent programme d'encouragement des arts de la scène, le soutien aux premiers projets non-compris ou dont le directeur artistique remplit les mêmes conditions »* (Service de la Culture, Encouragement des activités culturelles [non daté], *Encouragement des arts de la sc*ène [B 4], p.2).

également que cette catégorisation n'est pas forcément adaptée aux disciplines autres que le théâtre (danse, performance, arts hybrides), où les cycles artistiques sont plus longs ou structurés différemment.

Les théâtres ajoutent que cette distinction génère de la rigidité dans le dispositif, notamment parce que les montants de soutien diffèrent fortement selon le statut. Cela crée un système complexe à gérer, peu flexible, et parfois difficile à défendre auprès des compagnies. Plusieurs directions observent aussi que les critères étant parfois flous, les compagnies ne savent pas comment évoluer d'un statut à l'autre, ce qui crée de la frustration.

Une pluralité de dispositifs appréciée, mais complexe et peu lisible

L'encouragement des arts de la scène compte plusieurs dispositifs différents. La plupart des possibilités de soutien sont destinées aux compagnies labellisées (1 dispositif de résidence, 5 dispositifs pour la création, 2 dispositifs pour la diffusion). Les théâtres labellisés peuvent quant à eux bénéficier d'une aide à la programmation (1 dispositif). Un dispositif est également prévu pour soutenir les productions d'amateurs.

Dans le questionnaire, il a été demandé aux théâtres et aux compagnies de se positionner par rapport à l'affirmation suivante : *« le dispositif d'encouragement des arts de la scène compte trop de dispositifs différents ».* La moyenne obtenue de 2.8 sur 5 semble montrer que les participant·es n'estiment pas que le nombre de dispositifs est trop élevé. Les réponses à la question ouverte sur les points positifs du dispositif d'encouragement révèlent d'ailleurs que la diversité des dispositifs est particulièrement appréciée :

> « *Les différents dispositifs (dans les théâtres labellisés, hors des théâtres labellisés, pluridisciplinaires, ThéâtrePro, etc…) permettent à mon sens de savoir clairement à quelle catégorie s'adresser pour son projet* » (Questionnaire, ID 4).
>
> « *Les aides proposées sont généralement bien ciblées et adaptées aux différents besoins des compagnies et des projets* » (Questionnaire, ID18).
>
> « *L'existence de plusieurs dispositifs qui permettent aux compagnies de créer dans des conditions différentes (une compagnie peut aussi bien créer un spectacle en auto-production sur un bisse que proposer un gros spectacle dans un théâtre labellisé)* » (Questionnaire, ID 19).
>
> « *La pluralité des dispositifs* » (Questionnaire, ID 49).
>
> « *Viiiiiiiiele Unterstützungsmöglichkeiten, breite Palette, breites Angebot* » (Questionnaire, ID 82).

Les résultats du questionnaire convergent avec les données des focus groups durant lesquels, ni les compagnies ni les théâtres n'ont considéré qu'il existait trop de dispositifs. Il a été au contraire relevé que cette pluralité permettait aux compagnies de potentiellement trouver un cadre adapté à la nature et à l'ampleur de leurs projets.

Selon les répondant·es, le problème ne réside pas dans la quantité de possibilités de soutien, mais plutôt dans la lisibilité du système. Plusieurs personnes décrivent plutôt un « *empilement de mesures de soutien* » difficile à comprendre, soit un développement par addition et sédimentation (Menger 2011b), plutôt qu'une réflexion de fond sur l'articulation des soutiens. Comme l'explique une participante :

> « *On a ajouté des couches et des couches, mais plus personne ne sait d'où on est parti* » (Focus group compagnies).

« *Le point négatif du dispositif est que sa structure s'est extrêmement développée et a créé un dédale tentaculaire où il est des fois difficile de se retrouver, et où l'artiste peut des fois tomber dans le travers d'essayer de correspondre aux critères plus qu'à ce qui le meut artistiquement* » (Questionnaire, ID76).

Tant les responsables de compagnies que les directions des théâtres s'accordent sur le fait que les dispositifs devraient être mieux organisés, articulés et expliqués. Une compagnie mentionne ainsi que *« Ça devient une usine à gaz, on complexifie sans arrêt »* (Focus group compagnies). En lien avec cette complexification, de nombreuses compagnies regrettent ce qu'elles nomment une bureaucratisation du soutien à la culture qui entraîne une forte charge de travail complexe et non rémunérée. Cette position est illustrée dans les extraits des réponses au questionnaire ci-dessous :

« *Es ist wichtig, dass das Formular für die Budgeteingabe so detailliert ist und alle Sozialabgaben berücksichtigt. Trotzdem wünschte ich mir ein Formular das etwas schlanker und einfacher ist* » (Questionnaire, ID 34).

« *Die verlangten Unterlagen sind sehr umfangreich und verlangen von den bereits im Freiwilligenbereich tätigen einiges an Arbeit ab. Das ist alles Gratisarbeit....* » (Questionnaire, ID 35).

« *Je trouve le dispositif compliqué au niveau de la navigation internet (compréhension et choix) ainsi qu'au niveau de la complexité des documents à remplir et renvoyer. Plus complexes que dans d'autres commissions cantonales. Je comprends que les procédures soient les mêmes pour les compagnies associatives que pour les lieux d'accueil subventionnés mais je déplore l'augmentation du travail administratif relié aux demandes de soutiens de ces dernières années. Cela en est presque décourageant parfois* » (Questionnaire, ID 50).

« *Très bureaucratique. Beaucoup de demandes qui sont difficiles à satisfaire, surtout pour des compagnies émergentes. L'impression de devoir fournir un projet fini déjà à la candidature, tellement les questions sont précises et multiples, ce qui implique beaucoup de travail non rémunéré. Un protectionnisme valaisan parfois exagéré* » (Questionnaire, ID 79).

Les personnes rencontrées appellent à une simplification des tâches administratives, à des critères plus transparents (voir le point 5.3), plutôt qu'à leur réduction. L'enjeu n'est selon elles pas de supprimer des dispositifs, mais de mieux coordonner et rééquilibrer ceux qui existent (voir le point 5.2) et de les adapter à l'évolution des pratiques artistiques et des besoins des parties prenantes (voir le point 5.4).

5.2. Affectation des soutiens

Un élément central du dispositif d'encouragement des arts de la scène soumis à l'analyse concerne l'affectation des soutiens financiers à l'une des trois grandes phases du cycle de vie des projets artistiques : la recherche, la création et la diffusion.

Entre 2020 et 2025, un montant total de 7231717 CHF a été alloué à des compagnies professionnelles labellisées pour des projets de recherche artistique, de création ou de diffusion. L'examen des données du Service de la culture met en évidence un déséquilibre entre les montants accordés aux différentes phases du cycle de vie des projets artistiques (Tableau 6). Alors que la création concentre plus de trois quarts des montants obtenus (5585088 CHF, soit 77.2 %), les montants dédiés à la recherche artistique et à la diffusion représentent respectivement 14.5 % (1050000 CHF) et 8.2 % (596629 CHF) du total.

Tableau 6: Nombre de projets (déposés et acceptés) et montants alloués selon la phase du cycle de vie des projets (2020 – 2025)

	Projets déposés	Projets soutenus	Taux d'acceptation	Montant total	Part du montant total	Montant moyen
Recherche	24	7	29.2 %	1050000 CHF	14.5 %	150 000 CHF
Création	184	128	69.6 %	5585088 CHF	77.2 %	43634 CHF
Diffusion	126	85	67.5 %	596629 CHF	8.2 %	7019 CHF
Total	**334**	**220**	**65.7 %**	**723717 CHF**	**100 %**	**32871 CHF**

Au-delà d'un déséquilibre dans les montants totaux attribués aux différentes étapes du cycle de vie des projets artistiques — avec un centre de gravité qui penche clairement du côté de la création —, les données disponibles mettent également en évidence une forte disparité entre les montants moyens accordés en fonction de la phase concernée. Comme le montre la colonne de droite du Tableau 6, le montant moyen le plus élevé est ainsi alloué aux projets de recherche artistique (les résidences). Il est 3 fois supérieur à celui des projets de création et 21 fois plus important que le montant moyen accordé aux projets de soutien à la diffusion.

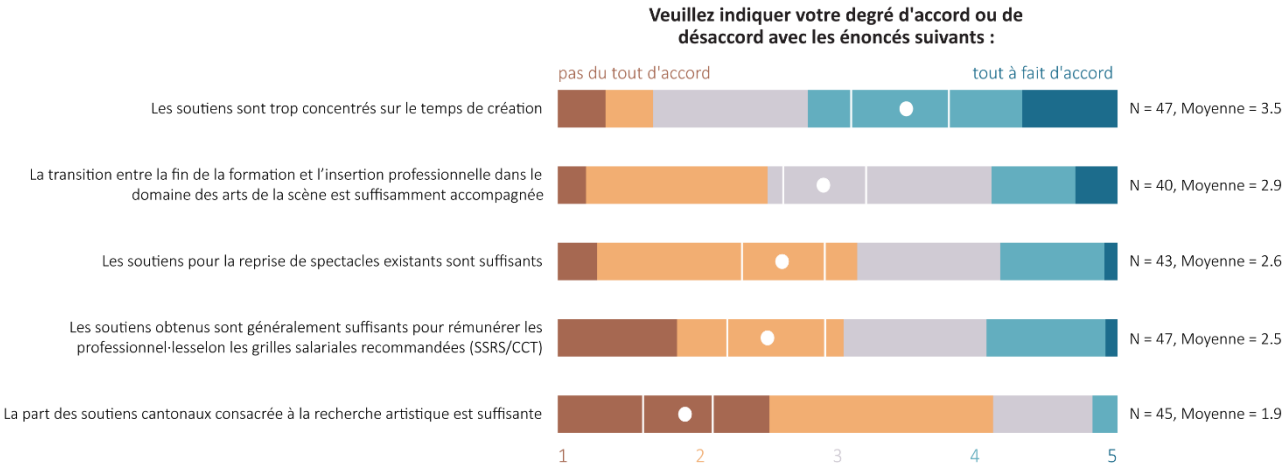
Les données à disposition montrent pourtant que les opportunités de financement pour la recherche artistique sont limitées : une seule possibilité de soutien existe (le dispositif de résidences ThéâtrePro Valais) avec seulement sept projets financés entre 2020 et 2026, soit 3.2 % des projets soutenus et le taux d'acceptation le plus faible (29.2 %). Toutefois, une fois encore, les montants attribués dans ce cadre sont particulièrement élevés, atteignant en moyenne 150000 CHF. À l'inverse, le domaine de la création bénéficie d'un éventail de soutien plus large (cinq dispositifs distincts), avec 128 projets financés sur la même période (58.2 % des projets soutenus) et le taux d'acceptation le plus élevé (69.6 %). Cependant, les montants moyens accordés y demeurent nettement inférieurs à ceux des résidences.

Un manque de soutien à la recherche artistique

Les parties prenantes ont été interrogées sur l'allocation des montants et la répartition des possibilités de soutien entre ces trois phases du cycle de vie des projets. L'analyse des données du questionnaire montre

tout d'abord clairement que les répondant·es estiment que la part des soutiens cantonaux dédiés à la recherche artistique est insuffisante (Figure 7).

Figure 7: Questionnaire — Affectation des soutiens



Note : les points blancs symbolisent la note moyenne, et les barres blanches les intervalles de confiance à 95 %.

Cette thématique du manque de reconnaissance de la recherche artistique ressort également de manière centrale tant dans les questions ouvertes du questionnaire, que dans les focus groups ou les entretiens. À la question ouverte portant sur les aspects négatifs du dispositif actuel, plusieurs compagnies ont fait le lien avec le manque de considération du temps en amont des créations :

> « *Le temps de recherche [n'est] pas valorisé à sa juste valeur. Lors du Covid, nous avons pu bénéficier de soutien à la recherche. Cela a permis un espace de liberté immense puisque cette bourse était dégagée de la nécessité de produire un objet artistique. On choisit ainsi des chemins qu'on n'aurait pas pris en sachant que la première allait avoir lieu dans quelques semaines. Ces chemins nous ouvrent vers une créativité riche, immense et libératrice. Et tous ces chemins explorés nourriront forcément des créations à venir. Je déplore que ce manque de reconnaissance du temps de réflexion, de recherche, d'errance — nécessaire à toute création — ne soit pas reconnu et que, au lieu de cela, on "encourage" à produire pièce après pièce* » (Questionnaire, ID 41).

> « *Il faudrait relancer des bourses de recherche comme dans la période du Covid, et selon le résultat de la recherche, octroyer un financement* » (Questionnaire, ID 54).

La non-reconduction des bourses de recherche mises en place durant la période Covid laisse ainsi un sentiment d'inachevé chez les compagnies rencontrées. Beaucoup espéraient la pérennisation d'un dispositif permettant de rémunérer un travail jusqu'ici largement invisibilisé et peu considéré. Comme l'exprime une participante au focus group :

> « *Cette phrase est revenue souvent à la suite du Covid : "c'est la première fois que j'ai l'impression d'être payé pour ce que je fais. D'habitude, je le fais le jour, la nuit, le week-end, etc. Et là, pour une fois, j'ai travaillé et j'ai été rémunéré". Pour nous, c'était inédit dans ce domaine* » (Focus group compagnies).

Certaines personnes plaident également pour une diversification des formes de soutien à la recherche artistique, avec la mise en place de dispositifs plus souples que celui actuellement existant. Comme l'expliquent ces compagnies labellisées :

> « *Concernant la recherche, ce n'est pas nécessaire qu'on soit mis trois ans en résidence parce qu'il s'agit de beaucoup d'argent et de temps. On devrait aussi avoir la possibilité d'obtenir, je ne sais pas, 20000 francs, 30000 francs, pour faire une recherche, sans avoir à créer un projet. On a besoin de ça. Et il faut que ce soit aussi lié à des lieux parce qu'on a besoin de lieux pour faire ces recherches* » (Focus group compagnies).

> « *Les dispositifs de recherche se limitent aux résidences ThéâtrePro, ce qui ne permet pas aux metteur.eus.e.s en scène d'avoir du temps de travail pour étoffer leurs nouvelles idées avant d'en faire un dossier de production* » (Questionnaire, ID 81).

Selon les compagnies interrogées, la phase de recherche artistique constitue un moment essentiel du processus de création, car elle leur offre un espace d'exploration libre où elles peuvent expérimenter, prendre des risques, se tromper et affiner leur propos sans devoir immédiatement produire un spectacle abouti. Cette période permet d'approfondir les thèmes, de renouveler les formes et de stimuler l'innovation. Pour les compagnies, soutenir cette étape revient à garantir la qualité et la pertinence des œuvres, à encourager une véritable prise de risques créative et à assurer, sur le long terme, la vitalité artistique et culturelle du secteur. De leur point de vue, cette phase devrait donc être davantage soutenue.

Bien que les réponses au questionnaire ne fassent pas apparaître de différences significatives entre les théâtres et les compagnies, la position des théâtres rencontrés dans le focus group est plus nuancée. Ils reconnaissent que les artistes apprécient fortement les temps de recherche et les résidences en amont, mais eux-mêmes n'en font pas une priorité ou ne se sentent pas mandatés pour les soutenir directement. Pour les théâtres rencontrés, c'est d'abord aux compagnies d'organiser leur processus de travail à l'intérieur des budgets existants, sans allonger artificiellement les périodes de résidence.

Plusieurs directions soulignent également que les théâtres disposent de peu de jours de plateau, ce qui limite structurellement leur capacité à accueillir des artistes en résidence. Ils rappellent que leur mission première reste la production de spectacles et leur diffusion, non le financement ou l'accueil prolongé de temps de recherche.

Des soutiens trop concentrés sur les temps de création

De manière générale, les réponses au questionnaire montrent que tant les théâtres que les compagnies penchent du côté de l'accord avec l'affirmation selon laquelle « *les soutiens sont trop concentrés sur le temps de création* » (Figure 7). Une convergence peut être constatée avec les données qualitatives : les parties prenantes rencontrées considèrent en effet majoritairement que le dispositif d'encouragement des arts de la scène, pensé initialement pour favoriser la création professionnelle, accorde aujourd'hui trop d'importance à la phase de création.

Les compagnies, en particulier, pointent un système « *productiviste* » qui pousse les artistes à créer sans cesse de nouveaux spectacles pour assurer leur stabilité financière et bénéficier des indemnités de chômage en cas de nécessité. Comme l'a relevé cette compagnie durant le focus group :

> « *C'est vrai que le financement est principalement là [dans le domaine de la production]. Il y a peu de financement pour la diffusion et pour continuer à faire vivre les spectacles. Donc, finalement, c'est un système qui pousse à créer alors qu'on a déjà beaucoup trop de spectacles plutôt que d'essayer de faire perdurer et de prolonger la durée des spectacles. Alors, c'est facile à dire comme cela autour d'une table, mais c'est quand même le danger du système actuel. Si on ne crée pas un spectacle chaque année, on n'a pas le nombre de semaines qu'il faut pour toucher le chômage, parce que les dispositifs de soutien ne sont*

pas répartis sur toute la chaîne de valeurs. Donc, c'est clair que si on fait un focus uniquement sur la création, il va y avoir un engorgement » (Focus group compagnies).

En lien avec les critiques formulées au point précédent concernant la recherche artistique, mais également avec la synthèse du chapitre précédent, certaines compagnies estiment être engagées dans une course à la production qui épuise les artistes et peut nuire à la qualité des œuvres, ces dernières manquant de temps pour être affinées :

« *Le système de soutien principalement à la création favorise la quantité au détriment de la qualité. La posture qui nous est proposée est celle d'être des entrepreneurs, sous-entendant un devoir de notre part en tant que porteur de projet de porter aussi sa production, quand bien même ce n'est pas dans nos cordes. Cela rajoute des pressions qui étouffent l'évolution artistique alors que, selon moi, notre pratique gagnerait à avoir toute notre attention et disponibilité* » (Questionnaire, ID 67).

Les théâtres reconnaissent que le système actuel génère une logique « *productiviste* » qui pousse les compagnies à produire sans cesse pour assurer leur survie. Pour les théâtres, cette dynamique est également problématique, car beaucoup de projets circulent en même temps, ce qui réduit la durée de vie des spectacles et complique la diffusion. Certains estiment qu'un système moins centré sur le temps de création — par exemple un meilleur soutien aux phases de recherche — pourrait favoriser l'émergence de projets plus solides et mieux diffusés. Mais les théâtres soulignent surtout que la sortie de cette logique productiviste ne peut se faire qu'en augmentant les ressources globales, et non en retirant des moyens à la création.

Des soutiens à la diffusion insuffisants

Interrogés dans le questionnaire sur le caractère suffisant des soutiens à la reprise de spectacles, tant les théâtres que les compagnies penchent du côté du désaccord (Figure 7).

Les compagnies considèrent que les dispositifs actuels d'encouragement ne soutiennent pas de manière adéquate les phases de diffusion et de reprise. Elles soulignent que les aides disponibles pour tourner, organiser une reprise ou développer un réseau professionnel restent limitées, morcelées, et souvent difficiles d'accès. Elles regrettent que la diffusion ne bénéficie pas d'un véritable soutien dédié, ni d'un cadre stable permettant d'amortir les risques liés à la tournée : les soutiens ne couvrent ni les besoins de prospection, ni les coûts de circulation, ni l'accompagnement administratif nécessaire. Cette situation amène une fois encore plusieurs participant·es à dire que le système encourage avant tout la production, davantage que la vie des œuvres existantes.

« *Plus il est joué, plus un spectacle rencontre son public, mais on ne nous donne pas les moyens pour ça. On soutient la création, pas la durée de vie des projets* » (Focus group compagnies).

« *Il y a environ 70 % du financement qui part à la création et quasiment rien à la diffusion. Finalement, le système pousse à créer plutôt qu'à diffuser ou prolonger les spectacles. Alors qu'on aurait besoin de faire vivre les œuvres plus longtemps* » (Focus group compagnies).

« *Il manque un échelon de soutien concret pour maintenir les spectacles en vie (espace de stockage, lieu de reprise mis à disposition, salaire à la reprise)* » (Questionnaire, ID 27).

Les théâtres rencontrés dans le focus group soulignent aussi que les dispositifs actuels n'offrent que très peu d'incitations financières ou structurelles pour soutenir la reprise d'un spectacle ou sa diffusion élargie. Ils mentionnent que les instruments disponibles ne sont pas conçus pour encourager des séries plus longues, ni

pour amortir les coûts liés à l'accueil de productions valaisannes en reprise. Les théâtres indiquent également que les soutiens actuels ne favorisent pas la coopération entre les lieux. Ils pointent ainsi un manque de dispositifs véritablement tournés vers la consolidation de la vie des spectacles.

Deux projets visant à favoriser la diffusion ont été discutés dans le cadre de cette recherche. Le premier est le projet *Culture on Tour*[35], qui fait partie des 63 mesures de la Stratégie culture 2030 du Canton du Valais[36]. Amené·es à se prononcer sur ce projet dans le questionnaire sur l'affirmation selon laquelle « *le dispositif "Culture on Tour" favorise efficacement la diffusion de spectacles professionnels en Valais* », les théâtres et les compagnies penchent globalement du côté du désaccord (moyenne de 2.7 sur 5).

Dans le focus group, les compagnies relèvent que *Culture on Tour* est un projet intéressant, en ce qu'il permet d'atteindre des publics situés dans des régions moins desservies par les offres culturelles et, potentiellement, de jouer davantage en dehors des circuits habituels. Plusieurs personnes soulignent que le dispositif contribue à ouvrir des espaces de représentation hors des centres urbains traditionnels, permettant à des spectacles de rencontrer des spectateur·trices qui ne fréquentent pas habituellement les théâtres.

Cependant, les compagnies relèvent que *Culture on Tour* demeure à la marge des réseaux de diffusion professionnelle et ne constitue pas un levier efficace pour la consolidation des tournées, ni pour l'accès à des programmations dans des lieux de référence.

Les théâtres rencontrés dans le focus group portent un jugement nettement plus critique sur le projet *Culture on Tour*. Pour eux, *Culture on Tour* apparaît comme un projet mal intégré au système professionnel valaisan et peu pertinent au regard des besoins du secteur. Ils critiquent notamment la confusion entre ce projet et le dispositif d'encouragement des arts de la scène, ainsi que l'absence de véritable lien avec les théâtres labellisés ou les circuits de diffusion professionnels. Selon les théâtres rencontrés, si *Culture on Tour* semble répondre à une logique de démocratisation de l'accès à la culture dans les régions périphériques, il ne répond pas aux enjeux centraux de développement de la diffusion professionnelle ni de renforcement des collaborations entre lieux d'accueil.

Une autre initiative a été évoquée lors des entretiens et du focus group : le BühnenNetzwerk[37]. Ce réseau, soutenu financièrement par le canton du Valais, rassemble des théâtres, des compagnies et des financeurs situés dans des régions périphériques de Suisse alémanique (par exemple, Brigue, Viège, Burgdorf, Stans, Uster ou Chur). Le BühnenNetzwerk s'est constitué notamment afin de répondre au problème de la diffusion des spectacles dans ces territoires. Il poursuit l'objectif d'améliorer la circulation des productions en consolidant les échanges professionnels et en organisant une mutualisation accrue des ressources, des compétences et des opportunités de programmation.

Les témoignages recueillis à ce sujet sont globalement positifs et mettent en évidence plusieurs bénéfices potentiels pour les parties prenantes impliquées. Pour les compagnies, le réseau facilite l'accès aux salles, clarifie les conditions techniques d'accueil et permet, dans certains cas, de réduire les coûts grâce à des

[35] Sur la page d'accueil du site internet qui lui est dédié, Culture On Tour est décrit comme : « *(…) un nouveau dispositif culturel "clé en main" — géré par l'Association Epicharme Productions en étroite collaboration avec le Service de la culture du Canton du Valais et les destinations partenaires — visant à favoriser la diffusion de spectacles professionnels en région de montagne ou en région périphérique* » (https://cultureontour.ch/).
[36] Stratégie culture 2030, Canton du Valais.
[37] https://www.buehnennetzwerk.ch/.

soutiens financiers spécifiquement dédiés aux tournées. Il constitue également un cadre structuré de concertation, permettant d'aborder tant les exigences liées à la diffusion que les problématiques spécifiques aux régions concernées. Selon l'un des théâtres rencontrés, l'une des innovations majeures réside dans l'instauration de processus de collaboration anticipés, les compagnies présentant leurs projets avant la phase de création. Cette démarche permet aux théâtres d'exprimer leur intérêt en amont et d'organiser plus efficacement une éventuelle tournée. Pour les théâtres des régions périphériques, l'intégration dans ce réseau renforce leur attractivité, puisqu'un spectacle accueilli bénéficie d'une probabilité accrue d'être diffusé dans d'autres lieux partenaires. Du point de vue des cantons, l'outil répond à un objectif politique explicite : éviter de financer des créations destinées à être jouées un nombre très limité de fois et promouvoir une utilisation plus efficiente et durable des fonds publics.

Mieux articuler les soutiens sur l'entier du cycle de vie des productions

Il est finalement intéressant de relever que l'ensemble des parties prenantes concernées (Service de la culture, théâtres et compagnies) plaide pour une meilleure articulation des soutiens aux différentes étapes du cycle de vie des spectacles (recherche artistique, création, diffusion et reprise), ainsi que pour une prise en compte renforcée de la durabilité des productions artistiques dans le domaine des arts de la scène. Comme le relève le Service de la culture :

> « *Le dispositif ThéâtrePro a vraiment été pensé pour la création. On se rend compte que maintenant, on doit intégrer toute la phase de la recherche jusqu'à la diffusion. Si je pense qu'il y a une évolution majeure qu'on doit avoir dans ce dispositif, c'est vraiment de tenir compte de ces trois temps. Mais le défi est de savoir comment on passe de cette logique, justement, où on est toujours en train de créer, à une logique de durabilité des spectacles* » (Entretien, Service de la culture).

Cette nécessité d'augmenter la durée de vie des spectacles et de tendre vers une plus grande durabilité a été partagée par l'ensemble des compagnies ayant participé au focus group. L'échange entre ces deux compagnies illustre bien les propos tenus à ce sujet :

> « *Compagnie A : Alors, je vais rejoindre ce que disait XX en début de conversation. On parlait du fait qu'on était poussés à créer puisqu'il y avait des fonds pour la création. Mais moi, je pense que le nœud se trouve au niveau de la saturation du marché, vraiment de la diffusion qui, du coup, par conséquent, nous pousse à créer. Mais en vrai, on devrait créer, tourner pendant deux ans, créer et du coup, faire une création tous les deux ans, trois ans. Ce serait plus juste comme ça.*
>
> *Compagnie B : Et dans la création, il y aurait toute la partie de la recherche aussi.*
>
> *Compagnie A : Et dans la création, exactement, avec la partie de la recherche qui fait que, du coup, on aurait deux ans de recherche de création, tourner, enfin bref. Ce serait beaucoup plus viable* » (Focus group compagnies).

5.3. Commission des arts de la scène

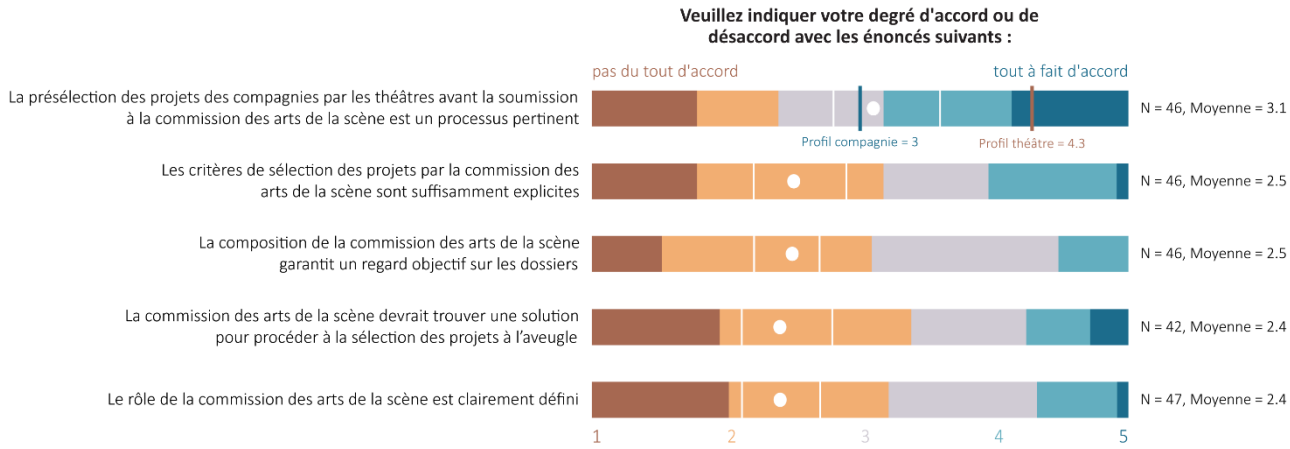
La commission des arts de la scène joue un rôle central dans la mise en œuvre du dispositif d'encouragement du canton. Elle évalue les dossiers déposés dans les différents dispositifs (création, diffusion, résidences, notamment) et attribue ou préavise les soutiens financiers en fonction des critères prévus. Elle examine les candidatures des compagnies et des théâtres à la labellisation, et statue sur son attribution, son renouvellement ou son retrait. La commission comprend 9 membres. Concernant sa composition, la documentation du canton précise que *« La commission doit être constituée de telle manière que, à travers la diversité de ses membres, elle ait une connaissance du champ des arts de la scène dans les espaces germanophones que francophones. Le domaine germanophone doit être représenté par au moins trois membres. Trois membres sont domiciliés hors canton »*[38]. La commission est nommée sur proposition des théâtres, des compagnies et du Service de la culture.

Le rôle de la commission, sa composition, ainsi que les critères et les processus de sélection des projets qui lui sont soumis ont fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre des entretiens, des focus groups et de l'enquête par questionnaire. L'ensemble des données récoltées à ce sujet mettent en évidence une position largement critique des parties prenantes concernées.

Des critères de sélection opaques et un manque de retours

Les réponses au questionnaire montrent pour commencer que tant les théâtres que les compagnies estiment que les critères de sélection des projets par la commission ne sont pas suffisamment explicites (Figure 8).

Figure 8 : Questionnaire — Commission des arts de la scène



Note : les points blancs symbolisent la note moyenne, et les barres blanches les intervalles de confiance à 95 %.

De manière générale, les différentes sources révèlent un clivage important entre les efforts de clarification et de lisibilité entrepris par le Service de la culture[39] et la perception des théâtres et des compagnies, qui soulignent largement un manque de clarté et de transparence dans les critères de sélection appliqués par la commission des arts de la scène.

[38] Service de la Culture, Encouragement des activités culturelles (non daté), *Encouragement des arts de la scène (B 4)*, p.2.
[39] La participation à une séance de la commission des arts de la scène a permis aux chercheurs de constater l'usage de critères et d'indicateurs très précis lors du processus de sélection des dossiers.

Du côté des compagnies, la critique est récurrente. Les critères sont décrits comme « non transparents », « non explicités », « flous », « peu clairs », « non accessibles ». Les compagnies indiquent en outre que, lors des refus, elles ne reçoivent pas systématiquement de justification argumentée, ce qui ne donne pas accès au raisonnement de la commission et limite la possibilité d'améliorer les dossiers. Certains critères spécifiques ont été considérés comme particulièrement flous par les répondant·es au questionnaire :

> « *La notion de "valaisannéité" parfois rend difficile de savoir si le projet contient assez d'acteurices culturel.les valaisan.nes.... Quel quota dans les projets pour être dans ce critère ? Ce n'est pas très clair* » (Questionnaire, ID 5).

Durant le focus group avec les compagnies, la question du quota de professionnel·les valaisan·es a été discutée par les personnes présentes, sans qu'un accord ne soit trouvé quant à l'application effective et systématique de ce critère, ni au seuil éventuellement utilisé. Cette situation traduit un manque de compréhension partagé concernant les critères effectivement appliqués par la commission.

Les théâtres expriment des critiques similaires. Ils décrivent des règles opaques et changeantes qui rendent difficile la compréhension des attentes institutionnelles. Ils estiment que les critères d'évaluation sont insuffisamment explicités et qu'ils ne disposent pas d'informations claires quant aux barèmes, priorités ou seuils mobilisés par la commission lors de la sélection des projets. Comme le relève ce théâtre :

> « *Die Rolle der Kommission inklusive Beurteilungskriterien und die Zusammensetzung der Kommissionsmitglieder erschliesst sich mir nicht. Sind diese Dokumente öffentlich und für die Künstler und Theater zugänglich?* » (Questionnaire, ID 75).

Selon les personnes rencontrées, cette situation est problématique en ce qu'elle contribue à entretenir un sentiment d'opacité, de manque de cohérence et d'arbitraire dans l'application des règles.

Composition de la commission

Les théâtres et les compagnies ont également été invités à se prononcer sur la composition de la commission dans le questionnaire. De manière générale, les répondant·es estiment que cette composition ne permet pas de garantir un regard réellement objectif sur les dossiers. La proposition affirmant que la commission assure une évaluation impartiale obtient d'ailleurs une note moyenne de 2.5 sur 5 (Figure 8).

Les commentaires suivants, issus du questionnaire, mettent en évidence plusieurs préoccupations récurrentes concernant le fonctionnement de la commission. Ils pointent notamment un manque de clarté quant à ses missions, à son rôle et à sa présence sur le terrain, ainsi qu'une intégration jugée insuffisante dans le milieu culturel cantonal. Les répondant·es questionnent également la connaissance du contexte local par les membres de la commission, la réalité de leur ancrage territorial et le rythme de renouvellement de sa composition.

> « *La commission des arts de la scène, qui octroie les soutiens B4 et ThéâtrePro, ne va jamais voir les spectacles soutenus, même après avoir soutenu plusieurs projets d'une même compagnie et que chaque membre ait été invité.e à venir voir le travail* » (Questionnaire, ID 4).

> « *Le manque de clarté quant aux missions et au rôle de la commission des arts de la scène, ainsi que son inexistence dans les lieux lors des représentations. On ne critique pas les compétences reconnues, mais on questionne toutefois leur connaissance du terrain. Aussi, le service leur donne-t-il vraiment toutes les cartes pour prendre des décisions éclairées ?* » (Questionnaire, ID 19).

> « *La composition de la commission est passée d'exclusivement valaisanne à presque plus du tout valaisanne, avec des experts parfaitement désintéressés par le territoire* » (Questionnaire, ID 47).
>
> « *Les commissions d'attribution des encouragements ne sont pas assez intégrées dans le milieu culturel valaisan. Le roulement des personnes présentes dans ces commissions n'est pas assez régulier* » (Questionnaire, ID 65).

Les données issues des focus groups font écho aux résultats du questionnaire et montrent que la composition de la commission des arts de la scène suscite des critiques marquées tant du côté des compagnies que des théâtres, mais selon des registres distincts. Du côté des compagnies, la commission apparaît avant tout comme un organe opaque et insuffisamment intelligible. Plusieurs intervenant·es soulignent ne pas savoir qui siège dans cette instance (quand bien même la liste des membres se trouve sur le site du Service de la culture[40]) ni selon quels principes ses membres sont désigné·es, ce qui rend difficile de relier les décisions à des compétences ou sensibilités identifiables. Certaines compagnies relèvent un manque de diversité dans les profils représentés — qu'il s'agisse des disciplines, des trajectoires professionnelles ou de la présence de représentant·es du public.

Les théâtres formulent une critique différente. Ils soulignent que la commission est « *très extérieure au canton* », ce qui impliquerait, selon eux, une compréhension limitée des enjeux propres aux scènes valaisannes et des contraintes de production locales. Ils disent également percevoir un manque de présence des membres aux spectacles, un élément jugé problématique dans un dispositif censé apprécier la pertinence artistique des projets soutenus.

Le croisement de perspectives des théâtres et des compagnies dessine un diagnostic partagé : pour être légitime et considérée comme davantage objective dans ses décisions, la commission devrait, du point de vue des personnes rencontrées, être non seulement mieux identifiée et plus transparente dans son mode de constitution, davantage représentative des différents parcours et sensibilités artistiques, mais également plus connectée au terrain artistique qu'elle est amenée à évaluer.

Processus de sélection des projets

Deux propositions concrètes en lien avec le processus de sélection des projets ont été soumises aux théâtres et aux compagnies. La première est que la commission sélectionne les projets « à l'aveugle », c'est-à-dire sans que l'identité des artistes, des compagnies ou des lieux partenaires soit connue. Les données du questionnaire montrent que cette proposition n'a pas trouvé grâce aux yeux des répondant·es (moyenne de 2.4 sur 5, Figure 8).

Durant les focus groups également, la proposition d'une sélection « à l'aveugle » a suscité peu d'adhésion. Plusieurs compagnies soulignent que la taille réduite du milieu professionnel valaisan rend l'anonymisation largement illusoire : les projets, les formes artistiques, les écritures et même les équipes techniques sont de leur point de vue facilement identifiables, même en l'absence de noms. Cette mesure est surtout perçue comme inefficace pour résoudre les problèmes identifiés dans le fonctionnement actuel de la commission — manque de transparence, absence de retours motivés, critères flous et instabilité des règles. Les compagnies

[40] https://www.vs-myculture.ch/commissions-and-jurys.

estiment ainsi que l'anonymisation n'apporterait aucune réponse à ces enjeux, et risquerait même d'obscurcir davantage un processus déjà jugé opaque.

La seconde proposition concerne la présélection par les théâtres des projets à soumettre à la commission. Cette proposition est particulièrement intéressante car les réponses au questionnaire apportées par les théâtres et les compagnies diffèrent de manière statistiquement significative. Alors que les théâtres interrogés plébiscitent largement cette proposition (moyenne de 4.3 sur 5), les compagnies se déclarent globalement « *ni d'accord ni pas d'accord* » avec cette proposition (moyenne de 3 sur 5, Figure 8).

Le contenu des focus groups permet de rendre plus clair le contenu des différentes positions. Les théâtres considèrent la présélection comme un processus globalement pertinent car cohérent avec la réalité du terrain. Les directions rencontrées estiment ainsi logique que seuls les projets déjà liés à un lieu puissent être évalués, car cela garantit qu'un accompagnement par un théâtre est réellement possible. Selon les théâtres, la présélection permet aussi de réduire la charge administrative de la commission et des compagnies en évitant que des projets sans perspective d'accueil ne soient déposés. Ils estiment également que la présélection renforce la qualité des dossiers, car elle implique un travail préalable de structuration du projet entre le théâtre et la compagnie. Enfin, les théâtres rappellent que leurs capacités d'accueil et leurs enveloppes sont limitées. De leur point de vue, il est donc pertinent d'opérer une sélection en amont plutôt que de laisser la commission examiner des projets qui s'avèreront par la suite difficiles à programmer.

Si les compagnies rencontrées dans les focus groups reconnaissent certains avantages à la présélection des projets par les théâtres — notamment le fait que cela évite de déposer des dossiers sans débouchés possibles dans le canton — elles expriment néanmoins une réserve importante : ce système donne trop de pouvoir aux théâtres. Selon elles, cela instaure une situation où les théâtres peuvent *de facto* bloquer l'accès au dispositif de soutien. Les compagnies relèvent aussi le risque d'exclusion majeur des compagnies émergentes ou moins connectées, ainsi que celles dont les formes artistiques seraient moins conventionnelles ou moins « rentables » pour les théâtres.

Temporalités du dépôt et des décisions

Dans les commentaires du questionnaire en ligne et durant les focus groups, les théâtres et les compagnies ont spontanément abordé un élément central en lien avec l'activité de la commission, à savoir les dates de dépôt des dossiers et les délais d'attente des décisions.

À la question ouverte portant sur les éventuels points négatifs du dispositif d'encouragement des arts de la scène, de nombreuses réponses ont mentionné la date de dépôt des dossiers :

> « *Le délai de dépôt de dossier pour une création est uniquement possible au 30 mars. Un délai par année…. à nouveau, ce délai existe pour les théâtres labellisés pas pour les compagnies ni pour les petits théâtres indépendants qui programment généralement 2 demi-saisons* » (Questionnaire, ID 20).
>
> « *Les deadlines pour déposer un dossier ne sont pas adaptées aux calendriers des programmateurices (selon les salles et les festivals, la programmation se fait de plus en plus tard, il arrive que les dates et une coproduction supplémentaire arrivent après avoir déjà déposé un dossier* » (Questionnaire, ID 22).
>
> « *Fixer une seule date de labellisation pour les compagnies peut faire perdre plus d'une année sur une création. Pourquoi en fixer seulement une ?* » (Questionnaire, ID 38).

« *Die Eingabefrist für B4 im Januar scheint uns ungünstig (zu spät): Wenn wir erst im März wissen, ob ein Projekt für den Herbst gefördert wird, ist das zu sportlich* » (Questionnaire, ID 75).

« *Les délais de dépôt des demandes sont très à l'avance, ce qui empêche à des opportunités plus spontanées et à moins grande échelle d'être financées. Les catégories ne sont parfois pas adaptées. Le délai de la labellisation d'une compagnie par rapport aux autres délais de demande de soutien ne fait pas de sens et empêche beaucoup de jeunes compagnies de bénéficier du soutien aux premiers projets* » (Questionnaire, ID 81).

Cette thématique a été discutée dans les focus groups. Les théâtres ont relevé que les dates de dépôt actuelles ne sont généralement pas adaptées à leurs réalités organisationnelles. Elles arrivent souvent trop tard ou trop tôt par rapport aux cycles de programmation, ce qui les oblige à bloquer des périodes de plateau ou à s'engager auprès des compagnies alors que les financements ne sont pas encore garantis. Cette situation crée des tensions internes, car les théâtres doivent planifier leur saison en composant avec des contraintes artistiques et administratives qui ne coïncident pas.

Les dates de dépôts des dossiers représentent également un obstacle pour les compagnies rencontrées dans le focus group. Elles mentionnent que ces dates ne correspondent pas au rythme de la création artistique et de la diffusion. Les équipes doivent parfois soumettre un dossier alors que la diffusion est encore en négociation ou que les confirmations des théâtres ne peuvent matériellement pas être obtenues. À l'inverse, des compagnies rapportent que certains dépôts doivent être réalisés extrêmement tôt, parfois plus d'un an avant la création, ce qui impose de travailler avec une visibilité très réduite et une part importante d'incertitude.

Le délai de réponse est également mentionné comme un point négatif du dispositif dans les réponses du questionnaire :

« *Délais trop courts entre la communication des résultats et le début des projets : cela laisse peu de marge pour ajuster la production en cas de refus (annulations) ou de confirmation (engagement tardif des artistes, qui peuvent ne plus être disponibles)* » (Questionnaire, ID 18).

« *Les délais de décision (très) longs, parfois allant jusqu'à 8 mois (résidences ThéâtrePro), difficilement compatibles avec les temporalités de la création, de la production et de la diffusion, des partenaires, des lieux de création* » (Questionnaire, ID 19).

« *Kommunikation: Die Entscheide per Post lassen manchmal etwas lange auf sich warten. Gewisse Entscheidungen und Infos gelangen allgemein spät zu uns und die Kommunikation über die Höhe der Förderbeträge oder Anzahl der unterstützten Projekte (z.B. Residenzen) war nicht immer klar.* » (Questionnaire, ID 75).

Durant le focus group, les théâtres ont indiqué que les délais de réponse leur posaient encore plus de difficultés que les dates de dépôt. Ils sont décrits comme nettement trop longs et insuffisamment prévisibles. Les personnes présentes relèvent qu'entre le dépôt et la communication des décisions, plusieurs mois peuvent s'écouler, ce qui compromet la stabilité de leur programmation. Les théâtres décrivent de longues périodes d'incertitude durant lesquelles ils doivent avancer sans savoir si un projet pourra effectivement être produit ou accueilli. Cette lenteur décisionnelle entraîne des ajustements de dernière minute, des reports, voire des annulations qui sont déplorées par les participant·es.

Du côté des compagnies, les délais de réponse sont vécus comme une source majeure de précarité et de stress, puisqu'ils peuvent s'étendre sur plusieurs mois. Durant cette période, les compagnies doivent bloquer leurs équipes, retenir des disponibilités, et renoncer à d'autres engagements, sans garantie que le projet sera financé. Elles relèvent qu'une réponse tardive peut signifier la perte d'une saison complète si elle arrive à un moment où les programmations des théâtres sont déjà closes. Cette lenteur fragilise directement les artistes : elle complique la planification, empêche la sécurisation des ressources, et augmente la charge mentale liée à l'attente. De manière unanime, les compagnies demandent davantage de dates de dépôt, une meilleure souplesse, et surtout des réponses plus rapides et plus fiables[41].

Concernant ce dernier point — la fiabilité des réponses —, les théâtres et les compagnies s'accordent pour dire qu'il constitue un aspect problématique du dispositif. L'analyse des entretiens, du questionnaire et du focus group montre qu'ils restent fortement marqués par une situation passée : des décisions favorables d'attribution de résidences avaient été annulées à la suite d'une réduction budgétaire. Cet épisode semble avoir profondément entamé leur confiance dans le fonctionnement du dispositif.

[41] La question de la fiabilité des réponses, et du système, a été discutée à de nombreuses reprises tant dans les questionnaires que dans les focus groups.

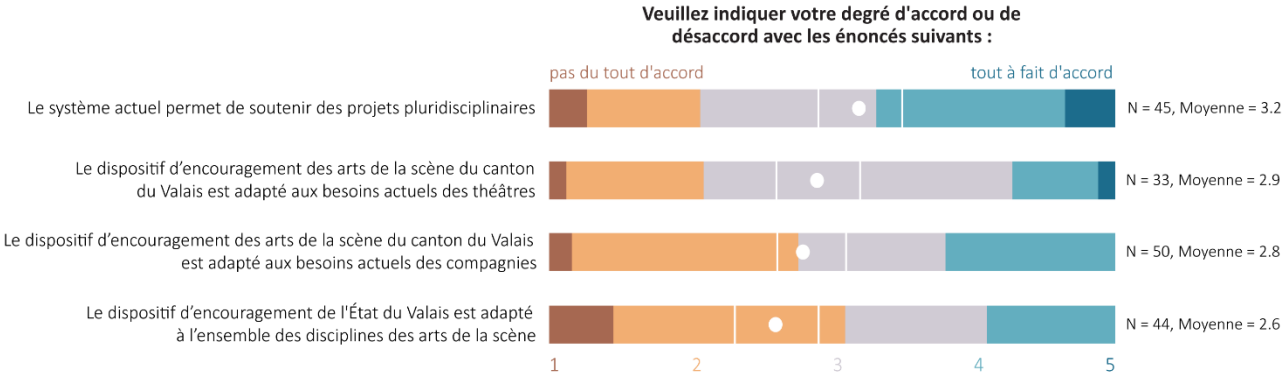
5.4. Adéquation du dispositif aux besoins des parties prenantes

Une des questions centrales à laquelle il convient de répondre lors de l'évaluation d'une politique publique et de ses dispositifs est celle de savoir si les prestations délivrées répondent effectivement aux besoins des groupes cibles auxquels elle s'adresse. Dans le cas du dispositif d'encouragement des arts de la scène, les deux principaux groupes cibles sont les théâtres et les compagnies. Comme le souligne le Service de la culture, le dispositif est destiné à l'ensemble des disciplines des arts de la scène[42], avec un accent particulier mis sur le théâtre, la danse et les arts du cirque[43].

Un dispositif d'encouragement pas adapté à toutes les disciplines

Les données du questionnaire mettent en évidence que les répondant·es estiment globalement que le dispositif n'est pas adapté à l'ensemble des disciplines des arts de la scène : une note moyenne de 2.6 est donnée à la proposition y relative et aucun·e répondant·e ne se déclare « tout à fait d'accord » avec ladite proposition (Figure 9).

Figure 9 : Questionnaire — Adéquation du dispositif d'encouragement des arts de la scène aux besoins



Note : les points blancs symbolisent la note moyenne, et les barres blanches les intervalles de confiance à 95 %.

Les parties prenantes consultées s'accordent largement sur un constat : le dispositif actuel de soutien aux arts de la scène a été conçu avant tout pour répondre aux besoins du théâtre. Cette orientation historique limite aujourd'hui sa capacité à prendre en compte la diversité croissante des formes artistiques présentes sur le territoire valaisan. Les disciplines comme le cirque ou la danse, explicitement identifiées parmi les cibles du dispositif, peinent notamment à y trouver des conditions de soutien adéquates pour leur développement. Le décalage entre les temporalités nécessaires à la recherche et à la création et les exigences du dispositif est mentionné à plusieurs reprises, comme dans les deux extraits suivants :

> « *Les circassiens, pour qu'un spectacle puisse mûrir, il leur faut 4-5 ans, donc il faut avoir du temps pour réfléchir et donc une rémunération pour la phase de recherche. Ce que ne permet pas aujourd'hui le dispositif. Ce sont donc des temporalités, dans la question de la recherche comme dans celle de la création, qui sont différentes. Et on ne tient absolument pas compte de ces particularismes de discipline dans notre*

[42] Le Référentiel de l'observatoire romand de la culture distingue les 15 disciplines suivantes : arts du cirque, arts de la rue, cabaret, clown, comédie musicale, danse, humour, marionnettes, mime, performance, stand-up, théâtre, théâtre d'improvisation, théâtre musical, spectacle pluridisciplinaire. https://www.observatoire-culture.ch/ressources/methodologie/.
[43] https://www.vs.ch/web/culture/arts-de-la-scene.

manière de financer ces projets. Parce que je pense que le système a été pensé avant tout pour le théâtre » (Entretien, Service de la culture).

« *Les dispositifs ne sont pas adaptés à chaque discipline des arts de la scène, notamment le cirque qui a des temps de création plus longs car, en sus d'une écriture de plateau, il faut faire se rencontrer des corps, des disciplines, voire s'approprier de nouveaux agrès* » (Questionnaire, ID 14).

Au-delà du cirque et de la danse, les personnes consultées relèvent que d'autres disciplines artistiques expérimentent une forme de marginalisation. Les artistes actifs et actives dans le domaine de l'humour, des contes ou encore de la performance décrivent des difficultés récurrentes à intégrer un dispositif qui ne semble pas avoir été pensé pour elles et eux :

« Il y a certaines disciplines qui restent complètement mises de côté, comme les contes, et la performance, clairement, qui n'a pas de réponse à ses questions. À chaque fois qu'elles ont été posées au Service de la culture, la réponse est : "non, ça ne rentre pas dans les cases" » (Focus group compagnies).

« J'ai eu énormément de difficultés à faire comprendre que la performance était une forme qui pouvait, qui devait avoir sa place dans les arts de la scène. On m'a dit que la performance s'inscrivait plutôt dans les arts visuels (…) » (Questionnaire, ID 41).

Au-delà des disciplines isolées, les projets pluridisciplinaires ou hybrides rencontrent également des obstacles importants. Malgré l'existence d'un dispositif permettant de soutenir les projets pluridisciplinaires, celui-ci est considéré comme paradoxalement trop rigide, insuffisamment clair et peu adapté aux réalités artistiques contemporaines. Les personnes consultées relèvent également que les dispositifs actuels laissent encore peu de place pour le dépassement des frontières des disciplines artistiques. Les extraits ci-après fournissent des exemples des critiques formulées :

« *Le système actuel enferme les productions dans des "cases" (théâtre, danse, musique), alors que les spectacles sont de plus en plus hybrides. Une musicienne qui voulait faire de la mise en scène de théâtre s'est vue refuser la labellisation car elle n'était pas "comédienne" ou "metteuse en scène de théâtre" de formation classique, bloquant son évolution* » (Entretien, compagnie).

« *Wer nicht in die Excel-Tabellen passt (weder Musik noch klassisches Theater oder Tanz oder Literatur) hat es schwierig, Förderung zu erhalten. Dadurch entsteht manchmal der Eindruck, dass die Form wichtiger ist als der Inhalt* » (Questionnaire, ID 26).

« *Certains projets professionnels trouvent toutefois plus difficilement leur place dans les dispositifs proposés par l'État du Valais. J'ai moi-même rencontré une difficulté avec un projet pour lequel peu de personnes savaient vers qui me diriger. Il s'agissait d'une initiative mêlant à la fois des professionnel·le·s et des sociétés culturelles valaisannes* » (Questionnaire, ID 29).

« *Les dispositifs de soutien pourraient couvrir une plage plus large, spécifiquement en ce qui concerne le pluridisciplinaire qui actuellement devient presque une norme* » (Questionnaire, ID 65).

« *Zu fixiert auf Genres - mehr Offenheit wäre gut* » (Questionnaire, ID 78).

Finalement, les parties prenantes décrivent un dispositif encore trop marqué par une logique historique centrée sur le théâtre, et insuffisamment en phase avec la diversité et l'évolution des pratiques artistiques actuelles. Les disciplines émergentes, marginalisées ou hybrides, rencontrent des difficultés à s'y inscrire, révélant la nécessité d'un assouplissement des catégories, d'une meilleure prise en compte des temporalités

propres aux différentes disciplines et d'une clarification des mécanismes de soutien dédiés au pluridisciplinaire.

Des besoins des compagnies et des théâtres partiellement satisfaits

Avec une moyenne de 2.8 sur 5, les répondant·es au questionnaire penchent légèrement vers le désaccord concernant l'affirmation selon laquelle « *le dispositif d'encouragement des arts de la scène du canton du Valais est adapté aux besoins actuels des compagnies* ». Notons également qu'aucune personne ne s'est déclarée « tout à fait d'accord » avec cette affirmation (Figure 9).

Les analyses présentées dans les sections précédentes de ce chapitre ont montré que les compagnies sont globalement critiques vis-à-vis du dispositif. Elles reconnaissent cependant que le dispositif répond en partie à leurs besoins. D'une part, elles relèvent la variété des dispositifs de soutiens qui offre une certaine flexibilité permettant d'adapter leur stratégie de financement. Les compagnies disent également apprécier que les montants attribués aux créations puissent être significatifs, en particulier dans le cadre de ThéâtrePro, car cela rend possible l'engagement d'artistes, le paiement de salaires professionnels et la réalisation de productions ambitieuses. Enfin, elles reconnaissent que lorsque les relations avec les théâtres partenaires fonctionnent bien, la collaboration peut réellement renforcer la qualité des projets, apporter un soutien logistique et faciliter la mise en place de la création.

Comme déjà relevé, les compagnies identifient cependant un ensemble de besoins essentiels auxquels le dispositif actuel ne répond pas. Elles soulignent avant tout le manque de soutien à la recherche, pourtant identifié comme crucial pour améliorer la qualité artistique et éviter la course permanente à la création. À cela s'ajoute un déficit de soutien à la diffusion et à la reprise, qui limite fortement la durée de vie des spectacles et empêche les artistes de stabiliser leurs revenus. Les compagnies déplorent également la lourdeur administrative, le manque de clarté des critères de sélection des projets par la commission, des réponses peu justifiées et les décisions fluctuantes. Elles estiment en outre que le dispositif ne tient pas assez compte de la diversité des disciplines.

Avec une moyenne de 2.9 sur 5, les réponses au questionnaire indiquent que les participant·e·s tendent plutôt à considérer que le dispositif n'est pas entièrement adapté aux besoins des théâtres. Relevons que seules 33 personnes ont répondu à cette question, de nombreuses compagnies ne s'étant prononcées pour les théâtres (Figure 9).

Comme nous l'avons relevé dans les sections précédentes, la position des théâtres quant à l'adéquation du dispositif à leurs besoins est mitigée : ils ne le jugent ni pleinement satisfaisant ni totalement inadéquat. Ils reconnaissent que certains éléments fonctionnent, notamment la labellisation, qu'ils considèrent pertinente parce qu'elle leur offre une reconnaissance politique claire et renforce leur légitimité auprès des communes. Les conventions pluriannuelles sont également appréciées, car elles offrent de la stabilité. Ils apprécient également l'existence d'un dispositif de soutien à la création, qui leur permet de coproduire, d'accompagner des artistes et de maintenir un niveau professionnel dans le canton. Plus largement, le dispositif constitue pour eux une base de fonctionnement commune et un cadre de collaboration avec les compagnies, même s'il reste imparfait.

En revanche, plusieurs aspects leur semblent en inadéquation avec leurs besoins. Ils pointent d'abord des temporalités inadaptées : les délais de réponse sont jugés trop longs et les décisions arrivent trop tard au regard des impératifs de programmation. Ils soulignent aussi un manque de clarté dans les critères, des règles qui, selon leurs mots, « changent d'une année à l'autre », ainsi qu'une communication insuffisante avec le Service de la culture, ce qui nuit à la lisibilité du système. Enfin, ils critiquent fortement la double sélection — d'abord par les théâtres, ensuite par la commission — perçue comme lourde, inefficace et peu cohérente avec leur expertise de terrain.

5.5. Atteinte des effets visés par le dispositif

Une professionnalisation à étendre

L'ensemble des parties prenantes consultées reconnaît que, depuis sa création, le dispositif d'encouragement des arts de la scène a contribué de manière significative à la professionnalisation des lieux de création et des compagnies.

Les théâtres soulignent que ThéâtrePro a clairement rempli son rôle initial : il a permis aux compagnies et aux théâtres du canton de s'inscrire dans un processus de professionnalisation déjà à l'œuvre ailleurs en Suisse romande. Ils observent que les équipes de création se sont nettement professionnalisées, que les budgets sont mieux structurés et que les projets présentés sont aujourd'hui plus solides et aboutis qu'à l'époque où le dispositif a été lancé. En ce sens, la professionnalisation artistique attendue par le canton est, selon eux, largement acquise. Les compagnies partagent cette analyse d'une professionnalisation globale des théâtres et des artistes.

Il est important, cependant, de noter que tant les théâtres que les compagnies décrivent le processus de professionnalisation comme partiel. Selon les compagnies, la professionnalisation s'est concentrée presque exclusivement sur les lieux de création et les compagnies, tandis que le reste du système n'a pas suivi. Elles estiment que certaines activités centrales — administration, production, diffusion, communication — restent sous-financées, précaires et peu professionnalisées. Les compagnies dénoncent une situation où les artistes doivent tout maîtriser — création, administration, levée de fonds, communication — dans un contexte déjà marqué par la précarité, le manque de temps et la pression à produire.

Les deux extraits ci-dessous illustrent bien la teneur des échanges à ce sujet lors du focus group avec les compagnies.

> « *Le milieu ne s'est pas professionnalisé, c'est juste le métier d'artiste de la scène qui s'est professionnalisé (…). Il y a tout un aspect de la professionnalisation qui n'a pas eu lieu. Il y a d'autres métiers en fait qui sont aujourd'hui indispensables, vu toute la bureaucratie que ça demande, vu toutes les recherches de dossiers, vu le travail de diffusion qui n'est jamais réalisé, le travail de communication, tous ces aspects-là en fait dans la production large. Eux, ils ne se sont pas professionnalisés. Il y a très peu de personnes qualifiées dans ce domaine* » (Focus group compagnies).

> « *(…) On en revient aux frais de fonctionnement qui ne nous sont pas reconnus dans les budgets. Ce ne sont pas des heures qu'on arrive à rémunérer correctement aux personnes qui devraient s'y dédier. Par conséquent, ces personnes qui ne sont pas rémunérées correctement font beaucoup d'erreurs, se retrouvent en surcharge et donc, pénalisent indirectement aussi les compagnies* » (Focus group compagnies).

Les théâtres constatent de leur côté une professionnalisation croissante des équipes artistiques et techniques, notamment avec l'arrivée de nouveaux métiers comme les chargé·es de production ou de diffusion, qui augmentent les budgets des compagnies. Ils soulignent aussi que les dispositifs de soutien financiers n'ont pas suivi cette évolution mais continuent de reposer sur des modèles calibrés pour des équipes plus petites. Cette inadéquation crée une tension structurelle : les compagnies doivent aujourd'hui intégrer davantage de compétences professionnelles pour répondre aux exigences de production, dans un cadre où les dispositifs ne reconnaissent ni ces nouveaux coûts ni ces nouveaux métiers. Les théâtres voient ainsi une

professionnalisation « par le bas », portée par le terrain, mais mal accompagnée par le dispositif d'encouragement des arts de la scène.

L'encouragement à la création : un objectif atteint, mais sous tension

Le dispositif d'encouragement des arts de la scène atteint clairement son objectif de soutien à la création, du moins d'un point de vue quantitatif. Avec plus de 77 % des montants alloués consacrés à cette phase, il constitue un moteur essentiel de la production artistique en Valais. Les dispositifs existants permettent à des compagnies — émergentes comme confirmées — de mettre en œuvre des projets parfois ambitieux en garantissant des ressources pour les répétitions, l'engagement des équipes, les aspects techniques et la logistique de production. Les théâtres confirment que ce soutien a contribué à professionnaliser les pratiques, à structurer les processus de travail et à garantir un niveau de qualité artistique reconnu par les pairs. Du point de vue institutionnel, le canton dispose aujourd'hui d'un système de création solide.

Cependant, comme nous l'avons relevé dans les parties précédentes, cette dynamique présente aussi des effets paradoxaux. La très forte concentration des soutiens sur la création alimente une logique souvent qualifiée de *productiviste*, qui fragilise tant la durabilité des spectacles que les conditions de travail des artistes. Les compagnies expliquent que, faute de soutiens suffisants pour la recherche, la diffusion ou la reprise, elles sont contraintes de multiplier les productions pour maintenir leur activité et accéder aux revenus nécessaires (notamment ceux liés au chômage). Cette pression systémique entraîne une forme d'épuisement artistique et organisationnel, avec des spectacles qui ne disposent pas du temps nécessaire pour mûrir ou être repris. Ainsi, même si l'objectif d'encourager la création est formellement rempli, il l'est d'une manière qui génère de fortes tensions structurelles et révèle pour certain·es informateur·ices la nécessité d'un rééquilibrage sur l'ensemble du cycle de vie des œuvres.

Une diffusion qui peine à être accompagnée

L'objectif d'encouragement de la diffusion semble clairement non atteint. Comme le montrent les réponses au questionnaire, les théâtres et les compagnies estiment globalement que le dispositif d'encouragement des arts de la scène ne permet pas de favoriser la diffusion des productions hors du canton (moyenne de 2.6 sur 5, Figure 10).

La position des répondant·es peut être mise en lien avec les données présentées dans les parties précédentes, qui montrent que la diffusion constitue l'un des points les faibles du dispositif d'encouragement des arts de la scène. En effet, celles-ci montrent que les productions valaisannes figurent parmi celles qui tournent le moins en Suisse romande. Malgré une hausse qualitative perçue des œuvres, les spectacles circulent peu, aussi bien dans le canton qu'en dehors, et les compagnies manquent de soutiens pour financer les tournées, démarcher les programmateur·ices ou organiser des reprises. Les théâtres confirment que leurs moyens limités, la stagnation des enveloppes budgétaires et les coûts croissants rendent difficile l'accueil de séries plus longues. Les dispositifs existants ne créent donc ni incitations ni leviers structurants pour prolonger la vie des spectacles ou pour favoriser leur circulation sur plusieurs saisons.

Les compagnies comme les théâtres s'accordent sur le fait que les soutiens actuels à la diffusion et à la reprise sont largement insuffisants. Les compagnies expliquent qu'il est aujourd'hui plus rentable — et parfois nécessaire — de produire un nouveau spectacle plutôt que de tenter de prolonger la vie d'un projet existant, faute de soutiens dédiés, de moyens logistiques ou d'un réseau suffisamment structuré. L'objectif

d'encourager la diffusion ne semble aujourd'hui atteint que de manière très partielle, et représente l'un des enjeux prioritaires identifiés par les parties prenantes consultées.

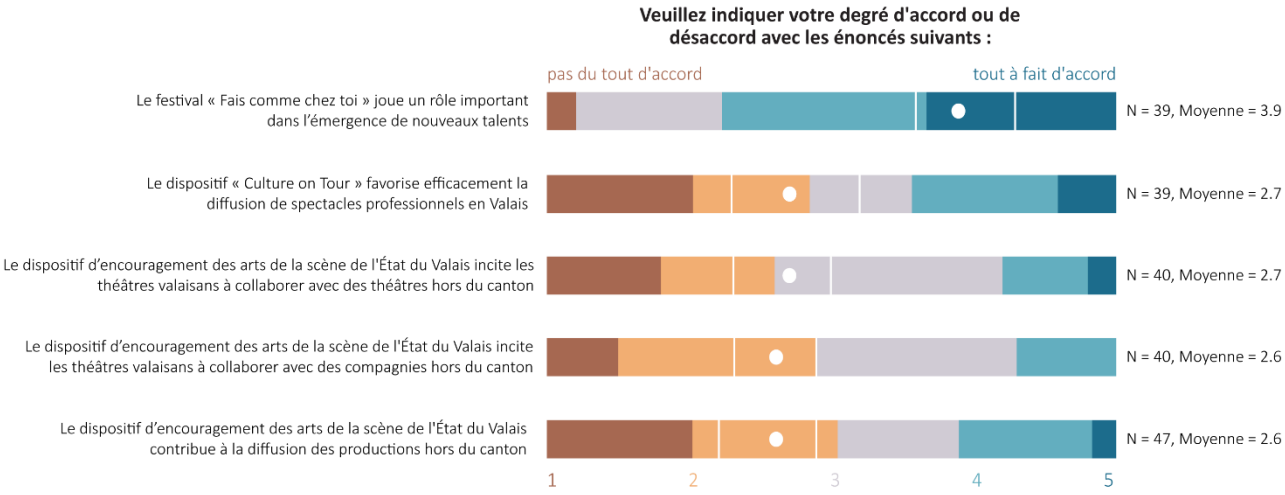
Des collaborations hors canton peu encouragées

Les parties prenantes ont été finalement invitées à se prononcer sur la capacité du dispositif d'encouragement des arts de la scène à inciter les théâtres valaisans à collaborer avec des théâtres et des compagnies hors du canton.

Les réponses au questionnaire indiquent que les participant·es jugent le dispositif peu efficace en matière de collaboration avec des compagnies non valaisannes (moyenne de 2.6; aucun·e répondant·e « tout à fait d'accord » avec la proposition, Figure 10). Lors du focus group, les directions des théâtres ont expliqué que les possibilités de partenariat sont limitées par leurs budgets de coproduction réduits. Elles soulignent également que le dispositif les enjoint à accompagner prioritairement les compagnies locales. Ces constats sont partagés par les compagnies consultées.

Les répondant·es au questionnaire considèrent en outre que le dispositif actuel n'incite que faiblement les théâtres valaisans à collaborer avec des théâtres hors du canton (Figure 10). Les théâtres rencontrés dans le focus group relèvent que des collaborations existent, mais qu'elles résultent davantage de réseaux personnels ou professionnels déjà en place, plutôt que du dispositif cantonal lui-même. Les personnes présentes mentionnent aussi l'absence de réseaux structurés de théâtres à l'échelle de la Suisse romande.

Figure 10: Questionnaire — Effets du dispositif



Note: les points blancs symbolisent la note moyenne, et les barres blanches les intervalles de confiance à 95 %.

6. CONCLUSION ET PISTES DE REFLEXION

Dans l'introduction de son mémoire de diplôme à l'origine de ThéâtrePro, Corine Arter expliquait que « *les artistes professionnels n'ont pas tous la même chance de pouvoir vivre de leur art sur la terre qui les a vus naître. En effet, si un canton ne soutient pas assez énergiquement la culture vivante sur son sol, les artistes émigrent là où ils peuvent travailler dans de meilleures conditions* » (Arter 2004, 4)[44]. Ces propos traduisent bien la philosophie autour de laquelle s'est développée l'intervention de l'État du Valais dans le domaine des arts de la scène : accompagner la professionnalisation du secteur.

Plutôt que de miser sur la construction d'un centre de création valaisan, les personnes à l'origine des dispositifs d'encouragement ont préféré prendre appui sur le réseau de salles du territoire, en transformant certaines d'entre elles de lieux d'accueil en lieux de création, en encourageant les communes à les suivre dans cette mue et en renforçant l'engagement de la Loterie Romande. Selon une évaluation de 2009, ThéâtrePro Valais aurait ainsi permis une augmentation de 50 % des moyens attribués au théâtre professionnel (Sutermeister 2009). Au-delà de cet apport financier, le dispositif s'est caractérisé par des mesures d'accompagnement assez inédites, mobilisant des ressources humaines et des compétences spécialisées (Sutermeister 2009). L'État du Valais s'est donc distingué des autres cantons romands par sa volonté manifeste de clarifier les règles du jeu, évitant par là un flou propice à alimenter encore les tensions systémiques que connaissent les arts de la scène.

Car les dynamiques structurelles qui s'amorçaient au début des années 2000 n'ont eu de cesse que de se renforcer. Ainsi, alors que le mémoire de diplôme mentionné plus haut recensait 14 théâtres dits professionnels en Valais pour une douzaine de compagnies, aujourd'hui, si le nombre de théâtres n'a que peu évolué, le nombre de compagnies avoisinerait la cinquantaine, selon les différentes méthodes mobilisées dans l'étude qui s'achève ici (données de la STATENT, de la Corodis ou estimations des participant·es à l'étude). Cette inégalité de croissance — qui, comme elle s'observe également dans les autres territoires de Suisse romande (Delacrétaz 2020 ; Rota 2022), ne peut être attribuée aux dispositifs mis en place par l'État du Valais — participe au renforcement de l'asymétrie des relations. En effet, pour rester actives, les compagnies cherchent à accéder aux plateaux des théâtres, mais ces derniers ne disposent pas des ressources temporelles ou financières pour répondre aux demandes toujours plus nombreuses. Les personnes qui ont pris part à l'étude estiment toutefois que si ce phénomène s'observe bel et bien en Valais, les rapports demeurent le plus souvent cordiaux. Et si, à lui seul, ThéâtrePro ne peut effacer cette asymétrie des relations, son fonctionnement favorise à tout le moins les partenariats entre les théâtres et les compagnies valaisannes.

En revanche, si les dispositifs de l'État du Valais garantissent les collaborations entre les parties prenantes principales du système des arts de la scène, ils ne semblent pas en mesure de lutter ni contre la précarité des artistes, signalée presque unanimement par les participant·es, ni contre la faible diffusion des spectacles — ce que les données de la Corodis ont pu montrer de manière inédite, en révélant que, comparativement aux autres cantons romands, les productions valaisannes sont celles qui tournent le moins. Bien sûr, ces deux

[44] Elle ajoute : « *dirigeant l'École de Théâtre de Martigny depuis sa création en 1988, j'ai vu passer une vingtaine de personnes que nous avons formées et préparées pour les écoles professionnelles de théâtre en Suisse ou à l'étranger. Parmi ceux-ci, une très faible proportion d'entre eux a pu revenir en Valais pour exercer son métier. On les retrouve davantage sur les principales scènes de Suisse romande, de Belgique, de France ou même en Russie !* » (Arter 2004, 4).

éléments doivent davantage être reliés aux profondes logiques structurelles rappelées à plusieurs reprises dans l'étude — et plus précisément dans le chapitre conclusif de la première partie (Synthèse) —, plutôt qu'aux dispositifs de soutien cantonaux. Les méthodes mobilisées permettent cependant d'imaginer quelques pistes d'amélioration les concernant.

Pour commencer, l'idée d'un rééquilibrage des soutiens entre les différentes phases du cycle de vie des productions apparaît de manière récurrente dans les entretiens semi-directifs, dans le questionnaire et dans les focus groups. Les analyses statistiques de l'étude montrent en effet qu'à l'heure actuelle, 77 % des financements sont consacrés à la création. La concentration du soutien sur cette phase alimente la *surchauffe* du système, car, pour obtenir des subventions, les compagnies sont encouragées à produire des spectacles. L'espoir de beaucoup de personnes consultées dans l'étude est donc de dépasser la logique *productiviste* à l'œuvre et de favoriser une plus grande durabilité des productions.

En amont, les participant·es estiment ainsi que le soutien actuel est insuffisant. Ils et elles souhaiteraient voir émerger des dispositifs souples, sans obligation de produire un spectacle, accessibles plusieurs fois par an. Certains outils apparus durant la période du Covid sont restés dans la mémoire des compagnies comme des modèles inspirants, car ils ont permis à des projets plus aboutis de voir le jour. En aval, des appels à une augmentation et à une diversification des soutiens ont été formulés pour lutter contre la faible diffusion des productions valaisannes, mais aussi pour encourager les reprises des spectacles. Les dispositifs actuels ne couvrent en effet ni les besoins de prospection, ni les coûts de circulation, ni l'accompagnement administratif nécessaire.

Au-delà de leurs indispensables apports économiques, il faut rappeler en outre que les soutiens étatiques revêtent une grande importance symbolique, en tant que reconnaissance pour les compagnies qui les obtiennent, mais aussi comme levier dans la recherche de partenaires. Si elles aspirent presque unanimement à un rééquilibrage du soutien entre les différentes phases du cycle de vie des productions, les personnes qui ont pris part à cette étude ne souhaitent en revanche pas que ce mouvement soit lié à une diminution des aides à la création, mais bien plutôt à une augmentation du soutien accordé aux autres phases.

En ce qui concerne la création, certain·es participant·es aux focus groups ont préconisé une évolution du système pour conférer encore davantage de responsabilités aux théâtres labellisés. Cette orientation représenterait une étape supplémentaire dans la direction prise ces dernières années. En effet, lors de son lancement, le dispositif reposait sur des membres référents désignés au sein de la commission pour suivre les projets jusqu'à leur terme. Jugé très chronophage, parfois perçu comme trop «*paternaliste*» pour les compagnies, mais plus sûrement afin d'éviter que ces dernières ne travaillent sur des projets finalement refusés faute de budget, le pouvoir de décision s'est progressivement déplacé vers les directions de théâtres. Celles-ci opèrent aujourd'hui une forme de présélection, en partageant l'enveloppe à disposition et en limitant volontairement le nombre de projets présentés à la commission (souvent entre un et trois par lieu). Bien que plus rares, les refus de la commission existent toujours, ce qui place certaines compagnies dans des situations délicates et complexifie le travail de programmation des lieux ayant déjà bloqué des dates de plateau. Ce système de *tamis successif* a parfois été qualifié d'opaque par les compagnies, et certaines voix estiment que, si les théâtres labellisés s'occupaient directement du processus, celui-ci serait plus efficace, notamment en termes de délai. À l'issue de cette étude, la question de la pertinence de cette transformation reste en suspens ; certain·es y voient l'occasion d'une simplification et d'une clarification des processus, tandis

que d'autres craignent une accentuation de l'asymétrie du pouvoir déjà à l'avantage des théâtres et redoutent que l'absence d'un contrôle intermédiaire favorise les risques de conflits d'intérêts.

Rouage important du système actuel, la commission des arts de la scène fait l'objet de plusieurs critiques de la part des théâtres et des compagnies. Les résultats de l'étude mettent notamment en évidence un manque de clarté et de transparence des critères de sélection, ainsi qu'une insuffisance des explications accompagnant les refus. La composition de la commission est également parfois désavouée, tout comme sa présence jugée trop rare sur le terrain, sa méconnaissance du contexte local ou son manque de diversité dans les profils représentés. Plus important encore, et au-delà du seul rôle de la commission, de nombreuses critiques portent sur les temporalités des processus. Tant les compagnies que les théâtres soulignent que les dates de dépôt actuelles et les délais de réponse s'adaptent mal à leurs réalités organisationnelles, laissant les projets en suspens, bloquant les plateaux ainsi que les agendas des artistes et des technicien·nes. Les compagnies et les théâtres plaident donc pour une révision des calendriers des dispositifs ainsi que pour un raccourcissement des délais de décision et de leur communication. Paradoxalement, ralentir le rythme du système passe aussi par une accélération des processus.

Si la configuration géographique du canton semble freiner la diffusion des productions, elle apparaît en revanche propice aux échanges entre les différentes personnes qui composent le système des arts de la scène. La communication entre les parties prenantes constitue cependant un point de vigilance permanent pour le Service de la culture de l'État du Valais. En effet, des problèmes de communication entre le Service et le terrain ont été relevés ces dernières années, avec des conséquences non négligeables qui ont contribué à l'installation d'un certain climat de défiance. Si celui-ci paraît aujourd'hui s'atténuer progressivement, une attention particulière doit être portée à la qualité des échanges, afin de prévenir les malentendus, mais aussi, plus fondamentalement, de garantir que les règles du jeu restent claires et comprises par toutes et tous, un élément sur lequel le Service a d'ailleurs été précurseur.

Renforcer le dialogue entre les parties prenantes apparaît dès lors nécessaire, en particulier lors de la mise en place de nouveaux dispositifs, afin d'éviter les redondances ou l'introduction de mesures s'accordant mal avec les pratiques des théâtres ou des compagnies. Plus généralement, il semble important de penser le dispositif d'encouragement des arts de la scène comme un tout, en conjuguant au mieux ses différentes composantes afin d'en garantir la cohérence d'ensemble. Car, comme le souligne Menger (Menger 2011b), les soutiens publics procèdent souvent par addition et sédimentation, au détriment de leur lisibilité. Les participant·es à l'étude plaident ainsi pour des dispositifs mieux organisés, articulés et expliqués. Ils et elles appellent en outre fermement à lutter contre l'augmentation progressive du temps consacré aux tâches administratives, aux dépens du temps artistique. Les personnes consultées souhaitent donc une simplification du dispositif d'encouragement, par exemple en réduisant le nombre de documents exigés ou en harmonisant les formulaires.

Dans cette perspective de simplification, la distinction entre compagnies émergentes et confirmées semble avoir perdu de sa pertinence. L'étude montre en effet que les théâtres et les compagnies estiment que cette dichotomie s'articule mal avec la complexité des réalités du terrain. Les critères de distinction sont perçus comme flous et inadaptés à la diversité des trajectoires artistiques, au point que beaucoup de participant·es n'en voient plus véritablement l'utilité. En revanche, les participant·es soulignent la nécessité de mieux

prendre en compte les spécificités des différentes disciplines des arts de la scène, comme le cirque ou la danse, dont les rythmes de production varient sensiblement de ceux du théâtre.

Reste enfin la question de la précarité. Si celle-ci doit être reliée à des dynamiques socio-économiques qui dépassent largement le cadre d'action d'une politique culturelle cantonale, l'irruption de cette thématique dans le débat public ces dernières années a néanmoins permis quelques avancées. Les théâtres indiquent ainsi porter une attention plus soutenue à la justesse des prix de cession, en s'appuyant notamment sur le calculateur proposé par la Corodis. Le soutien public est également invité à mieux prendre en compte ces enjeux dans l'attribution des soutiens. Par ailleurs, alors même que le chômage constitue un rouage important des carrières (Rolle et Moeschler 2014), les compagnies signalent des difficultés récurrentes avec les caisses de chômage cantonales, dont les logiques apparaissent souvent peu compatibles avec les réalités du travail artistique. Elles appellent dès lors à une meilleure reconnaissance ou, à tout le moins, à une meilleure compréhension des logiques spécifiques de leurs métiers.

Enfin, comme cette étude avait pour objectif d'analyser les conditions de production et de diffusion dans les arts de la scène en Valais, la question des publics n'a été traitée qu'en creux. Bien sûr, cette thématique est cruciale, et les démarches visant à accroître la participation des publics[45] doivent être encouragées, mais toujours mises en cohérence avec la philosophie générale du dispositif.

*****

Voilà donc vingt ans que l'État du Valais a formalisé son dispositif de soutien aux arts de la scène. Celui-ci a accompagné — et en partie façonné — la professionnalisation du domaine. Mais l'action publique en matière culturelle demeure, par nature, un processus en perpétuel mouvement, aux effets incertains. Les évolutions récentes du secteur à l'échelle romande et la volonté des cantons romands de mieux harmoniser leurs politiques culturelles appellent ainsi à des ajustements, non pour remettre en cause les fondements du dispositif, mais pour en renforcer la cohérence et l'adéquation aux réalités contemporaines. Si la politique culturelle ne peut à elle seule résoudre l'ensemble des tensions structurelles des arts de la scène, elle peut en revanche contribuer à en limiter les effets, notamment en garantissant des règles du jeu lisibles et partagées.

[45] À l'exemple du projet Flexi récemment porté par le Théâtre Les Halles à Sierre.

7. REFERENCES

Antille, B. 2024. *Le monde de l'art face à la logique du projet : enquête sur une révolution silencieuse*. Art&fiction. https://books.google.ch/books?id=dEIc0QEACAAJ.

Arter, Corinne. 2004. *Quelle politique culturelle en Valais en matière de création théâtrale professionnelle ?* Université de Lausanne.

Barré, Philippe. 2023. « Professions et carrières artistiques. Un horizon souhaitable des transformations du travail ? » *Ad machina*, n° 7 : 203‑18.

Baumol, W. J., et W. G. Bowen. 1965. « On the Performing Arts: The Anatomy of Their Economic Problems ». *The American Economic Review* 55 (1/2) : 495‑502. JSTOR.

Becker, H. S. 2010. *Les mondes de l'art*. Flammarion. https://books.google.ch/books?id=JsHeYgEACAAJ.

Bourdieu, Pierre. 1977. « La production de la croyance ». *Actes de la recherche en sciences sociales* 13 (1) : 3‑43.

Bourdieu, Pierre. 2015. *Sociologie générale*. Vol. 1.

Caves, Richard E. 2000. *Creative industries: Contracts between art and commerce*. n° 20. Harvard university press.

Christe, Carole. 2025. *Programmation artistique et consécration. Enquête sur les arts vivants contemporains.* Sociologie de l'art. EPFL Press.

Delacrétaz, Aline. 2020. *Analyse des dispositifs de soutien à la scène indépendante*. Ville de Lausanne et canton de Vaud.

Dubois, Vincent. 1999. « La politique culturelle ». *Genèse d'une catégorie d'intervention publique*, n° 1999.

Dubois, Vincent. 2013. *La culture comme vocation*. Raisons d'agir.

Eder, Thomas Fabian, et Jean-Louis Georget. 2022. « Rapport intermédiaire : les arts du spectacle indépendants entre consolidation institutionnelle et précarité–une perspective comparative européenne ». *Allemagne d'aujourd'hui* 240 (2) : 113‑29.

Glas, Marjorie. 2016. « De l'animateur au créateur, du profane au sacré. Socio-histoire du théâtre public français. 1945-1990 ». EHESS-Paris.

Jan Borowiecki, Karol. 2015. « Historical origins of cultural supply in Italy ». *Oxford Economic Papers* 67 (3): 781‑805.

Martin, Cécile. 2008. « Les formations à l'administration et à la gestion de la culture : bilan et perspectives ». *Culture études* 2 (2) : 1‑12.

Méda, Dominique. 2010. « Comment mesurer la valeur accordée au travail ? » *Sociologie* (Paris cedex 14) Vol. 1 (1) : 121‑40. Cairn.info. https://doi.org/10.3917/socio.001.0121.

Menger, Pierre-Michel. 2009. *Le Travail créateur : S'accomplir dans l'incertain*. Seuil.

Menger, Pierre-Michel. 2011a. *Les intermittents du spectacle : sociologie du travail flexible*. Vol. 17. Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales.

Menger, Pierre-Michel. 2011b. « Les politiques culturelles. Modèles et évolutions ». *Pour une histoire des politiques culturelles dans le monde (1945-2011), Paris, La Documentation française*, 465-79.

Naclerio, Emanuela. 2023. « Self-entrepreneurship in uncertain futures : The case of performing artists in Italy ». *International Sociology* 38 (1) : 142-60.

Office fédéral de la santé publique. 2017. *Glossaire de l'évaluation de l'OFSP*.

Proust, Serge. 2009. « La pluriactivité dans une économie administrée : le théâtre public ». *L'artiste pluriel : démultiplier l'activité pour vivre de son art*, 95-107.

Ridde, Valéry, et Christian Dagenais. 2013. *Approches et pratiques en évaluation de programmes*. Les Presses de l'Université de Montréal.

Rolle, Valérie, et Olivier Moeschler. 2014. *De l'école à la scène. Entrer dans le métier de comédien· ne*. Antipodes.

Rota, Mathias. 2022. *Le système des arts de la scène de Suisse romande : une contribution à l'espace culturel romand*.

Sapiro, Gisèle. 2020. *Dictionnaire international Bourdieu*.

Sinigaglia-Amadio, Sabrina, et Jérémy Sinigaglia. 2015. « Tempo de la vie d'artiste : genre et concurrence des temps professionnels et domestiques ». *Cahiers du Genre* n° 59 (2) : 195-215. Cairn.info. https://doi.org/10.3917/cdge.059.0195.

Sutermeister, Anne-Catherine. 2000. *Sous les pavés, la scène : l'émergence du théâtre indépendant en Suisse romande à la fin des années 60*. Vol. 60. Editions d'en bas.

Sutermeister, Anne-Catherine. 2009. *ThéâtrePro Valais 2006-2008 : Bilan et Propositions*.