

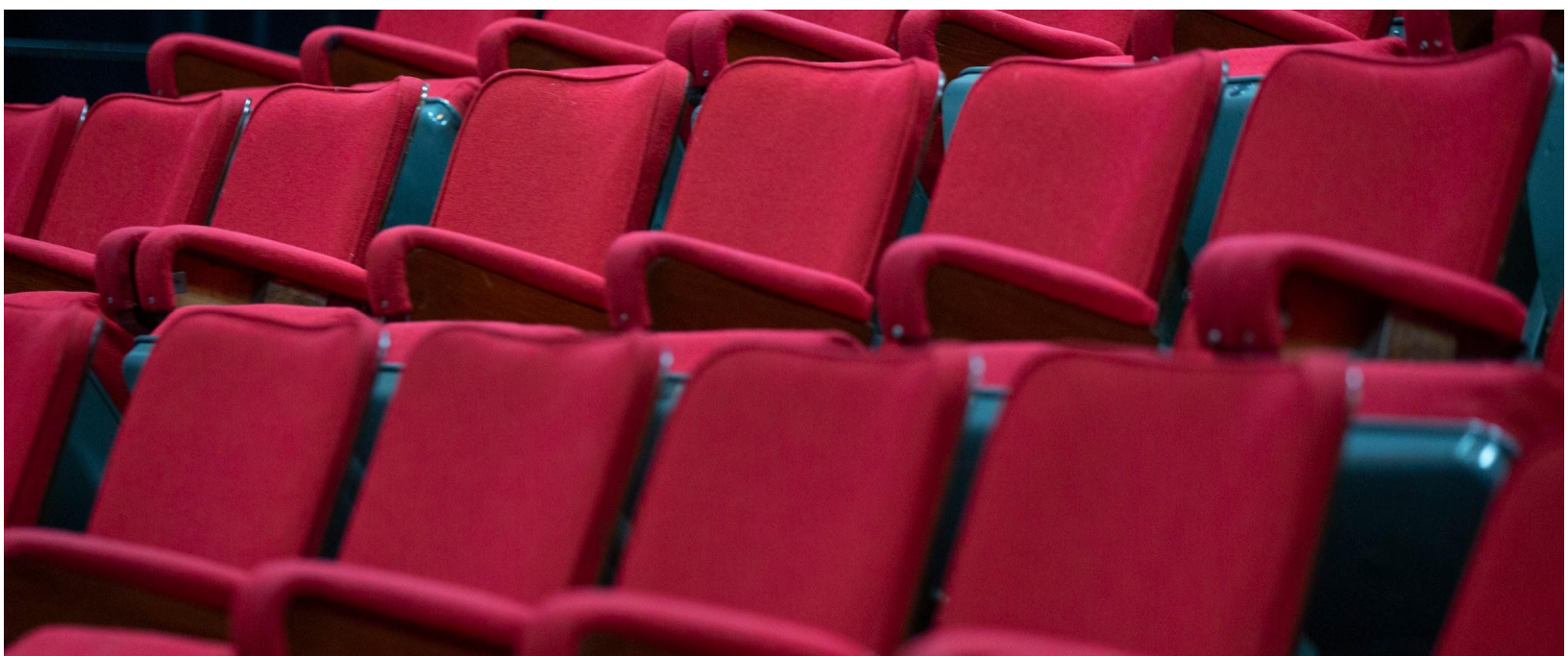
**Conseil québécois du théâtre**

Octobre 2025

---

# **ÉTAT DES LIEUX DE LA PRATIQUE THÉÂTRALE QUÉBÉCOISE**

## **UN ART À LA CROISÉE DES CHEMINS**



## Introduction

---

Le milieu théâtral québécois se trouve aujourd'hui à une nouvelle croisée des chemins. D'un côté, des avancées importantes pour le théâtre - comme la révision de la Loi sur le statut de l'artiste ou pour l'augmentation des crédits alloués au Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ) - ont ponctué ces dernières années, fruits d'une forte mobilisation des milieux artistiques.

De l'autre, ces progrès ne doivent pas masquer l'ampleur de la crise humaine que traverse le secteur théâtral. Des années de précarité combinées à une logique de marché érodent l'intégrité du modèle de création et de diffusion. Elles mettent en danger la créativité de l'art théâtral et acculent artistes et institutions dans des impasses. Elles effritent la capacité à transmettre la vision et l'imaginaire des artistes auprès des publics et les empêchent de remplir pleinement leur rôle au sein de la société.

Ce document compile, à travers des publications des acteurs du milieu, des rencontres et un sondage auprès des membres du CQT, les obstacles les plus vifs pour le théâtre québécois. Il pointe les empêchements qui touchent les deux cœurs battants du monde théâtral : les personnes qui le font vivre et les œuvres artistiques qui en émergent.

---

---

## Artistes et travailleur·euse·s culturel·le·s : une ressource essentielle sous pression et en manque de valorisation

L'insuffisance et la dégradation des conditions de travail des artistes et des travailleur·euse·s culturel·le·s qui œuvrent au sein du milieu théâtral québécois ont suffisamment été illustrées au cours des dernières années<sup>1 2 3</sup> pour ne pas y revenir en détail. Le constat est connu et largement dénoncé par l'ensemble des acteurs du secteur, employé·e·s comme employeurs.

Malgré la bonne volonté de rehausser les salaires et les cachets, la tension financière à laquelle font face les organismes de production et de diffusion ne permet d'offrir ni des salaires compétitifs aux travailleur·euse·s culturel·le·s, ni des assurances collectives, ni de revaloriser significativement les cachets des artistes.

Si la modernisation et l'harmonisation du cadre législatif du statut professionnel de l'artiste en 2022 ont permis des gains importants en matière de protection contractuelle et de négociation salariale pour les artistes des arts de la scène, les conventions collectives continuent de fixer **des barèmes minimaux qui permettent difficilement aux artistes de vivre décemment au regard de l'augmentation du coût de la vie**. Tarifs planchers pour les uns, tarifs plafonds pour les autres, les négociations collectives auxquelles aboutissent ces barèmes ne font que refléter la tension latente des organismes de production, coincés entre leur volonté de revaloriser les conditions de travail et leur capacité à assurer leur mission artistique. Bien que les acteurs du milieu apprécient dans l'ensemble l'autonomie à fixer ces montants selon leur propre réalité économique, certains réclament un plus grand **soutien des conseils des arts** afin de valoriser financièrement les organismes qui font le choix de dépasser ces barèmes et d'améliorer

---

<sup>1</sup> Compétence Culture (2021). [Analyse des enjeux de la main-d'œuvre au sein des organisations artistiques et culturelles au Québec](#).

<sup>2</sup> Hill Stratégies (2024). [Accessibilité financière et conditions de travail des travailleur·se·s culturel·le·s au Canada en 2024](#). Rapport préparé pour le Conseil des ressources humaines du secteur culturel

<sup>3</sup> Institut de la statistique du Québec (2025). [Les conditions socioéconomiques des artistes et des autres travailleurs et travailleuses des professions culturelles au Québec en 2021](#). « Optique culture » numéro 101.

significativement les conditions de travail des artistes et des travailleur·euse·s culturel·le·s.

Ces conditions de travail précaires ont des conséquences, elles aussi bien connues : surcharge de travail pour les équipes permanentes, épuisement professionnel, démotivation, roulement élevé du personnel, manque d'attractivité couplé à une difficulté à recruter, difficulté à se projeter, etc. Devant ce manque de valorisation professionnelle et sociale pour les métiers d'artiste et de travailleur·euse culturel·e - en effet, comment justifier qu'elles et ils soient parmi les plus diplômé·e·s de la population québécoise, mais qu'elles et ils disposent de revenus et de conditions de travail moindre et d'un filet social quasi inexistant ? -, le milieu théâtral fait face à la fois à une perte d'expertises, à une incapacité à attirer ou à retenir des ressources humaines qualifiées. À titre d'exemple, s'il est exigé des organismes culturels d'engranger davantage de fonds propres, entre autres grâce à la philanthropie, ou de développer une expertise dans l'analyse des données de billetterie, il est quasiment impossible d'approcher les salaires proposés dans d'autres secteurs professionnels pour ces postes. Pire, lorsque les compétences sont là, il est encore plus aberrant de ne pas pouvoir donner aux travailleur·euse·s culturel·le·s des moyens à la hauteur de leur talent. À terme, le milieu théâtral est limité dans sa capacité d'action et d'innovation. En étant forcé à une **posture réactive - et non proactive** -, il **hypothèque sa capacité à répondre aux grands enjeux socio-économiques** comme l'arrivée de l'intelligence artificielle dans la sphère administrative et artistique, ou le développement des publics.

Pour les emplois liés à l'artistique, le secteur théâtral voit bon nombre de ses **auteur·rice·s, technicien·ne·s, interprètes se tourner vers des formes d'art plus rémunératrices** - autant par choix que par contrainte - où leur talent sera financièrement mieux valorisé. La pratique théâtrale exige un investissement en temps conséquent : recherche, maturation d'un projet artistique, approfondissement à travers la collaboration d'une équipe en répétition puis en salle, représentations. À la différence des activités d'autres travailleur·euse·s autonomes, le cumul de celles-ci limite le nombre de

contrats possibles - souvent rémunérés à partir des barèmes minima des conventions collectives - qu'un·e artiste ou concepteur·rice peut accepter par saison.

Peu d'artistes peuvent ainsi vivre de leur art et disposer de suffisamment de temps pour l'approfondir. Le cas de l'artiste obligé de s'endetter personnellement pour faire fonctionner sa compagnie ou de lancer des campagnes de sociofinancement pour boucler le budget d'un spectacle n'est malheureusement pas isolé<sup>4</sup>. Le contexte inflationniste et la crise du logement qui rognent les revenus des artistes rendent l'accès au temps de création encore plus restreint. Alors que le théâtre est un art exigeant, **sa pratique devient de plus en plus morcelée, concomitante à plusieurs autres emplois - artistiques ou non<sup>5</sup>. Comment réussir à produire un théâtre de qualité lorsque la pratique théâtrale devient une activité professionnelle reléguée au second plan car pas assez rémunératrice ?**

La volonté est forte au sein du secteur théâtral de ne plus accepter de conditions d'emploi insuffisantes et dévalorisantes, autant chez les employeurs que chez les contractuel·le·s. Toutefois, cette volonté frappe un mur financier dans un contexte tendu où il est question de **menace de réduction du nombre de contrats et de la concurrence d'un emploi salarié.**

En effet, au cours des dernières années, plusieurs organismes de création et de diffusion font état d'un **recul marqué de l'emploi artistique** (réduction en nombre et en heures des contrats artistiques) et d'un **risque d'abolition de postes, d'un recul des embauches ou d'embauches différées pour des emplois permanents en administration, en accueil ou en médiation<sup>6</sup>**. Devant ce constat où les compagnies en viennent même à gérer des situations de décroissance, une aide supplémentaire des conseils des arts est primordiale pour donner aux compagnies les moyens de rémunérer décemment employé·e·s et contractuel·le·s. Certes, la bonification du budget

---

<sup>4</sup> Patricia Tadros (2025). [\*Coupes dans les productions : le milieu théâtral de Québec en difficulté\*](#). Article publié sur le site internet de Radio Canada le 10 janvier 2025.

<sup>5</sup> Sondage réalisé auprès du membrariat du CQT à l'été 2025.

<sup>6</sup> Théâtres associés inc. (2024). [\*Mémoire présenté dans le cadre des consultations prébudgétaires pour le budget 2025-2026 : Assurer la pérennité des institutions théâtrales québécoises\*](#).

du CALQ permettra un réengagement prioritaire dans les conditions de travail et le maintien de l'emploi, mais pour beaucoup d'employeurs, il s'agit davantage d'une bouée de sauvetage permettant d'éviter le pire<sup>7</sup>.

Si l'appui des conseils des arts est nécessaire, il ne sera pas suffisant pour régler la question des conditions de travail. Leur amélioration est tout aussi liée à la **mise en place d'un filet social pour les travailleur·euse·s autonomes** dont certain·e·s ne disposent encore d'aucune assurance en cas de maladie, d'invalidité ou de perte d'emploi, ni ne cotisent à aucun régime de retraite. Grâce à un système structurant de collecte puis de redistribution aux niveaux provincial et fédéral, la création d'un filet social pour les artistes et les artisan·e·s du secteur permettrait de leur **offrir ce à quoi la plupart des travailleur·euse·s québécois·e·s ont droit : une sécurité financière**.

Que bon nombre d'artistes, d'artisan·e·s et de travailleur·euse·s culturel·le·s ne disposent d'aucun filet social soulève à nouveau la question de la **valorisation de ces métiers**. C'est ce que permet par exemple le statut de l'intermittence du spectacle, en France, qui reconnaît à la fois les singularités socio-économiques du métier de l'artiste (par exemple : sources de revenus multiples, irrégularité des contrats et du temps travaillé d'une année à l'autre) et son apport économique, social et culturel pour la société, en lui offrant une sécurité financière.

---

## **Des modèles de production à bout de souffle**

Depuis la fin de la pandémie de COVID-19, à l'instar de l'économie québécoise, le milieu théâtral a connu une forte inflation : environ 20 % depuis janvier 2022<sup>8</sup>. L'augmentation explosive des coûts de production (exploitation des salles de spectacle, création artistique, etc.) et la hausse limitée des revenus autonomes et du financement public obligent les compagnies à faire des choix difficiles pour préserver leur pérennité et même leur survie.

---

<sup>7</sup> Sondage réalisé auprès du membrariat du CQT à l'été 2025.

<sup>8</sup> Statistique Canada (2025). [Portail de l'indice des prix à la consommation](#). Site internet consulté en juillet 2025.

Le **contexte de réduction** a des répercussions sur l'ensemble de la chaîne de création-production-diffusion au sein de laquelle les acteurs sont interdépendants. Après avoir **réduit les budgets non artistiques**, les compagnies ont dû **compresser leurs coûts de création et de production**. La logique de **mutualisation** imposée au milieu culturel suit cette logique de rationalisation des coûts : bien que des liens entre compagnies et institutions, sous forme d'entraide, aient toujours existé dans le milieu, ces procédés de rapprochement aussi bien en administration qu'en création renferment également une volonté de réaliser des économies d'échelle.

Les diffuseurs ont eux aussi réduit les dépenses d'accueil des compagnies et des publics. Pourtant, certains producteurs/diffuseurs disent aussi avoir vu leurs responsabilités vis-à-vis des compagnies et des artistes engagé.e.s augmenter notamment pour l'accueil technique, l'administration ou la communication puisque les compagnies reçues arrivaient à l'étape de la diffusion à bout de ressources. Il n'est plus rare que les diffuseurs doivent directement **pallier le manque de financement public des compagnies** qu'ils reçoivent en ne facturant plus certains services (location de salle de répétition, frais de mise en marché, etc.) qui leur auraient auparavant apporté une source de revenus<sup>9</sup>.

En contrepartie, les producteurs/diffuseurs exigent plus de garanties des compagnies qu'ils accueillent et cherchent à diminuer ou à partager les risques financiers en favorisant les productions qui rempliront facilement les salles. Les diffusions et les codiffusions sont un modèle de plus en plus privilégié par rapport aux productions et aux coproductions. **Le modèle de la production gérée de A à Z, qui a longtemps été dominant chez les producteurs-diffuseurs, s'essouffle** avec le manque de ressources techniques, humaines et financières.

Le milieu théâtral québécois s'est pourtant bâti sur ces compagnies de création qui disposaient de lieux pour y développer et y diffuser des

---

<sup>9</sup> Association des diffuseurs spécialisés en théâtre (ADST) (2025). *Modèles d'affaires et conditions d'accueil chez les membres de l'ADST, 2<sup>e</sup> édition 2022-2023*.

spectacles conçus à partir d'une vision unique. Pour ces compagnies, moins de productions maison et plus de diffusions extérieures peuvent se traduire par **des programmations moins imprégnées par l'imaginaire artistique de la compagnie, moins risquées, et *in fine* par un affaiblissement de l'identité des théâtres spécialisés québécois.**

Ce modèle a fait et fait encore peser le risque financier lié au spectacle sur le producteur-diffuseur qui emploie artistes et artisan·e·s à ses frais. La dégradation du contexte financier fait glisser ce paradigme vers **un modèle de coproductions et de codiffusions avec un partage des coûts, des recettes et des risques avec des compagnies partenaires.** Or, ce ne sont pas toutes les compagnies qui peuvent assumer de tels coûts et de tels risques.

En plus du travail de séduction auprès des diffuseurs, les compagnies accueillies par les théâtres doivent s'assurer d'aller chercher davantage de financement pour voir leur production être diffusée. Le **manque de prévisibilité** et, dans certains cas, **l'absence de subventions à projet** pour les compagnies qui ne sont pas soutenues à la mission ou à la programmation spécifique entraînent une pression supplémentaire sur l'ensemble de la chaîne de création-production-diffusion. Au bout de cette chaîne et de ces cascades d'économies se trouvent les artistes qui décideront soit d'absorber l'absence de soutien en rognant sur leurs cachets ou en travaillant de façon bénévole, soit de ne pas exercer leur art face à des budgets impossibles à équilibrer.

**La pression est redoublée lorsque le financement pour les dernières étapes avant la présentation au public n'est pas obtenu** alors que le processus de création est déjà engagé. Il est regrettable de voir des compagnies recevoir du financement pour les étapes de recherche et de création, être programmées puis être obligées de reporter ou d'annuler un projet faute de soutien à l'étape de la production et de la diffusion. Plusieurs

exemples médiatisés<sup>10</sup> <sup>11</sup> de compagnies programmées dont les demandes de subventions ont été rejetées ont mis en lumière d'une part, **la fragilité de ce partage de risques** et, d'autre part, **la dépendance des compagnies de production à l'aide à projet**.

C'est à travers ce modèle de production - celui de la compagnie à projets -, très courant au sein du paysage théâtral québécois, que les artistes peuvent espérer obtenir des subventions. Bien que ce modèle ait ses avantages, il place aussi les artistes en porte-à-faux. D'un côté, la structure de la compagnie leur donne un véhicule pour continuer leur art en leur permettant de recueillir du financement et parfois d'autoproduire ses créations. De l'autre, ce système les met à distance de leur pratique en les faisant **entrer dans une logique entrepreneuriale où elles et ils doivent développer des compétences éloignées de leur cœur de métier**. Il oblige dans le contexte actuel les artistes à développer de nombreuses habiletés en dehors de leur formation théâtrale (administration, financement, communication, médiation, etc.) pour assurer la pérennité de leur compagnie à travers de nombreuses tâches : convaincre les diffuseurs de présenter leurs œuvres, persuader les bailleurs de fonds de soutenir l'ensemble des étapes de création, de production et de (co)diffusion à travers la rédaction de demandes de subventions, communiquer avec les publics, chercher d'autres sources de financement, etc.

Les pressions que subit la chaîne de création-production-diffusion et qui sont liées à un contexte budgétaire précaire ne sont pas ressenties de la même manière par une structure disposant de sources de revenus multiples, de fonds d'urgence et d'une équipe permanente que par un·e artiste gérant seul·e sa compagnie à projets et ne bénéficiant d'aucun revenu garanti. Derrière le partage du risque financier se pose la question de la vitalité artistique du théâtre : **qui peut encore prendre le risque de produire et diffuser des œuvres audacieuses ?**

---

<sup>10</sup> Catherine Lalonde (2025). [Le rideau risque de tomber sur l'Espace Libre](#). Article paru dans « Le Devoir » le 4 avril 2025.

<sup>11</sup> Catherine Lalonde (2023). [« Ce spectacle n'est pas subventionné »](#). Article paru dans « Le Devoir » le 18 avril 2023.

---

## La vitalité artistique menacée par une logique de marché

Derrière la notion de prise de risque se loge la question de la capacité du milieu théâtral à soutenir l'innovation esthétique, à cultiver la créativité de ses artistes et à endosser leur singularité artistique en y interférant le moins possible avec des considérations économiques ou politiques. Aujourd'hui, il est alarmant de constater que les efforts consentis par l'ensemble de la chaîne de création-production-diffusion ne suffisent plus à préserver ce cœur créatif.

Les institutions théâtrales qui reçoivent la plus grande part du financement public ont dû **réduire leur capacité à créer et à produire des œuvres**<sup>12</sup> : un recul allant jusqu'à 15 % de l'investissement consacré à la production a été enregistré au cours des deux dernières saisons<sup>13</sup>. Or, ces théâtres agissent comme locomotives pour l'emploi artistique. Ce recul affecte donc le reste de l'écosystème théâtral qui ne verra pas des fonds habituellement affectés à la création lui être redistribués à travers contrats et commandes d'œuvres.

Concrètement, des théâtres se sont vus dans l'obligation de **réduire leur saison en diminuant le nombre de spectacles proposés**. Les annonces de saisons rabetées n'ont pas été rares au printemps dernier avec des coupes allant parfois jusqu'à 30 % du nombre de spectacles présentés habituellement<sup>14</sup>. Les équipes artistiques disposent également de **moins de temps pour rechercher, développer, approfondir leur univers et leurs réflexions**<sup>15</sup>.

Les productions qui parviennent à s'assurer un financement pour être diffusées ou qui peuvent trouver aisément un lieu de diffusion sont de **plus petite envergure d'un point de vue technique et font moins appel à de**

---

<sup>12</sup> Avant la bonification du budget du CALQ de 200 M\$ annoncée au printemps 2025.

<sup>13</sup> Théâtres associés Inc. (2024). [\*Mémoire présenté dans le cadre des consultations prébudgétaires pour le budget 2025-2026 : Assurer la pérennité des institutions théâtrales québécoises.\*](#)

<sup>14</sup> Patricia Tadros (2025). [\*La Bordée obligée de réduire sa production de spectacles.\*](#) Article publié sur le site internet de Radio Canada le 22 janvier 2025.

<sup>15</sup> Sondage réalisé auprès du membrariat du CQT à l'été 2025.

grandes distributions<sup>16</sup>. En arrière des budgets de production compressés, ce sont des pans de l'artisanat théâtral qui souffrent et voient leurs imaginaires et leurs savoir-faire précieux être menacés de disparition : l'univers sonore d'un spectacle peut maintenant être créé avec peu de ressources par des logiciels ou une intelligence artificielle, et la conception de costumes est aujourd'hui devenue une dépense qu'un nombre restreint de compagnies peut s'offrir.

Parallèlement, peu de compagnies peuvent assumer les risques financiers d'une œuvre théâtrale qui explore des formes esthétiques nouvelles ou de niche. Les spectacles les plus susceptibles de remplir les salles, ou les reprises, sont privilégiés. En effet, augmenter les revenus de billetterie est devenu une nécessité absolue pour beaucoup de théâtres qui ont dû composer avec des subventions en baisse ou en stagnation (en dollars constants) au cours des deux dernières saisons et depuis que les aides liées à la pandémie ont été progressivement retirées.

Cette logique où la réponse du marché s'insinue dans le processus artistique pénalise les œuvres les plus pointues qui mériteraient davantage d'efforts de médiation pour être mieux présentées au public. Les compagnies qui évoluent à la marge, celles qui défrichent des avenues menant vers des territoires inconnus sont les plus susceptibles de perdre leur équilibre financier et de disparaître. Ce chaînon est tout aussi essentiel que les autres. Le théâtre ne peut progresser sans cette recherche exploratoire qui met en parallèle de multiples essais, tentatives, explorations, expériences qui se contaminent et qui donnent naissance à des œuvres précurseurs. Sans ces sentinelles dont le travail exploratoire bénéficie ultimement à tous et toutes, c'est l'ensemble de l'écosystème théâtral qui s'appauvrit, n'innove plus, touche les mêmes publics et finit par se scléroser.

La disparition quasi complète des agences de diffusion - maillon essentiel entre les compagnies et les diffuseurs - pèse elle aussi sur la pluralité des œuvres présentées. Ces agences jouent un rôle clé : présenter la diversité des œuvres, tout en créant une nécessaire distance entre l'artiste, son projet,

---

<sup>16</sup> Théâtres associés Inc. (2024). [\*Mémoire présenté dans le cadre des consultations prébudgétaires pour le budget 2025-2026 : Assurer la pérennité des institutions théâtrales québécoises.\*](#)

et le diffuseur, souvent confronté à des choix artistiques complexes. La faible reconnaissance de leur importance par les conseils des arts a entraîné l'épuisement des ressources et la fermeture progressive de plusieurs agences, leur modèle d'affaires étant impossible à maintenir sans un soutien constant et prévisible. Les compagnies de création se retrouvent alors devant trois options : assurer elles-mêmes leur représentation, au risque de devoir défendre leurs œuvres sans le recul qu'apporte une agence, tenter de mutualiser une ressource pour plusieurs compagnies, ou se tourner vers des producteurs privés. Mais cette dernière avenue transforme profondément les projets : elle modifie les modèles économiques, les cachets et leur admissibilité aux aides à la tournée, tout en ouvrant la porte à d'éventuelles pressions artistiques visant à rendre les œuvres moins risquées et plus accessibles.

L'effritement de la capacité à créer des œuvres inusitées, plurielles, diversifiées, des œuvres qui prennent le pouls d'une société et en font ressortir ses dynamiques et ses tensions dépasse le seul cadre de la discipline théâtrale. Face à la complexité du monde actuel, traversé par une montée des discours haineux et un cruel manque d'empathie, le théâtre doit être capable, plus que jamais, de continuer à jouer son rôle de catalyseur des angoisses et de l'anxiété collectives et de continuer à être être porteur d'espoir.

À l'heure où le politique reprend conscience de l'importance d'une culture forte, rayonnante, qui assure le socle sur lequel reposent notre identité commune et notre langue, il est paradoxal de constater que l'un des moteurs identitaires de la société québécoise est enrayé. Le théâtre a été et entend demeurer un vecteur de l'identité francophone du Québec, mais a-t-il encore les moyens humains, techniques, économiques de l'être ?

Une vitalité artistique en berne fait planer le risque d'un recul disciplinaire où le théâtre verrait son influence publique décliner, son assise institutionnelle auprès de la société, des médias, des bailleurs de fonds, du politique se fissurer et surtout, sa capacité de transmettre ses idées, ses visions et ses imaginaires se réduire.

---

## **Les lieux où se fait et se joue le théâtre confrontés à des enjeux d'accessibilité et à des coûts d'entretien en hausse**

Les principaux lieux de diffusion du théâtre à travers le territoire québécois sont nés à la suite d'une politique volontariste de l'État et à une injection massive de fonds publics à partir de la seconde moitié du 20<sup>e</sup> siècle. Ce soutien de l'État a notamment été maintenu à travers le programme d'aide aux immobilisations qui appuie les projets d'acquisition et de rénovation ou d'amélioration du bâti et des équipements. **L'entretien courant de ces lieux qui font partie du patrimoine culturel québécois demeure quant à lui, le plus souvent, l'unique responsabilité des compagnies qui les habitent** (ou des municipalités dans le cas de diffuseurs pluridisciplinaires). Les frais d'entretien de ces bâtiments sont généralement prélevés à même les subventions de fonctionnement censées soutenir les mandats artistiques des compagnies - et pour les lieux n'ayant pas de subvention au fonctionnement au fédéral, ces frais ne sont pas admissibles dans le soutien à projets de leur saison.

Or, les coûts de gestion et d'entretien ont fortement augmenté au cours des dernières années, bien plus que l'inflation, sans que le financement public ne suive : + 55 % pour les théâtres de Théâtres associés inc. (TAI) contre 20 % pour l'inflation entre 2017 et 2024<sup>17</sup>. Parallèlement, les revenus de billetterie pour l'ensemble de la discipline théâtrale n'ont pratiquement pas augmenté, en dollars constants, entre 2004 et 2023<sup>18</sup> (de 30,2 M\$ à 30,4 M\$). L'aide globale du CALQ pour le théâtre a augmenté de 9 % entre 2019-2020 et 2023-2024 quand l'inflation a frôlé les 20 % sur cette même période. Les nouvelles sommes versées par le CALQ à la suite de la bonification de son budget en 2025 permettront de rattraper l'inflation, mais pas la hausse des coûts d'entretien.

---

<sup>17</sup> Théâtres associés inc. (2024). [\*Mémoire présenté dans le cadre des consultations prébudgétaires pour le budget 2025-2026 : Assurer la pérennité des institutions théâtrales québécoises.\*](#)

<sup>18</sup> Institut de la statistique du Québec (2025). [\*Vingt ans de statistiques : la fréquentation des arts de la scène au Québec.\*](#) « Optique culture » numéro 106.

Le contexte inflationniste des années post-pandémiques, le sous-financement public et la stagnation des revenus de billetterie obligent les diffuseurs à **choisir entre leur mission artistique et l'entretien normal des équipements théâtraux**, quitte à perdre leur équilibre financier et à accumuler des **déficits structurels**. Chaque dollar pris à même une subvention à la mission et investi dans l'entretien d'une chaudière ou pour la réparation d'une toiture est un dollar qui ne retourne pas dans le circuit théâtral.

Même si l'enjeu de l'entretien des lieux et de son financement ne date pas d'aujourd'hui, il demeure entier. **Comment alléger le fardeau que représente l'entretien des lieux de production et de diffusion ?** Devrions-nous avoir un modèle où le coût de l'entretien des lieux est séparé du financement à la mission ? Serait-il préférable que les compagnies qui les habitent n'en soient plus propriétaires, mais seulement locataires auprès d'un organisme public qui en assure l'entretien ?

Quant aux compagnies qui ne disposent pas de lieux de diffusion, elles font face à une forte **augmentation des coûts d'accès aux espaces de travail** (bureaux et lieux de répétition), notamment à cause de la crise immobilière qui sévit partout à travers la province. Ce n'est pas seulement parce que les loyers augmentent de façon vertigineuse, mais aussi parce que **les espaces de création et de répétition se raréfient** avec la pression immobilière qui tend à maximiser la rentabilité de chaque pied carré disponible. En restreignant l'accès au logement, la crise immobilière éloigne aussi artistes et travailleur·euse·s culturel·le·s des lieux de création des grands centres urbains devenus, notamment pour ce groupe financièrement précaire, inabordables<sup>19</sup>.

Les résidences artistiques et techniques au sein des lieux de diffusion offrent un accès précieux aux plateaux et aux salles pour les compagnies et les artistes (moins d'un tiers des organismes qui en proposent inclut ce volet dans leur mission). Et malgré les coûts afférents (principalement liés à la rémunération du personnel technique et au manque à gagner pour la location de la salle) et les turbulences économiques, près de la moitié des organismes

---

<sup>19</sup> Rassemblement d'associations pluridisciplinaires du secteur des arts (2024). [\*Pour un cœur créatif en santé. Mémoire pour un milieu des arts viable\*](#). Mémoire déposé dans le cadre de la consultation publique du projet de Politique de développement culturel de Montréal 2025-2030.

qui offrent des résidences n'ont reçu aucun financement spécifique pour cet accueil<sup>20</sup>. Cette donnée met en lumière l'écart entre le rôle reconnu de ces résidences en matière d'accès à des espaces, à des ressources techniques et humaines, et le manque de moyens dont elles disposent pour être pérennisées.

---

## Des liens avec les publics en mutation

En fermant pour la première fois dans l'histoire moderne du théâtre québécois l'accès physique aux salles, la pandémie de COVID-19 a eu le mérite d'interroger en profondeur le lien entre l'art théâtral et ses publics. Les théâtres et les artistes ont redoublé d'efforts pour maintenir, adapter et réinventer cette relation coûte que coûte : mesures de distanciation sociale en salle et sur scène, adaptation des mises en scène, diffusion en ligne ou développement de programmation en extérieur, utilisation du numérique pour garder le lien, etc. Derrière le retour à une *nouvelle normalité* depuis une à deux saisons, des tendances de fond présentes avant la pandémie réémergent tandis que de nouvelles dynamiques s'observent aussi entre les publics, les artistes, les lieux de diffusion et les œuvres présentées.

Bien que ce ne soit pas le seul facteur à considérer, l'aspect quantitatif de cette relation est souvent mesuré par le nombre de billets vendus et le taux d'assistance au cours d'une saison. Or, en presque deux décennies, l'offre en théâtre a diminué (- 3 %) : le nombre de représentations par spectacle est passé de 13 à 9 entre 2004 et 2023<sup>21</sup> neutralisant la hausse du nombre de spectacles créés (de 473 à 711).

Sur le même laps de temps, le théâtre québécois a perdu plus de 11 % de son assistance passant de 1,7 M d'entrées en 2004 à 1,5 M en 2023<sup>22</sup>. Des

---

<sup>20</sup> Pierre-Olivier Saire (dir.), George Krump, Martin Tétu et Sophie Dubois Paradis (2025). [\*Étude sur les résidences d'artistes en arts de la scène au Québec - Premier portrait national, typologie des pratiques et mise en lumière de l'importance de ces foyers d'échanges\*](#), étude réalisée par DAIGLE/SAIRE, Montréal.

<sup>21</sup> Institut de la statistique du Québec (2025). [\*Vingt ans de statistiques : la fréquentation des arts de la scène au Québec\*](#). « Optique culture » numéro 106.

<sup>22</sup> *Ibid.*

diffuseurs spécialisés observent en effet une légère baisse des taux de fréquentation<sup>23</sup> en lien avec des habitudes de consommation culturelle, des modes de vie et des publics en profonde mutation<sup>24</sup>.

Le lien de causalité entre une offre moins abondante et une assistance hésitante n'est pas facilement démontrable. En effet, les facteurs qui agissent sur la nature du lien entre les publics et l'art théâtral sont multiples : accessibilité des lieux de diffusion, accueil en salle, format et type des spectacles et des activités présentés, prix du billet, habitudes de consommation culturelle, etc. Pourtant, les échos du milieu suggèrent que la baisse de l'assistance est davantage liée à un recul de l'offre théâtrale, et non l'inverse.

Le renouvellement des directions d'importants théâtres (Espace Go, Espace Libre, La Rubrique, Quat'sous, Premier Acte, Théâtre Périscope, Théâtre Prospero, Théâtre du Bic, Théâtre du Nouveau Monde, Théâtre du Trident, Rideau Vert, etc.) donne une nouvelle erre d'aller au sein de l'écosystème. Ces directions réussissent à la fois à fidéliser leur assistance traditionnelle et à conquérir de nouveaux publics avec des taux d'occupation plus élevés grâce à des approches artistiques et des actions culturelles inédites. Ces théâtres doivent réduire leur programmation non pas faute de public, mais, soit parce que la hausse des coûts de production limite le nombre des spectacles programmés, soit parce que le financement des compagnies accueillies est insuffisant<sup>25</sup>.

La relation entre le théâtre québécois et ses publics s'appréhende aussi autour de la salle de spectacles, notamment à travers les initiatives de médiation culturelle. Solidement ancrée depuis une vingtaine d'années dans le paysage théâtral, la médiation culturelle a d'abord cherché à approfondir le lien entre le ou la spectateur·rice et l'œuvre à laquelle il ou elle va assister.

---

<sup>23</sup> Association des diffuseurs spécialisés en théâtre (ADST) (2025). *Modèles d'affaires et conditions d'accueil chez les membres de l'ADST, 2e édition 2022-2023*.

<sup>24</sup> Pierre-Olivier Saire (dir.), George Krump, Martin Tétu et Sophie Dubois Paradis (2025). [\*Étude sur les résidences d'artistes en arts de la scène au Québec - Premier portrait national, typologie des pratiques et mise en lumière de l'importance de ces foyers d'échanges\*](#), étude réalisée par DAIGLE/SAIRE, Montréal.

<sup>25</sup> Théâtres associés inc. (TAI). [\*Mémoire présenté dans le cadre des consultations prébudgétaires pour le budget 2025-2026 : Assurer la pérennité des institutions théâtrales québécoises\*](#) (2024)

Le champ d'action de la médiation culturelle n'a cessé de s'élargir et de se structurer depuis. Aujourd'hui, les théâtres ne limitent pas seulement leurs actions de médiation à leurs publics ou potentiels publics. **Ils ont acquis, comme d'autres organismes culturels, un véritable rôle social auprès des citoyen·ne·s.** De nombreux théâtres et de nombreuses compagnies œuvrent localement à renforcer la cohésion sociale de communautés, participent au vivre-ensemble de leur quartier et de la société à travers des actions sociales et des programmes d'accessibilité.

La portée des actions de médiation culturelle va bien au-delà du mandat initial des compagnies, celui de créer et de diffuser des œuvres théâtrales. Or, face au sous-financement chronique du secteur théâtral, **les compagnies et les théâtres n'ont d'autres choix que de réduire ou de couper ce qui ne relève pas directement du cœur de leur mission.** Là encore, c'est un tissu d'expertises et de savoir-faire qui réunit artistes, médiateur·rice·s, travailleur·euse·s sociaux·ales et citoyen·ne·s qui est menacé de **disparition.** C'est d'autant plus préoccupant que les ressources humaines et financières qui assurent **les activités de médiation culturelle sont rarement pérennisées** au sein d'un théâtre ou d'une compagnie puisqu'elles dépendent largement d'aides à projet ponctuelles. À cela s'ajoute que la profession de médiateur·rice est encore peu structurée et qu'elle n'est ni encadrée ni protégée par aucune entente syndicale.

Quelle(s) relation(s) le milieu théâtral souhaite-t-il développer avec ses publics et, plus largement, avec les citoyen·ne·s ? Les ressources financières restreintes qui limitent les actions de médiation culturelle vont-elles ramener le théâtre à une relation plus mince de type compagnies/diffuseurs-spectateur·rice·s ? L'art théâtral va-t-il devoir renoncer au rôle social qu'il a acquis au cours des dernières années ? Le manque de reconnaissance de cette mission au sein de la société le privera-t-il d'approfondir ce lien plus large non plus seulement avec ses publics, mais avec l'ensemble des citoyen·ne·s ?

Comme pour d'autres formes d'art, la question de l'accessibilité financière est essentielle dans la relation avec les publics. L'accès démocratique aux œuvres qu'il crée est un principe bien ancré au sein du milieu théâtral, qui a réussi à maintenir des billets abordables - le prix a peu augmenté par rapport à d'autres disciplines<sup>26</sup> - et à mettre en place des billetteries solidaires selon le revenu, ou du type « payez ce que vous pouvez ». La stagnation des revenus de billetterie enregistrée depuis le début des années 2000, celle des subventions et la forte inflation placent compagnies et diffuseurs dans une situation délicate : l'équilibre financier est-il tributaire d'une augmentation du prix du billet ?

C'est une question régulièrement posée au sein du secteur jeune public. En effet, le bas prix des billets favorable aux familles et aux publics scolaires ainsi que des jauges réduites cantonnent artistes et compagnies à des réalités financières plus que précaires<sup>27</sup>. Le statu quo est aujourd'hui difficilement tenable avec un modèle jeune public trop souvent déficitaire pour les diffuseurs : plus il est joué de représentations jeune public, plus un diffuseur perd de l'argent<sup>28</sup>. Le milieu jeune public semble vouloir préserver cette accessibilité auprès de ses publics en proposant comme solution une revalorisation des cachets par les diffuseurs<sup>29</sup>. Sans l'aide des bailleurs de fonds, le défi sera difficile à relever et une baisse de l'offre jeune public ne pourra être évitée.

---

## **Augmentation du financement publics : une bouffée d'air frais qui ne pourra toutefois pas répondre à tous les enjeux du milieu**

---

<sup>26</sup> Institut de la statistique du Québec (2025). [Vingt ans de statistiques : la fréquentation des arts de la scène au Québec](#). « Optique culture » numéro 106.

<sup>27</sup> Théâtres Unis Enfance Jeunesse (TUEJ), la Maison Théâtre, le Festival Petits bonheurs, L'Illusion, théâtre de marionnettes, La mèche courte, arts vivants et Casteliers (2024). [Mémoire déposé dans le cadre du Projet de Politique de développement culturel de Montréal 2025-2030](#).

<sup>28</sup> Catherine Lalonde (2025). [Au Québec, en théâtre jeunesse, un méga succès est une méga perte financière](#). Article paru dans « Le Devoir » 17 février 2025.

<sup>29</sup> Alain Grégoire et Pierre Tremblay (2024). [Étude sur le modèle d'Affaires de la diffusion du théâtre jeune public au Québec \(phase 2\)](#).

Les enjeux auxquels fait face le milieu théâtral ne peuvent être dissociés de la question du financement public, et en particulier de celui du principal bailleur de fonds, le CALQ.

Le nombre de demandes d'aides financières et les montants demandés au CALQ sont en forte augmentation depuis la pandémie<sup>30</sup> tandis que le montant des aides accordées diminue depuis le retrait des aides liées à la crise de la COVID-19. **C'est dans cet écart, entre besoins grandissants, exprimés par les artistes et les compagnies, et diminution des aides, qu'a évolué le milieu théâtral ces dernières années.**

Une bonification du financement public n'est pas une fin en soi : le milieu est bien conscient du fait que l'injection d'argent frais ne résoudra pas tous les défis auxquels il fait face. Toutefois, sans revalorisation financière significative, il sera plus difficile de maintenir la vitalité artistique du théâtre québécois.

**La hausse annoncée du budget du CALQ à 200 M\$ pour les trois prochaines années est une bonne nouvelle<sup>31</sup> et les orientations stratégiques prises par le CALQ pour l'exercice 2025-2026 semblent aller dans la bonne direction. Plusieurs d'entre elles embrassent les défis que rencontre le milieu théâtral :** problématique de l'inflation, enjeu de la main-d'œuvre, cohérence du financement de la recherche-crédation à la diffusion, hausse du soutien à la programmation spécifique et des aides aux artistes, soutien aux sorties scolaires et à l'accessibilité pour le jeune public. Bien qu'il ne s'agisse pas de l'un de ses mandats, le CALQ s'assurera aussi d'être un partenaire complémentaire afin de soutenir le processus de mise en place d'un filet social pour les artistes et les travailleur·euse·s culturel·le·s. Qui plus est, son implantation pourrait potentiellement alléger la pression sur le bailleur de fonds en dégagant les artistes d'une logique de surproduction tout en valorisant davantage les différents cycles de vie d'une œuvre.

Certaines actions de ce plan stratégique sont déjà palpables pour le milieu. Pour la deuxième année du cycle du financement à la mission, l'enveloppe

---

<sup>30</sup> Données fournies par le Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ).

<sup>31</sup> Conseil des arts et des lettres du Québec (2025). [Le CALQ présente ses orientations budgétaires 2025-2026 pour soutenir la vitalité du milieu culturel québécois](#). Site internet consulté en juillet 2025.

annuelle pour les organismes en théâtre sera portée à 30,2 M\$ pour le cycle 2025-2028 contre 27,4 M\$ (+ 10 %, contre 7,8 % pour l'ensemble des disciplines artistiques) pour l'exercice 2024-2025. La moitié des organismes soutenus à la mission en 2025 recevront une aide correspondant au montant demandé en 2024.

Ces sommes supplémentaires qui seront injectées dans le circuit théâtral constituent une aide précieuse pour faire face aux enjeux que rencontre le théâtre québécois. **Ces montants seront-ils suffisants pour enrayer les déficits structurels, absorber l'augmentation des coûts d'entretien des lieux, poursuivre le développement de la pratique artistique et améliorer les conditions de travail des artistes ?**

D'autres enjeux dépassent la seule question financière et révèlent des points de tension de la discipline, confrontée à l'intrusion d'une logique de marché de plus en plus vive : fragilisation, précarisation et mise en concurrence des artistes, essoufflement des modèles de production, monétisation de la prise de risque artistique, disparition d'expertises et de savoir-faire jugés trop coûteux ou insuffisamment rentables, mise en péril de la créativité et de la vitalité artistique.

---

## **Maintenant un nouveau souffle pour le théâtre québécois**

En somme, ce document vise à donner un aperçu des dynamiques complexes qui influencent depuis ces dernières années le théâtre québécois. Il met volontairement en relief des zones de friction. Son objectif est de poursuivre une réflexion quant aux éléments à ajuster ou à développer afin d'assurer la pérennité de tout un écosystème, mais surtout d'un espace où les mutations de notre société sont interrogées.

C'est en réaffirmant le rôle essentiel que joue le théâtre au sein de la société que cette réflexion doit avoir lieu. Penser la suite du développement de la pratique théâtrale doit également se faire en repositionnant son

importance par rapport à un climat social qui se complexifie de manière extrêmement rapide.

Car le théâtre a le pouvoir d'agir sur des maux de notre société, d'endiguer l'individualisation et l'isolement, de désarmer les discours polarisants et de contrer le manque d'empathie qui déshumanise. Plus que jamais nous avons besoin de lieux pour nous rassembler, partager nos histoires dans toute leur diversité, interroger la complexité de notre époque avec sensibilité et tisser ensemble notre avenir.

Le milieu théâtral est mûr pour amorcer une transition vers la prochaine étape charnière de son développement. Le départ à la retraite de plusieurs leaders et bâtisseur·se·s laisse un héritage immense pour qu'une nouvelle génération d'artistes et de travailleur·euse·s culturel·le·s prenne le relais. Donnons-lui les moyens de bâtir et de rêver la suite, une suite à la hauteur de l'immensité de ses talents.

