

Université Paul Verlaine – Metz

Master recherche en sociologie – Formation, travail, espace social, politique

## **Le déni en jeu**

### ***Coopérations, tensions et souffrances au travail dans le monde du théâtre***

Par Véronique Bayer et Cécile Offroy

Sous la direction de Jean-Marc Leveratto

**Octobre 2006**

## Remerciements

*A Jean-Marc Leveratto pour sa direction et ses conseils*

*A Aurélie pour sa patiente et active participation à l'élaboration de ce travail*

*A Christian pour sa collaboration et son soutien*

*A Monique et Marco pour leur accueil et leurs encouragements*

*A Maryvonne, Sophie, Marina, Didier et Thibault pour le débat d'idées  
et la relecture attentive*

*A Lili, Steff, Aimé, Philippe, Marie, Isabelle et les autres*

# Introduction générale

Cette recherche en sciences sociales, qui s'effectue dans le cadre d'un master recherche en sociologie à l'Université Paul Verlaine de Metz, est un projet collectif, né des regards croisés d'une conseillère du travail et d'une professionnelle de la culture. La confrontation de nos expériences, de nos échanges, la complémentarité de nos formations et de nos parcours respectifs nous ont amenées à réfléchir ensemble à un projet de recherche transversale sur la question du rapport au travail dans le champ artistique et plus particulièrement dans le monde du théâtre contemporain.

Dans la mesure où il est profondément inscrit dans notre expérience, ce questionnement procède d'une démarche inductive. C'est pourquoi nous commencerons par retracer la genèse de notre question de recherche à travers un bref exposé de nos parcours professionnels. Nous resituerons ensuite cette recherche dans le contexte des sciences sociales, afin d'articuler la problématique de notre travail à un cadre théorique transversal et interdisciplinaire, alliant la sociologie et la psychodynamique du travail.

Après avoir présenté la méthodologie de la phase exploratoire et décrit brièvement les matériaux collectés, nous développerons quelques uns des axes de la recherche. Cette partie tentera de cerner, d'analyser et d'approfondir les enjeux théoriques de l'enquête exploratoire et d'articuler nos lectures actuelles avec des questions qui, selon nous, méritent d'être explorées dans le cadre d'une recherche doctorale.

Mettre en lumière les résultats de l'enquête exploratoire, mais aussi ce qui subsiste d'interrogations, de doutes, de chemin à parcourir, nous permettra d'envisager des développements possibles et de poser les bases d'une nouvelle question de recherche. Cela nous conduira également à considérer les champs disciplinaires à mobiliser et à proposer une orientation méthodologique pour l'enquête de terrain.

# **I. Naissance et élaboration d'une question de recherche : du dialogue à l'enquête exploratoire**

## A. GENESE DE LA QUESTION DE RECHERCHE

---

A la suite d'un DESS en administration et développement culturel, Cécile Offroy a travaillé en qualité d'administratrice intermittente, notamment pour deux compagnies de théâtre en résidence dans un centre dramatique national de la région parisienne. Ces postes se déployaient aussi bien dans les domaines de la gestion (administration, comptabilité), que dans la communication et les relations avec les publics. Ils l'ont conduite à travailler dans différents quartiers de la banlieue parisienne ainsi qu'au Cameroun sur une mission de trois mois. Malgré leur polyvalence et leur caractère non routinier, ces postes ont aussi montré des limites en termes de statut, de rémunération et de relations de travail. Par ailleurs, ils n'offraient qu'une autonomie limitée au sein de l'activité.

Dans la continuité de ces expériences, Cécile Offroy s'est vu proposer un CDD en qualité de responsable des relations avec les publics, qui s'est rapidement pérennisé en CDI au sein du même centre dramatique national. Ce poste de cadre, bien rémunéré, impliquait une marge de manœuvre importante dans la conception, le montage et le suivi des projets : ateliers, partenariats avec les établissements scolaires, actions de sensibilisation, spectacles itinérants, interventions hors les murs... La structure était alors caractérisée par une organisation relativement labile et peu hiérarchisée : le service du développement culturel, pierre angulaire de la politique culturelle du lieu, fonctionnait de manière horizontale, chacun des cinq cadres étant placé sous l'autorité directe de la co-directrice. Alors que la coordination du service avait été confiée par intérim à Cécile Offroy – la titulaire du poste bénéficiant d'un congé – la structure a connu un changement de direction qui s'est accompagné d'une restructuration : réduction de personnel (un quart de l'effectif), réorganisation interne, introduction de niveaux hiérarchiques, ralentissement de l'activité... Ce nouveau contexte s'est avéré difficilement tenable pour le personnel du théâtre.

A la même période, Véronique Bayer poursuivait une formation de conseillère du travail à l'Ecole supérieure du travail social. Assistante sociale en entreprise depuis une dizaine d'années, elle a exercé son métier dans différents secteurs tels que la métallurgie, l'imprimerie, la verrerie, l'industrie automobile, la grande distribution, les banques et la presse. Au quotidien, elle était amenée à suivre des personnes confrontées à des difficultés liées au travail. Elle effectuait ainsi des entretiens d'aide et de soutien auprès des salariés soumis aux mutations et ruptures du monde du travail. Elle proposait également un accompagnement personnalisé sur le

droit du travail et participait aux instances et à la politique sociale de l'entreprise, en particulier sur l'amélioration des conditions de travail.

Par ailleurs, elle développait depuis plusieurs années une pratique de comédienne, notamment au sein d'un collectif d'artistes en Lorraine, dont elle était membre du bureau et du conseil d'administration.

Nous avons alors entamé un dialogue, à la lumière de l'expérience de Véronique Bayer en ergonomie et en psychologie du travail, pour tenter de mieux comprendre et de mieux vivre les effets induits par ces changements organisationnels au théâtre (désintégration de la cohésion d'équipe, tensions, licenciements massifs). Si le monde du théâtre est le plus souvent appréhendé comme un espace de jeu, nous avons trouvé beaucoup d'intérêt à l'observer comme un lieu d'activité professionnelle organisé, traversé par les problèmes ordinaires du monde du travail.

Un premier questionnement a émergé de notre lecture de la crise au centre dramatique national. Il nous a donné envie d'explorer et de repenser plus globalement la question du travail au sein du champ artistique.

*A posteriori*, nous pourrions le formuler en ces termes :

Ces dernières années, la presse nationale s'est fait l'écho de mouvements sociaux au sein d'institutions du spectacle vivant<sup>1</sup>. Ceux-ci ont révélé l'extrême fragilité des personnels permanents des structures culturelles, exposés à des changements de direction, à des restructurations, à des licenciements économiques et au chômage technique. En outre, depuis 2003, les luttes des intermittents ont mis en lumière la précarité que vivent ces travailleurs. Elles ont permis que s'expriment, lors des assemblées générales, une tension entre un métier « choisi », une « vocation », une « passion » et des conditions de travail difficiles.

Pourtant, l'organisation du travail n'est presque jamais mise en cause. La responsabilité des conflits qui traversent le spectacle vivant est généralement individualisée, imputée à des « *problèmes de personnes* » (un comédien), dans lesquelles le facteur psychologique et relationnel joue un rôle de premier plan. Une autre explication, souvent concomitante, est aussi avancée : les difficultés que rencontrent les professionnels sont à attribuer à des facteurs externes, sans lien direct avec les organisations. Sont alors désignés la place réservée à l'art dans les sociétés

---

<sup>1</sup> Théâtre Gérard Philipe – Centre dramatique national de Saint-Denis, Centre chorégraphique national de Roubaix, Culture commune – scène nationale de Loos-en-Gohelle...

marchandes contemporaines, l'échec des politiques de démocratisation culturelle, la crise des financements publics, la concurrence de la télévision...

Si ces professionnels n'hésitent pas à se montrer critiques à l'égard de la société libérale, il semble qu'il leur soit beaucoup plus difficile d'énoncer les contraintes matérielles, sociales et organisationnelles liées à leur activité. Autrement dit, « *alors que la représentation théâtrale, comme fiction se donnant à voir comme telle, fait du théâtre un des espaces artistiques où la réflexivité est la plus développée et que de nombreux artistes de théâtre affirment la capacité de ce dernier à parler du monde, on ne peut que constater la difficulté de cette réflexion politique* »<sup>2</sup>. Comment peut-on appréhender et comprendre cette contradiction ?

---

<sup>2</sup> S. Proust, *La rationalisation de l'activité théâtrale. Autonomie artistique et intervention publique*, Thèse de doctorat, Université Victor Segalen Bordeaux II, 1999, p. 710.

## B. LA RECHERCHE DANS LE CONTEXTE DES SCIENCES SOCIALES

---

### 1. Débats et problématique

De nombreuses disciplines des sciences humaines se sont constituées autour des productions artistiques : esthétique, histoire de l'art et exégèse des œuvres, analyse des politiques culturelles, sociologie de l'art et de la réception, ethnologie, anthropologie, économie de la culture... A l'université, ces disciplines sont bien représentées et enseignées, et font l'objet de cursus spécialisés, tant généraux que professionnalisants.

Dans ce paysage, les recherches consacrées à la question du travail dans le champ artistique sont assez marginales et se sont longtemps concentrées sur le travail de l'artiste, abordé sous l'angle des professions artistiques : la profession de musicien, les artistes plasticiens, les danseurs, les comédiens, etc. Au début des années 1990, avec *Les Mondes de l'art*, Howard S. Becker rompt « avec la représentation naïve du créateur individuel »<sup>3</sup> et prend en compte la dimension collective de la production artistique. Il définit l'art comme « le produit (...) de la coopération de nombreux agents dans le cadre d'activités variées sans lesquelles des œuvres particulières ne pourraient voir le jour ou continuer d'exister »<sup>4</sup>. Artistes et producteurs, techniciens et relations publiques, guichetiers et chargés de la communication, programmeurs et administrateurs collaborent tous à la production et à la diffusion des œuvres auprès du public. Les travaux de Becker mettent ainsi en évidence l'existence d'une division du travail<sup>5</sup> dans les mondes de l'art, au sens durkheimien de spécialisation des fonctions<sup>6</sup>.

Selon Pierre-Michel Menger, la sphère de l'activité artistique échappe pourtant à « une simple division du travail, celle dont Marx faisait le socle de son procès du travail aliéné »<sup>7</sup>. Cette spécificité tient tout d'abord aux types d'organisations, par projet ou mixtes, dans lesquelles sont implantées les activités artistiques : des structures « greffant sur une organisation permanente une

---

<sup>3</sup> P. Bourdieu, « Le champ littéraire », in *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 89, Paris, 1991, p. 31.

<sup>4</sup> H. S. Becker, « Monde de l'art », in *Propos sur l'art*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales, 1996, p. 99.

<sup>5</sup> L'héritage de Howard S. Becker et l'intérêt porté par les sociologues de l'art et de la culture à la division du travail sont aujourd'hui manifestes. En témoigne une journée d'étude organisée en juin 2006 à l'Université de Paris 8 sur le thème « La division du travail comme mode d'appréhension des institutions culturelles ». Le comité scientifique regroupait Célia Bense Ferreira Alves, Régine Bercot, Jean-Pierre Briand, Marie Buscatto, Philippe Coulangeon, Hervé Glevarec, Frédéric Poulard et Serge Proust.

<sup>6</sup> E. Durkheim, *De la division du travail social*, Paris, PUF Quadrige, 1996 (1<sup>ère</sup> édition : 1930).

<sup>7</sup> P.-M. Menger, *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Paris, La République des idées, 2002, p. 31.



*multitude de liens contractuels et temporaires ou récurrents avec des professionnels indépendants composant des équipes assemblées et dispersées au coup par coup. Dans ce contexte, la division verticale du travail se dépouille des formes durables et disciplinantes de contrôle et de supervision, et une individualisation plus poussée des liens octroie plus d'autonomie et de responsabilité à chacun* »<sup>8</sup>. Ainsi, les relations entre les professionnels des mondes de l'art échapperaient à une organisation verticale du travail, au profit de l'autonomie et de la coopération des acteurs. La plasticité de ces structures labiles et l'absence de rapports hiérarchiques en leur sein n'implique cependant pas que la sphère des activités artistiques soit structurée de façon uniforme et égalitaire pour les acteurs. Pierre-Michel Menger insiste au contraire sur « *la comparaison verticale* » et sur « *la cotation inégalitaire* » des compétences et de l'imagination créatrices qui « *fait varier la prime de l'originalité et la capacité de différenciation* »<sup>9</sup> des professionnels. Dans la mesure où cette différenciation est due aux critiques et experts du domaine, aux producteurs et aux entrepreneurs, mais aussi aux consommateurs, deux valeurs président à l'organisation des activités artistiques : l'individualisme et le risque.

Dans ce contexte, Pierre-Michel Menger précise qu'il est difficile d'identifier ce qui va distinguer des carrières d'artistes en dehors de la notion de talent, qui se manifeste sous différentes formes et à des périodes distinctes. Les notions de talent et de don sont alors communément convoquées pour expliquer la position élevée qu'occupent certains professionnels au sein des mondes de l'art dans les sociétés occidentales. Howard S. Becker souligne que « *les artistes forment dans un monde de l'art un sous-groupe de participants qui, de l'avis général, possèdent un don particulier, apportent par conséquent une contribution indispensable et irremplaçable et, par là, font de l'œuvre commune une œuvre d'art. (...) Dès lors que les artistes ont des dons particuliers, qu'ils fournissent un travail jugé particulièrement important pour la société (...), il convient de s'assurer que seuls ceux qui possèdent vraiment le talent requis accèdent à cette situation privilégiée* »<sup>10</sup>. Par contamination, la notion de talent s'applique plus globalement à l'ensemble des participants des mondes de l'art et préside à la constitution de réseaux professionnels : « *Pour obtenir d'un talent la meilleure valorisation possible, il importe de lui associer des professionnels de talent comparable dans les autres métiers nécessaires à la production et à la mise en circulation des œuvres* »<sup>11</sup>, c'est-à-dire de s'assurer, par cooptation, le concours de professionnels de qualité ou de réputation équivalentes.

---

<sup>8</sup> *Id.*, p. 28.

<sup>9</sup> *Ibid.*, p. 31.

<sup>10</sup> H. S. Becker, *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 1988, pp. 39-41.

<sup>11</sup> P.-M. Menger, *op. cit.*, p. 44.

Cette explication naturaliste de la structuration des mondes de l'art et des rapports de travail est généralisée. Pourtant, elle participe à occulter comment se construit un parcours professionnel, ce à quoi sont confrontés les participants des mondes de l'art : « *Franchement, quand je regarde autour de moi, qui travaille avec qui, franchement c'est tout sauf une question de talent...* », nous confiait *a contrario* un comédien alors que nous démarrions ce travail de recherche. En ce cas, quels sont les facteurs qui participent à l'entrée puis au maintien dans l'emploi et à l'évolution des trajectoires dans un monde de l'art ? Comment devient-on par exemple comédien, chargé de diffusion ou éclairagiste ? Comment sont structurées les organisations des mondes de l'art et comment s'y répartit le travail ? Et pourquoi les conditions sociales et d'exercice des métiers sont-elles si difficiles à élaborer pour les professionnels des mondes de l'art ? Poser ces questions implique de se pencher sur les conditions de travail dans leur dimension matérielle, mais aussi d'approcher, à travers une enquête, l'organisation et la division du travail (les valeurs des métiers, le contenu des tâches, le système hiérarchique...), en même temps que leurs effets sur les agents (souffrance, stratégies de défense).

Pour ce faire, nous choisissons de restreindre notre recherche au milieu du théâtre. Un premier tour d'horizon des travaux en sociologie de l'art et du travail montre en effet que les études sur les professionnels du théâtre sont sous-représentées et se limitent très souvent aux artistes. En outre, ce choix n'est pas indépendant du terrain de l'enquête. Nous y reviendrons lors de la présentation méthodologique de la phase exploratoire.

## 2. Cadre théorique : pour une épistémologie du métissage

### a. Mondes de l'art ou champ artistique ?

Au sujet de la théorie des mondes de l'art d'Howard S. Becker, Pierre Bourdieu note : « *Ce qui fait défaut entre autre chose dans cette évocation purement descriptive et énumérative, ce sont les relations objectives qui sont constitutives de la structure du champ et qui orientent les luttes visant à la conserver ou à la transformer* »<sup>12</sup>. A l'opposé, le champ de Bourdieu « *se présente comme un espace structuré de positions (...). Un champ se définit entre autres choses en définissant des enjeux et des intérêts spécifiques, qui sont irréductibles aux enjeux et aux intérêts propres à un autre champ* »<sup>13</sup>. L'espace social est ainsi découpé en plusieurs champs

---

<sup>12</sup> P. Bourdieu, art. cit.

<sup>13</sup> P. Bourdieu, *Questions de sociologie*, Paris, Editions de Minuit, 1984, p. 114.

correspondant à différentes institutions sociales telles que le théâtre. Les champs sont reliés les uns aux autres, mais possèdent une autonomie propre qui se traduit par des intérêts et des pratiques spécifiques. Au sein de chaque champ, ces intérêts évoluent et on assiste à des luttes entre les agents, soit afin de conserver des positions, soit pour les renverser.

On voit tout ce qui sépare la vision des « *mondes de l'art* » de Becker du concept de « *champ artistique et littéraire* », défendu par Bourdieu : le premier souligne les systèmes de coopération, tandis que le second met en relief les rapports de force. D'un point de vue épistémologique, nous refusons pourtant de choisir entre une sociologie compréhensive et une sociologie critique. Nous pensons que, loin de s'opposer, ces deux approches peuvent s'ouvrir l'une à l'autre, dialoguer, nourrir et enrichir notre analyse. Nous préférons mettre l'accent sur les associations, à l'instar de Philippe Corcuff qui observe que « *ces oppositions [sont] devenues de plus en plus stérilisantes [et qu'à leur rencontre] s'est dessiné peu à peu un nouvel espace de questions et de problèmes* »<sup>14</sup>. A l'instar de François Laplantine et Alexis Nouss, qui parlent « *d'une épistémologie du métissage* », nous préférons nous intéresser « *à ce qui est mêlé, mélangé, déformé, aux mouvements d'hybridation plutôt que de s'efforcer de construire des figures idéales supposées permettre de dévoiler des entités bien délimitées* »<sup>15</sup>. En bref, nous nous inscrivons plutôt dans une démarche sociologique cumulative.

## b. Division et organisation du travail

C'est à travers la notion de division du travail, qui propose d'établir un lien entre ces deux approches, que nous tenterons d'appréhender ce monde du travail sous l'angle des systèmes, des interactions, des coopérations et des accords, mais aussi d'examiner les conflits qui le traversent, ainsi que les « *habitus des occupants de ces positions, c'est-à-dire les systèmes de dispositions qui, étant le produit d'une trajectoire sociale et d'une position littéraire (artistique), trouvent dans cette position une occasion plus ou moins favorable de s'actualiser* »<sup>16</sup>. S'interroger sur la division du travail, c'est d'abord remarquer le caractère collectif du travail artistique. Durkheim définit la division du travail social comme une spécialisation des fonctions des individus<sup>17</sup>. A l'échelle de l'entreprise, elle correspond à la décomposition de la production en de nombreuses

---

<sup>14</sup> P. Corcuff, *Les nouvelles sociologies*, Paris, Editions Nathan, 1995, p. 8.

<sup>15</sup> H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros, Y.-F. Livian, *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, Seuil, janvier 2005, p. 268.

<sup>16</sup> P. Bourdieu, art. cit.

<sup>17</sup> E. Durkheim, *op. cit.*

opérations ou tâches élémentaires, limitées et complémentaires, chacune pouvant être effectuée par un seul travailleur. La division technique du travail se présente selon deux dimensions : une dimension verticale (la séparation entre le travail intellectuel de conception et son exécution, qui implique un lien hiérarchique entre les travailleurs<sup>18</sup>) et une dimension horizontale (la décomposition en tâches, sa parcellisation). Mais la division du travail ne doit pas seulement être appréhendée dans « *ses dimensions les plus techniques de collaboration entre les groupes et les participants aux productions théâtrales. Elle doit prendre [en compte] les formes de divisions entre ces mêmes groupes, ici dans une acception plus conflictuelle* »<sup>19</sup>. Autrement dit, il importe de considérer également la division sociale du travail, c'est-à-dire la répartition des différentes activités entre les individus ou les groupes sociaux à l'échelle du monde du théâtre et, plus largement, de la société. Celle-ci peut prendre différentes formes : divisions entre différents métiers ou catégories de professionnels, mais aussi divisions sexuelle et ethnique du travail. Car si les sciences sociales du travail ont longtemps ignoré la question du genre (au sens de sexe social<sup>20</sup>) et de l'ethnicité, entendue comme la prise en compte de l'hétérogénéité des origines culturelles des populations qui composent les sociétés contemporaines, cela n'est plus le cas depuis maintenant plus de deux décennies. Au contraire, ces perspectives ont profondément renouvelé problématiques et concepts dans les disciplines qui s'intéressent au monde du travail<sup>21</sup>.

### c. Coopération et souffrance au travail

Au-delà d'une identification des différentes formes de division du travail théâtral, l'objet de cette étude est d'englober les mécanismes par lesquels les acteurs construisent et coordonnent des activités organisées, ou de comprendre les modalités grâce auxquelles ils coopèrent malgré leurs divergences. Nous nous référerons par conséquent à la sociologie des organisations qui s'intéresse

---

<sup>18</sup> En l'occurrence entre les ouvriers et les ingénieurs selon Taylor.

<sup>19</sup> S. Proust, *op. cit.*, p. 13.

<sup>20</sup> « *On oppose généralement le sexe comme ce qui relève du biologique et le genre (gender en anglais) comme ce qui relève du social. (...) Les sociétés humaines, avec une remarquable monotonie, surdéterminent la différenciation biologique en assignant aux deux sexes des fonctions différentes (divisées, séparées et généralement hiérarchisées) dans le corps social en son entier. Elles leur appliquent une « grammaire » : un genre (un type) « féminin » est imposé culturellement à la femelle pour en faire une femme sociale, et un genre « masculin » au mâle pour en faire un homme social. Le genre s'exerce matériellement dans deux champs fondamentaux : 1) la division sociosexuée du travail et des moyens de production ; 2) l'organisation sociale du travail de procréation, où les capacités reproductives des femmes sont transformées et le plus souvent exacerbées par diverses interventions sociales. Les autres aspects du genre – différenciation du vêtement, des comportements et attitudes physiques et psychologiques, inégalités d'accès aux ressources matérielles et mentales, etc. – sont des marques ou des conséquences de cette différenciation sociale de base.* » (N.C. Mathieu, « Sexe et genre », in H. Hirata, F. Laborie, H. Le Doaré, D. Senotier (sous la coordination de), in *Dictionnaire critique du féminisme*, Paris, PUF, Politique d'aujourd'hui, 2000, pp. 191-192).

<sup>21</sup> Pour un état des lieux de ces perspectives et un bilan de leurs apports : J. Laufer, C. Marry, M. Maruani (sous la direction de), *Le Travail du genre. Les sciences sociales du travail à l'épreuve des différences de sexe*, Paris, La Découverte, coll. Recherches, 2003.

aux processus et aux formes de coordination. En ce sens, le modèle des conventionnalistes apporte un éclairage intéressant pour notre travail car il propose de saisir les différentes logiques d'action et « *les conditions de production de l'accord entre les acteurs* »<sup>22</sup>. Il s'attache ainsi à comprendre les situations à partir des représentations, des explications, des justifications qu'en donnent les personnes, lesquelles sont aussi compétentes que les chercheurs pour analyser leur situation.

Il nous semble en outre difficile de se préoccuper aujourd'hui de coopération au travail sans reconnaître l'apport des observations d'Elton Mayo et de la psychologie à la compréhension des organisations. L'intérêt de cette approche dans nos réflexions est de souligner que le travail ne se déploie pas uniquement dans le monde économique, social, organisationnel mais aussi dans le monde subjectif. Cette perspective plaide pour un rapprochement des disciplines concernant l'analyse du travail : « *Le travail réel ne peut pas être réduit à sa dimension technico-économique, ni même à sa dimension sociale-éthique. Il est aussi subjectif et intersubjectif, et repose sur des ressorts affectifs. Ne pas tenir compte de la dimension subjective du travail conduit les agents à souffrir et à résister à leur souffrance par des stratégies défensives, aujourd'hui identifiées par la psychodynamique du travail, pouvant avoir des effets désastreux sur la productivité (démobilisation, désengagement, individualisme) et des conséquences néfastes sur la santé mentale et somatique des agents* »<sup>23</sup>. La souffrance est vécue par les travailleurs « *soit du fait de l'organisation du travail dans ses dimensions techniques, soit à cause de ce qui est subi en termes de domination, de rapport de pouvoir* »<sup>24</sup>. Les défenses, qui relèvent d'un « *impensé collectif* »<sup>25</sup>, fonctionnent à l'insu de ceux qui les mettent en œuvre. « *Au maximum, une défense très efficace agit comme un anesthésique et permet au sujet d'ignorer sa souffrance et d'en négliger les causes.* »<sup>26</sup> Si nous prenons le parti de nous intéresser au travail théâtral sous l'angle des divisions et des modalités de coopération, il nous paraît également primordial de mesurer quels sont les effets subjectifs et collectifs de l'organisation du travail sur les professionnels.

---

<sup>22</sup> H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros, Y.-F. Livian, *op. cit.*, p. 128.

<sup>23</sup> C. Dejours, P. Molinier, « Les énigmes du travail », in *Sociologie du travail*, hors série n° 36, Paris, Dunod, 1994, p. 39.

<sup>24</sup> C. Dejours, « Le travail entre subjectivité et rapports sociaux », in P. Cours-Salies (sous la coordination de), *La liberté du travail*, Paris, Syllepse, 1995, p. 47.

<sup>25</sup> C. Dejours, *Travail, usure mentale*, Paris, Bayard, 2001, p. 20.

<sup>26</sup> *Id.*

## C. DONNEES DE CADRAGE

---

### 1. Délimitation du terrain

Dans le cadre de ce mémoire, nous avons choisi de nous limiter au monde du théâtre professionnel. Par professionnel, nous entendons : qui est « *relatif à une occupation déterminée dont on peut tirer ses moyens d'existence* »<sup>27</sup>. Aucune connotation de qualité artistique ne préside donc à l'opposition que nous formons ici entre théâtre professionnel et théâtre amateur. De même, nous n'entrerons pas dans un débat esthétique ayant pour finalité de produire une définition de l'œuvre théâtrale. Nous avons admis que relevait du théâtre toute activité déclarée comme telle par les professionnels qui participent à sa production et à sa diffusion. Nous englobons donc *de facto* des objets artistiques divers, allant du montage de textes d'auteurs dramatiques à des expérimentations esthétiques pluridisciplinaires, mêlant les formes traditionnelles de la représentation théâtrale à la musique, à la danse, au conte, aux arts visuels ou aux arts de la rue. Nous n'avons pas non plus considéré le jugement des cercles d'usagers<sup>28</sup>, ni le lieu de la représentation comme des critères distinctifs, certaines œuvres pouvant être présentées dans des espaces non dévolus à la représentation théâtrale : écoles, prisons, transports en commun, espace public, etc.

Au sein du monde du théâtre, nous avons circonscrit notre recherche au secteur du théâtre dit public (ou subventionné), par opposition au théâtre dit privé. La distinction entre théâtre public et théâtre privé, en usage dans la profession, recouvre des réalités très différentes en termes d'histoire, de rapport au marché, d'esthétiques, de valeurs, d'idéologies, de conventions collectives, de réseaux professionnels entre lesquels les passerelles sont rares, pour ne pas dire inexistantes. Précisons que cette distinction n'est pas d'ordre juridique (on trouve des structures de droit privé – SARL, associations loi 1901 – dans les deux secteurs), mais plutôt de nature économique : le théâtre subventionné se caractérise par l'intervention publique, notamment sous la forme de subventions attribuées par l'Etat et les collectivités locales<sup>29</sup>.

---

<sup>27</sup> Article « Profession », in *Dictionnaire Petit Robert*, Paris, 1967, p. 1399.

<sup>28</sup> Voir à ce sujet J.-M. Leveratto, *La mesure de l'art. Sociologie de la qualité artistique*, Paris, La Dispute, 2000, p. 241.

<sup>29</sup> Voir S. Proust, *op. cit.*

Le monde du théâtre subventionné se présente aux yeux de l'observateur sous la forme d'une pyramide de structures, des plus aux moins dotées en fonds publics. Au sommet de la pyramide, on compte en 2006 quatre théâtres nationaux, dont une troupe fonctionnarisée : la Comédie française. Viennent ensuite les structures financées par le Ministère de la Culture et de la Communication, directement ou via ses services déconcentrés (les directions régionales des affaires culturelles ou DRAC) : 21 centres dramatiques nationaux et régionaux dédiés à la création théâtrale, 25 scènes nationales pluridisciplinaires, 22 scènes conventionnées, des salles non conventionnées, des compagnies dramatiques avec lieu et des compagnies dramatiques sans lieu. Enfin, un certain nombre de structures ne sont pas soutenues par le Ministère de la Culture et de la Communication, mais sont financées par les collectivités locales (communes, communautés de communes, départements, régions), par les services déconcentrés d'autres ministères ou délégations interministérielles (Education nationale, Jeunesse, Sports et Vie associative, Politique de la Ville, etc.) et/ou par les fonds européens. C'est le cas de certains théâtres municipaux et équipements communautaires (en régie directe, délégation de service public, gestion associative ou commerciale) et de nombreuses structures de création (compagnies), de production et de diffusion (festivals, théâtres de proximité, cafés culturels, etc.).

Le choix de s'intéresser au théâtre subventionné a d'abord été guidé par notre expérience et notre connaissance de ce terrain en tant qu'amateurs et professionnelles. Véronique Bayer est en effet membre d'une compagnie dramatique lorraine depuis une dizaine d'années. Elle y a participé à plusieurs créations en tant que comédienne. Elle est un membre actif du bureau de l'association, dont elle a tenu successivement les postes de trésorière et de secrétaire. Pour sa part, Cécile Offroy a travaillé près de dix ans pour différentes compagnies franciliennes, puis dans un centre dramatique national, au service du développement et de l'action culturelle. Elle a ensuite fondé avec une amie une structure d'ingénierie culturelle qui développe depuis 2004 des activités de formation, de conseil et d'accompagnement des porteurs de projets culturels, pour l'essentiel des associations et des collectivités locales. Presque toutes les associations accompagnées sont subventionnées et près de la moitié d'entre elles sont actives dans le domaine du théâtre (festivals, théâtres et compagnies dramatiques).

## 2. Méthodologie de la phase exploratoire et description du matériau

Au-delà des éléments recueillis anarchiquement dans le cadre de notre expérience personnelle et professionnelle, nous avons réalisé un travail exploratoire dans le cadre de ce mémoire. La

phase exploratoire avait pour vocation de nous permettre d'appréhender le monde du théâtre comme une organisation du travail, d'identifier et d'interroger ses dynamiques. Nous avons donc été attentives à ce que soient représentés les différents domaines d'activité (artistique, administratif et technique), statuts d'emploi et formes d'organisations au sein desquels coopèrent les professionnels du théâtre.

Néanmoins, nous n'avons pas l'ambition d'avoir dressé un panorama représentatif du théâtre subventionné aujourd'hui. Nous avons plutôt pris le parti d'affiner nos observations, de donner des coups de sonde de proche en proche, exploitant les paroles, récits et situations relatés par notre réseau relationnel et les opportunités offertes par notre cadre de travail.

Afin de saisir les relations et les rapports de travail entre les professionnels, nous avons essayé de croiser différentes méthodes d'enquête selon deux dimensions : une dimension générale (le milieu du théâtre en France) et une dimension locale (l'entreprise théâtrale). Pour l'enquête locale, nous avons tenu compte de l'implantation géographique des structures et des professionnels. Au total, quatre départements (dont Paris) et trois régions y sont représentés.

#### a. Les données statistiques

Pour l'essentiel, nous avons utilisé les données quantitatives publiées par le Ministère de la Culture et de la Communication, relatives à l'emploi dans le secteur du spectacle vivant. Celles-ci sont construites par rapprochement de sources statistiques générales (INSEE principalement) et professionnelles : Unedic, Audiens (retraite des professionnels du spectacle), AFDAS (formation professionnelle), ANPE Culture-Spectacles et Caisse des congés spectacles<sup>30</sup>.

Ces données nous renseignant trop peu sur la répartition par sexe des emplois et des fonctions dans le milieu du théâtre subventionné, nous avons recueilli et analysé les données figurant dans le guide-annuaire 2005 du Centre national du théâtre. Cet ouvrage présente cependant des limites car il exclut les structures qui ne sont pas soutenues par le Ministère de la Culture, via les DRAC. De plus, tous les emplois n'y sont pas répertoriés : y figurent essentiellement les postes d'encadrement. Les statistiques qui en sont issues ne pourront donc pas servir de base à des analyses extensibles à l'ensemble de la population des travailleurs artistiques et culturels, ni même au secteur du théâtre subventionné. Cela dit, la parution en mai 2006 du rapport de Reine Prat<sup>31</sup> (Direction de la Musique, de la Danse, du Théâtre et du Spectacle du Ministère de la Culture),

---

<sup>30</sup> Ministère de la Culture et de la Communication, Département des études et de la prospective, « Eléments pour la connaissance de l'emploi dans le spectacle », in *Développement culturel*, n° 145, Paris, septembre 2004.

<sup>31</sup> R. Prat, *Mission Egalités, rapport d'étape*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DMDTS, mai 2006.



véritable plaidoyer pour un égal accès des hommes et des femmes aux postes à responsabilité dans le spectacle vivant, a corroboré nos observations et nous a apporté quelques éléments statistiques complémentaires.

## b. L'enquête locale : observation, participation et entretiens

L'angle particulier sous lequel nous abordons ce travail suppose d'appréhender les organisations du travail ainsi que les rapports de travail et de coopération qu'entretiennent les professionnels, mais également d'apprécier comment les personnes vivent et évoquent subjectivement ces questions. Notre appartenance à ce milieu nous offre de nombreuses opportunités d'exploration. En tant que pairs, nous bénéficions d'un *a priori* de confiance, qui constitue un atout pour réaliser des observations et des entretiens approfondis. Pour préserver la confidentialité des interviews ainsi que l'anonymat des personnes et des structures, nous avons pris soin de rebaptiser les lieux et les acteurs.

### *Observation participante*

Nous avons intégré à l'enquête exploratoire des observations faites en situation de travail – expérience professionnelle préalable et accompagnement d'une quinzaine de structures culturelles dans un cadre professionnel pendant la phase d'enquête – et/ou de « loisirs » : vie associative, discussions avec des amis et des proches, pots de première, etc.

Au final, quatre structures théâtrales nous ont semblé représentatives de la diversité organisationnelle du secteur et ont été retenues. Il s'agit d'une compagnie dramatique en milieu rural (cas A), d'une structure organisatrice d'événements et de festivals (cas B), d'une compagnie de théâtre et de cirque avec lieu (cas C) et d'un centre dramatique national (cas D). Les structures A et B ont été observées en 2005 et 2006 dans le cadre de prestations de conseil et d'accompagnement. Les analyses de l'activité produites à cette occasion, tant qualitatives (entretiens) que quantitatives (répartition des tâches et des compétences), ont été remobilisées dans le cadre de ce travail. Elles sont reportées en annexe. Les structures C et D ont quant à elles été observées de l'intérieur, puisque nous y avons été respectivement bénévole (de 1995 à 2005) et salariée (de 1998 à 2002).

- **Cas A : la Compagnie du Plancher**

La compagnie du Plancher a été fondée en 1990 par son metteur en scène, Philippe Treboul. Pendant dix ans, la compagnie n'a pas eu de lieu fixe et a réalisé ses créations dans le cadre de résidences. Depuis 2000, la municipalité d'un bourg rural accueille la compagnie et met à sa disposition des salles et des bureaux. La Compagnie du Plancher est investie d'une double mission de création et de développement culturel de proximité. Les activités de la Compagnie du Plancher se résument à la création et à la diffusion de spectacles de théâtre (de format léger, ils sont adaptés aux tournées en milieu rural), à la formation des amateurs (ateliers, stages...) et à la sensibilisation des publics (rencontres, débats...).

La compagnie du Plancher emploie régulièrement trois salariés : une administratrice-médiatrice culturelle en emploi jeune (Marie, 25 ans), une chargée de la communication et du développement des publics en contrat aidé et à temps partiel (Clarisse, 25 ans) et Philippe (une cinquantaine d'années), directeur artistique de la compagnie et metteur en scène intermittent. L'association emploie ponctuellement des artistes et techniciens du spectacle sur les créations. Elle bénéficie du soutien de différentes collectivités locales : commune, conseil général, conseil régional, DRAC, rectorat.

- **Cas B : l'association Youpla Boum**

L'association Youpla Boum est située en proche banlieue parisienne. Elle a été créée en 2000 avec le soutien du conseil général. Elle a pour but de favoriser l'accès à la culture des publics les plus larges et les moins accoutumés à la fréquentation des salles de spectacle. Ses activités comprennent la production et l'organisation d'événements tels que des festivals et des rencontres, le développement d'actions de sensibilisation et l'organisation d'événements (en réponse à des commandes).

L'association a connu un développement rapide. Dès 2001, elle réussit à pérenniser le poste de sa directrice et fondatrice grâce à une aide à l'emploi. Deux postes en emploi jeune sont ensuite rapidement pourvus, l'un sur l'administration, l'autre sur la communication. Après une période de turn-over des salariés en emploi jeune, l'équipe se stabilise en 2004. Outre la directrice (Isabelle, 35 ans), elle emploie une administratrice en emploi jeune (Elise, 23 ans), une chargée de la communication intermittente (Bérangère, 24 ans) et une coordinatrice artistique intermittente (Myriam, 40 ans). L'association fait aussi appel à des musiciens, à des comédiens et à des conteurs, salariés ou travailleurs indépendants.

A la fois productrice et prestataire de nombreux événements, l'association bénéficie d'un impressionnant réseau de partenaires financiers dans toute l'Ile-de-France. Néanmoins, elle n'est pas soutenue par la DRAC.

- **Cas C : la Compagnie Arte Facta**

Arte Facta est une compagnie de théâtre d'une grande ville du nord de la France, qui a vu le jour en 1992. Sous l'impulsion de son directeur artistique et metteur en scène, Sam Forestier (38 ans), elle a peu à peu élargi son champ d'investigation à d'autres formes artistiques notamment aux arts visuels, à la musique, au cirque et aux arts de la rue.

Au-delà de ses activités de création, Arte Facta est aussi un collectif d'une vingtaine de personnes qui anime et gère un lieu de programmation et de résidences d'artistes, installé dans une ancienne friche industrielle. L'association n'a actuellement pas de salarié, mais elle a compté plusieurs emplois aidés (CES, CEC) dans la technique et dans l'administration et notamment un poste de secrétaire chargée de la communication en emploi jeune pendant cinq ans. Elle bénéficie actuellement de deux postes à temps partiel mutualisés avec la MJC voisine. Les artistes du collectif sont par ailleurs employés en qualité d'intermittents sur les créations. Arte Facta est soutenue par les collectivités locales et la DRAC.

- **Cas D : le Centre dramatique national de l'Ecluse**

Le théâtre de l'Ecluse est devenu centre dramatique national dans les années 1970. Dirigé par un metteur en scène nommé pour un mandat de trois ans reconductible, il a pour vocation de promouvoir la création théâtrale contemporaine, les auteurs vivants et de favoriser l'accès à la culture de tous les publics.

Situé en région parisienne, le Centre dramatique national de l'Ecluse compte actuellement une petite trentaine de salariés. Sous la direction précédente, il en employait une quarantaine pour une programmation et une politique d'action culturelle d'envergure (24 spectacles par an, portes ouvertes mensuelles, 80 ateliers et actions de sensibilisation en milieu ouvert et scolaire...). Le théâtre de l'Ecluse est principalement soutenu par la ville, le conseil général et la DRAC.

## *Les entretiens approfondis*

Par ailleurs, nous avons interviewé et enregistré trois professionnels : une comédienne vivant en région lorraine, un comédien antillais résidant à Paris et le régisseur d'un lieu parisien de spectacle. Le point commun entre ces entretiens tient à l'existence d'un conflit ou d'une difficulté particulière (une discrimination par exemple) vécue par ces professionnels dans le cadre de leur travail. Dans cette phase exploratoire, nous n'avons pas jugé nécessaire d'effectuer un entretien formalisé auprès de personnels administratifs car nous disposons de l'expérience diversifiée de Cécile Offroy. De plus, pour alimenter l'enquête, nous nous sommes appuyées sur de nombreuses conversations informelles avec des collègues occupant des emplois administratifs.

Pour réaliser ces trois entretiens, nous avons construit une trame d'interview autour :

- du parcours des personnes ;
- de leur activité de travail ;
- de leurs relations de travail avec leurs pairs, leurs responsables ou leurs partenaires ;
- des conflits qu'ils vivent au travail ;
- des représentations qu'ils ont de la division du travail, notamment sexuelle.

Nous avons adapté cette trame selon la propension des personnes à s'exprimer plus volontiers sur tel ou tel sujet, de manière à rester attentives à leurs intentions. Les entretiens ont été enregistrés et retranscrits ; ils sont reproduits en annexe. Lors du passage à l'écrit, nous avons préféré respecter les silences et les hésitations des interviewés, souvent chargés de sens, au risque d'alourdir un peu la lecture.

### • **Entretien 1 : Lili, comédienne**

En juin 2005, nous avons eu connaissance d'un conflit que vivait Lili, comédienne, au sein de la Compagnie du Masque. Nous souhaitons entendre Lili sur ses difficultés, la situation nous semblant assez exemplaire d'autres témoignages, recueillis de manière informelle. Lili accepte de nous rencontrer et reçoit l'intervieweuse dans son appartement, situé dans un immeuble ancien aux abords d'une grande ville de l'est de la France.

Lili est âgée d'une trentaine d'année. Après avoir exercé le métier d'institutrice, elle s'est orientée vers le théâtre et s'adonne à différentes activités : comédienne, metteuse en scène, formatrice. Lors d'un stage, elle rencontre Ariane (45 ans), comédienne et épouse de Laurent (50 ans), directeur artistique de la Compagnie du Masque. La compagnie monte une création par an en moyenne (habituellement mise en scène par Laurent) et anime tout au long de l'année des

ateliers de création théâtrale auprès d'enfants et d'adultes. Elle reçoit des subventions municipales, départementales, régionales et de la DRAC. Elle n'a aucun salarié permanent mais emploie régulièrement des intermittents.

La rencontre entre Ariane et Lili donne lieu à un projet de création, que la Compagnie du Masque accepte de produire avec Ariane à la mise en scène et Lili au jeu. Après quelques mois de répétition, Ariane fait part de difficultés pour mener à terme le travail de mise en scène. Lili reprend alors la direction artistique et administrative du spectacle. Au jour où nous l'interviewons, Lili traverse une grave crise relationnelle et contractuelle, qui l'oppose à Laurent et au président de l'association, liée au partage des rôles, des responsabilités et à l'autorité artistique du spectacle.

- **Entretien 2 : Steff, régisseur**

Nous avons ensuite eu l'occasion de rencontrer Steff (35 ans) sur son lieu de vacances. Steff vient de démissionner d'un emploi en CDI de régisseur général à la Fabrique, une salle de spectacles médiatisée à Paris. La Fabrique est à la fois un lieu de création et de résidence artistique et un centre de diffusion. La programmation réserve une part importante au théâtre. Longtemps associatif, le lieu a été acquis par la ville qui en a délégué la gestion à une association. Le directeur a auparavant dirigé une institution théâtrale en région, dont il a été licencié suite à un changement politique à la tête de la municipalité. La Fabrique emploie une demi-douzaine de salariés permanents et des intermittents du spectacle.

Avant d'intégrer l'équipe de la Fabrique, Steff a occupé différents postes dans la technique et sous différents statuts d'emploi (saisonnier et intermittent). Il accepte d'être interviewé pour nous parler de son expérience.

- **Entretien 3 : Aimé, comédien**

Aimé (42 ans) est un comédien antillais de notre entourage. Intermittent du spectacle, il vit à Paris. Son entretien a été réalisé à l'occasion d'une discussion entre amis, au cours de laquelle il évoquait les barrières particulières rencontrées par les acteurs noirs pour accéder à des rôles au cinéma et au théâtre. Avec son autorisation, nous avons alors enregistré et guidé la conversation, au cours de laquelle Aimé a également parlé de sa difficulté à vivre et à traverser des périodes d'inactivité.

## **II. L'enquête exploratoire**

## INTRODUCTION A L'ENQUETE EXPLORATOIRE

---

Cette partie est consacrée à l'exploitation de l'enquête exploratoire et à la formulation de premières hypothèses qui méritent selon nous d'être examinées, vérifiées ou infirmées, en tout cas explorées et approfondies dans le cadre d'une enquête de terrain dont la méthodologie sera présentée plus loin.

Elle comprend trois volets.

En premier lieu, nous nous intéresserons aux trajectoires des professionnels. Qui sont-ils ? Quelles circonstances et quels biais les ont conduits à l'exercice de leur métier ? Comment ont-ils accédé à l'emploi, à quelles conditions s'y sont-ils maintenus et comment sont-ils parvenus à la position qu'ils occupent actuellement ? Comment construisent-ils leur parcours ou leur carrière ?

Dans un deuxième temps, nous tenterons de comprendre comment s'organise le travail dans le milieu du théâtre. Nous chercherons à savoir comment se répartissent les activités au sein des structures et quels sont les liens qui s'établissent entre les professionnels. Observe-t-on des divisions du travail et des hiérarchies ? Quelles sont-elles et quels sont leurs fondements ?

Dans un troisième temps, nous verrons que ces relations de travail se tissent dans une organisation du travail que nous chercherons à approcher et qualifier. Quels sont les rapports qu'entretiennent les professionnels ? Qui prescrit le travail ? Comment naissent et se résolvent disputes et conflits ? Quels sont les avantages et les inconvénients du travail ? Comment les professionnels évoquent-ils leur vécu et leur rapport au travail et à son organisation ?

## A. DES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES DIFFERENCIEES SELON L'APPARTENANCE A DES RESEAUX

---

L'évocation des trajectoires professionnelles – formation, parcours professionnel, histoire familiale, etc. – présente l'intérêt de mettre en évidence les différents appuis et réseaux utilisés par les professionnels pour accéder à la position qu'ils occupent dans le champ. Par réseau, on entend ici les processus de cooptation et les liens d'appariements tissés par les professionnels relativement à leur activité. Ajoutons qu'à l'instar de Catherine Paradeise, nous préférons au terme de carrière ceux de trajectoire et de parcours professionnel : au théâtre, « *comme dans les autres métiers artistiques, et à rebours de la plupart des activités salariées, le problème se complique du fait que les positions ne peuvent être ordonnées de façon unidimensionnelle qui lie échelles de rémunération, d'intérêt, de pouvoir et de prestige. Un parcours professionnel peut être ascendant sur une de ces échelles et descendant sur une autre...* »<sup>32</sup>.

### 1. Des réseaux familiaux

#### a. Profession des parents et héritage familial

Pour plusieurs interviewés, le métier des parents est voisin ou apparenté au métier exercé. Dans l'association Youpla Boum (cas B), c'est le cas pour deux salariées sur quatre. La chargée de communication (24 ans) est fille d'artiste et d'administratrice de théâtre. Ne possédant pas de diplôme en lien avec les compétences qu'elle met en œuvre, elle précise que son insertion professionnelle s'est faite « naturellement », grâce à son réseau familial (« je traîne dans ce milieu depuis toute petite »). Il en va de même pour la conseillère artistique (40 ans) qui, comme sa mère, travaille parallèlement pour le cinéma en qualité de responsable de production. Steff, régisseur, a quant à lui un beau-père directeur de théâtre :

**« Ma mère s'est entichée d'un gars qui était directeur de théâtre, qui avait des enfants donc j'ai grandi avec ses enfants, j'ai grandi avec les copains des parents et ils avaient ce lieu qui était un lieu magique dans l'ouest, là, proprement dit, qui était L., je sais pas si vous connaissez... Enfin moi, j'y suis depuis que j'ai quatre ans et demi. »** (Steff, régisseur, entretien 2)

---

<sup>32</sup> H. S. Becker, cité par C. Paradeise, *Les comédiens. Profession et marchés du travail*, Paris, PUF, coll. Sciences sociales et sociétés, 1998, p. 89.



C'est dans ce théâtre que Steff entame son parcours de technicien :

« Donc le théâtre c'était un endroit où il y avait des gens cools et euh... on était une équipe de copains même, j'étais pas tout seul dans cette situation-là. Même mon **demi-frère** a travaillé dans cet endroit-là. »

Steff nous confie ensuite que c'est aussi son beau-père qui l'a embauché sur le poste de régisseur dont il vient de démissionner, mais seulement après que l'intervieweuse lui a demandé de préciser par quel biais il a été recruté :

« Euh... Y a deux versions... Je vais te donner les deux... (*pause*) et tu feras un mix. Y a une version officielle, euh... La version officielle, c'est... euh... Le directeur de La Fabrique avait mon adresse parce qu'on se connaît très très bien... J'ai déjà travaillé pour lui, mais pas à ce niveau de compétences et euh... je lui ai renvoyé... enfin du fait que je me sois formé, que j'aie bossé ailleurs et cætera, que j'avais quand même pris un petit peu de galon, il m'a fait confiance et il m'a appelé et il s'est instauré une sorte de **confiance naturelle**. (...) Et la deuxième version qui est la version officieuse, c'est par piston, parce que **ce fameux directeur, c'est mon beau père**. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Si les liens familiaux constituent un réseau effectif dans l'accès à l'emploi et le maintien dans le secteur d'activité, il semble que cette réalité soit difficilement avouable pour l'interviewé. Il ne peut dévoiler la « version officieuse » qu'après avoir réassuré sa légitimité en resituant ses compétences et ses qualifications. Cette réticence à avouer l'existence de liens familiaux avec un pair occupant une position élevée n'est pas propre à Steff ; on a pu la constater à d'autres reprises auprès de techniciens ou de personnels administratifs<sup>33</sup>.

Kalliopi Papadopoulou<sup>34</sup> a montré pour les musiciens classiques, que l'héritage familial délimitait l'accès à des places de prestige, telles que la direction d'orchestre ou l'interprétation en soliste, et que la transmission d'un métier familial influençait fortement le succès des descendants dans ces entreprises. En effet, seuls les enfants de musiciens savent précisément à quoi s'attendre en choisissant leur métier et peuvent ainsi adopter les comportements adéquats. De même, chez les artistes plasticiens, « *la transmission professionnelle artistique, relativement élevée, exerce un effet nettement positif sur la réussite* »<sup>35</sup>. Qu'en est-il des artistes de théâtre ?

Dans le cadre de l'enquête exploratoire, nous avons interviewé des artistes ayant un rayonnement professionnel local ou régional. Parmi eux, nous n'avons identifié aucun héritier. Bien qu'elle tende à être masquée par le discours naturaliste, la reproduction sociale est pourtant particulièrement lisible chez les artistes de théâtre de renommée plus étendue. Un certain nombre de dynasties d'artistes occupent une position élevée dans le champ du théâtre et dans la vie publique. Parmi elles, on peut citer les Boringer, les Berry, les Brook (pères et filles), les

---

<sup>33</sup> Notamment auprès d'une secrétaire générale de théâtre en région parisienne.

<sup>34</sup> K. Papadopoulou, *Profession musicien : un « don », un héritage, un projet ?*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales, 2004.

<sup>35</sup> R. Moulin, J-C. Passeron, D. Pasquier, F. Porto-Vasquez, *Les artistes. Essai de morphologie sociale*, Paris, La Documentation française, 1985, p. 37.

Deneuve-Mastroianni, les Nordey, les Depardieu ou encore les Sardou. A l'image de leurs collègues musiciens, les héritiers du théâtre auraient donc de bien meilleures chances d'accéder à la notoriété que leurs collègues non héritiers. Ajoutons que cet héritage familial est plus volontiers revendiqué par les artistes de théâtre que par les techniciens ou les personnels administratifs. Cette question en elle-même mériterait sans doute d'être explorée plus avant. La différence de positionnement entre artistes et non artistes vis-à-vis de l'héritage ne serait-elle pas conforme aux représentations sociales attachées à ces différents métiers ? Les artistes auraient ainsi à faire valoir des dons, des qualités « naturelles » (talent, génie, beauté), tandis que les personnels administratifs ou techniques auraient à s'appuyer sur des qualifications et des compétences acquises dans la sphère publique (diplômes, expérience professionnelle).

## b. Choix du conjoint

Dans la mesure où l'inscription dans un réseau familial accroît, pour ces professionnels, les chances d'accéder à l'emploi et de réussir, le choix du conjoint peut constituer un enjeu important. Raymonde Moulin et d'autres chercheurs ont mis en évidence que les artistes plasticiens « *se marient souvent au-dessus des probabilités statistiques associées à leur origine et à leur formation scolaire* » et que « *la proximité est grande entre les professions actuelles des artistes et celles de leurs conjoints* »<sup>36</sup>.

Au fil des entretiens que nous avons réalisés, il est apparu que le choix du conjoint se porte fréquemment sur un professionnel du même secteur d'activité (au sens large), mais pas nécessairement du même métier. Ainsi, Steff (régisseur, entretien 2), vit maritalement avec la chargée des relations publiques de La Fabrique. Le compagnon de Lili (comédienne, entretien 1) est vidéaste ; le mari de sa collaboratrice, Ariane, est directeur et metteur en scène de la Compagnie du Masque :

« Le directeur artistique est Laurent P. et Ariane est sa **compagne**. Et en fait, ils ont à deux des ateliers dans le cadre de cette compagnie. Ils ont un local, un petit théâtre. Donc lui est metteur en scène et il a déjà mis en scène plusieurs spectacles. Elle, elle n'en a jamais monté dans le cadre de la Compagnie du Masque. Elle fait des ateliers. Mais par contre, elle a trente ans de parcours de comédienne... » (Lili, comédienne, entretien 1)

En effet, il n'est pas rare que les conjoints collaborent régulièrement dans un cadre de travail : monter un spectacle, faire une lecture, animer un atelier... S'il reste difficile de déterminer dans quelle mesure le choix du conjoint influence la réussite professionnelle (ou inversement), on

---

<sup>36</sup> *Id.*, p. 45.

trouve de nombreux couples à des postes stratégiques dans les institutions théâtrales. C'était le cas des deux directions successives au Centre dramatique national de l'Ecluse (cas D). L'épouse du premier directeur a assuré la fonction de directrice adjointe tout au long du mandat. Le nouveau directeur a quant à lui procédé au licenciement et à la suppression du poste de directeur de la communication qui a été externalisé et confié à sa femme, travailleuse indépendante.

## 2. Les affinités électives : d'autres « familles » de théâtre

### a. Affinités affectives

Il semble donc que les professionnels du théâtre évoluent au sein de réseaux où les affinités électives – amoureuses mais aussi amicales – occupent une place centrale :

« C'est-à-dire, on se rencontre, je sais pas, **par amis interposés ou par stage**, enfin voilà, on se rencontre. Et ensuite, vient l'idée de travailler ensemble, il y a une rencontre et c'est assez important pour moi. Et j'ai toujours dit que je ne comprenais pas ces gens qui allaient faire des castings, qui allaient travailler avec des gens qu'ils ne connaissaient pas. Je sentais le besoin, en fait, de **connaître un minimum la personne**. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Lili précise comment et dans quelles circonstances elle tisse des liens de collaboration avec ses pairs. Elle évoque tout d'abord les lieux de formation professionnelle :

« J'ai toujours eu ce sentiment, que le projet, avant, c'était une rencontre et puis ensuite des projets. Mais c'est pas vrai, parce que tout à l'heure je t'ai parlé de Zoé et je l'ai rencontrée dans un **atelier** et puis ensuite des projets sont nés. Mais cela, c'est pareil, au moins dans la forme, qu'avec Ariane. » (Lili, comédienne, entretien 1)

A ce sujet, Catherine Paradeise souligne le rôle joué par les écoles de théâtre dans la constitution et la reproduction « *de ce qu'on désigne de façon suggestive par le terme de "familles" dans le milieu professionnel. (...) Ce que peut faire l'école pendant le temps des études, tout autre espace possédant la double caractéristique d'être ancré dans un monde de l'art et d'assurer une cohabitation suffisamment longue entre ses membres peut y parvenir : tel fut le cas du théâtre de compagnie pour les plus anciens, lorsque les divers segments du marché vivaient dans une relative osmose* »<sup>37</sup>. Ainsi, les équipes peuvent aussi se constituer dans le prolongement de collaborations antérieures. Dans le cas de Lili, le réseau professionnel est configuré comme une chaîne dont les maillons s'aboutent les uns aux autres :

---

<sup>37</sup> C. Paradeise, *op. cit.*, p. 66.

« Casimir [musicien] était venu me voir au mois de mars puisqu'on avait parlé de cette envie de travailler avec de la musique. On s'est rencontré pour reparler du travail, comment on l'envisageait. **C'est là qu'il m'a parlé de Jules.** Je l'ai rencontré au mois de juin aussi... » (Lili, comédienne, entretien 1)

De la même manière, Lili recrute ensuite une personne pour l'assister à la mise en scène :

« J'avais pensé à Zoé mais qui était pas dispo et en fait **c'est Jules, (...) il m'avait rappelée le dimanche en me disant : "Ben voilà, moi j'ai pensé à Bénédicte"**. Donc dans la semaine, on s'est appelé, il l'avait déjà appelée pour lui expliquer. Je l'ai rappelée moi et on s'était donné rendez-vous le vendredi soir. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Ce procédé de constitution des équipes ne se limite pas aux artistes, il s'étend également aux personnels administratifs. Lili évoque par exemple la chargée de diffusion de son spectacle :

« Je l'avais rencontrée **parce que mon ami** qui est vidéaste **avait un projet** avec un comédien sur Harbourg (autre ville importante de la région) et **elle était chargée de comm' et de diff' sur ce projet-là.** Je l'avais rencontrée en juin, je lui avais parlé. Et en décembre, on l'a rencontrée avec Ariane pour qu'on travaille ensemble. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Enfin, l'entretien avec Steff tend à montrer qu'il en va de même pour le recrutement des personnels techniques :

« Et l'autre, **c'était un pote... que je connaissais d'avant.** Jeune, on a... six ans d'écart, je crois, sept ans d'écart... Donc très jeune dans le travail : il finissait ses études sur Paris. Il avait un peu bossé dans le spectacle et je lui ai dit : "ben écoute voilà, y a un plan, euh, moi j'ai besoin d'un assistant, direct, j'ai besoin d'une mémoire". » (Steff, régisseur, entretien 2).

Cet aspect des relations de travail peut être revendiqué sous l'angle de l'appartenance à une « *famille de théâtre* »<sup>38</sup>, mais il est également dénoncé par les professionnels sous le terme de « copinage » lorsqu'il est jugé discriminant. Dans un cas comme dans l'autre, l'accent est mis sur l'importance du lien affectif :

« Dans les différentes collaborations et projets... cela a été... cela serait un grand mot de dire de l'**amitié** mais en tout cas, **une rencontre humaine** avant de travailler. » (Lili, comédienne, entretien 1)

« Si t'es blasé, (...) tu t'investis pas toi, t'investis pas ton **cœur**. T'investis ta compétence, t'investis ta tête, tout ça, tout va bien, mais pas ton cœur. Ca peut très très bien marcher, mais d'un autre côté, tu partages pas les mêmes choses. **Quand tu investis pas ton cœur, tu as pas le même rapport**, c'est-à-dire le spectacle se termine, tu vas pas aller manger au restau avec les comédiens, tout simplement. » (Steff, régisseur, entretien 2)

---

<sup>38</sup> « Avec des amis de la Rue Blanche (...) et deux amis comédiens dans le rôle des deux personnages, on a monté une pièce ; l'administratrice que j'ai rencontrée à la Rue Blanche, qui était dans notre promotion, mais en cours d'administration, s'occupe de notre administration pour trouver producteur, théâtre, etc. (...) Ce qui n'est pas un mince exploit. Donc c'est une famille ! » (comédien, cité par C. Paradeise, *id.*)

## b. Affinités esthétiques

Néanmoins, les seuls liens affectifs ne suffisent pas à tisser un réseau professionnel. Les affinités doivent aussi être artistiques. Mais parce qu'elles relèvent du domaine de la « sensibilité » et de « l'échange », elles tendent parfois à se confondre avec les liens affectifs :

« Comme premier bonheur, c'était de travailler avec **des gens que j'aimais entre guillemets, c'est-à-dire avec qui j'avais choisi de travailler**. (...) Quand je dis que j'ai commencé le théâtre, à lâcher instit' et puis à en faire mon métier, en effet, une des choses très marquantes pour moi, c'était d'être heureuse de travailler avec des gens que je choisissais parce que j'avais, voilà, **un atome crochu, une sensibilité commune**... Je sentais cet échange-là possible qui s'est toujours passé. » (Lili, comédienne, entretien 1)

C'est en effet sur le mode de la révélation esthétique que Lili décrit sa rencontre avec Ariane, responsable d'un stage de formation au masque :

« Et elle essaye un masque, en fait son masque qu'elle a travaillé pendant des années et euh... ouah !!! Je l'ai vue mettre ce masque et j'ai vu ce personnage et je me suis dit : c'est un outil incroyable. Et, j'ai eu **un de mes chocs de comédienne** et à me dire : j'ai vraiment envie d'apprendre ce savoir-faire. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Ecoles et formations, « *en offrant un espace et un temps privilégiés pour la création de solidarités confraternelles et lignagères entre les jeunes comédiens et leurs aînés* »<sup>39</sup>, sont représentatives des réseaux et des esthétiques qui structurent l'économie du champ théâtral tout entier, depuis la production des œuvres à leur présentation et à leur diffusion dans les festivals, les théâtres, les salles de spectacle ou les espaces alternatifs (entreprise, école, rue, etc.)<sup>40</sup>. Dans ce contexte, « *la puissance de placement des réseaux de théâtre – de certains d'entre eux au moins – ne se limite (...) pas à leur capacité de placement interne. Lorsqu'elles maîtrisent une plus vaste étendue de marché, les familles de théâtre ouvrent à leurs membres un espace de mobilité* »<sup>41</sup>. Ce que Charlotte Nessi, metteuse en scène, résume en ces termes :

« Les réseaux, je ne sais pas très bien ce que c'est ! C'est plutôt des **compagnonnages** avec des gens et des structures »<sup>42</sup>.

---

<sup>39</sup> *Ibid.* Ces réseaux sont ainsi inscrits et construits historiquement autour de courants esthétiques et de personnalités artistiques. Parmi elles, on pourrait citer ici – pour le rôle qu'ils ont joué dans la transformation des esthétiques comme dans la formation professionnelle des jeunes comédiens – Vitez, Vilar, Lecoq, Mnouchkine et bien d'autres.

<sup>40</sup> Cf. S. Proust, *op. cit.*

<sup>41</sup> C. Paradeise, *op. cit.*, p. 93.

<sup>42</sup> « Les entretiens du spectacle vivant », retranscrits in *La scène*, supplément au n° 35, Paris, décembre 2004.

Les entretiens du spectacle vivant ont eu lieu le 18 octobre 2004 à l'Académie Fratellini, à Saint-Denis. Ils ont réuni des dizaines de professionnels du spectacle à l'invitation du Ministre de la Culture.

### c. Affinités politiques

Ces différents réseaux professionnels s'interpénètrent plus ou moins. Selon Catherine Paradeise, la capacité de placement des « *groupes provinciaux, troupes tournées à titre principal vers la formation – est strictement interne. Chaque famille vit en général en autarcie* »<sup>43</sup>. C'est ce qu'exprime Philippe (Compagnie du Plancher, cas A), metteur en scène dont la compagnie est implantée en milieu rural :

« La majorité des comédiens sont employés à Villeneuve. Je recrute en fonction des projets, au sein d'une **famille** de comédiens et de scénographes, **on retrouve souvent les mêmes** sur les différentes créations [de la compagnie]. Les techniciens aussi, il y a beaucoup de **régularité**. » (Philippe, Compagnie du Plancher, cas A)

Ces réseaux seraient donc différenciés par des contraintes territoriales ou géographiques. Une directrice de compagnie implantée en moyenne montagne nous faisait cette réflexion, récurrente dans le milieu : « De toute façon, on sait très bien que **tout se passe à Paris** ». Catherine Paradeise identifie par conséquent deux types de compagnies de théâtre : « *Les plus traditionnelles prolifèrent à Paris. (...) Elles s'insèrent dans des réseaux et familles, plus diffus pourtant qu'autrefois, dans lesquels les jeunes comédiens peuvent espérer s'insérer par les filières de formation et les réseaux d'interconnaissance. (...) Le second type de troupes privilégie les ancrages provinciaux. Il (...) se double fréquemment d'un projet militant* »<sup>44</sup>. De fait, l'arbitrage de l'Etat et le pouvoir accru des collectivités locales (conseils généraux, municipalités...) dans l'attribution de ressources conventionnelles<sup>45</sup> ou la nomination des directeurs d'institutions confèrent à la dimension militante et politique (appartenance à un parti, mais aussi capacité à politiser un propos artistique<sup>46</sup>) une place centrale dans le réseau de certains professionnels. Voici comment Philippe explicite l'accueil de sa compagnie par une commune rurale :

« En fait, je connaissais le maire avant son élection, c'est un prof du collège où j'ai fait des ateliers pendant des années. » (Philippe, Compagnie du Plancher, cas A)

Autre exemple, les deux metteurs en scène nommés successivement à la direction du Centre dramatique national de l'Ecluse (cas D)<sup>47</sup> sont tous deux proches du parti communiste, force

---

<sup>43</sup> C. Paradeise, *op. cit.*, pp. 93-94.

<sup>44</sup> *Id.*, p. 82.

<sup>45</sup> On entend par ressource conventionnelle toute subvention qui n'est pas directement liée à un projet artistique (un spectacle, un événement) ou pédagogique (un atelier, un stage), mais qui est destinée à couvrir tout ou partie des charges de fonctionnement. Ces ressources peuvent être attribuées par les DRAC (compagnies conventionnées) et/ou par les collectivités locales. Avec la décentralisation, la part des collectivités locales dans le financement de la culture a considérablement augmenté, qui plus est dans certains territoires (les zones rurales ou les zones urbaines dites sensibles), où les opérateurs culturels locaux sont appelés à remplir une fonction d'utilité sociale, en particulier dans l'accès à l'offre de services. Voir à ce sujet la revue *Culture et Proximité*.

<sup>46</sup> A ce sujet, voir aussi S. Proust, *op. cit.*

<sup>47</sup> En vertu de la loi sur la décentralisation, la tutelle des centres dramatiques nationaux a été transférée de la Direction de la Musique, de la Danse, et du Spectacle vivant du Ministère de la Culture aux DRAC. Auparavant, la nomination émanait de la DMDTS, en concertation avec les autres tutelles (municipalité et conseil général dans le cas qui nous intéresse).

majoritaire au sein des principales tutelles de l'institution (mairie et département). Pour l'essentiel, ce sont donc des managers et des dirigeants – metteurs en scène et directeurs de structures – qui évoquent la composante politique de leur réseau. Serge Proust a replacé cette question dans une perspective historique et mis en exergue comment des liens forts se sont tissés entre le parti communiste et le milieu théâtral à partir des années 1960, et comment, l'influence du PCF s'affaiblissant, le PS a commencé à imposer de nouveaux profils à la direction des institutions nationales au début des années 1980<sup>48</sup>.

### 3. Un marché de l'emploi alimenté par l'entre-soi ?

Les différentes composantes – familiale, affective, esthétique, politique – des réseaux professionnels du monde du théâtre ne nous semblent pas agir indépendamment ou concurrentiellement, mais concomitamment. Autrement dit, le cumul des réseaux ou des composantes du réseau semble être un atout pour l'entrée et le maintien dans l'emploi, la mobilité professionnelle et l'accès à une position élevée ou prestigieuse dans le champ. A l'inverse, un réseau déficient semble constituer un obstacle dans un parcours professionnel. Un couple de comédiens ayant créé leur compagnie nous confiait : « Le problème, c'est qu'on n'a pas de réseau... ». Pour autant, peut-on identifier des trajectoires différenciées selon les métiers et selon les générations ?

#### a. Un marché de l'emploi en progression, mais saturé

Pour mesurer l'influence des réseaux sur les trajectoires professionnelles individuelles, celles-ci méritent d'être mises en perspective avec l'évolution de l'emploi dans le secteur culturel. Les résultats du dernier recensement de la population<sup>49</sup> révèlent l'expansion de la sphère des activités artistiques et culturelles. Les professions culturelles<sup>50</sup> enregistrent un taux de croissance de 19% entre 1990 et 1999 (contre 4,4% pour l'ensemble de la population active). Le taux de multiactivité est quatre fois plus élevé chez les artistes que dans le reste de la population active. Il est particulièrement significatif pour l'enseignement artistique, qui semble assurer le lien entre

---

<sup>48</sup> S. Proust, *op. cit.*

<sup>49</sup> Source INSEE / DEP

<sup>50</sup> Cette dénomination inclut les professions littéraires (auteurs, journalistes, cadres de l'édition), les professions des arts plastiques et métiers d'art, les professionnels artistiques et techniques de l'audiovisuel et du spectacle, les cadres et techniciens de la documentation et de la conservation, les professeurs d'art hors établissements scolaires et les architectes. Si elle exclut les animateurs socioculturels, il faut souligner que leur nombre a doublé entre 1990 et 1999.

différentes fonctions professionnelles. Lorsque nous lui demandons quelle est sa profession, Lili répond sans hésiter « comédienne ». Invitée à détailler ses activités, elle ajoute :

« L'année qui vient de passer, c'était 95% de mon temps sur *Errance*, donc ce spectacle qui a commencé il y a un an et demi [elle y travaille d'abord comme comédienne puis comme metteuse en scène]. Plus en fait, j'ai fait un stage AFDAS avec Ariane de octobre 2003 à février 2004. (...) Donc, en fait, j'ai passé tout mon temps à ça et puis aussi à côté avec ART. (...) **J'ai un atelier** avec ART, des gens qui sont en souffrance psychique. Donc, on a créé un spectacle fin 2003 et là depuis septembre, on est reparti sur une nouvelle création. Donc, j'ai bossé une partie de mon temps cette année là-dessus... (...) Voilà, c'est mes deux principales activités et puis un peu autour de la danse avec Zoé où j'ai fait pas mal de stages avec elle, où **on a mené un stage toutes les deux ensemble**, où on réfléchit aussi sur notre rencontre justement entre théâtre et danse. Je vais participer à sa nouvelle création l'année prochaine et cela a aussi été un temps dans l'année de travail avec elle, voilà... » (Lili, comédienne, entretien 1)

La diversité des activités des artistes témoigne de leur difficile stabilisation dans une seule activité, sur un marché de l'emploi ouvert et saturé. Car si le secteur de l'audiovisuel et du spectacle progresse fortement dans son ensemble entre 1990 et 1999 (+36,9%), le nombre d'artistes passe de 35600 à 54800 (+53,8%)<sup>51</sup>. Pierre-Michel Menger note que l'explosion du nombre de professionnels sur un marché de l'emploi, quand elle ne s'accompagne pas d'une offre de recrutement comparable, entraîne généralement des procédures de sélection plus sévères à l'entrée. Or l'entrée dans les professions artistiques et culturelles n'est pas réglementée, ni subordonnée à la détention d'une carte professionnelle ou à l'obtention d'un diplôme normatif. Lili, par exemple, souligne :

« **J'ai jamais fait d'école, je me suis formée par des stages** en fait, j'en ai fait pas mal autour de la voix, de la poésie sonore, des choses comme ça. Et puis, petit à petit, j'ai cherché vers le corps, **j'ai fait beaucoup de stages de danse**. » (Lili, comédienne, entretien 1)

## b. Des professionnels plutôt qualifiés dans l'ensemble

L'absence de diplôme relatif à la profession exercée n'exclut pas pour autant des qualifications généralistes ou dans d'autres domaines. Lili est titulaire d'un bac scientifique et d'une licence de droit. Après avoir intégré l'IUFM, elle a exercé comme professeure des écoles pendant quelques années. L'autodidaxie dans le métier exercé est ainsi fréquemment revendiquée par les professionnels, mais rarement confondue avec le niveau d'études : « Je n'ai pas étudié pour être

---

<sup>51</sup> Cette progression a néanmoins « *uniquement profité aux salariés en contrat à durée déterminée* » et donc à l'emploi intermittent (Ministère de la Culture et de la Communication, art. cit., p. 4).



ingénieur du son : j'ai un diplôme d'architecte»<sup>52</sup>. A l'inverse de Lili, Steff (régisseur) indique avoir « quitté les études vachement tôt. (...) J'ai quitté, j'avais 16 ans, j'avais le droit de quitter, j'avais seize ans et demi. En troisième... euh, avec un peu de retard ». S'il peut aujourd'hui faire valoir des diplômes, c'est grâce à la formation continue, par le biais de laquelle il obtient un BEP-CAP d'électricien :

« J'ai débuté, on va dire, euh... machiniste, parce que pour rentrer dans le spectacle, c'est pas ce qu'y a de plus simple quand t'as zéro qualification. **Je me suis qualifié sur place**, j'ai fait un contrat de qualif' un petit peu... un petit peu inventé, où j'ai touché un petit peu de la lumière, j'ai passé un BEP-CAP d'électricien... Mais je l'ai passé à vingt-deux ans quand même... **Je suis retourné à l'école** avec des petits jeunes de quinze ans, c'était très drôle. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Il intègre ensuite « une école semi-privée puisqu'elle est conventionnée par l'Etat, qui forme des professionnels du spectacle, l'ISTS à Avignon ». Pourtant, il précise opter « pour embaucher des gens moins compétents, mais plus... malléables... enfin, plus souples, pas forcément malléables, mais plus souples, c'est-à-dire des gens que j'ai sollicités hors compétences, quoi », plutôt que des gens « surcompétents ».

« Parce que j'ai vu beaucoup de CV, hein, comme on a été un lieu un peu... un peu vitrine, on va dire, j'ai eu beaucoup beaucoup de CV et **moi, ça marche pas, le CV**, quoi. » (Steff, régisseur, entretien 2)

De la même façon, plusieurs administratrices de compagnie dramatique, interrogées de manière informelle, ont confirmé que jamais elles n'avaient eu à produire de CV pour justifier de leurs qualifications ; dans la plupart des postes occupés, elles avaient été recommandées par une relation professionnelle. Encore une fois, cela ne signifie pas que ces professionnels ne sont pas qualifiés. Avec l'augmentation des budgets de la culture dans les années 1980 et la volonté politique d'élargissement des publics qui l'accompagne, de nombreuses formations supérieures aux métiers de la médiation et de l'administration culturelle ont vu le jour. Nathalie Montoya relève par exemple : « *La formation supérieure des relations publiques distingue les jeunes femmes passées par les formations de "médiation culturelle" ou assimilées, fortement diplômées donc (bac + 4 ou 5), les plus nombreuses, de celles qui peu ou pas diplômées se sont très tôt investies dans le monde du théâtre comme comédiennes, administratrices ou RP, et de celles (beaucoup plus rares) qui sont passées par des formations généralistes de type commerciale ou administrative* »<sup>53</sup>.

---

<sup>52</sup> Bob Foresta, ingénieur du son, interrogé par V. Ant, *Les intermittents du spectacle*, Paris, coll. Si c'était à refaire, Séli Arslan, 2004, p. 35.

<sup>53</sup> N. Montoya, « Que font au théâtre les services de relation avec le public ? », communication orale, Festival d'Avignon, juillet 2006.

### c. Le réseau prime sur les qualifications

Le milieu du théâtre s'avère donc plutôt qualifié dans l'ensemble. Le recensement de la population fait d'ailleurs apparaître un niveau moyen de diplôme élevé chez les professionnels du spectacle et de l'audiovisuel. « Pour ces derniers, la part des "bac + 2" est ainsi de 35% en 1999 contre 25% pour l'ensemble de la population active occupée. Elle est en nette progression depuis 1990 (+13%) »<sup>54</sup>. Pourtant, la qualification ne semble pas constituer un critère décisif de l'employabilité de ces professionnels. En d'autres termes, le capital social, compris comme l'ensemble des relations sociales dont disposent les professionnels, prend le pas sur le capital culturel (les diplômes). On entend ici par capital social « la somme des ressources, actuelles ou virtuelles, qui reviennent à un individu ou à un groupe du fait qu'il possède un réseau durable de relations, de connaissances et de reconnaissances mutuelles plus ou moins institutionnalisées, c'est-à-dire la somme des capitaux et des pouvoirs qu'un tel réseau permet de mobiliser »<sup>55</sup>. Sur le long terme, l'ancienneté apparaît alors comme un élément essentiel dans la gestion des carrières, en particulier chez les techniciens intermittents du spectacle et de l'audiovisuel. « La faible prise en compte des formations et des diplômes continue de favoriser la reconnaissance de l'expérience acquise. Plus les professionnels sont stabilisés depuis longtemps sur le marché, plus grandes sont leurs chances de travailler et d'obtenir des rémunérations élevées. En outre, la multiplication des contrats, la diversification du "portefeuille" d'employeurs jouent un rôle important. Chaque contrat est en effet l'occasion de rencontrer des professionnels, de se faire connaître et reconnaître. »<sup>56</sup>

En réponse à une députée qui présentait le diplôme comme « une garantie de l'accès à la culture des meilleurs professionnels » – garantie pour une « égalité des chances de l'accès à la carrière artistique » et contre le « copinage », le « travail des relations pour permettre à certains de réussir au détriment des autres »<sup>57</sup> – Samuel Churin, membre de la coordination des intermittents et précaires d'Ile-de-France faisait remarquer : « Le panel à la table a été choisi, mais on aurait pu tout autant prendre des autodidactes, reconnus comme de grands professionnels... Il suffit de voir combien de ceux qui sont sortis des grands conservatoires sont encore dans la profession dix ans après. Non, le diplôme n'est pas une garantie »<sup>58</sup>. La pression de l'Etat dans le sens d'une institutionnalisation des qualifications rencontre d'ailleurs une forte résistance du milieu artistique et culturel, d'autant que les arguments employés semblent ignorer

<sup>54</sup> Ministère de la Culture et de la Communication, art. cit., p. 8.

<sup>55</sup> P. Bourdieu, *Réponses*, Paris, Seuil, 1992, p. 95.

<sup>56</sup> Ministère de la Culture et de la Communication, Département des études et de la prospective, « Eléments pour la connaissance de l'emploi dans le spectacle », in *Développement culturel*, n° 108, Paris, octobre 1995, pp. 5-6.

<sup>57</sup> « Les entretiens du spectacle vivant », art. cit.

<sup>58</sup> *Id.*

que ces professionnels disposent d'un capital culturel élevé. Lors des entretiens du spectacle vivant, en octobre 2004, Jérôme Bouët, directeur de la Musique, de la Danse, du Théâtre et des Spectacle au Ministère de la Culture et de la Communication, répondait en ces termes à un metteur en scène qui mettait en doute « *la pertinence du diplôme dans les carrières artistiques* » : « *Faut-il améliorer la formation professionnelle des techniciens et des artistes qui composent cette population ? Je pense que oui. On ne dit pas qu'il faut en faire une condition suspensive, qu'on va conditionner l'entrée dans les métiers à l'acquisition d'un diplôme. On pense, néanmoins, qu'il est mieux d'en avoir* »<sup>59</sup>.

Au final, la prédominance du capital social ne serait-elle pas renforcée dans le contexte concurrentiel qui caractérise aujourd'hui le marché de l'emploi dans le secteur artistique et culturel<sup>60</sup>, induisant des effets différenciés sur les trajectoires professionnelles selon les générations ? Favorable aux héritiers, elle accentuerait l'imperméabilité d'un champ où l'origine sociale agit comme un filtre, facilitant non seulement la réussite, mais aussi l'entrée et le maintien dans les professions. C'est en tout cas ce que suggère Catherine Marnas, comédienne et metteuse en scène :

« Je viens d'un milieu où j'avais une chance sur dix mille de rencontrer le théâtre. Je suis d'origine paysanne et ouvrière. J'ai eu la chance de rencontrer une professeure de français, dramaturge dans une compagnie professionnelle. J'ai donc découvert le métier complètement **par hasard**. Cette chance, je la dois à l'école de la République, mais elle semble aujourd'hui menacée. (...) Maintenant de plus en plus de gens veulent faire du théâtre, le résultat est que **l'accès devient réservé à des milieux plus favorisés...** »<sup>61</sup>

Cette hypothèse mérite selon nous d'être confirmée ou infirmée par une enquête de terrain.

---

<sup>59</sup> *Ibid.*

<sup>60</sup> Ce point a été démontré par Catherine Paradeise pour les comédiens (*op. cit.*). Plus généralement, « *l'évolution du marché du travail depuis une quinzaine d'années montre un net déséquilibre entre la croissance des effectifs d'intermittents (qui a triplé) et celle du volume de travail offert (qui a doublé). Les situations individuelles moyennes se sont dégradées sur cette période (baisse continue du volume annuel moyen de travail et de rémunération), en particulier pour les artistes.* » (Ministère de la Culture..., « *Éléments pour la connaissance de l'emploi dans le spectacle* », art. cit., p. 9).

<sup>61</sup> « *Les entretiens du spectacle vivant* », art. cit.

## B. DES DIVISIONS DU TRAVAIL DANS LE MONDE DU THEATRE

---

Nous venons de décrire succinctement comment se construisent et se tissent les chaînes de coopération dans le milieu théâtral. Nous avons identifié des atouts professionnels et des critères distinctifs des « carrières »<sup>62</sup> théâtrales – notamment la prévalence de l’origine sociale et des affinités électives (le capital social) en faveur de l’entrée, du maintien et de la réussite dans ce milieu. Cette analyse nous empêche de réduire la régulation de l’emploi artistique et culturel à une simple sélection par le talent, pour prendre à rebours les analyses de Pierre-Michel Menger.

Il nous importe à présent d’appréhender le monde du théâtre comme un lieu d’activité réunissant des professionnels qui coopèrent pour concourir à la création, à la présentation et à la mise en circulation d’œuvres dramatiques. Ces professionnels se distinguent par leurs qualifications, leurs compétences et leurs métiers. C’est à l’étude de ces divisions que s’attache cette deuxième partie.

### 1. Les visages de la division horizontale du travail au théâtre

#### a. Hyperspécialisation ou polyvalence ?

Selon Pierre-Michel Menger, la division du travail dans le secteur artistique et culturel se distingue par « *une segmentation de plus en plus fine des spécialités et, à l’intérieur d’une même profession, par la diversification des identités professionnelles et des savoirs en concurrence : c’est le processus de division horizontale du travail par aire de spécialisation et "juridiction", assise sur l’expertise détenue. (...) Cette division du travail juxtapose des catégories professionnelles qui entretiennent des relations d’interdépendance, allant de la coopération à la concurrence et au conflit, mais ne les situe pas dans une hiérarchie directe et organisée* »<sup>63</sup>. En effet, les annexes 8 et 10 du régime d’indemnisation des intermittents ou la convention collective SYNDEAC<sup>64</sup> témoignent de la diversité et de l’extrême spécialisation des métiers du spectacle. On y dénombre des metteurs en scène, des chorégraphes, des comédiens, des danseurs, des musiciens, des régisseurs, des éclairagistes, des constructeurs de décor, des scénographes, des

---

<sup>62</sup> P.-M. Menger, *op. cit.*, p. 27.

<sup>63</sup> *Id.*

<sup>64</sup> Il s’agit de la convention collective des entreprises artistiques et culturelles ; étendue, elle s’applique à l’ensemble des employeurs du théâtre dès lors qu’ils bénéficient de subventions publiques.

auteurs dramatiques, des souffleurs, des maquilleurs, des costumiers, des habilleurs, des accessoiristes, des cintriers, des électriciens, des agents de ménage, des comptables, des administrateurs, des attachés de production, des responsables des relations publiques, des attachés de presse, des directeurs de la communication, des secrétaires généraux, des programmeurs, des médiateurs culturels, des secrétaires, des chargés de la diffusion, des agents d'accueil, des guichetiers, des barmen, etc., etc. Dans le monde du théâtre, ces professions se répartissent au sein de trois grands domaines de compétences, constitués selon « *les processus de travail et la nature de l'activité* »<sup>65</sup>, couramment dénommés activité artistique, activité administrative et activité technique.

L'ensemble de ces métiers participe à la vie et au fonctionnement des théâtres les plus importants, de manière permanente ou ponctuelle (recours aux intermittents et aux travailleurs indépendants). Dans les organisations plus labiles, où les équipes se forment autour d'un projet délimité dans le temps (un spectacle par exemple), le travail se distingue au contraire par sa polyvalence. C'est le cas de l'activité de Lili, comédienne, qui va du jeu à la mise en scène, en passant par l'enseignement artistique. Parlant du spectacle *Errance*, Lili commence par décrire très concrètement le travail de jeu et d'improvisation au plateau :

« Par exemple, j'arrive avec une proposition d'impro. Je mets le masque, je commence (...). Tu vois, quand il y avait quelque chose, elle me disait : "mets dans le corps et poursuis !" » (Lili, comédienne, entretien 1)

Son activité de comédienne ne s'arrête pourtant pas au plateau :

« Moi mes propositions, je les tenais de **bouquins**, de **films**. Le soir quand je rentrais de répèt', je bossais là-dessus, je réfléchissais et j'amenais... Elle [Ariane] non, c'était un cahier pendant la répèt' où elle notait les choses que je faisais donc en fait, c'était un cahier un peu descriptif de ce que je pouvais faire la journée comme trace. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Les compétences artistiques de Lili touchent également à l'écriture et à la mise en scène du spectacle, tout d'abord aux côtés d'Ariane, puis avec une nouvelle collaboratrice, Bénédicte :

« ... et puis aussi ce **gros travail d'écriture**, c'est-à-dire à partir de novembre... voyant que Ariane (...) était dans la panade, donc s'est posé qu'on faisait une écriture en commun. Donc moi, je n'arrêtais pas de faire des **propositions d'écriture** qu'elle rejetait parce qu'elle comprenait pas. »

« Moi exprimant mes **envies** et ce que j'avais envie de dire sur le **propos**, Bénédicte me faisait des **propositions** (...), donc sur l'**écriture**, mais sur la **direction d'acteur** aussi. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Bénédicte semble d'ailleurs remplir plusieurs fonctions auprès de Lili :

---

<sup>65</sup> H. Mintzberg, *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Editions d'organisation, 1982, p. 118.

« Bénédicte (...) venait donc comme la personne, comme j'avais dit que j'avais besoin de quelqu'un pour **m'assister** dans ce travail-là, donc qui venait comme **conseillère artistique, un peu assistante mise en scène** ou à la base c'était ça, puisque c'était moi qui... devais le faire et prendre les décisions... » (Lili, comédienne, entretien 1)

Enfin, les activités artistiques peuvent recouvrir – on l'a vu à propos de la multiactivité – des activités pédagogiques, d'enseignement artistique ou de sensibilisation, que les artistes se répartissent en fonction des spécialités détenues au sein de l'équipe :

« Parce que il y avait en plus la demande de certains professionnels [des directeurs de théâtres] de faire des propositions **pédagogiques**, des **ateliers** en amont et ça, Ariane était complètement OK de mener des ateliers **masque**, moi des ateliers en **impro** et Jules des ateliers en **électro-acoustique**. » (Lili, entretien 1)

Les personnels administratifs des structures théâtrales de petite taille développent eux aussi des compétences multiples au service de leur profession :

« Alors Caroline, c'est Arc-en-ciel et productions, sa structure. Donc, c'est une chargée de **diffusion**, qui peut être aussi chargée de **production** ou chargée de **comm'** en fonction des commandes, des contrats qu'elle a. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Prenons le cas de Marie, médiatrice – administratrice de production de la Compagnie du Plancher (cas A). En 2005, l'activité de Marie se répartissait entre l'administration de production et la diffusion (33%), le développement des partenariats (25%), la gestion administrative et comptable (19%) et la recherche de financements (9%)<sup>66</sup>. Marie prenait contact avec les programmeurs et les accueillait, réalisait les envois de dossiers, effectuait les relances, calculait le prix de vente des spectacles. Elle s'occupait aussi de la production, assurant le suivi budgétaire, la logistique des répétitions et des tournées (hébergements, repas, déplacements) et la gestion des plannings, entretenant les relations avec les acheteurs et les partenaires financiers, réceptionnant et rédigeant parfois les contrats. Concernant la communication, elle réalisait, reproduisait et diffusait les supports (tracts, dossiers...) auprès des relais d'information et de la presse locale. Elle était en relation continue avec le milieu scolaire, montait les projets de partenariat et organisait les actions de sensibilisation (rencontres avec les artistes, ateliers de pratique artistique, spectacles et lectures chez l'habitant...). Enfin, elle tenait quotidiennement le standard et assurait le secrétariat de direction. Ajoutons qu'il n'est pas rare que les administrateurs de compagnie, outre l'ensemble des tâches décrites ci-dessus, exercent aussi leurs compétences dans le domaine de la comptabilité, effectuant la paie et les déclarations aux organismes sociaux, rédigeant les contrats de travail, entrant les écritures et établissant les comptes annuels.

---

<sup>66</sup> Etude réalisée dans le cadre d'une mission d'accompagnement, sur la base d'une liste de tâches et de compétences, indexées à la répartition du temps de travail correspondant.

Tout comme les artistes et les administratifs, les régisseurs sont amenés à développer des compétences techniques polyvalentes, y compris dans des « lieux vitrines », tels que La Fabrique où travaillait Steff. C'est en ces termes qu'il décrit son activité :

« Alors concrètement, euh... concrètement, c'est **l'association des trois corps de métier du spectacle qui sont le plateau, la lumière et le son**. Je parle que de la technique parce que c'est vraiment les seules choses que je maîtrise, après il y a d'autres aspects dans lesquels on rentre facilement quand on devient régisseur général parce que justement, on chapeaute un peu tout ça. Le fait d'associer, quand tu te retrouves toi seul et que tu dois gérer les trois corps de métier, tu t'adjoins des responsables si tu peux, sinon, ben tu es général, donc tu dois être **capable de remplacer au pied levé chaque corps de métier**, tu dois **savoir**. » (Steff, régisseur, entretien 2)

A ce propos, Serge Proust note que « *pour des spectacles légers ou avec des compagnies disposant de faibles moyens, [le régisseur] constitue un des seuls postes techniques, sinon le seul. Dans ce cas, il cumule de multiples fonctions qui vont au-delà de la définition officielle du poste, telle que l'indique la convention collective du SYNDEAC<sup>67</sup>, elle-même suffisamment vaste et floue pour permettre qu'il soit affecté à de multiples tâches* »<sup>68</sup>.

Pour Steff, Lili ou Marie, la polyvalence n'exclut donc pas une spécialisation fine dans certaines compétences mises en œuvre (par exemple l'improvisation pour Lili ou la lumière pour Steff, comme on le verra plus loin). Il n'est d'ailleurs pas rare que ces mêmes professionnels soient sollicités pour leur expertise dans d'autres contextes.

## b. De la polyvalence des compétences à la multivalence de certaines fonctions

Dans les structures théâtrales de taille modeste, les professionnels s'avèrent donc plutôt polyvalents au sein de leur domaine d'activité, qu'il soit artistique, technique ou administratif. De surcroît, les entretiens révèlent un « *élargissement horizontal* »<sup>69</sup> du travail de certains professionnels à des fonctions éloignées de leur cœur de métier initial, qu'on pourrait qualifier de multivalence. On entend distinguer ici la polyvalence, qui impliquerait plusieurs groupes de compétences d'une même famille ou d'un même domaine, de la multivalence, qui associerait ces groupes de compétences à des fonctions connexes, mais distinctes.

---

<sup>67</sup> « Le régisseur général est "responsable de la préparation, de l'exploitation et de la coordination des manifestations" (emplois cadres) ; le régisseur de scène est "responsable de la préparation et du déroulement des manifestations" (emplois agents de maîtrise). Source : nomenclature des emplois (annexe à la convention collective SYNDEAC). »

<sup>68</sup> S. Proust, *op. cit.*, p. 294.

<sup>69</sup> H. Mintzberg, *op. cit.*, p. 93.

Ainsi, le travail de Lili ne se limite pas à mettre en œuvre une compétence artistique pluridisciplinaire. A l'initiative de la création du spectacle avec Ariane, elle est amenée à prendre en charge « tout ce qui est **autour (...) du travail sur scène** », c'est-à-dire le « travail administratif, de gestion, de coordination, tous ces **trucs de dossiers** », travail de représentation, de communication et de négociation auprès des partenaires financiers, qu'elle décrit avec minutie :

« Cela veut dire téléphoner avant, avoir un rendez-vous, aller au rendez-vous, expliquer le projet : "voilà, on a ce personnage... avec ce personnage, on a envie de dire ça... on va travailler là, cela serait pour telle période... et est-ce que vous pouvez nous aider ?" (...) C'est là que je passais au bureau de la compagnie pour monter le **dossier DRAC**, un pavé comme ça. Enfin, j'ai passé deux jours complets à faire des photocopies et puis aussi, il fallait obtenir tous les engagements des financeurs pour les joindre à ce dossier DRAC et puis voilà... Et aussi en octobre, **j'ai aussi cherché des contacts en diffusion, en comm'**, pour essayer en dehors de la région de voir des choses. (...) En plus je dois écrire le **dossier artistique**, le dossier de trois quatre pages qui comprend à la fois la note de mise en scène, la distribution, la biographie, l'histoire, les partenaires, enfin bref tout ça... (...) Il y avait eu aussi, en amont de ça, il y avait eu l'infographiste qui était venu prendre les photos et là c'est pareil, c'est moi qui avais dû assumer la **coordination entre photos, dessin, machin, machin**. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Lili s'occupe également de l'ensemble des aspects administratifs liés au spectacle, depuis les tâches courantes jusqu'au suivi budgétaire, en passant par la coordination des actions, la gestion des plannings et la logistique.

« Des fois je rentrais de répét', j'avais un mail, ça prenait cinq minutes, des fois ça prenait une heure au téléphone, c'était variable. Et puis en même temps, il y avait **différents dossiers**, conseil général, régional et DRAC, on avait déposé les dossiers mais il fallait aussi les rappeler, il fallait aussi rappeler les partenaires pour voir oui, combien, quand... quand est-ce qu'il allait nous le verser... C'est moi qui ai fait les **contrats** pour Vierville [théâtre municipal] et pour Mauriac [scène nationale]... euh... et c'est moi aussi qui ai commencé à **m'occuper de la résidence** de Vierville, on était trois semaines là-haut donc il fallait trouver le lieu, les thunes, comment on faisait, enfin **l'intendance de ça... l'hébergement**. En fait, on était dans un centre social et le centre social voulait qu'on ait des activités parallèles, des ouvertures de répétitions. Il y avait donc... la directrice du centre social, je l'ai appelée plusieurs fois. Il y avait aussi les DPAE, parce que en fait on a commencé à faire des salaires à partir de février donc les DPAE, les **déclarations préalables à l'embauche**, c'est moi qui faisais ça... euh... La **trésorerie**... c'est-à-dire que à partir du moment où on a commencé à toucher des sub' [subventions], c'était vers janvier, les copro' [coproductions], la DRAC... c'est moi qui me suis occupée de la trésorerie, donc de savoir les entrées qu'on avait et puis les sorties, c'est-à-dire j'avais le tableau de trésorerie (...) » (Lili, comédienne, entretien 1)

La multivalence des artistes s'étend par ailleurs à la sphère technique :

« Donc ces trois semaines-là, en plus Ariane - c'était elle qui faisait le **costume** -, elle est partie deux jours à Paris pour aller acheter le tissu et elle passait trois jours chez elle pour faire la **couture** » (Lili, comédienne, entretien 1)



Toutefois, l'inverse n'est pas vrai : les techniciens prennent soin de ne pas s'approprier la fonction artistique – « euh moi **j'ai pas la capacité, je suis l'ombre, j'ai pas la capacité de créer**, je sais pas créer, je sais pas danser, je sais pas chanter... » (Steff, régisseur, entretien 2) – et ce, même s'il leur arrive de la mettre en œuvre :

« Il est vrai qu'au bout d'un moment, tu touches la création, tu as envie de créer des choses à... d'une manière plus investie... **mais tu t'associes, tu prends pas la place de...** » (Steff, régisseur, entretien 2)

Si les techniciens ne se reconnaissent pas la compétence artistique, elle ne leur est pas non plus reconnue *a priori* par les artistes :

« C'est-à-dire que moi, je me sentais et physiquement et mentalement, et surtout **au niveau de la compétence**, de créer tout ce qui allait être sur scène, tout le décor, tout ça, quoi. Et je l'ai fait. En maquette. Ca les a fait halluciner, quoi ! Mais halluciner, quoi !! **Ils se sont dit : Ah ?! Il sait faire une maquette ?!** » (Steff, régisseur, entretien 2)

Malgré le travail fourni, Steff ne parvient pas non plus à accéder au statut de créateur *a posteriori* :

« Son spectacle part en tournée sur une création... sur euh... sur ma création, puisque moi j'ai signé la scénographie, euh... une partie de la lumière, pas toute la lumière puisque j'avais mis quelqu'un que j'ai quand même un petit peu... J'ai quand même fait la scéno et la lumière, parce que la lumière, il fallait quand même que je sois un peu présent... Donc moi **j'ai une double signature dessus et ce gars-là, il m'a zappé**, il m'a zappé de la distribution. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Précisons ici que les scénographes ne sont pas assimilés à des techniciens ; en tant que travailleurs indépendants, leurs cotisations sociales sont versées à la Maison des artistes, à l'instar des plasticiens ou des compositeurs. Au sujet du poste de créateur lumières, on peut ajouter avec Serge Proust que « *l'affirmation de la dignité artistique de ce poste a nécessité une scission entre le régisseur, affecté à l'équipe technique, et le responsable des "éclairages" ; ce ne sont plus les mêmes agents qui occupent ces postes* »<sup>70</sup>.

Quant à la compétence artistique des personnels administratifs, elle n'est qu'exceptionnellement convoquée pour alimenter le travail de création. Si les critiques des pairs sont tolérées, certains metteurs en scène semblent au contraire attendre de l'équipe administrative une réserve, sinon une adhésion au spectacle présenté :

« Tu te souviens de... Comment il s'appelait, déjà ? Le metteur en scène pour qui j'avais bossé, qui faisait un one-man show... du théâtre d'objets ? Il avait **pas du tout apprécié** que je donne mon **avis** sur son spectacle. Il m'avait **remballée** avec des "**machin, qui est un grand metteur en scène, a aimé, lui !**". A chaque fois que je lui disais un truc, il citait des noms de **gens hyper célèbres** qui avaient soi-disant aimé. Et ses amis. J'étais à côté, moi [de ses amis], la nana, elle en pouvait plus, elle arrêta pas de souffler :

---

<sup>70</sup> S. Proust, *op. cit.*, p. 321-322.

"quand est-ce que c'est fini ?!". Non mais c'était pas nul, y avait des trucs bien, mais euh... mais bon, la manipulation des objets et des marionnettes, c'était pas ça, quand même. » (une administratrice)

Comme le souligne Jean-Marc Leveratto, « *apprécier la valeur artistique d'une action n'est pas une compétence réservée [aux] critiques ou [aux] artistes. On ne pourrait comprendre, sinon, la possibilité de l'innovation artistique et de sa reconnaissance sociale. (...) Il n'est pas possible, en ce sens, de séparer l'artiste du simple spectateur : l'artiste doit d'abord être son propre spectateur s'il veut assurer la justesse de son action ; et il doit soumettre cette action à l'appréciation de spectateurs sans lesquels il ne pourra être reconnu comme un artiste.* »<sup>71</sup>. Or les personnels administratifs eux-mêmes – pourtant spectateurs « *habitués* »<sup>72</sup> et assidus des théâtres et autres lieux de représentation – ne jugent pas opportun, ni légitime d'exercer leur expertise culturelle<sup>73</sup> face aux artistes. A la question « Est-ce qu'il t'arrive d'intervenir dans le travail de plateau, de donner ton avis ? », une administratrice de compagnie répondait, horrifiée :

« Ah non, ça c'est le boulot du metteur en scène ! C'est pas mon métier, **moi je sais pas faire, chacun sa place** ! Non, moi, ce qui me plaît, c'est de travailler **au contact** des artistes... » (une administratrice)

Eloignés du plateau, les personnels administratifs n'exercent pas non plus la compétence technique, sauf à participer, avec le reste de l'équipe, au montage ou au démontage d'un espace scénique, par exemple lors de représentations de formes légères dans des lieux non dédiés au spectacle : écoles, appartements, centres de loirs, maisons de quartier...

Le métier de régisseur peut en revanche revêtir certains aspects administratifs :

« Au plus gros... au plus gros, j'ai eu dix gars qui ont bossé pour moi, mais là où y avait une difficulté, c'est que j'ai pas été que chef d'équipe, j'ai été à la fois directeur technique, c'est-à-dire **c'est moi qui ai fait les embauches, c'est moi qui ai négocié les cachets, c'est moi qui ai fait les plannings**. J'ai eu quand même une **surcharge** de travail à ce niveau-là : **j'ai fait l'administratif et en même temps le technique, alors que c'est deux casquettes complètement différentes** et que les deux nécessitent un poste à temps plein. » (Steff, régisseur, entretien 2)

On voit que les difficultés rencontrées par Steff sont attribuées à l'emprise temporelle du travail administratif. Il en va de même pour Lili :

« Au bout d'un moment **c'est lourd**, c'est vrai, en le précisant. Ben oui, quand tu te dis : **c'est pas ça que j'ai envie de faire**. Tu es amenée à faire tout un travail administratif, de gestion, de coordination et quand tu vois que tu vas y passer dix heures dans la journée, tu te dis : attends, **je fais pas ce métier-là pour ça**. Donc ça, **c'est pénible, quand ça prend le pas là-dessus**. Donc je pense qu'il faut le faire et en même temps être vigilant à ce que cela ne te bouffe pas **ton** travail. » (Lili, comédienne, entretien 1)

---

<sup>71</sup> J.-M. Leveratto, *op. cit.*, p. 13.

<sup>72</sup> Selon la typologie d'Olivier Donnat, *Les pratiques culturelles des Français. Enquête 1997*, Paris, La Documentation française, 1998.

<sup>73</sup> J.-M. Leveratto, « Profession artistique et expertise culturelle », in *Utinam*, Metz, 1997.

Ajoutons que Lili rapporte qu'elle a dû faire face à « une **erreur de trésorerie**, c'est-à-dire que je m'étais plantée dans les comptes... que je tenais, alors ça, c'est ma grosse erreur ». Pour autant, elle ne l'attribue pas à un déficit de qualifications ou de compétences en gestion, mais bien à une « **surcharge de travail** ». Plusieurs administratrices de compagnie ont d'ailleurs rapporté à ce propos que leurs services étaient régulièrement sollicités par des metteurs en scène sur la base d'un argument récurrent :

« Je cherche quelqu'un pour s'occuper de l'administration parce que **je n'ai plus le temps** de le faire. »

### c. Des activités qui ne se valent pas

Ramenée à un problème de disponibilité, la compétence administrative demeure, semble-t-il, invisible. Lili est certes consciente que l'ensemble de ses activités de comédienne et de metteuse en scène (qu'elles soient artistiques ou pédagogiques), comportent une part conséquente de travail administratif. Mais cette dimension du travail est pour ainsi dire évacuée. Arrivant au terme de l'énumération des tâches administratives qu'elle a dû effectuer dans le cadre d'*Errance*, Lili ajoute :

« Donc je tenais la trésorerie et le boulot avec Caroline sur la comm'. Je ne sais pas si j'ai oublié des choses sur **le travail à côté**... » (Lili, comédienne, entretien 1)

Le travail administratif est ainsi vécu comme circonstanciel, parasite, extérieur au cœur de métier artistique et réduit à « tout ce qui est **satellite autour des activités** », à un « travail **en parallèle** » et « **pénible** » (Lili, comédienne, entretien 1). Eloignée de la fonction artistique (*le « centre opérationnel (...) dont le travail est directement lié à la production des biens et des services »*<sup>74</sup>), la fonction administrative, « *support logistique des activités* »<sup>75</sup>, est peu considérée.

En résumé, les activités artistiques, techniques et administratives ne s'équivalent pas. La mise en œuvre des compétences les plus visibles<sup>76</sup> (les compétences artistiques) est réservée aux seuls artistes, tandis que les compétences les moins visibles (les compétences administratives), au double regard des pairs (les autres professionnels) et des tiers (le public), peuvent être détenues, en partie ou en totalité, par toutes les catégories de professionnels. Il en découle que certaines activités valent plus que d'autres, au propre comme au figuré.

---

<sup>74</sup> H. Mintzberg, *op. cit.*, p. 41.

<sup>75</sup> *Id.*, p. 48.

<sup>76</sup> Lors de la représentation, c'est précisément le travail artistique qui est, au sens propre, donné à voir. C'est sur la qualité artistique de l'objet que porte ensuite la dispute des différents « experts » (cf. J.-M. Leveratto, *Introduction à l'anthropologie du spectacle*, Paris, La Dispute, 2006).

A l'échelle de la Compagnie du Plancher (cas A), le travail administratif représente, sur une année, 61% du travail salarié, contre 39% pour les tâches artistiques et techniques. Les salaires artistiques et techniques concentrent pourtant 70% de la masse salariale et représentent 81% du coût salarial employeur (les aides à l'emploi dont bénéficient les postes administratifs font baisser le coût net de ces emplois pour la compagnie)<sup>77</sup>. Autre exemple : la visite d'un site spécialisé tel que theatrecontemporain.net fait apparaître que toutes les offres d'emploi de chargé de diffusion proposent un intéressement au pourcentage, mais que presque aucune n'y adjoint de rémunération fixe.

Cela dit, une approche transversale enrichirait sans doute notre analyse. Une rapide comparaison avec le secteur des radios musicales associatives<sup>78</sup> – où les contacts directs avec les artistes sont moins nombreux et filtrés par de nombreux intermédiaires (labels, organisateurs de concerts, attachés de presse, etc.) – nous laisse penser que la hiérarchie des activités est particulièrement marquée dans le champ de la création théâtrale. On peut alors faire l'hypothèse que plus les organisations touchent à la création artistique, plus cette hiérarchie y est aigüe et indépendante de la qualification des professionnels (du niveau d'étude et de responsabilités). Au contraire, plus les organisations sont éloignées de l'acte de création, plus la hiérarchie des compétences semble s'y estomper.

## 2. Le metteur en scène, une figure de l'autorité

### a. Antagonismes et ajustements entre catégories professionnelles

La hiérarchie des activités que nous venons de mettre en évidence, semble s'accompagner de rapports d'autorité et de service entre les différentes catégories de professionnels et ce, indépendamment de la hiérarchie formelle inhérente à la situation d'emploi particulière dans laquelle ils évoluent.

« C'était le metteur en scène, c'est directement la personne... enfin je suis... pour lui, j'étais enfin... j'étais petit nègre et euh... **le petit nègre**, vraiment. (...) Oui, **lui normalement n'était pas mon supérieur**, c'est la secrétaire générale, mais ce que je veux dire, c'est qu'à partir du moment où j'ai un metteur en scène en face de moi, mon boulot de régisseur général, c'est ben... **de tout réaliser, tout ce qu'il dit**. (...) J'ai accueilli, j'ai fourni la compétence technique pour pouvoir **mener à bien les prétentions de la personne** (...). Après, quand j'étais responsable d'accueil de ces gens-là, la **hiérarchie** s'est mise, parce que je l'accepte d'abord, **j'accepte d'être au service de ces personnes-là, c'est un peu**

---

<sup>77</sup> Voir graphiques en annexe.

<sup>78</sup> Nous nous référons ici à notre expérience de consultante dans le secteur culturel.

**comme un majordome**... tu vois un majordome anglais ? Comment un mec va vivre chez les gens ? Maintenant, je commence à comprendre mais parce que j'ai traversé toutes ces périodes-là. » (Steff, régisseur, entretien 2).

On voit comment le metteur en scène fait autorité au sein de l'organisation théâtrale. Le témoignage de Steff nous évoque l'analyse faite par Yann Darré du cinéma d'auteur à la fin des années 1950. « *Les nouveaux techniciens* », écrit-il, « *reconnaissent déjà a priori que le réalisateur est l'auteur ; ils se représentent leur tâche comme étant d'être au service du réalisateur et de son projet, et non plus, à l'image de leurs aînés : "être au service du sujet, du film, avec le réalisateur". Par ailleurs, ces "nouveaux techniciens" sont prêts à admettre des méthodes de tournage que leurs aînés auraient réprochées au nom de leur éthique artisanale, de leur amour du travail bien fait, de la "belle ouvrage", comme une fin en soi* »<sup>79</sup>. Les permanentes évolutions technologiques du matériel son et lumière et l'ancienneté des corporations semblent néanmoins préserver la plupart des compétences dont peuvent se prévaloir les techniciens<sup>80</sup>. Steff souligne certes sa subordination à l'égard du metteur en scène, mais il en déplore dans le même temps la toute puissance :

« Quand tu vois un metteur en scène qui signe une création lumière, c'est bien, c'est des vieux de la vieille, ils ont quatre-vingt balais, ils peuvent... ils en ont fait pendant cinquante ans... donc ils maîtrisent, mais bon... **place au mélange**, place à... **au fait de bosser ensemble aussi**... » (Steff, régisseur, entretien 2)

Derrière la question de la division horizontale du travail, on perçoit que des antagonismes<sup>81</sup> peuvent opposer certaines professions. C'est, nous semble-t-il, le cas du metteur en scène et de l'administrateur de compagnie. Serge Proust a bien montré comment la figure du metteur en scène émerge et s'impose comme créateur et principal auteur du spectacle de théâtre dans les années 1950 et 1960. Les metteurs en scène, qui prennent alors la direction des structures dévolues à la création (centres et compagnies dramatiques), combinent deux sources d'autorité : une autorité artistique et l'affirmation d'une capacité à l'intervention culturelle<sup>82</sup>. On peut souligner pourtant que ces deux activités ne mobilisent pas les mêmes savoir-faire : des compétences en gestion, organisation et direction d'une part et des compétences artistiques et créatrices d'autre part. La nouvelle génération d'administrateurs de compagnies, titulaires de diplômes supérieurs spécialisés (licences professionnelles, masters...) <sup>83</sup>, font désormais valoir une expertise et une qualification en matière d'action culturelle, susceptible de concurrencer celle du metteur en scène. En d'autres

<sup>79</sup> Y. Darré, « Les créateurs dans la division du travail. Le cas du cinéma d'auteur », in R. Moulin (sous la direction de), *Sociologie de l'art*, Paris, La Documentation française, 1986, p. 217.

<sup>80</sup> Voir à ce sujet S. Proust, *op. cit.*, p. 321-322.

<sup>81</sup> On se réfère ici à la sociologie des professions et à A. Abott, *The System of professions*, qui intègre notamment des problématiques générationnelles à son analyse.

<sup>82</sup> Cf. S. Proust, « Une nouvelle figure de l'artiste : le metteur en scène de théâtre », in *Sociologie du travail*, n°43, Paris 2001.

<sup>83</sup> On compte en 2005 près d'une cinquantaine de spécialisations de deuxième et troisième cycle en gestion de projet et médiation culturelle, contre une petite quinzaine en 1995 (source : CIDJ).

termes, il existerait pour l'administrateur de compagnie un enjeu de professionnalisation, c'est-à-dire de reconnaissance de l'ensemble de ses compétences spécifiques en tant que métier émergent, alors que pour le metteur en scène, il existerait un enjeu de conservation de sa position hégémonique au sein du champ.

Sans doute une enquête de terrain permettrait-elle d'affiner cette réflexion. Car si des antagonismes existent, Eve Chiapello identifie aussi des points de convergence qui favorisent un rapprochement entre artistes et managers : le culte du progrès, l'individualisme, la figure de l'entrepreneur innovant et preneur de risques<sup>84</sup>. Selon elle, les artistes et les intellectuels seraient aujourd'hui moins hostiles aux préoccupations de gestion. Dans le milieu de l'art contemporain par exemple, les artistes sont régulièrement invités à créer des expositions au sein des musées spécialisés depuis le milieu des années 1980. Pour Catherine L. Blais<sup>85</sup>, « *il ne s'agit pas seulement de présenter l'artiste comme une figure qui contraint le professionnel [le commissaire d'exposition, en l'occurrence] à délaissier certaines des prérogatives associées à sa profession* », mais bien de montrer que le professionnel voit « *son travail de concepteur d'exposition valorisé par la présence sporadique de l'artiste/commissaire au sein de l'institution* ».

## b. De l'autorité « naturelle » du metteur en scène

La division horizontale du travail dans le milieu théâtral est donc « travaillée » par des enjeux organisationnels, générationnels et professionnels, sans pour autant que la hiérarchie des activités en soit fondamentalement ébranlée, ni même questionnée. Une question reste donc en suspend : sur quelle vision du monde est-elle fondée ? Comment appréhender les façons qu'ont ces professionnels de se mesurer<sup>86</sup> ?

Il semble que le milieu du théâtre souscrive aux systèmes de justification du monde inspiré décrit par Luc Boltanski et Laurent Thévenot. Dans ce monde, « *l'état de grand a les attributs qui sont ceux de l'inspiration, elle-même comme illumination, faveur gratuite (...). Il se manifeste par des émotions et des passions et est vécu comme dévorant (...), enrichissant... Est grand ce qui se soustrait à la maîtrise et particulièrement, ce qui échappe à la mesure, surtout dans ses formes industrielles. (...) [Les êtres inspirés] savent reconnaître et accueillir ce qui est mystérieux, imaginatif, original, indicible, innommable, éthéré ou invisible et sont à l'aise dans les situations*

---

<sup>84</sup> E. Chiapello, *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris Métailié, 1998.

<sup>85</sup> C. L. Blais, « La division du travail comme mode d'appréhension des institutions culturelles », communication orale dans le cadre de la journée d'étude du 27/06/2006, Université de Paris 8.

<sup>86</sup> L. Boltanski, L. Thévenot, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991.

*informelles* »<sup>87</sup>. Mais avant tout, ce qui structure cette hiérarchie, c'est le fait que les « *grands inspirés* » se distingue par leur singularité : « *C'est par ce qu'ils ont de plus original et de plus singulier, c'est-à-dire par leur génie propre, qu'ils se donnent aux autres et servent le bien commun* »<sup>88</sup>. La référence implicite qui structure cette hiérarchie n'est sans doute pas étrangère à l'origine occulte du métier d'artiste et au caractère sacré de la création<sup>89</sup>. Le metteur en scène, en tant qu'auteur, en tant que représentant du génie créateur, fait ainsi naturellement autorité, comme dirigeant d'une équipe regroupant différentes catégories de professionnels.

Pourtant, nous venons de le voir, le monde du théâtre n'est pas un monde homogène. Selon les métiers et les qualifications, les professionnels sont confrontés à des modèles de justification différents du monde inspiré « *qui établit un lien immédiat entre la personne et une totalité* »<sup>90</sup>. Le monde du théâtre en tant qu'organisation est donc plutôt un lieu de plusieurs mondes où prévaut la justification inspirée. « *La difficulté consiste alors à identifier les mondes en présence pour rendre possible la gestion des coordinations nécessaires. L'hypothèse est ici que l'identification des mondes est une phase nécessaire pour construire des accords, trouver des solutions, résoudre les inévitables conflits entre mondes.* »<sup>91</sup> Si les métiers artistiques apparaissent comme les représentants par excellence du monde inspiré, les métiers de la médiation culturelle ont aussi recours à la justification civique, « *basée sur la volonté collective et l'égalité* », les métiers de la diffusion à la justification marchande « *basée sur le marché* », tandis que les administrateurs et les techniciens sont aux prises avec la justification industrielle, « *basée sur l'efficacité et la compétence* »<sup>92</sup>. Dans l'association Youpla Boum (cas B), le cœur de métier du centre opérationnel – l'organisation d'événements artistiques et la production d'un festival – n'est pas la création. Si l'ensemble de l'équipe souscrit à la justification inspirée, on peut néanmoins observer que coexistent ouvertement d'autres justifications – civique, marchande, industrielle.

« On doit réaliser des opérations **rentables** pour compenser les **déficits** du festival, justement pour que le festival continue d'exister, pour que la structure vive, pour que les **emplois** soient maintenus » (Isabelle, directrice)

« On ne peut pas **sacrifier l'art sur l'autel de l'économie. On fabrique pas des boulons !** » (Bérangère, chargée de communication)

« Le risque si on le fait à Paris, c'est que le festival devienne un truc de **bobos** et que les gens dans les **quartiers**, ils viennent plus voir les spectacles. Quand on est installé au pied des tours, ben les **gens**... les

---

<sup>87</sup> *Id.*, pp. 200-201.

<sup>88</sup> *Ibid.*, p. 203.

<sup>89</sup> Voir notamment Max Weber, *Sociologie de la musique. Les fondements rationnels et sociaux de la musique* (posthume 1921), Paris, Métailié, 1997 et Walter Benjamin, « Sur le langage » et « L'œuvre d'art », in *Œuvres*, Paris, Gallimard, coll. Folio Essais, 2000.

<sup>90</sup> L. Boltanski, L. Thévenot, *op. cit.*, p. 200.

<sup>91</sup> H. Amblard, P. Bernoux, G. Herrerros, Y.-F. Livian, *op. cit.*, p. 91.

<sup>92</sup> *Id.*

**gosses** ils passent forcément. Et si on n'y va plus, au pied des immeubles, dans les centres de loisirs... **qui va y aller ?** » (Myriam, collaboratrice artistique)

« C'est l'artistique, c'est le festival qui motive l'équipe, c'est sûr, c'est plus **glamour** d'accueillir des artistes de Hongrie... C'est sûr que les **commandes**, à côté... » (Isabelle, directrice)

« L'important, c'est pas ce qu'on fait. L'important, c'est d'être **créatif** dans ce qu'on fait. On peut très bien être créatif quand on fait de l'administration. » (Myriam, collaboratrice artistique)

Il n'en demeure pas moins que les artistes doivent être protégés de l'influence néfaste des autres mondes, notamment de celle du marché et du monde civique. Un metteur en scène, déchargeant son angoisse et son agressivité sur une chargée des relations publiques à la veille d'une première, s'expliquait en ces termes :

« Tu comprends, les comédiens, il faut qu'ils restent à **l'écart de tout ça** [de la venue de professionnels, de la presse, du public, les aléas matériels], il faut les mettre **sous cloche** jusqu'à demain. » (un metteur en scène entendu un soir de générale)

Dans les structures de création, cette préservation du monde inspiré n'est pas sans conséquence sur la coopération entre les artistes et les autres professionnels, confrontés aux logiques de ces mondes. Serge Proust a montré qu'une distance sociale, lisible au travers de détails vestimentaires, sépare les groupes de professionnels – les artistes d'une part, les techniciens et administratifs d'autre part. Cette distance tient aussi à des différences de traitement (défraiements en tournée par exemple) et d'habitudes (fréquentation de bars distincts, etc.). « *Il existe parfois des manifestations de proximité, de sympathie, mais elles se révèlent souvent illusoire, le temps d'un spectacle ou d'une tournée et apparaissent parfois comme ayant une forte visée instrumentale car elles contribuent à assurer la réussite du spectacle* »<sup>93</sup>. C'est précisément ce que souligne Steff :

« Justement les metteurs en scène, les... ceux qui, **c'est un milieu où je t'aime moi, non plus**... parce que il y a tout ce côté... Moi, là je parle en très positif parce que... parce que je suis en vacances déjà, parce qu'on a lâché toute une partie. Mais, il faut savoir que euh... les gens sont... il y a toute **une part très travestie** c'est-à-dire que **les gens arrivent très avenants, très agréables, très... tape amicale dans le dos**, on va faire... Comme c'est de l'ordre du projet et de la discussion, c'est toujours très agréable. Mais quand on est à vingt-quatre heures d'une première, qu'il y a que les trois-quarts du boulot de fait, qu'il manque un quart et que les gens sont en pleine panique, là, il y a un deuxième travail qui est super dur, c'est de pas paniquer soi même... Parce que là, **les gens deviennent épouvantables, épouvantables**... » (Steff, régisseur, entretien 2)

Une étude plus approfondie nous permettrait d'appréhender les disputes qui naissent de la confrontation des mondes. Selon Laurent Thévenot et Luc Boltanski, les personnes tentent de rechercher des solutions soit par la clarification en se ralliant à un seul monde, soit par des arrangements (chacune des personnes demeure alors dans son monde mais les protagonistes trouvent un accord local), soit par le compromis qui est une forme d'accord plus durable et qui

---

<sup>93</sup> S. Proust, *op. cit.*, pp. 305-306.



associe les mondes. Il nous semble que l'intérêt d'étudier ce milieu professionnel réside aussi dans le fait qu'il est significatif du croisement des mondes, des disputes et des compromis qui l'habitent.

### c. Une séparation entre tâches de conception et tâches d'exécution

Si la division horizontale du travail correspond à une hiérarchie des activités artistique, technique et administrative, conforme aux valeurs du monde inspiré, il nous faut préciser que le monde du théâtre n'en est pas pour autant exempt de hiérarchies verticales. Il dispose au contraire de plusieurs accords de branche<sup>94</sup> qui établissent des typologies d'emplois, définissent des statuts (cadres et non cadres) et des grilles de salaires. Ces hiérarchies s'exercent entre les différentes catégories de professionnels, mais aussi au sein de chaque catégorie de professionnels.

« Soit les mecs, ils prennent pas au sérieux la personne... Alors là, tu te confrontes tout de suite à... au rapport de... hiérarchie. Je suis régisseur, tu n'es qu'électro, je dis "bon, t'as un problème...", donc ça se résout dans le conflit, je pense... J'ai jamais vu ça se résoudre en douceur, à moins de faire des... des plans déontologiques, c'est-à-dire... je, j'appelle au-dessus quelqu'un qui est vieux de la vieille ou j'appelle en-dessous quelqu'un qui fait passer le message, tu vois... Bon, c'est toujours un rapport de force pour moi. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Comme l'a montré Leila Sussmann à propos du chorégraphe et des danseurs<sup>95</sup>, le témoignage de Lili met en exergue la posture hiérarchique du metteur en scène vis-à-vis du comédien :

« C'était sans cesse des allers-retours entre je me nourris, j'ai envie d'amener des choses et en même temps, dès que **je réfléchis trop**, elle [la metteuse en scène] me le **reproche**, donc **je mets de côté** et je continue à jouer en impro. » (Lili, comédienne, entretien 1)

La légitimité hiérarchique du metteur en scène repose donc sur un savoir particulier : sa capacité à penser, à concevoir l'objet artistique.

« C'est une directrice d'acteurs très... très sûre d'elle... Elle est très dirigiste. Et elle peut te faire passer par exemple une heure de travail en te faisant arrêter cinquante fois. "Non, c'est pas là ! T'enlèves le masque et tu recommences. Non, c'est pas là..." Enfin voilà... Il y a quelque chose de très... et donc... très dur. Mais en même temps, **je ne remettais pas en cause sa parole**. En fait, c'est-à-dire, je prenais vraiment... **j'avais une confiance un peu aveugle**... de me dire : "**elle sait, elle sait, moi je sais pas**". Et je me suis vraiment sentie... comme une élève conne pendant toute cette période... » (Lili, comédienne, entretien 1)

---

<sup>94</sup> Convention collective nationale étendue dite SYNDEAC, convention collective nationale étendue des théâtres privés, convention collective des spectacles vivants de chanson, variétés, jazz et musiques actuelles, convention collective étendue de l'animation socioculturelle.

<sup>95</sup> L. Sussmann, « The work of Making Dances », in R. Moulin (sous la direction de), *Sociologie de l'art*, Paris, La Documentation française, 1986, pp. 205-212.

On voit que la position d'autorité du metteur en scène va aussi de paire avec une répartition des tâches de conception et des tâches d'exécution entre les différents métiers artistiques. Mais qu'en est-il de cette division verticale du travail à l'échelle d'une équipe constituée de différentes catégories de personnels ?

Pour Lili, on s'en souvient, la multivalence du metteur en scène était directement imputable à la fragilité économique de la Compagnie du Masque, par opposition aux « compagnies qui sont déjà bien ancrées, qui ont un administrateur ». Dans les structures plus importantes, une division du travail effective et efficiente mettrait le metteur en scène à l'abri des tâches administratives et techniques. Observons de plus près comment se répartit le travail de l'équipe de la Compagnie du Plancher (cas A). Trois personnes y travaillent en permanence. Philippe, metteur en scène intermittent, est le fondateur et le directeur artistique de la compagnie. Marie a été embauchée il y a deux ans en CDD (emploi jeune) sur un poste de médiatrice – administratrice de production. Clarisse vient d'être recrutée en CDD à temps partiel (emploi aidé) pour assister Marie en qualité de chargée de la communication et du développement des publics. L'analyse de l'activité des différents membres de l'équipe sur la saison théâtrale 2004-2005<sup>96</sup> fait apparaître que le travail de Philippe est massivement consacré à la gestion administrative courante (28% du temps de travail) : paie, déclaration aux organismes sociaux, suivi comptable et budgétaire, facturation... Cette activité est même légèrement plus chronophage que l'activité artistique de création et de mise en scène (26% du temps de travail). L'activité de Philippe comprend ensuite l'encadrement de l'équipe administrative (17% du temps de travail), suivi par la conception et la définition des orientations stratégiques de la compagnie (9%). Le poste de direction se disperse ensuite, pour 20% du temps de travail, dans une multitude de tâches polyvalentes : rédaction de textes divers, de dossiers pédagogiques, suivi informatique, achat de fournitures, élaboration de plannings...

La description de l'activité permet aussi de distinguer des tâches d'exécution (exécuter, organiser, mettre en œuvre), des tâches de conception (concevoir, projeter, arbitrer), des tâches de représentation (représenter, négocier)<sup>97</sup> et des tâches d'encadrement (encadrer, coordonner). On constate ainsi que l'emploi de Marie se caractérise par une prédominance des tâches d'exécution (48%) sur les tâches de conception (16%) et d'encadrement (à peine 4%). Les tâches de représentation représentent quant à elles 32% de son temps de travail. A l'inverse, le poste de Philippe est dominé par les tâches de conception (42%) et par l'encadrement des personnels administratifs, artistiques et techniques. Les tâches de représentation ne concernent que 9% de son

---

<sup>96</sup> A l'exclusion donc de Clarisse, récemment entrée dans la compagnie. Voir graphiques en annexe.

<sup>97</sup> Au près des financeurs, des pairs, des structures culturelles, des journalistes, des partenaires d'action (milieu scolaire, associatif, etc.)...

temps de travail, mais se concentrent sur l'entretien des contacts importants pour l'association. Ainsi les tâches de Philippe correspondent-elles aux trois ensembles de devoirs qui incombent au sommet stratégique d'une organisation selon Mintzberg<sup>98</sup> : l'encadrement, associé à la supervision directe (allocation des ressources, commandement, résolution des conflits, contrôle et appréciation de l'activité des salariés, dissémination des informations et management), la gestion des relations avec l'environnement (rôles de porte-parole, de liaison, de contrôleur, de négociateur et de symbole) et le développement de la stratégie de l'organisation.

Contrairement à ce que se représentait Lili, la présence d'une équipe administrative permanente ne suffit pas à soulager le metteur en scène directeur de compagnie<sup>99</sup> des tâches administratives et techniques. En revanche, elle semble favoriser une séparation plus nette entre des tâches d'exécution, attribuées à l'administrateur de compagnie, et des tâches de conception (création artistique et direction générale), prérogatives du metteur en scène<sup>100</sup>.

Polyvalence et faible standardisation des tâches, place d'autorité incontestée du metteur en scène, les organisations théâtrales que nous avons observées semblent présenter toutes les caractéristiques des structures simples telles que décrites par Henry Mintzberg. « *La structure simple n'est pas élaborée – c'est là sa principale caractéristique. De façon typique, la technostructure y est inexistante ou peu développée, elle a peu de fonctionnels de support logistique ; la division du travail y est imprécise, la différenciation entre les unités minimale, l'encadrement réduit. Les comportements y sont peu formalisés, elle a peu recours à la planification, à la formation et aux mécanismes de liaison. Cette structure est, par-dessus tout, organique.* »<sup>101</sup> Ainsi, nous admettrons avec Eve Chiapello le principe d'une « *généralisation de la logique du travail artistique à l'ensemble du personnel* »<sup>102</sup> dans les organisations artistiques organiques. Cela suppose « *des individus très impliqués dans leur travail, auto-motivés, prenant en charge d'emblée, sans injonction et sans contrôle externe, leurs responsabilités.* »<sup>103</sup> En revanche, nous ne pouvons conclure avec elle qu'il s'agit « *d'une structure relativement démocratique où les personnes jouissent d'une autonomie importante* »<sup>104</sup>. Au contraire, « *la coordination, dans la structure simple, est surtout réalisée par supervision directe. Précisément, toutes les décisions importantes ont tendance à être prises par le directeur général : le sommet*

---

<sup>98</sup> H. Mintzberg, *op. cit.*, p. 42.

<sup>99</sup> Dans le cas de Philippe, la part de travail administratif demeure largement supérieure à l'activité artistique proprement dite (un quart seulement du temps de travail).

<sup>100</sup> Il pourrait être pertinent de réaliser cette analyse dans un centre dramatique régional, où le directeur est aussi metteur en scène.

<sup>101</sup> H. Mintzberg, *op. cit.*, p. 274.

<sup>102</sup> E. Chiapello, *op. cit.*, p. 158.

<sup>103</sup> *Id.*

<sup>104</sup> *Ibid.*

*stratégique émerge donc comme la partie clé de la structure (...). L'entrepreneur a tendance à être autocratique, et parfois même charismatique ; il a généralement fondé son entreprise (...). A l'intérieur de la structure, tout tourne autour de l'entrepreneur : les buts de l'entreprise sont les siens, la stratégie de l'entreprise reflète sa vision personnelle de la place de l'organisation dans le monde »<sup>105</sup>.*

### 3. Division sexuelle du travail : des trajectoires différenciées selon les sexes

Les organisations théâtrales n'échappent pas à une division horizontale et verticale du travail, corollaires de hiérarchies entre les activités et de figures d'autorités, dont on a montré qu'elles sont incarnées par les metteurs en scène dans les structures de création dramatique. Si la répartition inégalitaire du talent dans le monde inspiré du théâtre suffit à expliquer la position d'autorité occupée par certains acteurs au sein du champ, comment expliquer alors la faible représentation des femmes aux postes stratégiques et décisionnels ? La répartition horizontale et verticale des emplois présente-t-elle des récurrences ou des spécificités ?

#### a. Une répartition verticale des emplois selon les sexes

En 2004, 100% des directeurs de théâtres nationaux étaient des hommes (ce n'est qu'en 2006 qu'une femme sera nommée pour la première fois administratrice de la Comédie française), de même que 89% des directeurs de centres dramatiques nationaux<sup>106</sup>. De toutes les disciplines artistiques, le théâtre est la plus masculine avec 92% d'hommes à la tête des institutions dramatiques. Toutes disciplines confondues, les hommes dirigent 80% des institutions culturelles soutenues par le Ministère de la Culture<sup>107</sup>. Qui sont les directeurs des institutions théâtrales et comment accèdent-ils à ces postes ?

Ce sont les metteurs en scène les plus reconnus qui dirigent la totalité des grandes institutions du théâtre public : théâtres nationaux et centres dramatiques nationaux<sup>108</sup>. Il arrive fréquemment qu'ils travaillent déjà au sein d'une institution théâtrale, soit à un poste de direction (s'agissant des mutations, on ne peut s'étonner que la proportion de femmes soit faible), soit en qualité d'artiste

<sup>105</sup> H. Mintzberg, *op. cit.*, pp. 274-278.

<sup>106</sup> Les centres dramatiques nationaux sont des entreprises théâtrales, dirigées par un metteur en scène nommé par le Ministère de la Culture. Ils ont pour mission de créer et coproduire des spectacles et d'accueillir les publics les plus larges d'une ville et d'une région.

<sup>107</sup> R. Prat, *op. cit.*, p. 38.

<sup>108</sup> S. Proust, art. cit., p. 486-487.

associé ou de collaborateur artistique. Dans les centres dramatiques nationaux, on décompte un tiers de femmes et deux tiers d'hommes aux postes de collaboration artistique et assimilés. Autre vivier des nominations institutionnelles : les compagnies dramatiques subventionnées par le Ministère de la Culture. Si on prend l'exemple de l'Ile-de-France, les femmes représentent 30% des directeurs artistiques de compagnies dramatiques et 49% des directeurs artistiques de compagnies dramatiques avec lieu. Or à la tête des huit centres dramatiques nationaux franciliens, on compte tout juste 20% de femmes, soit deux directrices pour huit directeurs. Reine Prat note à ce sujet que 5,7% des directeurs de compagnies subventionnées peuvent espérer diriger un jour un centre dramatique<sup>109</sup> ou un théâtre national, alors que seules 0,9% de leurs consœurs peuvent « *imaginer la même reconnaissance de leur travail et les mêmes moyens de le développer* »<sup>110</sup>.

#### b. Une répartition horizontale selon les sexes au travers des lieux d'exercice, des emplois occupés et des budgets alloués

Cette division verticale des emplois selon les sexes s'accompagne d'une division horizontale au travers des lieux d'exercice. Moins les structures sont institutionnelles et reconnues, plus la proportion de directrices augmente : elle passe de 11% (dans les CDN) à 21,43% dans les scènes nationales, à 23,38% dans les scènes conventionnées pour atteindre, on l'a vu, près de 50% dans les compagnies dramatiques avec lieu. On voit qu'à une division sexuée verticale du travail (la place des femmes dans la hiérarchie) s'ajoute une division sexuée horizontale (les femmes à des postes de hiérarchie sont plus nombreuses dans les lieux les moins prestigieux). Autrement dit, le taux de représentation des femmes baisse à mesure que le statut social, le pouvoir, le prestige et la rémunération s'élèvent. Ajoutons que les établissements dirigés par des femmes sont aussi moins bien dotés : en 2004, la moyenne des subventions attribuées par le Ministère de la Culture aux CDN, CDR et établissements assimilés est de 3 396 769 euros. Cette moyenne s'élève à 3 510 639 euros lorsque l'établissement est dirigé par un homme, tandis qu'une structure gérée par une femme perçoit en moyenne 2 030 333 euros. Si les femmes assurent 8,8% des directions d'institutions dramatiques, elles disposent de 4,6% du budget global de ces établissements<sup>111</sup>.

Examinons maintenant d'un peu plus près la façon dont ces postes de direction sont occupés. Dans les centres dramatiques nationaux, le taux de codirection est beaucoup plus significatif pour

---

<sup>109</sup> Centre dramatique national (CDN) ou centre dramatique régional (CDR).

<sup>110</sup> R. Prat, *op. cit.*, p. 18.

<sup>111</sup> *Id.*, p. 42.

les femmes (61% des directrices) que pour les hommes (39% des directeurs). Cette tendance se confirme également dans d'autres types de structures, par exemple les compagnies dramatiques avec lieu, où l'on compte près de la moitié de directrices artistiques, mais où le taux de codirection atteint 58% chez les femmes contre 35% chez les hommes.

Par ailleurs, si les postes de direction reviennent difficilement aux femmes dans les centres dramatiques nationaux, il n'en va pas de même de la direction adjointe ou déléguée, fonction où les femmes sont représentées à 62%. Direction adjointe ou codirection, ce constat recoupe ce que Hyacinthe Ravet nomme la fonction d'accompagnement et de soutien<sup>112</sup> des femmes qui s'inscrit dans la traditionnelle répartition des tâches entre hommes et femmes : on pense ici aux fonctions d'épouse ou de mère, mais on peut aussi songer au rôle que joue la femme dans la création artistique comme égérie, modèle, ou compagne. Il pourrait d'ailleurs être intéressant, lors de l'enquête de terrain, d'interviewer des couples de théâtre sur la répartition des rôles dans les fonctions dirigeantes.

### c. Des emplois d'hommes et des emplois de femmes au sein des structures

Concernant les autres postes d'encadrement, les hommes représentent presque les trois-quarts des administrateurs et administrateurs adjoints des centres dramatiques nationaux (73%). Dans les compagnies dramatiques, où la fonction d'administrateur est plus précaire (intermittence), moins prestigieuse et moins décisionnaire, la proportion est exactement inverse : on compte 71% d'administratrices<sup>113</sup>.

Dans les institutions, les femmes cadres sont massivement réparties dans la fonction de secrétaire général ou de secrétaire général adjoint, où elles sont 81%. Seuls quatre hommes occupent ce poste en 2004. Le niveau de responsabilité des postes traditionnellement subordonnés au secrétariat général (métiers de l'accueil et de la communication) n'est que rarement précisé dans le guide du Centre national du théâtre, ce qui ne signifie pas que les intitulés « relations publiques » ou « communication » ne correspondent pas, dans certains cas, à des postes d'encadrement. Notons simplement que, lorsque la fonction d'encadrement (direction des relations publiques, direction de la communication, etc.) est précisée, elle l'est pour 33% des hommes et pour 1,7% des femmes. Le domaine de la communication compte 3 hommes et 12 femmes, soit 75% de femmes. Dans les relations publiques, élargies aux relations avec le jeune

---

<sup>112</sup> H. Ravet, « Professionnalisation féminine et féminisation d'une profession : les artistes interprètes de musique », in *Travail genre et sociétés*, n° 9, Paris, avril 2003.

<sup>113</sup> NB : ce pourcentage est calculé pour les compagnies dramatiques en Ile-de-France.

public et à l'action artistique, on dénombre 87% de femmes. La production et la diffusion sont également l'apanage des femmes à 90%. Quant aux quelques attachées de presse recensées dans le guide, elles sont à 100% des femmes.

De surcroît, les entretiens exploratoires que nous avons menés de manière informelle font apparaître une surqualification récurrente des femmes qui occupent ces postes (diplômes supérieurs de deuxième et troisième cycle), notamment des médiatrices culturelles et des administratrices de compagnie (voir supra). Cette surqualification de la main d'œuvre féminine n'est pas propre au champ du théâtre. C'est même une des caractéristiques de la féminisation des professions. A l'instar des plasticiennes ou des musiciennes, il semble qu'une formation optimale soit une condition nécessaire pour accéder à l'emploi, mais non suffisante pour garantir la réussite des professionnelles de l'administration. En effet, ces métiers du relationnel offrent peu de perspectives de mobilité sociale, pas d'accès aux postes de direction, ce qui n'est pas le cas des administrateurs de structure qui peuvent postuler à la direction d'une scène nationale ou d'une structure municipale par voie contractuelle.

#### d. La naturalisation des compétences des femmes : le travail des femmes vaut moins que le travail des hommes

L'analyse révèle donc une représentation massive des hommes aux postes stratégiques et décisionnels et des femmes dans les compétences dites féminines (accueil, communication) ou, pour le dire autrement, une « *assignation prioritaire des hommes à la sphère productive et des femmes à la sphère reproductive ainsi que, simultanément, la captation par les hommes des fonctions à forte valeur ajoutée* »<sup>114</sup>. Aux hommes sont attribuées la compétence technique (la régie générale ou la direction technique dans les centres dramatiques nationaux sont à 100% masculines) et les capacités d'action et de maîtrise<sup>115</sup> : « *85% des textes que nous entendons quand nous allons au théâtre ont été écrits par des hommes. Ceux-ci représentent encore 80% des auteurEs inscritEs au répertoire d'Aneth. Ils ont été 69% à bénéficier de l'aide à la création dramatique de la DMDTS de 2001 à 2005. 78% des spectacles que nous voyons quand nous allons au théâtre ont été mis en scène [et scénographiés] par un homme* »<sup>116</sup>. Non seulement les auteurs de théâtre sont massivement des hommes mais il est intéressant d'observer qu'ils écrivent

---

<sup>114</sup> Danièle Kergoat, « Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe », in *Dictionnaire critique du féminisme*, op. cit., p. 35.

<sup>115</sup> *Id.*

<sup>116</sup> R. Prat, op. cit., p. 39.

davantage de rôles masculins que féminins. Il serait intéressant de poursuivre par une analyse approfondie des rôles et des stéréotypes (« *maman ou putain, muse ou sorcière, et surtout victime* »<sup>117</sup>) assignés aux comédiennes dans le théâtre contemporain.

A l'opposé des compétences masculines, les femmes se voient attribuer un certain nombre de qualités : douceur, sens du contact, capacité relationnelle et émotionnelle, etc. Le témoignage de Steff à ce sujet est éloquent :

« Mais à côté, moi, je trouve que les nanas, elles ont une sorte de  **finesse** qu'on n'a pas, quoi. *[Intervieweuse : C'est-à-dire ?]* Ben, je sais pas, il y a... Je les trouve... Elles s'adaptent, je pense qu'**elles s'adaptent plus facilement**... dans leurs **relations**. Quand tu as une régisseuse qui a affaire à un metteur en scène ou un chorégraphe, je pense qu'elles ont **plus de sensibilité** aux mots et elles arrivent à retranscrire plus les **émotions** que les gars. (...) Pour avoir bossé avec une régisseuse, qui était ma régisseuse, avec qui j'ai beaucoup appris, alors qu'on avait le même âge, hein, on a le même âge, elle, elle parle de salé, de sucré... elle parle de tristesse, de gaieté... C'est de la lumière, hein ! Va rendre une ampoule gaie (*rires*), je sais pas... ben, elle y arrive. Elle y arrive. Et **c'est peut être pas forcément du travail**, c'est peut être une **attitude**... c'est peut être **une attitude de séduction**, j'en sais rien. » (Steff, régisseur, entretien 2)

On perçoit bien que la sensibilité artistique ou la capacité à communiquer ne sont pas identifiées comme des qualifications (« du travail »), mais comme des qualités « naturelles » des femmes (« une attitude »). Ce témoignage fait écho à l'analyse de Pascale Molinier, selon laquelle « *les femmes, à la différence des hommes, ne construiront pas leurs compétences, mais disposeront d'un fonds naturel de dons et de qualités féminines (...). Une grande partie de leur intelligence est ainsi non reconnue, et les prestations "féminines" sont considérées comme normales de la part d'une femme* »<sup>118</sup>. Les « qualités » féminines ne sont pourtant pas innées, mais acquises dans la sphère privée, familiale et domestique au cours d'un processus de socialisation qui vise à apprendre aux filles à devenir de « bonnes » épouses et de « bonnes » mères. L'apprentissage du travail reproductif comprend ainsi l'apprentissage des « *tâches domestiques, mais aussi [de] toutes celles qui ont trait à "l'élevage" des enfants, ainsi qu'aux soins des personnes dépendantes qui vivent à domicile. Par élevage des enfants, on entend distinguer l'amour parental du travail ordinaire impliquant les enfants* »<sup>119</sup>. Pour Danièle Kergoat, ces qualités sont souvent exploitées par la sphère productive mais, considérées comme innées, elles ne sont pas reconnues comme des compétences. A ce titre, elles ne sont pas l'objet d'une valorisation économique. A ces qualités « *naturelles* » s'oppose la qualification masculine, acquise dans la sphère publique et, par conséquent, reconnue sur le plan salarial.

---

<sup>117</sup> *Id.*, p. 17.

<sup>118</sup> P. Molinier, « Féminité, masculinité, virilité », in *Dictionnaire critique du féminisme*, op. cit., p. 74.

<sup>119</sup> P. Molinier, « Clivage ou confusion : une problématique sexuée », in *Le journal des Psychologues, dossier travail et vie privée*, Paris, mai 2001, p. 40.



Dans la recherche que nous avons menée auprès des femmes journalistes<sup>120</sup>, nous observions déjà que femmes et hommes s'accordaient à présenter la séduction comme un atout des femmes, une émanation de leur nature. Reine Prat note que cet atout est surtout un frein face à un jury du Ministère de la Culture : « *le charisme d'un candidat qui emporte la conviction* » sera perçu, chez une candidate postulant à la direction d'un établissement culturel, « *comme un art de la séduction dont on se méfiera* »<sup>121</sup>. De même, « *une forte personnalité, considérée comme une qualité chez un candidat, sera chez une candidate le signe d'un caractère dont on ne manquera pas de craindre qu'il soit source de conflit* »<sup>122</sup>. En effet, « *le charme (attribut féminin) n'a rien de commun avec le charisme (qualité masculine) et une frontière très mince sépare l'exploitation de son appartenance à un genre donné et le recours au sexe pour faire avancer sa carrière* »<sup>123</sup>. C'est ainsi que Lili, suite à une réunion institutionnelle où elle a fait preuve de persuasion et de combativité – qualités généralement attribuées aux hommes – essuie des commentaires qui la renvoient à la sphère domestique.

« En fait  **dans ce milieu, très masculin quand c'est des postes de direction, quand c'est des postes d'institution, quand... c'est des hommes, quoi !** Et quand toi, quelque part  **t'as pas peur d'eux**, enfin tu vois, et que  **tu y vas et tu t'imposes**, eh ben c'est comme si ça leur  **plaisait un peu**. (...) Tu vois, une petite jeune qui vient les voir, qu'est un peu ça et tout ça, eh ben quelque part, c'est comme si ça leur plaisait, parce qu'ils se posent un peu de manière  **paternaliste**, quoi.  **Protecteurs**. Tu vois, ça doit répondre en écho à ça, je sais pas, mais... je sens ça. Et donc,  **ça peut être dangereux ce côté paternaliste**, si tu sais pas mettre de... la distance, je veux dire : "attends, je fais un projet, je le fais comme je veux, t'as pas non plus à..." Tu vois ? Et d'ailleurs, alors petite anecdote, c'est que à cette réunion de la DRAC,  **j'ai pas lâché, j'ai pas lâché le truc**, c'est-à-dire ça a duré une demi-heure où je leur en ai  **balancé plein la gueule** et à la fin de la réunion, le DRAC, donc Philippe Caron, qu'est venu à la table en disant : "Dis donc,  **sacré caractère**, je crois que  **je voudrais pas être en couple avec toi !**". Et là-dessus, t'as Bernard Le Breton qu'était à côté et qu'a rigolé – mais lui je le connais depuis longtemps en fait – qu'a rigolé quoi, et qui a dit : "Ah mais c'est clair, si, j'ai..." – comment il a dit ça ? – "Ouais ouais, c'est clair, moi j'y ai pensé pendant la réunion, je me suis dit que si j'étais en couple avec Lili, ben...  **que si t'es en couple avec Lili t'as pas intérêt d'oublier la vaisselle**". Enfin tu vois, ils se sont projetés comme un truc... Le fait que je lâche pas le truc, ça les a... Et que du coup, ils se sont fait une projection, tu sais, comme ça, homme femme, enfin je sais pas, un truc un peu bizarre, tu vois ? C'est étrange, hein ? (*Silence*) Voilà. » (Lili, comédienne, entretien 1)

De la même façon, Steff rapporte que dans les milieux techniques, très masculins, l'arrivée d'une femme est parfois mal perçue :

<sup>120</sup> V. Bayer, *Journaliste dans la presse quotidienne régionale, quel genre de travail ?*, mémoire de conseillère du travail, Ecole supérieure du travail social, 2003 et V. Bayer, C. Offroy, « Journaliste dans la presse... », in *Cahiers du genre*, vol. I, Publication du Laboratoire Erase, Université de Metz, février 2005.

<sup>121</sup> R. Prat, *op. cit.*, p. 24.

<sup>122</sup> *Ibid.*

<sup>123</sup> M. Paoletti, citée par J. W. Scott, *Parité ! L'universel et la différence des sexes*, Paris, Albin Michel, 2005, p. 43.

« L'atout des hommes, c'est qu'ils soient acceptés tout de suite (...). Une nana, tout de suite, ben il y a les **vieux trucs machistes**... à la con, pas de nénettes sur un bateau, tu vois... Comme c'est un milieu qui est un peu lié à la marine au départ, et cætera, il y a des vieilles **superstitions** qui sont quand même dures, dures, dures à sortir de la caboche de certains. » (Steff, régisseur, entretien 2)

L'intégration d'une régisseuse au collectif de travail masculin peut alors se faire au prix de quolibets et de vexations qui rabattent précisément ses compétences sur la sphère reproductive :

« Oh, la gonzesse, tu viens... quand tu auras **nettoyé** le pendard [*pendrillon : rideau de scène latéral*], tu viens **me nettoyer moi**. » (Steff, régisseur, entretien 2)

#### 4. Des divisions sociales du travail

Ainsi, nous pouvons établir, à l'instar des sociologues du genre, que « *cette forme de division sociale du travail a deux principes organisateurs : le principe de séparation (il y a des travaux d'hommes et des travaux de femmes) et le principe hiérarchique (un travail d'homme "vaut" plus qu'un travail de femme)* »<sup>124</sup>. Par conséquent, « *hommes et femmes sont bien autre chose qu'une collection d'individus biologiquement distincts. Ils forment deux groupes sociaux qui sont engagés dans un rapport social spécifique : les rapports sociaux de sexe. Ces derniers, comme tous les rapports sociaux, ont une base matérielle, en l'occurrence le travail, et s'expriment à travers la division sociale du travail entre les sexes, nommée, de façon plus concise : division sexuelle du travail* »<sup>125</sup>. Celle-ci repose sur un « *procès spécifique de légitimation, l'idéologie naturaliste [qui] rabat le genre sur le sexe biologique, réduit les pratiques sociales à des « rôles sociaux » sexués, lesquels renverraient au destin naturel de l'espèce* »<sup>126</sup>. Autrement dit, l'asymétrie fonctionnelle des corps est utilisée comme base de soutènement de la hiérarchie sociale entre les sexes<sup>127</sup>.

Il nous semble que cette analyse peut sans doute être étendue à d'autres formes de division sociale du travail. De nombreuses discussions avec des professionnels tendent à montrer que, tout comme le sexe, la couleur de la peau ou l'origine ethnique structurent les rapports de travail au sein du champ du théâtre.

« Mais y a **un fonctionnement, une représentation de l'autre** qui est inscrite dans la société française et ça, on le voit, on comprend bien, comme **c'est pas une histoire de talent**, on voit, on a bien vu des comédiens noirs qui peuvent être excellents en scène. (...) Je parle de ceux qu'on a déjà vus, qui ont déjà prouvé qu'ils sont très bons, et cætera, et ceux-là... ils sont pas à refuser des textes, à choisir des rôles,

---

<sup>124</sup> D. Kergoat, art. cit., p. 36.

<sup>125</sup> *Id.*, p. 35.

<sup>126</sup> *Ibid.*, p. 36.

<sup>127</sup> F. Héritier, *Masculin/Féminin II. Dissoudre la hiérarchie*, Paris, Odile Jacob, 2002, p. 365.

qu'on... qu'on leur... Non ! Ils sont à accepter plus ou moins le peu de choses qu'on leur offre. Ils sont pas au stade de choisir. » (Aimé, comédien, entretien 3)

Selon Aimé, la situation des acteurs diffère selon le secteur d'activité. C'est au cinéma que l'éventail des rôles est le plus limité : videur, malfrat, dealer, sans papier, « et dans les séries télé, il faut toujours un black de service parmi les flics » (une comédienne).

« C'est que, ils vont pas penser, quand ils vont écrire un scénario, écrire en pensant que **ce rôle peut être joué par un noir ou un blanc**. Ou alors **écrire un rôle pour un noir**. Ils vont pas y penser, ça va pas venir à l'esprit. » (Aimé, comédien, entretien 3)

Les chances sont un peu plus grandes de trouver un emploi dans le théâtre public ou engagé :

« Dans ce théâtre-là, y a de la place pour des comédiens noirs. Y en a pas beaucoup, et d'ailleurs souvent, euh... quand y a un comédien noir, il a... Souvent, c'est l'homme noir, l'Africain, c'est le nom du personnage, c'est souvent intitulé comme ça : l'homme noir, l'Africain. C'est précisé. C'est que, c'est quelqu'un qui joue quand même **un rôle lié à sa couleur**, quand même. (...) Ca arrive que y ait d'autres rôles, mais c'est rare, très très rare. » (Aimé, comédien, entretien 3)

Ces rares occasions se présentent généralement lorsque les metteurs en scène montent des textes d'auteurs noirs, travaillent avec une compagnie ou une troupe africaine ou antillaise ou sont eux-mêmes d'origine étrangère. Mais là encore, les attentes des metteurs en scène peuvent être stéréotypées :

« Et j'avais une petite anecdote aussi, euh, un casting récent où on m'a quand même sorti des propos me disant que j'étais **pas assez africain**. (...) On m'a dit que voilà, j'étais pas assez **roots** – bon, ça, je sais pas trop ce que ça veut dire – mais le "pas assez africain", c'est quand même assez étrange, je suis noir, euh, bon. Après qu'est-ce qu'on veut ? Et qu'est-ce que ça vient chercher pour un personnage... un personnage d'une pièce de théâtre qui doit raconter, relater une histoire ? Qu'est-ce que ça change, qu'est-ce que ça apporte... et qu'est-ce que ça veut dire : "pas assez africain" ? Et la personne qui me l'a dit, elle est blanche, Française et elle n'est pas raciste du tout. [Intervieweuse : Et le metteur en scène, il est ?] Le metteur en scène, il est **nord-africain**. Afrique du Nord (*rire*). Euh... rebeu. (*Rires*) » (Aimé, comédien, entretien 3)

Selon Pierre Bourdieu, « *dès qu'il y a un espace social, il y a lutte, il y a lutte de domination, il y a un pôle dominant, il y a un pôle dominé. (...) Le dominant, c'est celui qui a les moyens d'imposer au dominé qu'il le perçoive comme il demande à être perçu* »<sup>128</sup>. Il ajoute que l'adhésion du « *dominé* » ne relève pas d'une totale liberté de « *choix* » et que son consentement est le produit de « *l'incorporation* » des modalités de la relation de domination. « *Lorsque les dominés appliquent à ce qui les domine des schèmes qui sont le produit de la domination, ou, en d'autres termes, lorsque leurs pensées et leurs perceptions sont structurées conformément aux*

---

<sup>128</sup> P. Bourdieu, *Questions de sociologie*, op. cit., p. 93.

*structures mêmes de la relation de domination qui leur est imposée, leurs actes de connaissance sont, inévitablement, des actes de reconnaissance, de soumission. »*<sup>129</sup>

« Mais après, c'est tellement euh... c'est tellement **ancré** dans les mœurs, dans ce pays que nous, on le ressent quoi, **on sait** que... On sait que... **On a nous-mêmes des réflexes**. Nous, euh, moi dans mon cas, en tant que comédien noir, j'ai des réflexes. Je sais que, je savais par exemple qu'**il fallait le dire**. Sinon, une fois arrivé là-bas, ils m'auraient dit : "ben écoutez, mais non, c'est pas possible et cætera". Donc on peut pratiquement **s'autocensurer, puisqu'on connaît déjà la réaction de l'autre**, et qui n'est pas forcément faite avec méchanceté, mais euh... C'est pas motivé par un **racisme**... euh... **visible**. C'est des, c'est dans les mœurs, c'est beaucoup plus profond et on sait pas (...) comment les identifier. » (Aimé, comédien, entretien 3)

Aborder la notion de rapport social permet donc de proposer une analyse structurelle et dynamique du milieu du théâtre, qui insiste sur l'antagonisme des groupes sociaux plutôt que sur le lien et la relation. Il ne s'agit pas pour autant de réduire ce rapport à une lecture déterministe. Il est plutôt question de penser et de comprendre les marges de liberté, les espaces d'indétermination, ce que nous tenterons d'appréhender dans le cadre d'une recherche doctorale, à travers la réalisation et l'exploitation d'une enquête de terrain. Nous ne prolongerons donc pas plus avant ces remarques préliminaires sur la division ethnique du travail et nous nous contenterons d'ajouter, avec Danièle Kergoat, que « *ce qui est important dans la notion de rapport social – définie par l'antagonisme entre groupes sociaux – c'est la dynamique qu'elle réintroduit puisque cela revient à mettre la contradiction, l'antagonisme entre groupes sociaux au centre de l'analyse, et qu'il s'agit bien d'une contradiction vivante, perpétuellement en voie de modification, de re-création* »<sup>130</sup>. Il ne s'agit pas non plus de choisir entre une analyse en termes de rapports sociaux de sexe, d'ethnie ou de groupe social. Au contraire, « *le rapport social peut être assimilé à une tension qui traverse la société ; pour la reproduire ou pour inventer de nouvelles façons de penser et d'agir, les êtres humains sont en confrontations permanentes. Ce sont ces enjeux qui sont constitutifs des groupes sociaux. (...) Enfin les rapports sociaux sont multiples et aucun d'eux ne détermine la totalité du champ qu'il structure. C'est ensemble qu'ils tissent la trame de la société et impulsent sa dynamique : ils sont consubstantiels* »<sup>131</sup>.

Pour conclure, examinons sous cet angle la répartition des emplois au Centre dramatique national de l'Ecluse (cas D). L'équipe d'accueil concentre les emplois les moins qualifiés et les plus précaires. Elle est sans doute la plus représentative, d'un point de vue sociographique, de la

<sup>129</sup> P. Bourdieu, *La domination masculine*, Paris, Seuil, 1998, p. 19.

<sup>130</sup> D. Kergoat, « Plaidoyer pour une sociologie des rapports sociaux », in Ouvrage collectif, *Le Sexe du travail*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 1987, p. 210.

<sup>131</sup> D. Kergoat, « Le rapport social de sexe, de la reproduction des rapports sociaux à leur subversion », in *Les rapports sociaux de sexe*, Paris, Actuel Marx, PUF, 2001, p. 87.

ville où est situé le théâtre, en banlieue parisienne. Elle est essentiellement composée de jeunes professionnels (ils ont tous moins de 30 ans) : les étudiants, qui reçoivent le public à l'entrée des salles, collaborent avec de jeunes actifs d'origine malienne, sénégalaise, algérienne et marocaine. Postés sur le parvis du théâtre, ceux-ci sont employés comme « médiateurs » pour leur connaissance des publics dits sensibles. Ils sont communément désignés sous le terme de « grands frères » par le personnel du théâtre.

L'équipe technique, sous la responsabilité du directeur technique, comprend les personnels de ménage et les régisseurs du théâtre. Les premiers sont des femmes, toutes étrangères et/ou de milieux très modestes. Les régisseurs sont quant à eux au nombre de six : cinq hommes et une femme. Les postes les plus éloignés du plateau, notamment la régie bâtiment, sont occupés par des salariés d'origine maghrébine.

L'équipe administrative est massivement féminine, mais les postes d'administrateur et de chef comptable sont tenus par des hommes. La directrice adjointe (de même que la secrétaire générale) est une femme. Elle chapeaute l'équipe des chargées des relations avec les publics, lesquelles sont plutôt issues de milieux aisés et très qualifiées (niveau licence et supérieur). Leurs postes de travail sont installés sous les combles, dans un espace ouvert, avec la chargée de production et les administratrices de compagnies en résidence au CDN. Plusieurs d'entre elles ont pour compagnon un professionnel du spectacle (administrateur, auteur, acteur apparenté à la même « famille » de théâtre). Une sur deux en moyenne a été comédienne amatrice ou professionnelle. En bas, l'administrateur, la secrétaire générale et le directeur occupent des bureaux fermés. Ce dernier est aussi metteur en scène. Il est marié à la directrice adjointe. Tous deux sont apparentés à des personnalités du monde de l'art et de la culture.

Un quatrième bureau, plus vaste, est occupé par une secrétaire non qualifiée et sa fille, standardiste. Celle-ci a fait des études supérieures, mais elle s'est stabilisée dans cette fonction depuis une dizaine d'années. Le père travaille également au théâtre, en tant que responsable de l'équipe d'accueil, mais il est en arrêt maladie prolongé. La famille est de tradition ouvrière et très attachée à la ville. Enfin, la comptabilité est installée à l'écart de l'administration, à côté du bureau technique. Au changement de direction, le nouveau directeur s'installera lui aussi à l'écart de l'administration et des flux de circulation.

## C. DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL AU VECU SUBJECTIF DES AGENTS

---

On a vu que des divisions du travail existent – division verticale et horizontale, division sexuelle et ethnique du travail – et qu'elles sont indissociables de rapports sociaux et de positions hiérarchiques au sein des organisations et, plus largement, au sein du champ du théâtre. Pourtant, cela n'empêche pas la plupart des professionnels interviewés de revendiquer la spécificité de leur milieu de travail : spécificité et noblesse du produit artistique, mais aussi spécificité des procédés de travail, lesquels seraient incompatibles avec le formalisme et les liens hiérarchiques qui caractérisent selon eux *l'autre* monde du travail. Le monde du théâtre serait au contraire une utopie (au sens propre) de la liberté<sup>132</sup>, échappant à la contrainte, au déterminisme, au caractère aliénant du travail<sup>133</sup>. Lili souligne ce paradoxe :

« Je ne m'y suis jamais bien sentie [dans la hiérarchie]... mais que cela soit, au-dessus et en-dessous. Je n'aime pas ces rapports-là : **parce qu'il y a une hiérarchie, je te dis ce que tu dois faire et tu dois le faire**... ou parce que je suis au-dessus de toi, je te dis... enfin voilà... et euh... **Je repense à mon boulot d'institut' à l'Education nationale**, je pense que j'avais une conception... je pensais pouvoir faire assez librement ce que j'avais envie et puis en fait non. La hiérarchie, elle existait quand même de manière assez forte et **tu peux pas vraiment faire tout ce que tu veux**. (...) En allant vers le **monde du théâtre**, je me disais que les relations, elles étaient... **elles étaient pas hiérarchiques justement dans ce métier-là**... Elles étaient **d'égal à égal**, enfin voilà... **On est ensemble, on construit un projet, il y a personne qui donne d'ordre à l'autre**. Et, je me suis là retrouvée cette année dans un projet où c'était pas le cas... C'était pas dit... c'était pas dit mais c'est ça, en fait, qui était complètement **tordu**. C'est que **cela n'a pas été dit alors que c'était posé**. Et quand ça s'est posé comme ça, malgré tout ça, elle [Ariane] l'a pas assumé... voilà. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Quant à Steff, bien qu'il décrive très précisément sa collaboration avec les metteurs en scène et comment elle s'inscrit dans un rapport de subordination, il affirme dans le même temps :

« Je pense qu'on peut faire un **organigramme** de tout ça... mais il serait **plat**, ça serait **tout au même niveau** (*rires*), avec des **flèches dans tous les sens**, c'est pour ça que ça se mélange... » (Steff, régisseur, entretien 2)

Le monde du théâtre semble ainsi engagé dans un déni des rapports sociaux et des relations hiérarchiques, déni qui repose sur les valeurs du monde inspiré : liberté, refus du marché, sacralité de la création artistique. Comment l'organisation du travail s'en accommode-t-elle ? Et comment les professionnels réussissent-ils à concilier cette représentation de leur travail avec les contraintes inhérentes à leur activité et des conditions de travail parfois dures ?

---

<sup>132</sup> A ce sujet, Pierre-Michel Menger ou Eve Chiapello ont mis en évidence la convergence idéologique des mondes de l'art et du libéralisme.

<sup>133</sup> « *L'art est absolument réfractaire à tout ce qui ressemble à une obligation, car il est le domaine de la liberté.* » (E. Durkheim, *op. cit.*, p. 14)

## 1. Des structures peu formalisées et peu standardisées

### a. L'informel érigé en règle

Ce que ces deux témoignages mettent en exergue, c'est moins l'absence de relations hiérarchiques que leur faible degré de formalisation. En effet, le système d'autorité au sein des organisations théâtrales de petite taille est rarement explicité, comme le constate Lili :

« Avec Ariane, il y avait ce statut-là, de maître-élève. Et du coup, ça se posait dans ce cadre-là. **Cela ne m'a jamais été formulé, c'était posé comme ça.** » (Lili, comédienne, entretien 1)

De manière plus générale, les procédés et les conditions de travail des salariés ne sont pas toujours contractualisés par écrit. On observe au contraire un déficit de prescription du travail, c'est-à-dire de supports formels rendant compte des missions de l'organisation du travail et encadrant l'action des professionnels : organigramme (suite au changement de direction, les délégués du personnel du Centre dramatique national de l'Ecluse rapportent avoir mis plus de six mois à obtenir le nouvel organigramme), fiches de poste, règlement intérieur, mais aussi contrats de travail, particulièrement dans les structures labiles.

« En tant qu'auteurs et en tant que... Truc hyper important : c'est que euh... il n'y a **pas de contrat** qui nous lie à la Compagnie du Masque. Aucun membre de l'équipe, **ils nous ont jamais fait signer de contrat**, donc dans ce sens-là, ils sont dans l'illégalité la plus totale. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Aux dires de Lili, le contrat de travail « est un truc qui se fait **très très peu dans ce métier...** Cette surprise qu'ils ont eue quand ils ont su... euh... qu'il y avait pas de contrat ! C'est un truc qui se fait très fréquemment dans ce milieu ». La liberté prise par les employeurs vis-à-vis de la législation du travail est de notoriété publique et engage leur responsabilité, mais également celle de ceux qui les financent, si bien qu'en cas de conflit, il arrive que les velléités de recours des salariés auprès du Conseil des Prud'hommes soient entravées.

« Il a appris que si on allait au **tribunal** et que donc il y avait ce fait d'absence de contrat qui était évident, ça mettait dans la merde la Compagnie du Masque mais EUX aussi. En tant que coproducteurs, ils étaient **responsables** de ça et la DRAC aussi, en tant que subventionneur d'aide à la création. Donc si j'allais au tribunal, je les foutais tous dans la merde. Et donc Roy [un coproducteur] s'était rendu compte de ça, il avait eu la DRAC trois fois au téléphone, Philippe Caron, et au dernier entretien, ils se sont dit : "**Il faut absolument qu'on la coupe dans son envie d'aller au tribunal et qu'on trouve un terrain d'entente**", donc voilà pourquoi, quand j'ai commencé à machin, ils m'ont tout de suite tehhaatt !!, **ils m'ont coupé l'herbe sous le pied** en disant : "Tu fais ça et voilà, voilà...". Donc quelque part, j'étais un peu rassurée parce que je comprends qu'il a pas envie d'être dans la merde à cause d'un con qui a pas fait de contrat, je comprends qu'ils aient pas envie de... Et que voilà, **c'était leur intérêt avant le mien**, soit. (...) Le mot a pas été dit mais c'est Planchet [un autre coproducteur] qui a dit : "Attendez, mais si vous allez au

tribunal", parce que c'était sous-jacent, tu vois, "**si vous allez au tribunal machin, on vous suit pas et vous êtes grillés pendant des années.**" »

Par ailleurs, les dénominations de postes, inscrites aux contrats de travail (quand ils existent) et sur les bulletins de paie, ne correspondent pas toujours à la fonction occupée par les salariés. Cette distorsion entre emploi déclaré et emploi occupé peut concerner l'intitulé du poste et/ou le statut d'emploi des salariés. Lorsque ceux-ci sont intermittents du spectacle, les intitulés sont généralement mis en conformité avec la liste des emplois répertoriés aux annexes 8 et 10 du régime d'assurance chômage spécifique et ouvrant droit à indemnisation<sup>134</sup>. On trouve ainsi des directeurs techniques employés comme régisseurs, une directrice de compagnie et un responsable d'atelier théâtre embauchés en qualité de comédiens, etc. Par ailleurs, dans les structures de taille modeste, les postes d'encadrement sont très rarement formalisés comme tels. La cause la plus couramment invoquée est le coût des charges sociales afférentes aux emplois de cadres. On dénombre ainsi des metteurs en scène déclarés comme comédiens, des administratrices dénommées médiatrice culturelle ou chargée de production, des éclairagistes et des scénographes employés comme régisseurs... Corrélativement, toutes les compagnies rencontrées soulignent la difficulté de respecter la grille des salaires de la convention collective SYNDEAC, qu'elles jugent « faite pour les budgets des institutions, c'est vraiment **un truc de patrons**, moi je peux pas me permettre de salarier un administrateur deux mille deux, deux mille trois cents euros bruts pas mois ! » (un directeur de compagnie).

## b. L'écart entre travail effectué et travail rémunéré

De fait, le temps de travail effectué excède souvent le temps de travail rémunéré ou, pour le dire autrement, une partie des heures travaillées demeure fréquemment impayée. Le conflit social lié à la réforme du régime de l'intermittence en 2003 a par exemple mis en lumière la situation des « permittents » du spectacle.

« Beaucoup de gens qui sont intermittents (...) travaillent pas de la même manière, il y a des **permittents**, hein, ils ont pas besoin de courir, hein, **ils sont à l'année à un endroit**, hop !, ils ont une déclaration facile, c'est **des trucs tolérés**, tu vois. **Ils trouvent un deuxième employeur, ils peuvent même acheter des cachets ailleurs** et tout, donc **c'est particulier**... » (Steff, régisseur, entretien 2)

Employés de manière permanente au sein d'une structure employeuse unique, ils sont salariés en tant qu'intermittents, mais sur une partie seulement des heures travaillées. C'est le cas de

---

<sup>134</sup> L'intermittence ne se caractérise pas seulement par l'alternance de périodes chômées et de périodes travaillées et par la multiplicité des employeurs. Elle est aussi liée au métier exercé. Seules certaines professions répertoriées (annexes 8 et 10) peuvent prétendre à une indemnisation au titre du régime spécifique d'assurance chômage des artistes et techniciens intermittents du spectacle et de l'audiovisuel.



nombreuses fonctions d'administration et de direction au sein des compagnies de théâtre. Philippe, le directeur et metteur en scène de la Compagnie du Plancher (cas A), est employé en qualité de metteur en scène intermittent et rétribué sur les répétitions, les représentations, les ateliers et une partie des heures qu'il consacre au travail administratif (soit à peu près un mi-temps). Néanmoins, il réalise 1,63 équivalent temps plein annuel pour le compte de la structure. La chargée de communication de l'association Youpla Boum (cas B) travaille à plein temps mais elle est embauchée en qualité de chargée de production intermittente et payée sur la base de 507 heures. Dans la Compagnie Arte Facta (cas C), il n'est pas rare que les professionnels renoncent à toucher une partie de leur salaire pour renflouer les caisses de l'association. Ainsi, le décalage entre travail rémunéré et travail réalisé touche également les intermittents embauchés au projet :

« Il y a eu 1500 euros pour la Compagnie du Masque et le reste, 2500 euros, comme salaire pour Ariane. Donc, **pas de salaire au mois de mars parce qu'on n'avait pas de budget.** » (Lili, comédienne, entretien 1)

Les solutions dites compensatoires sont nombreuses et se développent aussi bien dans les institutions que dans les structures les plus fragiles économiquement. Par exemple, quelques pratiques courantes<sup>135</sup> concernant les artistes dramatiques sont la rémunération généralisée au cachet (légalement, seules les représentations devraient faire en faire l'objet), le regroupement ou le dégroupement des heures effectuées, de manière à « faire ses heures » ou à « faire grimper le taux » d'indemnisation, le paiement des charges sociales et le versement tardif (voire le non-versement) des salaires, l'achat de cachets, les aménagements sur les périodes d'emploi... C'est toute l'économie d'un secteur qui repose sur ces systèmes de contournement que l'ensemble des acteurs a intérêt à favoriser : les salariés compensent la précarité de l'emploi et la faiblesse des revenus, les employeurs disposent d'un bassin d'emploi bon marché et peu exigeant, alimenté grâce au régime d'assurance chômage, les pouvoirs publics continuent à financer les structures bien en-deçà de leurs besoins financiers réels et à imposer des délais de paiement très longs. Dans cette perspective, la sociologie de la traduction nous intéresse par l'attention qu'elle porte au réseau, défini comme « *un ensemble d'entités humaines ou non humaines, individuelles ou collectives, définies par leurs rôles, leur identité, leur programme* »<sup>136</sup>. En réservant une place aux objets comme acteurs d'une situation, elle permettrait de dépasser les notions d'organisation et d'institution et de « *chaîner toutes les entités qui participent [à un] problème* »<sup>137</sup>. Sa prise en compte apparaît nécessaire au prolongement de ce travail.

---

<sup>135</sup> Sachant que les cachets isolés (moins de 5 jours consécutifs) valent pour 12 heures de travail, tandis que les cachets groupés (plus de 4 jours consécutifs) comptent pour 8 heures de travail

<sup>136</sup> M. Callon, cité par H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros, Y.-F. Livian, *op. cit.*, p. 134.

<sup>137</sup> *Id.*

### c. Ambivalence du lien employeur-salarié

Les personnes citées en exemple sont toutes salariées de compagnies dramatiques ou de théâtres, comme la grande majorité des professionnels du spectacle vivant et de l'audiovisuel (en 2003, les salariés représentaient près de 80% des actifs de ce secteur<sup>138</sup>). Rappelons ici qu'au regard de la législation du travail, le salariat désigne le contrat par lequel une personne réalise un travail au profit d'autrui, contre rémunération et en se plaçant sous sa subordination. Les trois critères cumulatifs – existence d'un lien de subordination, versement d'une rémunération et existence d'un accord entre le salarié et l'employeur<sup>139</sup> – qui caractérisent le salariat et le distinguent d'autres formes d'emploi (bénévolat, travail indépendant) ne semblent pas systématiquement réunis dans les organisations observées, d'autant moins dans les structures de petite taille. Ce salariat d'un type particulier ménage au contraire des zones de flou, d'indétermination ou d'approximation qui impliquent des rapports de travail ambivalents. On découvre par exemple que Steff, bien que salarié en CDI, tient sa rémunération de deux employeurs différents et qu'il travaille sous l'autorité directe de l'employeur qui lui verse le plus petit salaire :

« Alors mon salaire, c'est euh... alors je le connais pas en brut, je connais qu'en net, parce que ça a été ma base de négociation, c'était **1350 euros net pour mon CDI**. Je tiens à rajouter une petite chose, c'est que **j'ai négocié dans la même boîte, pas par le même employeur, j'ai négocié un complément de salaire**, parce que moi je travaillais avec... dans ce **système qui était bicéphale**. En fait, il y avait la mairie d'un côté qui était mon **gros salaire** et il y avait cette association maître d'œuvre donc programmatrice, et cætera, tout ce qui était gestion de l'activité de la salle proprement dite. Comme moi je travaille beaucoup **pour elle**, j'avais demandé un **complément de salaire** de trois cent cinquante euros. Donc au final, j'étais à 1650 euros. » (Steff, régisseur, entretien 2)

La situation de Steff n'est pas exceptionnelle dans les structures para-municipales, notamment dans les cas où la collectivité met du personnel à la disposition d'une association. Ainsi, dans une salle de spectacles de la région parisienne, l'équipe salariée travaille sous l'autorité d'un seul directeur et de trois employeurs différents (une association, représentée par une dizaine d'administrateurs, et deux services distincts de la mairie), ce que l'un des salariés traduit par ces mots :

« **Notre employeur n'a pas de visage** » (un programmeur)

Par ailleurs, les situations à la limite de la gestion de fait sont monnaie courante dans les associations théâtrales observées : hommes ou femmes de paille siégeant dans les instances

---

<sup>138</sup> Ministère de la Culture et de la Communication, Département des Etudes et de la Prospective, *L'emploi dans les professions culturelles en 2003 d'après l'enquête emploi de l'INSEE*, Paris, Les notes de l'Observatoire culturel, série Données de cadrage, n° 42, décembre 2005, p. 11.

<sup>139</sup> Rappelons qu'à défaut d'accord écrit, le contrat de travail est réputé à durée indéterminée et à temps complet.

dirigeantes, réunions fictives, etc. Parfois, la fonction employeur<sup>140</sup> est si peu affirmée qu'elle en devient transparente aux yeux du salarié :

« (...) un truc par rapport à justement, la compagnie (...), je leur ai versé, je... **Quand je dis "je", à la DRAC, ils m'ont dit "je ?! Comment ça je ?!"**. On, on leur a versé, enfin, l'équipe de *Errance*, le projet leur a versé 2300 euros pour location de la salle, photocopies, téléphone, agios de la banque, enfin bon... Et ça, je l'ai dit à cette réunion : "Non mais attendez ! Mais ne parlez pas d'un profit de ma part, **j'ai rien profité de vous, on vous a versé de la thune ! Logistiquement, au niveau de l'aide technique, financière, humaine tout ça, il y a rien eu, il y a rien eu.** Il y a eu ce moment à Thuyls, Laurent, où t'as été là trois quatre jours quand ça chialait, soit, c'est vrai, les salaires que tu nous envoies à la fin du mois, mais c'est une comptable qui les fait et on paye la comptable. **Donc en fait tu mets dans l'enveloppe et t'envoies et point quoi.** Donc on n'a rien profité et c'est pas une récupération, **tout ce qui a été fait, on l'a toujours fait... tout seuls, sans vous...** » (Lili, comédienne, entretien 1)

Dans le cas de Lili, absence de contrat ne signifie pas absence d'accord. Celui-ci existe tacitement, il est renégocié au besoin par ajustement mutuel, ce qui induit une marge de manœuvre et une autonomie importantes pour les professionnels.

« Ils [le directeur et le président] me font chier avec un rendez-vous que j'avais avec Roy [directeur de la scène nationale] la semaine qui suivait pour voir les dates sur la saison prochaine, euh... Laurent en me disant : "Oui, mais je veux venir !". Et je lui dis, ça a duré **une demi heure d'explications pour lui expliquer que tous les rendez-vous avec Roy, c'était moi qui y allais toute seule** (...). Donc je lui dis : "Tu vas venir, il va se sentir... Parce que tout d'un coup, il y a Laurent P. qui vient parce qu'on a quelque chose à lui demander, ça va pas lui plaire, je connais le bonhomme, ça va pas lui plaire...". "Oui, quand même, **je suis machin, lala...**" [Intervieweuse : *Je suis machin quoi ?*] "**Je suis directeur artistique de la Compagnie du Masque**, ça veut dire, quoi..." "**Oui mais attends, tous les rendez-vous, j'y étais toute seule !** Et pourquoi là ? Tout d'un coup ? Ca va pas aller !" Je le sentais vraiment pas. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Tout porte à croire que l'usage<sup>141</sup> est une notion clé pour comprendre sur la base de quels fondements et de quelles conventions<sup>142</sup> se mène cette négociation. Il importera de s'y intéresser dans le cadre de l'enquête de terrain. Comme l'a souligné Mintzberg, c'est dans les zones d'incertitude, qui constituent des interstices dans la structure organisationnelle, que trouvent à se développer des tensions pour le contrôle de l'activité, c'est-à-dire des luttes de pouvoir. Ainsi l'absence de formalisation peut déboucher sur un conflit, lorsque l'employeur, ici en la personne

<sup>140</sup> La notion de fonction employeur s'est développée au sein des mouvements d'éducation populaire avec la généralisation du salariat dans les associations à but non lucratif. En 2005, le secteur associatif représente 5% de l'emploi en France (plus que l'hôtellerie, le bâtiment ou la fonction publique territoriale). 34% de l'emploi culturel est concentré dans quelques 30000 associations employeuses, soit 1 association culturelle sur 5 (source : Conférence permanente des coordinations associatives, 2005).

<sup>141</sup> L'usage englobe les règles de métier. On trouve de nombreuses références à « l'usage en vigueur dans la profession » dans les conventions collectives et la législation applicables au secteur (par exemple, le CDD permettant d'embaucher des salariés successivement et de manière intermittente est dit « CDD d'usage »).

<sup>142</sup> Les conventions « sont un système d'attentes réciproques entre les personnes sur leur comportement. (...) ces conventions peuvent être écrites (accords, contrats) ou ne pas l'être ». La convention « est un cadre dans lequel sont posés, pensés et résolus les conflits » (H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros, Y.-F. Livian, *op. cit.*, pp. 73-74).

de Laurent, directeur artistique de la Compagnie du Masque, estime que Lili ne respecte plus les termes implicites de l'accord, c'est-à-dire les procédés de travail (qui fait quoi et comment) et les rapports hiérarchiques.

« Il était fou, Laurent, il a téléphoné à Mauriac – alors je le sais parce que y a ma copine qui y travaille –, en disant : "Ouah, Lili, elle veut faire **cavalière seule**, elle pète les plombs, elle veut partir, c'est une **sarkozyste**." (*Rires*) Une sarkozyste ! Et en fait je sais pourquoi : **il pouvait pas supporter d'imaginer que j'aie parlé aux partenaires**, son ego c'est... enfin sa réputation, c'est hyper important, donc tout d'un coup il y avait euh... tu vois j'avais euh... » (Lili, comédienne, entretien 1)

Le conflit s'envenimant, le directeur passe le relais au président de la compagnie, qui se charge de rappeler à Lili l'existence d'un lien de subordination, tout en prenant soin de ne jamais mentionner la situation de salariat qui le sous-tend puisqu'aucun contrat de travail n'a été signé :

« Néanmoins, ta démarche et tes propos montrent encore clairement que tu ne saisis pas vraiment la **nature** et les **objectifs** de mon intervention. Plus précisément, **je suis le président de la Compagnie et en tant que tel, son responsable légalement, juridiquement et financièrement ainsi que le garant des activités artistiques qui s'y développent**. » (mail du 28 juin 2005)

« **Ce n'est pas toi qui décides seule**. Ceci peut se faire très rapidement, demain si tu veux. Je **veux** voir les documents car c'est **de ma responsabilité**. » (mail du 29 juin 2005)

Finalement, c'est dans la formalisation des rapports de travail que le conflit trouve une ébauche de résolution. Le président s'engage par mail à assumer son rôle d'employeur (« **On édite et envoie les contrats** », mail du 22 juin 2005), tandis que Lili pose le cadre de leur collaboration sur le spectacle qu'elle met en scène, lors d'une médiation à l'initiative des partenaires et de la DRAC :

« Bon, alors je leur dit : "OK, donc vous redîtes là, devant témoin, que vous acceptez que l'on continue de fonctionner comme on a toujours fonctionné, c'est-à-dire que **c'est moi qui prends les décisions d'administration, de gestion, de coordination et tout ça... que j'ai entière liberté artistique** ?" "Oui." "Que la distribution est celle qu'on a annoncée, qui est la vérité ?" "Oui." "Que... Caroline fait partie de l'équipe - parce qu'elle était complètement niée, ils ont même dit pendant la réunion qu'elle faisait pas partie de l'équipe... Enfin bon, que Caroline fait partie de l'équipe et que son travail... ?" "Oui." Enfin tu vois, ils ont dit **oui à tout**... Donc, je leur dit : "OK, je prends toutes ces données-là, jeee... je contacte l'équipe. Et Laurent, je t'appelle demain pour dire si... si... on est **tous d'accord** pour ça". Et le lendemain, je l'ai appelé en lui disant : "**OK, mais je le mets par écrit, tout ce que j'ai pu te dire, je te l'envoie et euh... tu me le renvoies avant mardi mercredi signé de toi et du président**". Donc demain ou après-demain, je dois l'avoir... » (Lili, comédienne, entretien 1)

Nécessaire au rétablissement de la confiance, indispensable à la coopération, la contractualisation n'apparaît pas à Lili comme une solution applicable à toutes les situations. Les ressorts éthiques du respect de la promesse<sup>143</sup> sur lesquels repose la confiance continuent à relever plus de l'affectif que de la construction d'accords, de normes et de règles de travail.

---

<sup>143</sup> Voir les travaux de Paul Ricœur à ce sujet.

« Tu peux toujours avoir la surprise, mais bon... **Quand tu les connais, les gens, tu sais où ils peuvent pas aller**, quand même... Et si je connais pas plus que ça, comme là ça l'était par exemple, c'est de **mettre par écrit les choses**, dès le départ, de dire : "OK, là, tu me dis ça, ben on écrit, voilà...". Donc d'être **chiant** (*pires*), d'être chiant mais... (...) Donc t'arrives dans un truc, tu mets tout ça par écrit mais **même sans parler du contrat**, de dire : "OK, tu m'as dit ça, ben on l'écrit", tu vois, **d'écrire dès qu'il y a quelque chose que tu sens**. Alors pas si c'est des gens que tu connais parce que... voilà, **y a des limites** mais... moi j'en ressors ça. » (Lili, comédienne, entretien 1)

En effet, « *dans le monde inspiré, les relations naturelles sont les relations de création (...). L'inspiré est disposé (...) à entrer dans des rapports d'affectivité, seuls rapports qui engendrent la chaleur, l'originalité et la créativité entre individus* »<sup>144</sup>. Ainsi la structure organique, caractérisée par « *des relations de travail lâches et informelles* » et par « *l'absence de standardisation* »<sup>145</sup> des procédés de travail, des circuits de décision et des produits a un avantage : elle ne fige pas l'organisation du travail à l'avance, mais n'abolit pas pour autant les hiérarchies. Capable de s'adapter à des exigences complexes et changeantes<sup>146</sup>, elle est un gage de réactivité et de créativité des professionnels.

## 2. Le travail entre plaisir et souffrance

Ces observations montrent l'intérêt de comprendre les organisations du travail et la façon dont les personnes coopèrent. Elles réservent aussi une part importante au vécu du travail, c'est-à-dire à l'activité subjective. Danièle Kergoat remarque que « *dans la mesure où l'activité de travail est production de soi (...), l'on ne peut "penser" le travail, y compris sociologiquement, sans prendre en compte la subjectivité. (...) Pour moi, sociologue, l'individu est la société. Et bien sûr, il est autre chose, mais il est aussi un être social (...) parce que cet être humain, jusque dans son affectif, jusque dans son psychisme qu'il croit le plus personnel, le plus "individuel", est emprunt de société* »<sup>147</sup>. C'est aussi ce qu'écrit Christophe Dejourns lorsqu'il propose un rapprochement des disciplines concernant l'analyse du travail : « *Le travail réel ne peut pas être réduit à sa dimension technico-économique, ni même à sa dimension sociale-éthique. Il est aussi subjectif et intersubjectif, et repose sur des ressorts affectifs* »<sup>148</sup>.

L'expression de l'expérience subjective du travail chez les personnes rencontrées frappe tout d'abord par son ambivalence. D'un côté, elles insistent sur leur vocation, sur le plaisir qu'elles

<sup>144</sup> L. Boltanski, L. Thévenot, *op. cit.*, p. 201.

<sup>145</sup> H. Mintzberg, *op. cit.*, p. 103.

<sup>146</sup> *Id.*, p. 189.

<sup>147</sup> D. Kergoat, « Les ressorts de la servitude domestique », in *Travailler*, n° 8, Paris, 2002, p. 17. Pour l'auteure, citant P. Bourdieu, « *le corps socialisé ne s'oppose pas à la société : il est une de ses formes d'existence* ».

<sup>148</sup> C. Dejourns, P. Molinier, « Les énigmes du travail », in *Sociologie du travail*, hors série n° 36, Paris, Dunod, 1994, p. 39.

éprouvent à exercer un métier choisi, une passion. De l'autre, les mentions de difficultés sérieuses dans le travail sont récurrentes et nombreuses. En outre, ce double discours est presque toujours exalté et superlatif, qu'il s'agisse de témoigner des joies ou des peines au travail. Tentons à présent de cerner ce paradoxe.

a. « Toujours du plaisir n'est pas du plaisir »

(Voltaire, *Zadig ou la destinée*)

L'apport de l'ergonomie aux sciences du travail réside dans la distinction qu'elle opère entre la prescription (ce que le salarié doit faire) et l'activité de travail. Celle-ci est le résultat d'un compromis tenant compte des objectifs, des moyens, des résultats, des caractéristiques de la personne et de l'environnement. « *L'activité de travail apparaît alors, non pas comme une simple application des consignes prescrites, mais comme un processus de régulation, processus qui permet d'atteindre les objectifs de l'organisation en appréhendant conjointement les variations du système technico-organisationnel et celles de l'opérateur.* »<sup>149</sup> Pour les psychodynamiciens, le travail – en tant que « *confrontation à l'organisation du travail et aux rapports sociaux de travail* »<sup>150</sup> – est donc d'abord une expérience de la souffrance, comprise comme une notion recouvrant des états mentaux intermédiaires situés entre la santé mentale et la pathologie.

Mais la souffrance n'est pas irréversible. « *Dans la contemplation des résultats du travail accompli, s'esquisse le dépassement de la souffrance et sa transformation en sentiment de satisfaction, de plénitude voire d'euphorie.* »<sup>151</sup> La souffrance peut aussi se transformer en plaisir par un processus sublimatoire, à condition que le travail soit « *librement organisé, ou délibérément choisi et conquis, ou lorsque les exigences intellectuelles motrices et psychosensorielles de la tâche s'accordent spécifiquement avec les besoins du travailleur considéré* »<sup>152</sup>. Ce processus de sublimation est bien décrit par Lili :

« Donc, ça a été vraiment le premier truc et en même temps, c'était **toujours un plaisir de faire ce que j'aimais**. Et en fait, plus les années passent, plus cela devient un **BESOIN**, c'est-à-dire que ce travail, en fait, je me rends compte que j'ai **BESOIN de dire des choses**, j'ai **BESOIN de sortir des choses**, en fait euh... c'est, entre guillemets, c'est **vital**. (...) [Et aussi] d'être **mon propre patron**, comment je **gère mon temps, comment je l'organise**, ce que j'ai à faire, c'est moi qui le décide et voilà, **j'ai pas besoin de supérieur hiérarchique (rires)**. Après, les inconvénients, c'est, c'est... euh... (...) c'est tout le travail administratif en amont et en aval, toute une gestion de plein de choses donc voilà. (...) Mais **le travail en**

<sup>149</sup> M. Noulain, *Ergonomie*, Mémento DEGE, Paris, Techniplus, 1992, p. 85.

<sup>150</sup> C. Dejours, « Coopération et construction de l'identité en situation de travail », in *Multitudes : Revue trimestrielle, politique, artistique et culturelle*, mise en ligne mars 1993

<sup>151</sup> Texte collectif de présentation de la revue *Travailler* en psychodynamique du travail.

<sup>152</sup> C. Dejours, *Travail, usure mentale*, op. cit., p. 173.

**lui-même**, quand je suis sur le plateau ou que je dirige, non, **c'est jamais pénible, c'est dur, cela peut être dur** quand je n'arrive pas à ce que je veux. C'est quelque chose de très **viscéral**, puisque tu travailles avec toi-même, donc t'as **buté** pendant des semaines sur quelque chose donc **c'est douloureux mais c'est pas pénible...** » (Lili, comédienne, entretien 1)

Dans le même registre, il n'est pas rare d'entendre parler de « désir de théâtre », expression consacrée favorite de certaines « familles » de théâtre. Lili et Steff présentent quant à eux leur professionnalisation dans le monde du théâtre comme un glissement progressif d'une activité de loisir à une activité de travail, et vers plus de plaisir.

« J'avais une activité qui était **au début un loisir**, qui était vraiment **un moment, une bulle de plaisir**. (...) Je vais certainement dire des banalités, mais (*rire*), non mais un avantage, c'est euh... Alors, c'est déjà de **faire quelque chose que j'aime**, alors que j'aime mais qui est, alors plus les années passent... Alors voilà, au départ, au tout départ, quand j'ai commencé, quand le théâtre a commencé à prendre **de plus en plus de place dans ma vie**, cela prenait cette place-là comme un **plaisir**. C'était vraiment un endroit, voilà, j'étais sur le plateau, quand je dirigeais aussi, **c'était un plaisir et j'avais en comparaison le métier d'instit'** qui devenait... » (Lili, comédienne, entretien 1)

« Et on a découvert que cet endroit [le théâtre], c'était le seul endroit où **on s'amuserait à travailler**, où **on serait pas à l'usine ou à l'armée...** (...) Et on a trouvé un truc où on pouvait se trouver tous ensemble et encore mieux, faire des trucs qui plaisent aux gens, c'était pas quelque chose de durable, c'est... **On bricole, on joue avec des tas de lego** et ça plaît aux gens, donc ça a été vraiment cette démarche (...). Euh... les avantages... ben je crois que le premier, c'est **super kiffant**, quoi. [*Intervieweuse : C'est-à-dire ?*] Ben, c'est **génial** quoi. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Ces témoignages ne sont pas sans rappeler le vieil antagonisme qui oppose l'art, territoire du beau, de l'inutile, du jeu et de la liberté, au travail, synonyme d'argent, de labeur et d'aliénation. Il reviendra à l'enquête de terrain de déconstruire ce conflit de valeurs entre le monde inspiré et les mondes marchands et industriels. En effet, Lili suggère que la place accordée au plaisir est telle qu'elle peut entraver l'élaboration de l'activité artistique comme travail.

« Une réflexion assez rapide que je me suis faite au bout de un ou deux ans de travail dans ce milieu, de me rendre compte de la quantité de boulot que je faisais et de me dire... Et justement dans ma tête, comment ça se posait, c'était de me dire : dans ce que je fais **qui n'est pas du vrai travail**, je passe le double de temps de ce que je faisais **quand c'était du vrai travail** parce que en tant que instit', je faisais mes heures et puis je bossais la prép' à côté, mais c'était pas du treize quatorze heures par jour comme je peux le faire. Mais dans ma tête, **c'est du plaisir mais je bosse le double de temps**, il y avait cette opposition-là et je m'en suis rendue compte assez rapidement. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Christophe Dejours souligne ainsi que certaines professions rencontrent des contraintes spécifiques, temporelles, matérielles aussi bien que salariales, mais « *vis à vis desquelles la résistance est accrue. En témoignent les artistes ou les chercheurs, par exemple, car il serait faux d'imaginer que pour la majorité de ces catégories les sacrifices matériels soient faciles. Ils les font souffrir comme tout un chacun, mais le plaisir du travail leur permet de s'en mieux*

*défendre* »<sup>153</sup>. C'est ce que nous allons maintenant examiner en nous intéressant à l'autre terme de la contradiction : les plaintes liées aux inconvénients du métier et aux situations de travail. Celles-ci sont relatives à des difficultés de deux types : le rythme de travail et le défaut de reconnaissance.

### ***Le débordement du travail sur le hors travail : l'hyperactivité « choisie »***

La première contrainte que les professionnels mentionnent concerne le « *débordement du travail sur la vie hors travail* »<sup>154</sup> :

« C'est quelque chose qui s'impose de plus en plus pour moi, c'est-à-dire **même quand je fais rien, j'observe, je réfléchis, voilà, je suis toujours en train.** » (Lili, comédienne, entretien 1)

Partant du principe que le métier exercé relève d'un choix, d'une vocation, un investissement personnel illimité et sans contrepartie est considéré par certains employeurs comme normal, voire indispensable à l'exercice d'une profession artistique.

« On fait un métier de **passion**, donc on **aime** beaucoup faire ce qu'on fait. On y met beaucoup de **cœur**. Donc **les gens** [les employeurs] **ont tendance à nous demander de le faire, euh, par plaisir** – et ce qu'on fait par plaisir ! – mais **oublie que c'est quand même un métier**, dans notre cas, c'est quand même un métier et que, bon, on est dans une société où quand même, on a quand même, quelques obligations. » (Aimé, comédien, entretien 3)

« On fait pas ce métier par **hasard**. Un **vrai artiste**, il peut pas arrêter de faire ce métier. Le mec qui te pose des questions du genre : "Combien c'est payé ?", "A quelle heure on va finir ?"... ça veut dire qu'il a pas vraiment **besoin** de faire ce métier, que c'est pas une question de **survie** pour lui. Artiste, c'est pas une question de statut : professionnel, pas professionnel, thune ou pas thune. » (un metteur en scène)

Ce débordement est particulièrement manifeste en ce qui concerne les horaires de travail, souvent tardifs (car liés à la concentration du temps de travail autour du moment de la représentation) et d'une amplitude importante :

« Alors, la liberté d'horaires, cela pourrait comme ça paraître [un avantage], mais euh... **étant donné que cette année, en général, j'ai fait du treize quatorze heures par jour, c'est difficile de parler de liberté d'horaires.** » (Lili, comédienne, entretien 1)

L'emprise temporelle du travail n'est cependant pas l'apanage des professions artistiques. Dans l'association Youpla Boum (cas B), la directrice effectue à elle seule 1,6 équivalent temps plein ; au total, deux permanentes et deux intermittentes administratives travaillent pour l'équivalent d'un peu plus de quatre équivalents temps plein annuels. Le débordement horaire est à ce point intériorisé, jugé intrinsèque à l'activité, que les salariées ne voient plus qu'elles sont en

---

<sup>153</sup> *Id.*

<sup>154</sup> M. Gollac, S. Volkoff, *Les conditions de travail*, Paris, La Découverte, coll. Repères, 2000, pp. 57-58.



sous-effectif. Elles ont tendance à incriminer leur capacité de travail, plutôt que l'insuffisance des moyens humains au regard du projet développé :

« On **compte pas nos heures**, hein, des fois je pars du bureau, il est onze heures minuit. Et **j'arrive pas à tout faire**. Je pense qu'on pourrait être **plus efficace**. Comme on dit, on a tout le temps **la tête dans le guidon**. » (Elise, association Youpla Boum, cas B)

Dans les équipes plus importantes, la disponibilité et l'implication de certains salariés sont tout autant sollicitées par l'organisation, non plus au nom du choix du métier, mais au nom de ce qui est présenté et vécu comme un privilège : travailler dans le milieu du théâtre, « au contact des artistes » (une médiatrice culturelle). Néanmoins, la présence de représentants du personnel et l'existence d'accords d'entreprise rendent plus aisée la récupération du débordement horaire. Une chargée des relations publiques du Centre dramatique national de l'Ecluse (cas D) nous confiait qu'elle réussissait à prendre trois mois de vacances par an, grâce au cumul de ses congés payés, de ses RTT et de ses heures de permanence d'accueil du public.

Ce rythme soutenu de travail semble tenable sur de courtes périodes :

« Ensuite ça a une... un **côté sprint**, que j'aime bien. Moi j'ai toujours bossé **saisonnier**, c'est le principe du sprint c'est-à-dire **tu donnes plein d'énergie pendant une courte, très courte période et puis après... t'as du temps**, pour rien faire, pour te reposer ou pour réaliser des trucs beaucoup plus personnel. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Mais « *maintenir un tel état d'esprit n'est pas toujours possible à long terme, surtout si la pression est trop forte* »<sup>155</sup>. Ainsi, Nathalie Montoya constate que « *de nombreuses RP [relations publiques] évoquent des formes "d'épuisement professionnel" qu'elles expliquent (...) par l'intensité de l'investissement personnel demandé par ces métiers au contact du public, dont une partie s'effectue le soir et dans lesquels parfois les frontières entre vie professionnelle et vie privée sont poreuses* »<sup>156</sup>. C'est aussi d'épuisement dont témoigne Lili, à quelques semaines de la première du spectacle *Errance* :

« Et **jusqu'à présent j'avais tenu**, c'est-à-dire... euh... **j'étais à cran, j'étais fatiguée, j'en pouvais plus**. C'est pas... **Je faisais de l'insomnie, je bouffais plus**... enfin c'était... Parce que je me disais : on va au mur, quoi ! Mais **je tenais**, c'est-à-dire c'étaient encore des relations... euh... diplomatiques on va dire, enfin voilà... J'étais pas dans la rancœur et elle a eu cette parole malheureuse de me dire... euh... : "Tu vois en fait, j'ai voulu te faire un cadeau et tu n'en as pas voulu". (*Silence*) Et ça c'était **la goutte d'eau**, pour moi qui a été, c'était... (*prend son souffle*) hhhhhooo !!... **J'ai pas supporté ça**, j'ai, j'ai, voilà, **j'ai éclaté**. » (Lili, comédienne, entretien 1)

---

<sup>155</sup> *Id.*

<sup>156</sup> N. Montoya, *communication citée*.

Ainsi, pour continuer à faire son travail en dépit du rythme imposé par l'organisation du travail, le professionnel doit « *payer de sa personne, se constituer un réseau d'entraide personnel, ce qui est souvent incompatible avec une stricte séparation entre travail et hors travail* »<sup>157</sup>.

« D'un autre côté, quand t'es intermittent, tu te retrouves dans plein de trucs, tu rencontres tellement de gens, t'as des gens qui te font kiffer, enfin avec qui t'as des affinités qui sont super bonnardes et... (...) Et puis **relationnel super fort, tout le temps !** (...) C'est-à-dire que **les copains, t'as pas les mêmes horaires qu'eux**. Si t'as des potes qui ont des **horaires normaux**, enfin des horaires traditionnels, on va dire fonctionnaires, des horaires de fonctionnaires, euh... tu peux pas, t'as plus de relations vraiment proprement dites avec eux. Il faut que tu prennes sur ton planning, tu dis : "Ouais, j'ai tel week-end de libre, on peut se voir ce week-end", **sachant que les week-ends, c'est souvent pris**. (...) Vraiment, **tu rencontres beaucoup de gens qui ont tes horaires**, oui, effectivement (...). **Du même coup, ça favorise pas la vie de couple, ça favorise pas les enfants**, c'est le... Moi je mélange un peu le contact social, ça va vraiment de... du très très proche jusqu'au très lointain, c'est toujours toi qui est en relation avec les gens, donc pour moi, c'est euh... c'est **ton tissu social... ça a de l'importance**. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Le témoignage de Steff fait apparaître que le débordement et l'emprise temporelle du travail peuvent déterminer unilatéralement la vie hors travail et avoir des conséquences graves sur l'économie des relations familiales. Steff impute ainsi son divorce au rythme de travail :

« **Divorcé... à cause du boulot**. Mon ex-femme voulait un gamin. On a failli en avoir un et après **on n'avait pas de disponibilité. Il fallait calculer les périodes, tout tombait mal** et on s'est séparé calmement. J'ai monté un rempart d'enfantillages et ça l'exaspérait. (...) Elle bossait chez Coca et elle gagnait 10 fois ce que je gagnais. Elle avait un boulot stable. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Dans un autre registre, Lili raconte qu'elle repousse une future maternité, compte tenu des contraintes temporelles du travail :

« La **disponibilité de temps, euh... disponibilité que ça implique... ce travail** et aussi **les horaires complètement décalés** et tout ça et qui font que... Et moi par exemple, voilà, de temps en temps, ça me traverse de me dire : "Tiens, un enfant, pourquoi pas ?". Et très vite, je le mets de côté en me disant : "Mais c'est pas possible". Je veux dire **chaque mois j'ai des échéances, j'ai des projets étalés sur machin et...** Alors c'est moi aussi qui, un moment, dans mes priorités, qui fais un choix, mais euh... **les copines comédiennes que je peux avoir et qui ont des gamins, c'est super difficile à gérer**. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Comme l'ont remarqué M. Gollac et S. Volkoff au sujet des cadres, « *le fort investissement personnel auquel [ces salariés] peuvent difficilement se dérober peut être vécu comme un choix, et la part importante du travail dans la vie comme une forme de bonheur* »<sup>158</sup>. Cette contrainte est alors intériorisée (il ne s'agit pas d'une condition de travail, puisque « c'est le métier qui veut ça »), relativisée et transformée en avantage. Si Steff estime que le débordement du travail sur le hors

---

<sup>157</sup> M. Gollac, S. Volkoff, *op. cit.*

<sup>158</sup> *Id.*

travail est à l'origine de son divorce, il voit aussi son travail comme un refuge face aux « problèmes » de la sphère privée :

« C'est le deuxième avantage, c'est le côté où tu fais les trucs, où t'as pas besoin de réfléchir... Si ! **Tu ne réfléchis qu'à ça**, tu t'encombres plus de tes problèmes, **tu laisses tes problèmes chez toi**... et même quand tu rentres chez toi, **t'es tellement cassé, t'y penses pas**, tu repars le lendemain bosser, enfin tu connais ça quoi, quand tu as vraiment le nez dedans, moi j'ai appris à travailler comme ça... et **c'est mon mode de fonctionnement** et j'essaye de trouver le travail qui colle le plus à ça... Et ce travail me le permet. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Il en va de même pour ce que Steff présente comme l'autre inconvénient majeur de son métier de régisseur : la précarité.

« Donc ouais, **la difficulté, c'est la précarité** mais d'un autre côté moi, ça fait dix ans que je fais ça, la précarité, ben je connais donc **ça te donne une forme de liberté**... » (Steff, régisseur, entretien 2)

### ***Précarité et précarisation : la menace de l'inactivité « forcée »***

A l'opposé de l'hyperactivité professionnelle, les interviewés identifient la précarité comme une autre contrainte inhérente à l'activité théâtrale. Pour les intermittents, ce terme recouvre un sentiment d'insécurité face à l'emploi et l'irrégularité des revenus :

« Et les inconvénients, c'est euh... Je pense que c'est d'abord euh... c'est la **précarité**. *(Silence)* Parce que **tu cours le cachet** beaucoup, enfin pour ma part. (...) L'été euh, moi il m'est arrivé, j'ai fait des étés où j'ai gagné euh... du 3400 euros au mois. Je bossais deux mois et puis après j'avais les, les, comment dire, les Assedic qui prenaient le relais mais **qui plongeait très très vite** donc il fallait travailler un peu, machin mais, mais on court, **on court après le boulot**, ça a toujours été permanent, **la course après le travail c'est quelque chose de récurrent**. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Les périodes d'inactivité, caractéristiques de l'emploi intermittent, sont profondément destructurantes pour la plupart des professionnels.

« C'est géré au cas par cas, je sais pas, **y a quelques suicides**, y quelques... **abandons de métier**, des gens qui se convertissent en autre chose. Euh... *(rire)* voilà comment ça se supporte, hein ! *(Rires)* Et y a beaucoup de, comment dire, ben oui, y a... y a... y a de l'**angoisse**. Bon, y a pas de consultation de pys parce qu'il faut les payer, mais... (...) Y a l'**errance**, on est... Oui, l'errance, euh... Oui, l'errance : **partir, se chercher, essayer de, donc tourner en rond, (...) réfléchir, se remettre en question**. Euh, oui, parce que bon, on est quand même... on est dans des **situations extrêmes** le plus souvent. » (Aimé, comédien, entretien 3)

Pour Aimé, l'inactivité présente un risque pour l'intégrité individuelle, particulièrement en ce qui concerne les comédiens : ses causes ne sont pas vécues comme extérieures (chômage, marché de l'emploi), mais comme inhérentes au sujet (incompétence, incapacité).

« Donc on est **obligé** de se remettre en question parce que c'est un métier où on travaille sur soi-même et... (...) L'instrument c'est nous-mêmes, donc... **qui est-ce qu'on va mettre en cause ? C'est nous-**

mêmes. (...) Y a un **repli**, y a un **repli sur soi**, y a des, des... des phases de... des **tentatives de reconstruction**, euh... (...) Quand on parle de la précarité de l'emploi, de la précarité de notre métier, **les autres**, ils ont la même angoisse quand ils ont pas de travail. Mais je sais pas si ils se remettent... à ce même **bouleversement interne**. Parce que nous, ça va tout de suite dans des... dans le **mental**. Et ça bouleverse tout de suite tout le système. **Tout le système est ébranlé**, on est euh, ben, **très fragile**, déjà sensible, on doit l'être, on l'est (*rire*) quand on fait ce métier, donc on est, on peut être fragile. » (Aimé, comédien, entretien 3)

En effet, comme le souligne Christophe Dejours, « *l'inactivité est fatigante parce qu'elle n'est pas une simple mise au repos, mais au contraire une répression-inhibition de l'activité spontanée* »<sup>159</sup>.

« **L'inactivité**, ouais, **c'est la mort**. On est en... **on vaut plus rien**, on est... comment dire ? On n'est sujet qu'à ses... qu'à ses **démons** : qu'est-ce qu'on fait là, quel est notre **rôle**, notre **utilité**... et qu'est-ce qu'on vaut aussi. Est-ce qu'on a... est-ce qu'on est bien dans le secteur ou l'activité qu'il fallait, et cætera. Grosse remise en question. Ouais, je crois que j'en ai parlé tout à l'heure, de ce sentiment-là. Bien sûr, **ça égale mort**. Parce que **je crois pas** que l'être humain – ou alors bon, je m'avance trop loin mais... – **que ça soit en tout cas simple pour quelqu'un d'être inactif**. C'est pas... En plus dans cette société. (...) C'est encore **moins vivable** et... c'est **pas humain**. Pour moi, ça veut dire : c'est pas humain, qu'on est des **non-être** (*rire*). » (Aimé, comédien, entretien 3)

La souffrance inhérente à l'inactivité peut être mentale et somatique. Elle peut nécessiter des soins spécifiques et coûteux pour les professionnels, et ce, indépendamment de leur employabilité réelle sur le marché de l'emploi :

« J'ai, dans mon entourage, j'ai croisé une collègue y a pas très longtemps qui travaille pourtant très bien, qui est talentueuse mais euh... – elle est pas noire, c'est une comédienne, euh, d'origine d'ailleurs marocaine – qui... ben **qui a passé toutes ses économies, ben à essayer de se reconstruire**. Et ça, ça a été... Y a au moins une **dizaine de spécialistes** qui sont intervenus dans son... (*rire*) oui, avec tout ce qu'elle pouvait payer. Elle a payé alors : des **psys**, elle en avait trois psys, y avait les kin..., les **ostéopathes**, alors tout ce qu'elle connaissait comme soins possibles au niveau du **corps**, euh, du **mental**. Alors nous en plus on est assez sujets à... on va travailler sur l'énergie, alors des choses que tout le monde... mais bon. » (Aimé, comédien, entretien 3)

Enfin, l'inactivité périodique est avant tout marquée par l'attente, envahissante, omniprésente. En ce sens, tout comme l'hyperactivité, l'inactivité implique une grande disponibilité du professionnel vis-à-vis du travail. Elle l'empêche du même coup d'investir la vie hors travail et peut entrer en concurrence avec les activités de la sphère privée : vacances, projets personnels, vie sociale, etc.

« Le problème, c'est que euh... **on a envie de travailler**. Donc on a envie que cet espace soit occupé. Donc euh... même ne serait-ce que ça, **prendre un simple rendez-vous**. Dire demain, à telle heure machin, non, parce qu'on sait pas, parce que comme on est en recherche et qu'on veut être disponible à tout moment pour que, quand on nous appelle, on claque des doigts, **comme un simple chien**, hein, si on dit assis debout, qu'il soit... qu'il réagisse. Et nous on est à ce stade-là, on doit attendre, on doit pouvoir,

<sup>159</sup> C. Dejours, *Souffrance en France*, Paris, Seuil, Point, 2000, p. 72.

euh, réagir (...). **Au niveau social, c'est difficile d'avoir une vraie structure de vie**, quoi – enfin, c'est une vraie vie sociale, non – mais je parle dans le cadre, structurée, quelque chose où on dit, huit jours avant, ou même dans, dans... dans les trois mois à venir, ben je fais ça, je fais telle telle chose. **Si t'as pas de boulot, tu peux pas dire : tu fais...** (...) T'as pas, tu peux pas, **tu peux rien construire**. Tu peux pas prendre de **vacances** non plus, tu peux pas **partir** ! (*rires*) (...) Donc il se passe rien, mais pourtant **il faut être disponible**. Faut être là. Oui, il faut être là, il faut pas bouger, parce que bon, on risque de t'appeler, on risque d'avoir besoin de toi juste au moment où tu décides euh... de faire quelque chose, ou autre chose, ou je sais pas, **bouger... prendre l'air**, tout simplement, ça peut être ça. » (Aimé, comédien, entretien 3)

Contrairement aux idées reçues, les permanents des théâtres sont, eux aussi, exposés à l'instabilité professionnelle et au chômage. Celle-ci épouse les mêmes formes que partout ailleurs dans le monde du travail : licenciements, mises au placard, réductions d'effectifs, prédominance de l'emploi en CDD... Le Ministère de la Culture insiste à ce sujet sur « *l'érosion des formes d'emploi liées au salariat permanent* » dans la sphère des activités artistiques et culturelles : entre 1990 et 1999, « *le nombre de salariés sur CDD progressait de 190%, celui des salariés sur CDI diminuait au cours de la même période (-13%)* »<sup>160</sup>. Selon Christophe Dejours, l'utilisation de la menace au licenciement, associée à de nombreuses autres formes de menaces sur la sécurité matérielle des travailleurs, contribue à produire de la précarisation<sup>161</sup>. La précarisation désigne l'ensemble des effets en retour de la précarité sur les travailleurs qui bénéficient encore d'un contrat de travail et qui vivent sous la menace que leurs privilèges leur soient retirés. Cette peur n'est pas qu'imaginaire : elle correspond effectivement à l'exercice d'une menace parfois délibérée de la part de l'encadrement, selon des méthodes de management plus ou moins sophistiquées.

Prenons une fois encore l'exemple du Centre dramatique national de l'Ecluse (cas D). Comme souvent dans les institutions théâtrales, un profond remaniement de l'organisation du travail a accompagné l'arrivée du nouveau directeur. La chargée de production a été approchée la première, dans le but d'obtenir (en vain) sa démission et son remplacement. La directrice de la communication a ensuite été licenciée à son retour de congé maternité et son activité, externalisée au sein de l'agence dirigée par l'épouse du nouveau directeur. Certains services – l'accueil, la comptabilité et le développement culturel – ont de plus été démantelés et restructurés :

- incitations au départ (promesses d'avantages financiers, ruptures de CDD),
- non remplacement des postes vacants,
- modification des profils de poste et de l'organigramme (recrutement d'une secrétaire générale, ayant pour conséquence la rétrogradation des salariés de ces services),

---

<sup>160</sup> Ministère de la Culture et de la Communication... « *Eléments pour la connaissance de l'emploi dans le spectacle* », art. cit., p. 4.

<sup>161</sup> C. Dejours, *Souffrance en France, op. cit.*

- pression sur les intervenants artistiques des ateliers et modification, en cours d'année scolaire, de leur statut d'emploi et de leur mode de rémunération,
- fermeture d'ateliers et suppression partielle des actions culturelles.

Dans ce contexte, le personnel du théâtre était habité par un sentiment d'impuissance et placé dans une dynamique individualisée (« sauver sa peau »), produisant de la concurrence entre collègues, des arrêts maladie, de l'absentéisme, des départs en formation et des départs négociés. Au total, on a dénombré huit licenciements en six mois, représentant près du quart de l'effectif du théâtre. Cette réorganisation impulsée par la nouvelle direction reposait sur des arguments économiques, mais le terme de plan social n'a jamais été prononcé. Le principe de la transaction individuelle prévalant – accord amiable et personnalisation des motifs du licenciement (incompatibilités relationnelles ou désaccords sur les nouvelles orientations) – empêchait les délégués syndicaux de dénoncer la politique de réduction du personnel, au risque de nuire aux intérêts des salariés. De plus, elle faisait reposer sur les salariés la responsabilité de leur perte d'emploi et de la situation de crise. En entretenant un climat de peur et d'incertitude, la nouvelle direction a fini par briser la mobilisation collective, pourtant très forte à son arrivée (assemblées générales du personnel, préavis de grève, réunions syndicales...).

## b. Le manque de reconnaissance

L'autre grande catégorie de plaintes récurrentes ne concerne plus les conditions d'exercice du travail, mais sa reconnaissance, soit qu'elle fasse défaut en situation de travail, soit qu'elle soit impossible à obtenir parce que les professionnels sont confrontés à une inactivité périodique :

« **De reconnaissance, si tu joues pas, ben tu peux pas en avoir non plus**, donc euh... enfin, en ce qui me concerne : comédien. » (Aimé, comédien, entretien 3)

« *L'attente de la reconnaissance, les plaintes si fréquentes sur la non-reconnaissance, n'occupent pas une place marginale dans l'analyse des situations de travail. La reconnaissance est un élément capital de la coopération* »<sup>162</sup>. Pour Christophe Dejours, « *le couple contribution-rétribution est la clef de la mobilisation des subjectivités nécessaires à la formation d'une volonté commune et de liens de coopération. (...) Les analyses empiriques suggèrent que la rétribution est fondamentalement une rétribution symbolique. En échange de leurs efforts, des risques qu'ils prennent, de l'intelligence qu'ils mettent en œuvre (...), les agents attendent essentiellement une reconnaissance* »<sup>163</sup>. Selon lui, la reconnaissance passe par des jugements de deux types. Le

<sup>162</sup> C. Dejours, « Coopération et construction de l'identité en situation de travail », art. cit.

<sup>163</sup> *Id.*

jugement d'utilité « technique, sociale ou économique (...) confère à l'acte technique son inscription dans la sphère du travail »<sup>164</sup>. Il « est proféré essentiellement par autrui sur la ligne verticale, c'est-à-dire par les supérieurs hiérarchiques et les subordonnés, éventuellement les clients »<sup>165</sup> ou le public au théâtre. Le jugement de beauté concerne quant à lui « la conformité du travail, de la production, de la fabrication ou du service avec les règles de l'art. Ce jugement confère à l'ego l'appartenance au collectif »<sup>166</sup>. Il est énoncé sur la ligne horizontale par les pairs, les collègues, les membres de l'équipe, de la communauté. En outre, il est possible de reconnaître le « style »<sup>167</sup>, « ce qui dans le travail réalisé fait cette fois la distinction, la différence entre le sujet et ses pairs : c'est le jugement d'originalité. Ce jugement est celui de l'identité stricto sensu, celui grâce auquel est reconnu ce par quoi ce sujet n'est identique à nul autre. (...) C'est le jugement le plus exigeant et le plus sévère. C'est donc en échange de la rétribution que constitue la reconnaissance par la hiérarchie (utilité) et par les pairs (beauté) que le sujet apporte sa contribution. Et c'est dans l'espoir d'obtenir cette reconnaissance qu'il continue de faire les efforts qu'implique la contribution à l'organisation du travail »<sup>168</sup>.

Dans certains métiers administratifs, les professionnels font systématiquement part d'une méconnaissance et d'un défaut de reconnaissance de leur travail par la hiérarchie. Les chargées des relations publiques des théâtres, par exemple, soulignent que leur activité n'est visible que par défaut, lorsque les artistes ou la direction la jugent insuffisante, ce qu'elles formulent généralement en ces termes :

« Quand la salle est pleine, c'est parce que le spectacle est bon, quand la salle est vide, c'est que les RP **n'ont pas fait leur boulot** » (une chargée des relations publiques, CDN de l'Ecluse, cas D)

Nathalie Montoya note que « les efforts des RP pour rendre visible ou évaluer leurs propres actions demeurent rares. La pratique des études de public, avec d'éventuels volets évaluant la réception ou les effets de l'action des RP, reste occasionnelle et le fait quasi exclusif des établissements de taille très importante. (...) Une autre tentative de résolution de ce qui peut être perçu comme un problème majeur de l'activité (peu reconnue, elle est entravée) consiste à accentuer très fortement la publicisation interne (...) de ce que les RP font »<sup>169</sup>. Lili relève le même problème à propos de l'activité de Caroline, chargée de communication, lorsqu'elle se remémore une discussion budgétaire avec le directeur de la Compagnie du Masque.

<sup>164</sup> C. Dejours, *Le facteur humain*, Paris, PUF, Que sais-je ?, 2002, p. 60.

<sup>165</sup> C. Dejours, *Travail, usure mentale*, op. cit., p. 223.

<sup>166</sup> C. Dejours, *Le facteur humain*, op. cit., p. 60.

<sup>167</sup> Y. Clot, *La fonction psychologique du travail*, Paris, P.U.F., p. 197.

<sup>168</sup> C. Dejours, « Coopération et construction de l'identité en situation de travail », art. cit.

<sup>169</sup> N. Montoya, *communication citée*.

« Et donc je sors et puis il questionne vachement sur le travail de Caroline... en disant : "Ah ouais, dis donc, le poste de Caroline, le poste de comm', c'est tout ça, c'est beaucoup [d'argent], qu'est ce qu'y a comme **résultat** ?". Et je dis : "Non mais attends, elle a fait venir neuf programmeurs sur huit représentations, ça, en soit, c'est déjà une grosse qualité de travail !" Je dois vachement argumenter et la défendre en fait, **c'était vraiment une position de défendre son travail...** » (Lili, comédienne, entretien 1)

Si la fonction administrative est déconsidérée au sein des organisations où elle se déploie, elle reste en outre invisible aux yeux du public. « *Fantôme de la relation à l'institution théâtrale, l'action des RP est très rarement ou très peu évoquée dans les entretiens que nous avons pu mener avec de grands amateurs de théâtre, spectateurs assidus et experts de grandes institutions. (...) Et pourtant ces mêmes spectateurs peuvent avoir gardé un souvenir marquant d'une rencontre avec un artiste organisée un soir après la représentation ou peuvent témoigner d'un sentiment de gratitude générale à l'égard de l'institution. Ce lien qu'ils vivent comme la rencontre d'une démarche personnelle et d'une offre institutionnelle adaptée, et qui apparaît comme structurante dans leurs pratiques culturelles et même souvent leur vie quotidienne, est souvent le fruit indirect et non-exclusif de l'activité des relations publiques qui sont chargées sinon de la conception, du moins de l'application d'une politique des publics sans lesquelles cette relation n'existerait pas. De façon encore plus significative, les lycéens auprès desquels les RP ont parfois le sentiment de mener des "actions de fond" se montrent tout aussi "aveugles" aux actions menées par des personnes dont ils identifient très mal la fonction.* »<sup>170</sup> Ajoutons que ces « *fonctionnels de support* »<sup>171</sup> sont massivement des femmes, dont on a montré que les compétences n'étaient pas identifiées comme des qualifications mais comme des qualités, intrinsèques à la nature féminine et donc invisibles. Ce lien mérite selon nous d'être exploré plus avant dans le cadre de l'enquête de terrain.

Toutefois, cette caractéristique n'est pas propre à la fonction administrative ; la technique, elle aussi, reste intangible pour le public. Les techniciens et les administratifs bénéficient plus d'une reconnaissance par ricochet que d'une reconnaissance directe, pour avoir travaillé sur tel ou tel spectacle, aux côtés de tel metteur en scène ou de tel comédien :

« Quand tu vas voir un spectacle, **la technique, elle doit être invisible, elle n'existe pas, mais c'est ce qui soutient**, c'est l'ensemble, tu vois, **tu fais vraiment partie d'un ensemble**, et ça a un côté **vachement gratifiant**, c'est... Je sais pas quand tu as... Moi **ce que j'apprécie c'est les applaudissements** par exemple. Pourtant, **on me voit pas, on voit pas mon travail**, je suis vraiment **l'homme de l'ombre**. (...) Quand on parle des hommes de l'ombre, c'est ça et c'est... **une reconnaissance totalement personnelle, très, très solitaire, on va dire**, y a personne, même si j'ai travaillé avec un copain, on n'a pas, on n'a pas le même rapport au travail. Moi, la première chose, le

---

<sup>170</sup> *Id.*

<sup>171</sup> H. Mintzberg, *op. cit.*



premier inconv... avantage je veux dire, c'est ce côté, je trouve pas bien le mot, mais c'est ça, c'est... euh, gratifiant, quoi. » (Steff, régisseur, entretien 2)

Le lapsus de Steff (« **inconv... avantage** je veux dire ») est symptomatique : la reconnaissance implique nécessairement des jugements proférés par des tiers, elle ne peut en aucun cas être solitaire ou personnelle. Les propos de Lili, ses hésitations, ses silences montrent que la non-reconnaissance de son travail par Laurent – qui à la fois son supérieur hiérarchique (comme directeur de la Compagnie du Masque) et son pair (comme metteur en scène) – l'affecte profondément :

« Ben là aussi, je vais peut être dire une banalité... mais euh... le sentiment, euh... ce sentiment, quand tu le ressens, **ce sentiment d'injustice...** quelque chose d'injuste... C'était une négation, c'était **une négation profonde de tout ce que j'avais fait pour faire aboutir ce spectacle...** (...) **J'attendais même pas de reconnaissance...** tu vois, c'est même pas ça, mais **j'ai jamais eu un merci, j'ai jamais eu...** euh... (...) Et tout d'un coup, ce mail-là, c'est une négation de tout ça et c'est une **injustice** et ça me met dans une **rage** !... Où j'ai passé quinze jours, euh... (*silence*) à la fois très en **colère** et à la fois très **attristée**. » (Lili, comédienne, entretien 1)

En effet, la reconnaissance est une rétribution centrale dans toute situation de travail, mais peut-être plus encore dans le monde du théâtre, dans la mesure où sa dimension publique et médiatique en fait une composante incontournable de la dynamique de l'organisation, ainsi que du champ tout entier. Ainsi les analyses de Howard S. Becker et de Pierre Bourdieu se rejoignent sur l'idée d'une concurrence pour la légitimité artistique<sup>172</sup>, comprise comme un enjeu fondamental de la sphère des activités artistiques et culturelles. A ce titre, le jugement de beauté (et notamment d'originalité) accordé par les pairs, passe avant le jugement d'utilité, proféré par la hiérarchie et/ou le public (qui plus est pour les artistes).

« Tu es reconnu comme quelqu'un de bien, de compétent quand t'es subventionné à fond par la DRAC, quand t'as des aides dans tous les sens, quand t'es coproduit par des grosses structures, quand t'es suivi institutionnellement et **plus t'es suivi institutionnellement, plus t'es quelqu'un de bien et de reconnu en fait**. Et que à la limite, **que le public n'aime pas du tout ce que tu fais et que y ait que dix personnes par soir, c'est pas grave**. C'est complètement contraire à ce pourquoi on fait ça... Il y a une **négation de cette réalité public** et c'est comme un **milieu fermé qui est institutionnel** comme ça **et qui... s'auto-reconnaît dans les autres** et elle passe par ça... Et c'est en ce sens-là que pour arriver à **cette reconnaissance-là**... Enfin, je crois que peut-être qu'**encore plus que dans d'autres milieux**, il y a des gens qui sont prêts à tout. (...) Eh ben ils sont prêts, par exemple là, ce que j'ai vécu, c'est-à-dire ils sont prêts à **nier complètement le travail** d'une équipe, au point même de refuser de les rencontrer et de récupérer le truc **pour être reconnus** comme la compagnie qui a porté ce spectacle. Donc **à nier des gens, à nier leur travail et à les écraser complètement comme des merdes**. » (Lili, comédienne, entretien 1)

---

<sup>172</sup> P. Bourdieu, *Les Règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Seuil, 1992.

Il est d'ailleurs intéressant de remarquer que la plupart des conflits<sup>173</sup> relatés se cristallisent sur la distribution du spectacle, laquelle entérine précisément la légitimité artistique des différents professionnels, la nature de leur contribution, en même temps que leur investissement dans le travail. Ainsi, Steff raconte le conflit « le plus difficile » qui lui ait été donné à vivre face à un metteur en scène :

« **Ne pas respecter le travail des autres, c'est vraiment la pire des choses qu'on peut faire...** et que... Moi je comprends pas qu'un gars qui est un ancien du théâtre puisse... ne respecte pas ça. (...) J'ai jamais rebossé avec lui et puis voilà... et puis basta et je rebosserai jamais, parce que son spectacle part en tournée sur une création... sur euh... sur **ma** création, puisque (...) j'ai quand même fait la scéno et la lumière (...). Donc moi **j'ai une double signature dessus et ce gars-là, il m'a zappé, il m'a zappé de la distribution**, c'est-à-dire qu'il part en tournée, même comédiens, même techniciens (...). Que **je n'apparais plus nulle part**, la création, il y a **pas marqué** "scénographie : machin", **ça n'existe pas...** et il refera autre chose, il refera autre chose mais il part au casse pipe, je pense. **J'ai fait trop de travail, j'ai abattu trop de travail** parce que... le principe d'investissement, il est de savoir où tu mets la barre. » (Steff, régisseur, entretien 2)

De façon encore plus aigüe, la distribution attribue un auteur à un spectacle en la personne du metteur en scène.

« Parce que quand je te dis que pendant mes vacances, j'avais écrit le dossier artistique, c'était aussi la **distribution**, donc à l'époque, Bénédicte je l'avais vue qu'une fois donc c'était comme conseillère artistique, donc comédienne : moi et mise en scène... c'était moi mais j'avais eu la... la gêne... mais comme parce que je pense que **si j'avais assumé ça, de mettre Ariane et moi en mise en scène**, alors que (...) **c'était clair que elle était plus à la mise en scène.** (...) Jeannine, la directrice [du centre social], s'est amusée à prendre nos trombines en photo et elle avait fait une expo avec nos photos avec le **titre**, donc il y avait : Lili, la comédienne et Ariane, la metteuse en scène... et voilà. Et alors Bénédicte, c'était... Bénédicte, la guide. Bénédicte, la guide. Et euh... à la limite, ça je trouvais que c'était un bon mot, mais **c'était surtout de voir Ariane metteuse en scène, mais, alors là, je SUPPORTE pas les mensonges comme ça...** qui se, tu vois ça, enfin bref. Donc je vois ça, ouah !, je ravale ma salive et je me dis : "Quand Ariane va voir ça, enfin elle va..." — c'était en plein dans l'entrée en gros, enfin tu vois ! — "quand même elle va...". Et elle voit ça et elle dit rien. Ah putain ! **Ca m'a arrachée, grave ! (Rires)** C'est pas vrai quoi ! Et je sais plus, j'ai fait ça... A un moment ils étaient tous partis, il devait y avoir plus que Caroline... et en fait **j'ai pris mes ciseaux et j'ai coupé, j'ai juste laissé les prénoms en fait (rire) et j'ai enlevé tous les titres.** (...) Et puis voilà, tout ça pour dire que **j'étais vachement mal à l'aise avec ce mot-là.** » (Lili, comédienne, entretien 1)

Lili propose alors une autre distribution dans les documents de communication, mais se heurte au directeur et au président de la compagnie avec lesquels elle entre en conflit :

« Je pense que **le truc déclencheur, ça a été cette distribution avec laquelle ils ont pas été d'accord**, parce que tout d'un coup, euh... la mainmise qu'ils avaient quelque part sur ce projet par l'intermédiaire d'Ariane, ça leur échappait. Ils avaient une mainmise indirecte avec Ariane, enfin tu vois, et puis il y avait aussi une **reconnaissance** qui était machin, et tout d'un coup, ça leur échappait, donc voilà ils ont vrillé en

---

<sup>173</sup> Au sens de dégradation et rupture des liens de coopération

disant paf ! **On récupère tout ce qu'ils n'ont jamais fait, tout ce que moi j'ai fait et puis c'était une négation totale de tout ce que j'avais fait.** » (Lili, comédienne, entretien 1)

Christophe Dejours note qu'il « *est essentiel de repérer (...) que la reconnaissance ne porte pas sur la personne directement. La reconnaissance est indirecte, elle est médiatisée par le travail. C'est bien le résultat du travail qui est l'objet de jugement et ce n'est que par un retour sur soi que le sujet se réapproprie ce jugement pour l'articuler à la problématique de son identité* »<sup>174</sup>. Pourtant, nous en avons discuté plus haut, la légitimité artistique au sein du champ est volontiers justifiée par la possession d'un don original, d'un talent distinctif qui renvoie la compétence artistique à l'inné, au naturel, à la personne. Cette doxa n'est pas sans conséquence : elle implique en effet que la valeur des personnes l'emporte sur la valeur du travail. La place prépondérante du jugement d'originalité dans la reconnaissance des professionnels du théâtre, et particulièrement des artistes, alimente ainsi la confusion entre rétribution symbolique de la valeur du travail et rétribution symbolique de la valeur de la personne, nommément citée dans la distribution. A l'inverse, l'absence de reconnaissance en période d'inactivité peut générer une crise identitaire, comme on l'a vu avec Aimé.

Enfin, la reconnaissance passe aussi par des formes matérielles de rétribution : primes, avancement, salaires, etc. Pourtant, celles-ci passent pour négligeables dans le monde du théâtre :

« Ca [la rémunération] je m'en fous ! Non, c'est vrai. Des fois, dans l'absolu, je dis : "Attends, j'en suis à bosser quatorze ou quinze heures", donc voilà, dans l'absolu, je m'en fous. J'ai pas vraiment de besoin particulier, **c'est pas quelque chose qui joue.** » (Lili, comédienne, entretien 1)

Pire, elles semblent proscrites, voire obscènes (au sens premier de : qui ne peut pas être représenté sur scène) sur un plateau de théâtre et plus globalement indignes du monde artistique ou inspiré :

« Dans ce milieu artistique, on défend certaines **valeurs** qu'on défend sur le plateau. Euh... voilà, t'as des **valeurs humaines**, t'es pas dans cette réflexion de **profit**, t'es pas dans cette réflexion de **marché**, t'es pas... Enfin, et quand tu te rends compte que si, il y a plein de gens qui sont là-dedans... tu tombes encore de plus haut à la limite que quand tu es secrétaire dans une entreprise où tu sais que ton patron, c'est ça, c'est **faire de la thune**, c'est ça, tu le sais à la limite, tu le sais, bon ben voilà... Et là, quand ça arrive avec des gens qui défendent le spectacle, qui défendent l'art, qui défendent euh... ça t'abats encore plus, je trouve... Mais au bout du compte, c'est même pas étonnant... parce que ouais, ça fait partie de plein de réalités professionnelles et ce milieu n'est pas épargné en fait... voilà... **n'est pas épargné par ces valeurs de profit, d'intérêt** et peut-être... et peut-être qu'il y a un truc encore plus fort dans ce métier qui est – tu peux le voir ailleurs, mais encore plus fort – **c'est la reconnaissance...** » (Lili, comédienne, entretien 1)

---

<sup>174</sup> C. Dejours, « Coopération et construction de l'identité en situation de travail », art. cit.

La gratuité de l'art serait-elle prise au pied de la lettre ? Dans le monde du théâtre prévalent pourtant de forts écarts de salaires<sup>175</sup>, la rémunération partielle du travail par les employeurs, la contribution indirecte et compensatoire au salaire par le régime d'assurance chômage des intermittents, la fragilité économique des structures de création, etc.

Les relations entre rétribution matérielle (l'argent) et rétribution symbolique (la reconnaissance) et leur impact sur la coopération au travail ne seront pas étudiées plus avant dans le cadre de ce travail, mais elles devront constituer un axe fondamental d'une recherche doctorale abordant ces questions, comme le laisse penser le témoignage d'Aimé :

« On va payer un décor, on va payer une salle, on va payer... on va payer un technicien – je dis pas qu'ils souffrent pas, ils souffrent, hein ! – mais ils vont passer quand même, comme c'est indispensable... Et nous [les comédiens] en fait, **on est en dernier, alors que c'est nous qu'on voit**. Le rapport n'est pas toujours très juste, mais c'est comme ça. On va payer tout ce qu'y a autour : l'auteur a ses subsides, euh, le décorateur, le... même le metteur en scène ! Le metteur en scène. Euh, la structure qui tient la salle, euh, la caissière ou... tout le monde aura droit quand même à un traitement. Et en dernier ressort, on va dire au comédien : "Il reste que ça. On peut te donner que... que tant et donc tu dois faire avec ça". (...) Et puis c'est un métier, où on dit que... C'est vrai que c'est un métier qui est quand même basé sur la générosité, sur le don de soi, quasiment, si on peut... (...) Donc nous on fait un métier que de passion. » (Aimé, comédien, entretien 3)

### 3. Le déni de la souffrance liée au travail : une idéologie défensive ?

#### a. Les trois registres de la souffrance

A l'instar des psychodynamiciens, nous pouvons appréhender cette souffrance au travail dans trois registres.

Tout d'abord, « *la souffrance est liée à l'organisation du travail et notamment à ce qui est subi en termes de rapports de pouvoir, de domination, de manque de reconnaissance, de sentiment d'injustice* »<sup>176</sup>.

« Le sentiment, euh... ce sentiment, quand tu le ressens, **ce sentiment d'injustice**... quelque chose d'injuste, ça je peux le ressentir, ça peut me **démonter** mais en même temps à la fois me mettre **hors de moi** et me mettre dans une **rage terrible**. Et ce mail-là, je l'ai trouvé d'une injustice ! » (Lili, comédienne, entretien 1)

Nous venons d'en faire état, les professionnels du théâtre s'expriment volontiers sur leurs conditions de travail, difficiles et contraignantes pour la vie hors travail (horaires flexibles et

---

<sup>175</sup> Voir P.-M. Menger, *op. cit.*

<sup>176</sup> C. Dejours, « Le travail entre subjectivité et rapports sociaux », art. cit., p. 47.

tardifs, précarité, etc.). Ils racontent aussi comment l'attente de reconnaissance et la lutte pour la légitimité artistique sont au cœur des conflits qu'ils traversent et qu'ils vivent de façon plus ou moins aigue.

Ensuite, la souffrance « *est la crainte de mal faire son travail (...), de se tromper, d'être pris en faute et d'être jugé incompétent* »<sup>177</sup> :

« Si y a pas de reconnaissance, si y a pas d'emploi, on peut croire... euh... que c'est lié à notre **compétence directe, professionnelle**. » (Aimé, comédien, entretien 3)

Lili nous en donne également deux illustrations, l'une la concernant, l'autre parlant d'Ariane, sa collaboratrice :

« Je me suis bien **marchée dessus** pendant... Parce que, en tout, elle a huit masques et elle te laisse libre au départ de choisir le masque que tu veux. Et j'en ai essayé un sur lequel je me suis vraiment marchée dessus **pendant des mois** et puis il y avait rien. **J'arrivais pas...** et **je me butais**, je me butais et je sortais tous les soirs de l'atelier en rentrant chez moi **en pleurant**. Et je me disais : **je suis qu'une merde** et en même temps, je voulais pas lâcher. (...) Et donc la période jusqu'avant mars, je crois que c'était un **bon cassage**, oui, je crois que c'était un bon cassage. Alors au final, ça m'a apporté plein de choses mais **c'était très dur** quand même. » (Lili, comédienne, entretien 1)

« Ils ont dû venir je crois un jour où elle [Ariane] était **en pleine panade**. (...) On a eu une discussion qui a suivi, trois heures où elle a **pleuré**, elle a **pleuré** à dire qu'elle savait pas pourquoi mais qu'**elle y arrivait pas** (...). Et le dimanche matin, Laurent m'appelait en me demandant de venir chez eux parce que **Ariane allait pas bien**, donc j'arrive et c'était le dimanche en fin d'après-midi et... euh, et puis on a parlé pendant deux trois heures et là, Ariane a formulé qu'elle se sentait **pas capable de mettre en scène**. » (Lili, comédienne, entretien 1)

Enfin, la troisième source de souffrance est liée à ce que les psychodynamiciens dénomment « *tricherie* »<sup>178</sup>, c'est-à-dire la transgression inévitable à laquelle le travailleur doit se livrer pour faire face à l'écart incompressible entre le travail prescrit et le travail réel. « *Le travail, c'est l'activité déployée par les hommes et les femmes pour faire face à ce qui n'est pas déjà donné par l'organisation prescrite du travail* »<sup>179</sup>. En ce sens, toute activité de travail comprend une part d'imagination, de ruse, d'ingéniosité et d'adaptation pour réaliser le travail malgré les contradictions de l'organisation du travail et les variations inhérentes à la situation personnelle du travailleur (fatigue, santé, parcours, formation, etc.) et à sa situation de travail (relations, dysfonctionnement, imprévu, collectif de travail, etc.). Est-ce à dire que les travailleurs des structures organiques, où la standardisation des tâches est faible et le travail prescrit, peu

---

<sup>177</sup> *Id.*, p. 47.

<sup>178</sup> *Ibid.*, p.48.

<sup>179</sup> P. Davezies, cité par D. Bonneton, « Les concepts de l'analyse du travail au feu des pratiques enseignantes », in *L'Egrenage* n°7, bulletin du groupe romand d'éducation nouvelle, Université de Genève, 2001 (article en ligne).

formalisé, sont moins exposés à cette souffrance ? Philippe Davezies note que « *l'organisation, il ne faut pas le perdre de vue, est nécessaire. C'est parce qu'il est pris entre la contrainte imposée par la prescription et la résistance de l'objet du travail que le sujet va s'engager dans ce cheminement, dans cette exploration, qui vont l'amener à trouver, à inventer, à construire une expérience professionnelle. Il faut le cadre imposé par l'organisation du travail pour pouvoir mettre en œuvre ce processus de subversion auquel le sujet est convoqué et à travers lequel il peut construire sa santé* »<sup>180</sup>. En ce cas, comment la santé mentale est-elle préservée dans les organisations qui s'y dérobent, comme nous l'avons montré à propos de certaines structures théâtrales ?

## b. De la stratégie de défense à l'idéologie défensive

Christophe Dejours avance que la souffrance ne fait pas « *craquer* » les travailleurs. Ils tentent de s'en accommoder en mettant en place des stratégies de défense. « *Le terme de stratégie a été retenu, non seulement par l'usage, mais aussi pour des raisons théoriques, de préférence à celui de mécanisme (de défense). Les défenses, pourtant, fonctionnent pour une bonne part à l'insu même de ceux qui les mettent en œuvre. (...) On peut donc les qualifier de défenses inconscientes. (...) On s'en tiendra à admettre que les défenses contre la souffrance au travail relèvent d'un "impensé collectif", ce qui n'est pas du tout équivalent à un inconscient comme creuset du désir. (...) La défense vise la protection contre la souffrance psychique engendrée par les effets délétères du travail sur la santé mentale. En permettant à celui qui se défend de mieux tolérer la souffrance, elle joue un rôle conservateur : non seulement vis-à-vis du fonctionnement psychique et de la personnalité, mais aussi vis-à-vis de la contrainte dont les effets pathiques sont assourdis. Au maximum, une défense très efficace agit comme un anesthésique et permet au sujet d'ignorer sa souffrance et d'en négliger les causes, même si cela se fait au prix d'une distorsion de son propre fonctionnement psychique, voire d'aménagements psychiques coûteux imposés aux proches (conjoint, enfant).* »<sup>181</sup>

Autant que nous puissions en juger sur la base du matériau exploratoire qui a servi de base à ce mémoire, nous observons que la plupart des personnes interviewées décrivent une conduite professionnelle déterminée par un investissement puissant, quasi illimité dans le travail. Cette

---

<sup>180</sup> P. Davezies, *Éléments de psychodynamique du travail*, texte diffusé à la réunion de la Société de médecine du Travail de Midi-Pyrénées, Toulouse, 13 avril 2000 (en ligne).

<sup>181</sup> C. Dejours, *Travail, usure mentale*, op. cit., p. 20.

conduite collectivement régulée peut être considérée comme défensive dans la mesure où « elle focalise, polarise et engage massivement l'attention sur la tâche elle-même. Ce faisant, elle écarte du champ de conscience la perception pénible des failles et des risques d'une organisation du travail qui fait pourtant souffrir les agents »<sup>182</sup>.

Cette conduite défensive peut être élaborée collectivement à l'échelle de certaines organisations (que nous avons qualifiées d'organiques), pour tenter de faire face à l'incertitude générée par l'indétermination du cadre de travail. En effet, la stratégie défensive par l'hyperactivité « se rencontre souvent lorsque l'organisation du travail fait apparaître un décalage trop important entre des objectifs globaux ambitieux (...), d'une part, le flou ou l'imprécision des objectifs intermédiaires et des moyens mis concrètement en œuvre pour les atteindre, d'autre part »<sup>183</sup>. Mais selon nous, cette stratégie défensive va bien au-delà et montre tous les signes d'une « idéologie défensive ». Dans ce cas, le mécanisme collectif de défense ne s'élabore plus à l'échelle d'une organisation, mais pour un groupe social particulier.

« L'idéologie défensive est une forme radicalisée de stratégie collective de défense qui émerge dans des situations extrêmes de souffrance où il n'y a plus d'espace de discussion pour réaménager le rapport à l'organisation du travail d'une part, où le renoncement des agents à toute action d'amélioration se traduit par l'apparition d'une pratique de dénonciation et par l'effort désespéré de maintenir la cohésion des agents entre eux par référence à l'ennemi commun d'autre part. »<sup>184</sup> L'idéologie défensive se caractérise donc en premier lieu par un resserrement et un isolement progressifs du groupe concerné. Dans les entretiens réalisés, nous avons noté l'usage récurrent d'un « nous » polymorphe, dont il reste à comprendre ce qu'il recouvre. Est-il symptomatique d'idéologie(s) défensive(s) de métiers, de groupes sociaux ? Comment ces différents systèmes de défense contre la souffrance coexistent-ils ? Peut-on repérer des idéologies défensives selon les métiers, les sexes et les ethnies ? A ce sujet, la psychodynamique du travail identifie et soutient que les hommes et les femmes n'adoptent pas les mêmes systèmes de défenses. Si la masculinité et la féminité désignent l'identité sexuelle, la virilité et la *mulierité* désignent le conformisme aux conduites sexuées du fait de la division sociale et sexuelle du travail. La virilité « associe l'appartenance du groupe des hommes à la maîtrise infaillible du réel »<sup>185</sup>. Elle est mobilisée contre la peur et la souffrance engendrées par le travail, les manifestations de la souffrance étant plutôt imputées aux femmes et considérées comme

---

<sup>182</sup> *Id.*

<sup>183</sup> Laboratoire de psychologie du travail du Conservatoire National des Arts et Métiers, *Rapport d'enquête de psychopathologie du travail*, Sous-unité Technique du Centre de Production Nucléaire de Chinon, 1991 (en ligne).

<sup>184</sup> C. Dejours, *Travail, usure mentale*, *op. cit.*, p. 61.

<sup>185</sup> P. Molinier, « Féminité, masculinité, virilité », *art. cit.*, p. 73.

naturelles. Elles peuvent par exemple prendre la forme de conduites à risque et addictives, comme l'évoque Steff à propos des techniciens :

« En plus, c'est un **milieu d'alcooliques et de drogue, de consommation de produits variés**. Et quand tu vois ton mec arriver bourré et que ta femme, elle se lève pour aller au boulot... » (Steff, régisseur, entretien 2)

A l'inverse, les femmes développent également des défenses : « *La muliérité est le néologisme qui désigne l'aliénation de la subjectivité féminine dans le statut de soumission* »<sup>186</sup>. Si la virilité peut favoriser la carrière professionnelle et apparaître comme une identité d'emprunt pour les femmes pour valoriser leur parcours, « *la muliérité ne renvoie qu'à la dépréciation et à l'effacement de soi* »<sup>187</sup>. C'est à l'ensemble de ces questions qu'une enquête approfondie devra répondre. L'étude des collectifs d'intermittents pourrait aussi apporter quelques éléments d'analyse complémentaire<sup>188</sup>.

En dépit de la solitude et de la dispersion<sup>189</sup> de certains professionnels – essentiellement les personnels intermittents –, les entretiens réalisés laissent transparaître un sentiment d'appartenance à une « communauté », à une « catégorie » à part, relativement fort et transversal à l'ensemble des professions et des statuts d'emploi :

« Ce que je sais c'est que [les horaires décalés] ça favorise pas du tout, du tout **la vie en communauté autre que les intermittents entre eux**. (...) Ça favorise pas le **contact social**, ça c'est sûr et certain... Ça favorise d'autres types de contacts mais **toujours du même milieu** (...). Tu fais une pièce de théâtre, t'as fini, le public est sorti, ils sont dehors, tu vas voir les gens, tu rencontres d'autres personnes, tu vas bouffer avec les comédiens, avec des metteurs en scène, et cætera... mais c'est très souvent, **ça brasse le même milieu**... Il y a pas, il n'y a pas énormément de **mélange**, énormément... » (Steff, régisseur, entretien 2)

« Euh bon, la souffrance, aussi, **socialement**, c'est qu'on est **classé dans une catégorie** où euh... **les gens nous**... comment dire... **les gens** ont peu de considération pour **nous** parce qu'on a été manipulé par (...) les médias, avec les luttes qu'on a dû mener. (...) Donc à force, de jour en jour, le terme d'intermittent du spectacle, c'est pas... (...) Alors que moi, je suis pas un **intermittent du spectacle**, je suis un **comédien**. Je fais du théâtre, je suis **quelqu'un qui vient du théâtre**. (...) Mais je suis qualifié d'intermittent du spectacle et derrière ça est englobé tout un... une connotation qui prend de plus en plus... euh... une **tournure négative**. » (Aimé, comédien, entretien 3)

Par conséquent, nous formulons l'hypothèse qu'il existe une idéologie défensive partagée par l'ensemble des professionnels du monde du théâtre (à laquelle viennent peut-être s'agréger des systèmes de défense développés par certains métiers ou sous-groupes) qu'on qualifiera

---

<sup>186</sup> *Id.*, p. 74.

<sup>187</sup> *Ibid.*

<sup>188</sup> On se souvient de discussions au sein du collectif des intermittents et précaires d'Ile-de-France sur la nécessité et l'opportunité d'associer à la lutte les personnels permanents des structures culturelles et les « précaires » (chômeurs, bénéficiaires du RMI, etc.).

<sup>189</sup> dénoncée comme un frein à la mobilisation collective lors du conflit social de 2003



provisoirement d'idéologie défensive de milieu. Celle-ci repose sur le déni de ce qui, dans l'organisation du travail, produit de la souffrance : déni de l'existence de liens hiérarchiques, déni des rapports sociaux. On retiendra que le déni (au sens freudien) est le refus d'admettre une réalité perçue comme traumatisante (dangereuse ou douloureuse pour le sujet) et cause d'insatisfaction ou de déplaisir. Contrairement au rejet, l'acte de déni est le refus de prendre en charge certaines perceptions : un pan de la réalité se voit alors simplement ignoré. La personne qui dénie se comporte comme si cette réalité n'existait pas, alors qu'elle la perçoit.

« L'organigramme **existe** déjà, **moi je le mets sur la même ligne**. Point. Pour avoir toujours cette sorte d'investissement du cœur. » (Steff, régisseur, entretien 2)

L'idéologie défensive implique également une « *dénonciation-accusation collective d'un ennemi commun avec lequel le conflit serait visible voire explosif, (...) pouvant aller jusqu'à la violence physique* »<sup>190</sup>. Dans le monde du théâtre, les difficultés rencontrées par les professionnels ne mettent jamais en cause l'organisation du travail, mais pointent toujours des facteurs extérieurs : place de l'art dans la société, échec de la démocratisation culturelle, crise des financements publics, concurrence de la télévision, agissements du gouvernement...

« **Aujourd'hui, on nous a annoncé la suppression de 9 postes** qui sont directement liés à un recentrage des activités (...). Rien ne nous assure que l'hémorragie va s'arrêter là... **Nous subissons indirectement les effets d'une décentralisation perverse** (...). Jusqu'où allons-nous **les** laisser faire ? (...) Cette action que nous menons, **nous ne la menons pas contre notre direction**. Nous prenons la parole, **non pas pour sauvegarder nos emplois** coûte que coûte, mais bien **pour porter à la connaissance du plus grand nombre les agissements de notre gouvernement**. » (extrait d'un appel à soutien rédigé par les salariés d'une scène nationale)

Tout un lexique guerrier, fondement de la complicité des membres du groupe, émaille d'ailleurs les propos de Lili et, plus largement, ceux des porte-paroles du monde du théâtre que sont les metteurs en scène :

« Après, les inconvénients, c'est, c'est... euh... les difficultés sociales qui font qu'on est obligé de **se battre sur plusieurs niveaux** pour arriver à mettre en place un spectacle auquel on croit, qu'on **défend**. » (Lili, comédienne, entretien 1)

« A neuf heures, je l'entends [Ariane] qui se lève et je me suis levée... et je lui ai dit : "Ecoute, j'ai besoin de parler, euh... J'ai envie de savoir si ce spectacle, tu le **défends**... si tu l'aimes et si tu le **défends**... Parce que si tu le **défends** pas..." » (Lili, comédienne, entretien 1)

« Eh ben c'est comme si il y avait une sorte de préjugé lié à ça, de dire que **dans ce milieu artistique, on défend certaines valeurs qu'on défend sur le plateau**. (...) Enfin et quand tu te rends compte que si, il y a plein de gens qui sont là-dedans... (...) Et là, quand ça arrive dans des gens qui **défendent** le spectacle, qui **défendent** l'art, qui **défendent** euh... ça t'abats encore plus, je trouve... » (Lili, comédienne, entretien 1)

---

<sup>190</sup> C. Dejours, *Travail, usure mentale, op. cit.*, p. 61.

Pour être fonctionnelle, encore faut-il qu'une idéologie défensive soit « dotée d'une certaine cohérence »<sup>191</sup>. Eve Chiapello a mis en évidence le système de pensée qui la sous-tend et qu'elle qualifie de critique artiste. Dès la moitié du 19<sup>ème</sup> siècle, des mutations sociétales naissent deux types de critique, la critique sociale et la critique artiste, celles-ci « se rejoignant dans la même haine du bourgeois »<sup>192</sup>. La critique sociale prend appui sur la dénonciation des conditions sociales et d'existence de la classe ouvrière alors que « la critique artiste tend en revanche à être antirationnaliste et fondée sur l'affirmation de l'imagination personnelle comme valeur suprême. Le péché de la bourgeoisie est sa pauvreté créative, sa vulgarité, l'insignifiance de ses buts de vie... »<sup>193</sup>. Pour la critique artiste, « le prolétariat n'est guère plus estimable en ce qu'il est voué lui aussi à l'avidité matérialiste (...). La critique sociale admet (...) le matérialisme, l'utilitarisme, la démocratie. La critique artiste est individualiste, mais non démocratique, aristocratique, antimatérialiste et anti-utilitariste »<sup>194</sup>. En conséquence, le mépris des conditions matérielles et sociales du travail n'autorise pas les auteurs de cette critique – les artistes et les professionnels du milieu qui adoptent ce système de pensée – à énoncer et à dénoncer leurs conditions de travail au sein des organisations artistiques. Au contraire, l'adoption de la critique artiste, qui se situe « au dessus des intérêts de classes »<sup>195</sup>, agit comme un processus de distinction pour l'ensemble des professionnels du monde du théâtre, leur permettant de se reconnaître et de former un groupe social cohérent.

Enfin, la forme spécifique d'une idéologie défensive dépend de la nature de l'anxiété et du groupe d'élaboration. Une idéologie défensive a pour but de masquer, contenir et occulter une anxiété particulièrement grave. Elle fait face à un risque réel et doit obtenir la participation de tout le groupe pour être opératoire. Celui qui ne contribue pas ou qui ne partage pas le contenu de l'idéologie défensive est tôt ou tard exclu. Il est en effet vital de continuer à y croire au prix d'aménagements psychiques coûteux, quitte à individualiser le conflit et à en faire une affaire de personnes :

« Et puis ça amochit, ça amochit euh... **ma vision de l'être humain** de manière générale **mais aussi dans ce milieu-là**, c'est-à-dire j'en ai parlé avec un mec que je connaissais très peu d'ailleurs, un comédien, non, un musicien aussi, qui en fait avait aussi été... avait eu des relations professionnelles un peu dures et tout ça... Et en fait on disait, **c'est très naïf, hum... mais c'était comme si... euh... si il y avait une image un peu en préjugé de ce...** (...) Oui, oui... Après, c'est ce que... je vais essayer de

<sup>191</sup> *Id.*

<sup>192</sup> E. Chiapello, *op. cit.*, p. 14.

<sup>193</sup> *Id.*

<sup>194</sup> *Id.*, p. 15.

<sup>195</sup> *Ibid.*

soigner pendant mon mois de vacances et le côté amer que j'en ressors et puis... parce que j'ai pas... Etre méfiante oui, parce que je pense que j'ai une tendance trop facile à faire confiance et que ça, c'est **dangereux**, en fait. Mais pour autant à pas garder cette... ce côté **amer** et de **rancœur** sur d'autres gens qui n'y sont pour rien. Tu vois à devenir **acariâtre**... Non, j'ai pas envie de ça, **j'ai envie de garder en même temps l'espoir qu'il y a des gens bien là-dedans**... » (Lili, comédienne, entretien 1)

De plus, l'idéologie défensive remplace les défenses individuelles et les met hors d'état, ce qui explique les difficultés à résister isolément, comme en témoignait Aimé. L'idéologie défensive a ainsi un caractère vital, fondamental, nécessaire. Une idéologie défensive, en plus de masquer la souffrance, de la mettre à distance, a un coût : elle demande des sacrifices – dureté des conditions de travail, faiblesse des revenus, non application des règles sociales et conventionnelles<sup>196</sup>. Ceux-ci, transformés en valeurs, président à la construction d'un idéal-type : celui de la troupe. « *Dans la troupe, la dimension ascétique est systématiquement organisée et ses membres forment une sorte d'aristocratie de "virtuoses" qui se refusent à toute attitude hédoniste. Ils se vouent totalement à la communauté en multipliant les sacrifices personnels, qu'ils soient économiques ou affectifs.* »<sup>197</sup>

La sublimation du travail d'une part (qui permet – au moins pour les artistes – la transformation de la souffrance en plaisir) et, d'autre part, l'élaboration d'une idéologie défensive à l'échelle du champ devraient permettre à ces professionnels de lutter et de résister plus efficacement contre la souffrance. Au regard des entretiens réalisés, cette conclusion nous semble encore prématurée. En deux ans, dans le cadre de nos activités professionnelles, nous avons accompagné une quinzaine de structures théâtrales et culturelles (théâtres, compagnies, salles de concerts, radios associatives, structures de production et d'ingénierie, réseaux et fédérations...). Ce qui nous frappe, c'est combien la santé de ces travailleurs est précaire et fragile : anxiété et crises d'angoisse (entraînant parfois des hospitalisations), insomnie, toxicomanies, maladies graves (cancers, accidents cérébraux). D'ailleurs, faut-il rappeler que le milieu du théâtre est connu pour ses caprices de stars et ses troubles du comportement – « on dit souvent que c'est des gens qui ont un **ego** comme ça, **développé**, parce qu'ils ont un **besoin** de ça, tu vois de... » (Lili, comédienne, entretien 1). Faut-il se contenter d'en sourire ? C'est précisément lorsque les défenses sont mises à mal que les travailleurs ne parviennent plus à lutter contre la souffrance. On constate alors l'apparition de maladies somatiques liées à l'épuisement professionnel (cardio-vasculaires notamment), d'états dépressifs et de dépersonnalisation comme on l'a constaté dans le Centre dramatique national de l'Ecluse ou à travers le témoignage d'Aimé.

---

<sup>196</sup> Voir S. Proust, *op. cit.*, pp. 608-612.

<sup>197</sup> *Id.*, p. 608.

De surcroît, cette souffrance semble même revêtir une fonction particulière dans ce milieu de travail. Comme Dominique Dessors l'a montré pour les téléphonistes<sup>198</sup>, c'est la souffrance qui semble produire le bon rendement au travail.

« Et je sais que c'est pour ça, je sais que c'est parce que il [le directeur] a besoin de gens fidèles. Mais **fidèles à la mort**, hein ! Je... On en est tous... Tous les gens qui ont bossé là-bas, enfin ce mec-là a besoin de ça, **c'est comme certains chorégraphes qu'ont besoin de se... qui ont besoin de faire mal à leurs danseurs pour qu'ils sortent le meilleur d'eux-mêmes**, il y en a, pour certains c'est **insupportable**, pour d'autres c'est un **mode de travail**, donc c'était ça. » (Steff, régisseur, entretien 2)

La souffrance est donc nécessaire au travail. Pour être plus précis, ce qui est exploité par l'organisation du travail, ce n'est pas la souffrance mais les mécanismes de défense individuels déployés contre cette souffrance : la folie narcissique (notamment chez les artistes) et le plaisir de la souffrance.

« Ensuite professionnellement, la réalité, euh... les avantages, je sais pas, **masochiste**, il y a pas d'avantage (*rires*), professionnellement, il y a pas d'avantage. » (Steff, régisseur, entretien 2)

On se souvient d'un metteur en scène, entendu un jour à la radio, qui confiait au micro que le secret de son art, c'était de « *baiser le psychisme de la comédienne* ». On touche enfin au mythe fondateur de la figure contemporaine de l'artiste, celui du créateur romantique, torturé par une souffrance solitaire, intrinsèque, à l'origine de la création. « *Avec le Surréalisme, c'est la folie qui supplante la mélancolie par le foisonnement des formes de pensée qu'elle fait surgir et par son impertinence imprescriptible vis-à-vis du conformisme et de la raison* »<sup>199</sup>. Les 19<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> siècles l'ont déclinée sous d'innombrables identités, d'Antonin Artaud à Marilyn Monroe, en passant par Vincent Van Gogh ou Virginia Woolf. Il nous semble que c'est ce mythe qui, aujourd'hui encore, contribue à construire l'idéologie défensive du déni de la souffrance liée au travail dans le champ du théâtre et, sans doute, dans l'ensemble des mondes de l'art. Si la folie est le creuset de la puissance créatrice et du renouveau<sup>200</sup>, alors la souffrance au travail ne peut incomber qu'à l'individu. L'idéologie défensive révoque ainsi toute cause extérieure, sociale ou extra-psychique, et absout l'organisation du travail des effets délétères qu'elle produit sur la santé des travailleurs. En réservant à la folie créatrice une place centrale, elle espère lutter contre une angoisse terrifiante : la perte de la créativité ou, peut-être, du désenchantement. Car la cité inspirée « *se défait lorsque la tentation du retour sur terre l'emporte sur l'envol* »<sup>201</sup>.

<sup>198</sup> Dans le cadre d'une enquête en psychodynamique du travail, D. Dessors montre en effet que la tension nerveuse des téléphonistes, liée à l'organisation du travail, est exploitée car elle permet d'augmenter le conditionnement et la productivité de ces professionnels. « *On peut ainsi affirmer que le travail ne produit pas de la souffrance, c'est la souffrance qui produit du travail.* » (C. Dejours, *Travail, usure mentale, op. cit.*, p.136).

<sup>199</sup> C. Dejours, « Réhabiliter la normalité ? », in *Le passant ordinaire*, n° 45-46, juin-septembre 2003 (revue en ligne).

<sup>200</sup> « *Cette "tradition du renouveau" (...) rapproche l'artiste contemporain de l'artiste "romantique", dont il ne se distingue que par le degré d'élaboration intellectuelle de son action, le geste artistique lui-même devenant l'objet de la transfiguration* » (J.-M. Leveratto, *La mesure de l'art, op. cit.*, p. 147).

<sup>201</sup> L. Boltanski, L. Thévenot, *op. cit.*, p. 206.

## CONCLUSION DE L'ENQUETE EXPLORATOIRE

---

Comme nous l'avons déjà relaté, la genèse de cette recherche est le fruit d'un dialogue nourri de nos expériences réciproques de travail, d'amitiés et d'engagements. L'une de nous, employée dans un CDN, a été le témoin privilégié de changements organisationnels impulsés par la direction du théâtre. L'autre, dans son activité de conseillère du travail, était au quotidien amenée à accompagner des personnes confrontées à des difficultés sur leur lieu de travail. Nos échanges nous ont permis d'observer que le monde du théâtre méritait aussi d'être observé et appréhendé non seulement comme un espace de jeu, mais aussi comme un lieu d'activités professionnelles, un milieu de travail ordinaire, traversé par les mêmes problématiques de reproduction sociale, de division du travail et de souffrance au travail que tout autre milieu professionnel.

Dans un premier temps, nous nous sommes penchées sur les parcours des professionnels. Il apparaît que c'est le cumul de réseaux familiaux, affectifs et politiques qui détermine les trajectoires professionnelles dans le monde du théâtre. Ainsi, le seul talent ne garantit pas l'accès à l'emploi, le maintien dans le secteur d'activité et la promesse d'une carrière réussie. Plus que le capital culturel (dont sont plutôt bien dotés ces travailleurs), c'est le capital social qui agit comme un atout fondamental et distinctif des parcours professionnels dans le monde du théâtre.

Après avoir appréhendé ce secteur sous l'angle des trajectoires professionnelles, il nous semblait important de comprendre comment les personnes collaborent au sein des organisations théâtrales et ainsi d'identifier les différentes figures de la division du travail. Si nous avons observé que le travail théâtral se répartit autour de trois grands domaines d'activité (administratif, artistique et technique), nous avons dû admettre que ceux-ci ne recouvrent pas la même valeur : conformément au monde inspiré, les activités artistiques sont les mieux considérées et les plus gratifiantes. La hiérarchie entre les catégories de professionnels qui en découle se double d'une hiérarchie des fonctions et des statuts. La division verticale du travail dans le monde du théâtre a de plus pour corollaire une séparation entre les tâches de conception et les tâches d'exécution. Le metteur en scène s'impose alors dans les structures de création comme la figure par excellence et incontestée de l'autorité, même lorsqu'il n'occupe pas statutairement une place de chef dans les organisations étudiées.

La construction et l'analyse de données quantitatives sur le milieu du théâtre montre que le travail se répartit selon les activités et les fonctions, mais également selon les sexes. Cette division

sexuelle du travail concède aux hommes les fonctions d'autorité et de pouvoir et confine les femmes dans les postes de soutien et d'accompagnement. Conjointement, elle naturalise le travail des femmes, lui conférant moins de valeur que le travail masculin, selon le double principe de séparation et de hiérarchie.

Par ailleurs, les entretiens et l'observation participante suggèrent que le sexe n'est pas un fondement isolé de la division sociale du travail : l'origine sociale et ethnique limitent par exemple l'employabilité dans certains métiers et l'accès à des postes stratégiques des professionnels du théâtre.

Ces divisions mettent en avant les antagonismes et les tensions, autrement dit les rapports sociaux qui façonnent ce monde du travail. Elles permettent de considérer le monde du théâtre comme un espace social traversé par des rapports de pouvoir et de domination. On est loin de la représentation d'un monde où l'emploi, le prestige et l'évolution des carrières seraient régulés par la seule possession de dons et de talents, inégalement répartis au sein de la population des professionnels.

Malgré cela, le monde du théâtre semble engagé dans un déni des rapports sociaux et des liens hiérarchiques. Approcher ce paradoxe implique de s'intéresser aux organisations et au vécu des professionnels au travail, c'est-à-dire à l'activité subjective.

Les organisations théâtrales, en particulier les plus labiles (les compagnies dramatiques), se caractérisent par un faible degré de formalisation des relations de travail, par l'absence de standardisation des processus et des circuits de décision et par l'ambivalence du lien employeur-salarié (entorses à la législation du travail, rémunération partielle de l'activité). Ces indéterminations favorisent la naissance de désaccords et de conflits. Elles permettent aussi que l'activité artistique soit qualifiée et élaborée non pas comme un travail, mais plutôt comme un plaisir, une passion, un besoin.

Dans le même temps, les plaintes et les mentions de difficultés relatives au travail sont nombreuses : emprise temporelle du travail sur le hors travail (horaires décalés, rythme de travail), précarité et inactivité transitoire. A ces doléances s'ajoute l'expression, récurrente chez tous les professionnels, de l'insuffisance, voire du manque de reconnaissance, attendue comme une rétribution symbolique fondamentale, mais néanmoins méprisable sous sa forme matérielle et monétaire. Nous constatons ainsi que les contraintes liées au travail et à son organisation (rapports de pouvoir, manque et quête de reconnaissance, absence de prescription du travail et indétermination des missions) sont désignées par les professionnels comme sources de souffrance, générant colère, désespoir, perte de l'estime de soi, doute... Autrement dit, les femmes et les

hommes qui travaillent dans le monde du théâtre n'échappent pas aux différents registres de la souffrance au travail.

Comme dans tout milieu de travail, les professionnels cherchent alors à s'en défendre au prix d'aménagements psychiques coûteux pour eux-mêmes ou pour leur entourage (conduites addictives, éclatement de l'économie familiale). Mais dans le cas du théâtre, il nous semble que ces stratégies de défense montrent tous les signes d'une idéologie défensive de milieu. Comprise comme une forme radicalisée de stratégie collective de défense, l'idéologie défensive se caractérise par l'apparition d'une pratique de dénonciation et par l'effort désespéré de maintenir la cohésion des agents entre eux, par référence à un ennemi commun. Dans le cas de la critique artiste – antimatérialiste et anti-utilitariste – cet ennemi prend la forme d'une hydre à trois têtes : la société marchande, le libéralisme économique et la compromission politique. La souffrance, quant à elle, reste associée à la figure du génie romantique : elle est nécessairement solitaire, intime, individuelle. En conséquence, les agents de ce champ professionnel sont dans l'impossibilité de dénoncer les effets délétères du travail dans leur dimension matérielle et collective et, par conséquent, de s'engager dans des actions pour modifier leurs situations et leurs conditions de travail. Car souscrire à l'idéologie défensive, c'est lutter contre une angoisse particulièrement terrifiante pour ce milieu professionnel : la peur du désenchantement et de la perte de créativité.

### **III. Pour une poursuite du travail dans le cadre d'une recherche doctorale**



## A. VERS UNE NOUVELLE QUESTION DE RECHERCHE

---

Ce cheminement nous a permis de mesurer la pertinence de nos observations et de dessiner une question de recherche. L'exploitation de l'enquête exploratoire, conjuguée à des lectures, nous a permis d'identifier une problématique de recherche qui pourrait être approfondie et précisée dans le cadre d'une recherche doctorale. Les résultats de ce premier travail peuvent être déclinés en cinq hypothèses, qui devront être vérifiées ou invalidées par une enquête de terrain.

1. Le capital social joue un rôle distinctif dans la construction et l'évolution des trajectoires professionnelles dans le monde du théâtre. Cette tendance semble renforcée dans le contexte de rétrécissement qui caractérise actuellement le marché de l'emploi dans le spectacle vivant.

2. La répartition du travail fait apparaître des divisions techniques et sociales qui sous-tendent des hiérarchies entre activités, fonctions, sexes et groupes sociaux et ethniques.

3. Les structures théâtrales se caractérisent par une faible formalisation du travail prescrit et de l'organisation du travail.

4. Celle-ci empêche les professionnels d'énoncer les contraintes sociales et les conditions de travail parfois difficiles auxquelles ils sont confrontés et qui les font souffrir.

5. Le déni de la souffrance liée au travail dans ses dimensions techniques, sociales et organisationnelles, est le fondement d'une idéologie défensive propre au milieu du théâtre, destinée à lutter contre une anxiété particulièrement terrifiante : la perte de la créativité.

De fait, cette question de recherche englobe deux problématiques distinctes mais enchevêtrées.

La première se propose de comprendre les tensions qui traversent ce monde du travail et les rapports sociaux qui y coexistent. A ce sujet, nous souhaiterions creuser la question de la division ethnique du travail, d'autant qu'elle semble empreinte de nombreuses représentations héritées du colonialisme et qu'elle reste, à ce jour, peu étudiée.

La seconde aborde le rapport subjectif et le déni de la souffrance liée au travail, qui n'a été abordé que superficiellement dans le cadre de ce mémoire. Maintenant que nous l'avons identifié, il nous reste à affiner notre compréhension et notre analyse de ses causes, de ses manifestations et de ses effets sur les agents. Une recherche doctorale centrée sur cette question pourrait apporter une contribution singulière aux enjeux qui traversent le monde du théâtre. Eve Chiapello a en effet mis en exergue une crise de la critique artiste et sa perméabilité à la pensée libérale. Ce constat ne serait-il pas à rapprocher du nombre important de manifestations somatiques constatées chez ces

professionnels et d'une probable fragilisation de l'idéologie défensive propre au milieu du théâtre ?

Poser ces questions nous pousse inévitablement à élargir notre angle de vision. Ces hypothèses sont-elles spécifiques au monde du théâtre ? Qu'en est-il des autres mondes de l'art et de la culture ? Ces questions ne concernent-elles pas aussi l'ensemble de leurs participants : amateurs, bénévoles, partenaires et publics ? Si l'intention de ce travail était de tenter de comprendre les ressorts qu'un milieu met en œuvre pour échapper aux qualifications, aux divisions et aux problèmes du monde du travail, il nous semble aujourd'hui que la force et la valeur heuristique de ce projet de recherche réside dans le fait qu'il peut nous éclairer sur l'actualité des enjeux du monde du travail.

## **B. ARGUMENTS METHODOLOGIQUES ET OUTILS**

---

Ces observations et analyses méritent selon nous d'être approfondies dans le cadre d'une double enquête auprès d'autres professionnels et dans différentes organisations du travail. Malgré tout l'intérêt que pourrait présenter une étude comparative approfondie de différents mondes de l'art, il nous semble pertinent de poursuivre cette recherche sur le monde du théâtre public, afin d'être en mesure d'explorer les deux aspects de la question de recherche dans leur épaisseur. Elle pourra éventuellement être étendue au spectacle vivant (danse, musique et arts de la rue). Mais les conditions de production des œuvres dans les industries culturelles (disque, cinéma) et les arts plastiques et visuels nous semblent trop éloignées des réalités du théâtre pour intégrer cette recherche.

Pour effectuer ce travail de recherche doctorale, nous souhaitons mobiliser principalement deux champs disciplinaires, la sociologie et la psychodynamique du travail, qui se sont d'ores et déjà engagées dans un dialogue<sup>202</sup>. Il nous importe donc, dans cette dernière partie, d'exposer les outils et les méthodes que nous souhaitons convoquer afin de préciser nos intentions et nos perspectives de travail.

---

<sup>202</sup> Lors du séminaire interdisciplinaire « Plaisir et souffrance dans le travail » (1988) où D. Kergoat et H. Hirata ont souligné que la psychodynamique du travail ne « pouvait faire l'économie des rapports sociaux de sexes ».

Dans un premier temps, il nous semble important de bien identifier les sources quantitatives disponibles afin d'établir un état des lieux des professionnels du théâtre en France.

Puis, nous souhaitons entreprendre une démarche d'ethnographie sociologique pour affiner notre lecture globale des réalités sociales et mieux comprendre les relations et les rapports de travail dans ce champ professionnel.

Enfin, la psychodynamique du travail présente l'intérêt d'appréhender les rapports au travail sur un plan subjectif c'est à dire d'identifier que le travail est aussi une activité subjective, portée par un sujet.

## 1. Le milieu du théâtre en France : données statistiques

Nous n'effectuerons pas de nouvelle enquête quantitative sur l'emploi dans le secteur, celles-ci étant déjà bien représentées. Cependant, dans le cadre d'une recherche doctorale, il nous semble intéressant de les utiliser pour réinterroger nos représentations et nos expériences.

Il s'agit de faire un point sur les différentes études statistiques, publiées ou non, réalisées sur les professionnels du théâtre public, notamment par :

- Le Département des études et de la prospective du Ministère de la Culture ;
- Les DRAC ;
- Le CNRS ;
- Le Centre de sociologie du travail et des arts (EHESS / Pierre-Michel Menger) ;
- Le Centre national du théâtre.

De nombreux matériaux peuvent également nous renseigner sur la formation, le type de postes et la répartition (géographique, ethnique, par sexe...) des emplois dans le secteur du théâtre.

- Les supports de communication : plaquettes de saison, programmes...
- Les guides à usage professionnel : guide du Centre national du théâtre, guide métiers spectacle, guide du comédien...
- Les programmes des formations généralistes et spécialisées ;
- La presse spécialisée : La lettre du spectacle, La Scène, Lettre de la CAGEC, Coulisses et autres publications syndicales...
- Les offres d'emploi du secteur : ANPE spectacle, annonces dans la presse, sites internet...
- Les comptes-rendus des collectifs de recherche de la Coordination des intermittents et précaires d'Ile de France.

Actuellement, nous recueillons ces matériaux que nous archivons selon le classement thématique suivant :

- Organisation des structures
- Entre-soi artistique : liens familiaux, affectifs et politiques
- Répartition des hommes et des femmes dans les postes de la structure mais aussi dans les créations (auteur, mis en scène, interprétation)
- Répartition ethnique dans les postes des structures et dans les créations
- Conflits et désaccords énoncés concernant les relations au travail
- Arguments et justifications formulés sur les conflits

Si ce travail, nous oblige à élargir et à questionner nos observations grâce à une vision macrosociologique des faits sociaux, il nous semble aussi trop restrictif pour comprendre comment les personnes évoquent leur rapport au travail. De même, le questionnaire fermé nous semble inadapté dans le cadre de notre recherche, d'autant que d'autres chercheurs ont souligné les résistances qu'il peut produire dans l'étude des professions artistiques<sup>203</sup>.

Alors, comment vérifier si notre hypothèse selon laquelle les divisions et l'organisation du travail produisent de la souffrance ? Conjointement aux enquêtes statistiques et plus globalement aux méthodes quantitatives, nous souhaitons opter pour une démarche ethnographique qui associe observation et entretiens libres avec les professionnels.

## 2. Une démarche d'ethnographie sociologique : l'observation et les entretiens

### a. Motifs et principes

Nos motivations tiennent tout d'abord au fait que la démarche ethnographique présente l'intérêt de combiner les méthodes. L'ethnographe utilise tout type de matériaux et, en ce sens, ne limite pas à des observations au niveau local. On peut identifier des microprocessus dans un contexte et réaliser que, sous certaines conditions, ces situations singulières sont aussi des phénomènes qui peuvent dépasser le milieu observé et évoquer des questions sociétales plus globales telles que l'intériorisation des normes, les non-dits collectifs...

Nous reprenons aussi à notre compte les arguments de S. Beaud et F. Weber : « *L'ethnographie, grâce à l'immersion de l'enquêteur dans le milieu enquêté, restitue des visions*

---

<sup>203</sup> Par exemple Bourdieu (1992) et Sorignet (2004).

*d'en bas plus variées qu'on ne le croit ; elle permet le croisement de divers points de vue sur l'objet, éclaire la complexité des pratiques, en révèle l'épaisseur »<sup>204</sup>. L'enquête ethnographique n'est pas qu'un outil, « elle est aussi l'instrument d'un combat à la fois scientifique et politique... [Elle ne se] satisfait pas des catégories déjà existantes de description du monde social »<sup>205</sup>. Il ne s'agit pas pour nous, en effet, de chercher un terrain mais plutôt de comprendre nos pratiques sociales et professionnelles en nous appuyant sur une démarche cognitive et sur des principes.*

### ***Le principe d'interconnaissance***

*« L'observation ethnographique ne porte pas sur des univers d'individus mais sur des univers de relations »<sup>206</sup>.*

L'ethnographe entend rendre compte du fonctionnement d'un collectif à travers les relations qu'y développent ses membres. Ainsi, il ne s'agit pas pour nous de sélectionner une population au nom de critères représentatifs objectifs, mais de travailler les situations que nous proposent nos rencontres professionnelles et personnelles. Il nous semble important aussi de noter que les témoignages de conflits sont souvent évoqués dans des espaces privés et non dans ceux du travail. C'est en effet davantage par le biais de nos relations personnelles que nous avons pu identifier et consigner des expressions de souffrance et d'injustice subies dans ce monde du travail.

### ***Le principe de la réflexivité ou de l'auto-analyse***

*« La réflexivité est aux antipodes du nombrilisme stérile : elle consiste à rapporter l'enquête à ses conditions sociales de possibilités »<sup>207</sup>.*

Il est préconisé de s'installer sur le terrain et de bénéficier de conditions matérielles pour réaliser l'enquête. Nous n'éprouverons pas de difficultés à le faire car ce principe précède notre enquête. L'une et l'autre, nous disposons de terrains de référence dans lesquels nous sommes identifiées et reconnues. Nous avons également la possibilité de l'étendre selon les circonstances. Il nous importera cependant de nous situer en indiquant nos intentions et notre étude.

Comme l'écrit Howard S. Becker citant Blumer : *« Nos représentations déterminent l'orientation de notre recherche : elles déterminent nos idées de départ, les questions que nous posons pour les vérifier, et les réponses que nous trouvons plausibles »<sup>208</sup>*. Etant partie prenante

---

<sup>204</sup> S. Beaud, F. Weber, *Guide de l'enquête de terrain*, Paris, La Découverte, Guides Repères, 2003, p. 9-10.

<sup>205</sup> *Id.*, p. 10.

<sup>206</sup> *Ibid.*, p. 39.

<sup>207</sup> *Ibid.*, p. 297.

<sup>208</sup> H. S. Becker, *Les ficelles du métier*, Paris, La Découverte, Guides Repères, 2002, p. 41.

dans les relations qui s'établissent, il nous faudra l'analyser en conséquence : élargir nos réseaux, veiller à questionner respectivement nos implications dans la démarche, conserver un regard neuf, curieux et ouvert sur ce milieu professionnel.

### *La déontologie*

« *Etre ethnographe, c'est établir des relations personnelles dans la durée.* »<sup>209</sup>

Notre responsabilité personnelle se double de règles que nous adoptons dans notre travail d'enquête telles que :

- solliciter l'autorisation des personnes pour enregistrer les entretiens et photographier les lieux,
- tenir à disposition les matériaux aux personnes concernées,
- anonymiser les lieux et l'identité des personnes afin de préserver les enquêtés.

## b. Outils et supports

### *Le journal*

C'est l'outil de référence. Il nous importe à l'une comme à l'autre de tenir un cahier de nos expériences réciproques et de continuer à consigner nos observations issues de rencontres, de participation à des réunions et à des échanges, qui s'inscrivent pour l'une dans son travail de conseil auprès de structures culturelles, pour l'autre dans ses activités associatives et plus largement, dans nos entourages personnels et affectifs. On ne peut en effet pas passer une soirée avec des amis ou des proches travaillant dans le champ artistique sans que soient évoquées les difficultés rencontrées au travail. Il semble important de continuer à mentionner ces confidences et d'analyser conjointement leurs effets. Le journal contient aussi la chronologie de l'enquête. Il sera utile pour retracer les étapes de notre questionnement et pour recueillir certaines réponses et les silences qui demeurent. Il est incontestablement aussi le meilleur outil d'un travail réflexif qui nous engage à explorer nos représentations.

---

<sup>209</sup> *Id.*, p. 116.

## *Les entretiens et l'observation*

Ils seront l'objet d'une action conjointe. Nous chercherons à faire dialoguer le mode de l'entretien et celui de l'observation car ces deux méthodes se nourrissent l'une l'autre. Nous espérons qu'elles nous donneront l'occasion d'affiner notre connaissance du milieu et nous ouvriront à des perspectives et à des enjeux qui nous demeurent encore inconnus. Nous procéderons dans des lieux d'exercice présentant des caractéristiques complémentaires sur le plan de l'organisation du travail, à Paris et en région. Il nous semble important de considérer des structures stables, organisées autour d'un noyau de professionnels, des équipes réunies autour d'un projet (une création par exemple) et des structures mixtes (festivals, résidences de création...):

- des institutions théâtrales de type scène conventionnée, scène nationale ou centre dramatique ;
- des compagnies dramatiques de création avec et sans lieu de travail et de diffusion ;
- des structures de production et de diffusion des œuvres : festivals, équipements culturels de proximité (MJC, théâtres de quartier...), friches industrielles et lieux alternatifs à l'institution, etc.

### • **Les entretiens**

Nous y solliciterons des professionnels de la technique, de l'administration et du domaine artistique. Nous serons également attentives au statut d'emploi des personnes interviewées : salariés permanents, intermittents, travailleurs indépendants, gérants mais aussi bénévoles du secteur associatif, simples membres ou dirigeants d'associations.

Nous avons pensé un argumentaire de présentation du sujet et de l'entretien et construit une grille d'entretien et d'observation. Le guide d'entretien est construit autour de différents axes : le parcours, les activités de travail, les relations au travail, les conflits au travail et la division sociale du travail. Il nous importera de restituer l'entretien en le dotant de données objectives sur les personnes (âge, sexe, trajectoire, origine social, statut matrimonial) tout en l'articulant à leur vécu.

L'une et l'autre, par nos professions respectives, sommes bien aguerries aux techniques d'entretien et au travail d'auto analyse qu'il implique. Nous privilégierons l'entretien approfondi, grâce à la trame énoncée ci-dessus, sans pour autant nous restreindre à celle-ci et en cherchant à privilégier les anecdotes. Nous souhaitons également effectuer certains entretiens à deux, pour se superviser mutuellement et analyser nos interactions, mais aussi pour observer plus librement la situation pendant la conduite de l'entretien. Dans un deuxième temps, nous lèverons

progressivement nos hypothèses de travail pour échanger avec les personnes. Nous pensons que les intéressés ont des témoignages à apporter sur leur situation professionnelle et il nous importe qu'ils puissent exposer leurs sentiments et impressions, même si celles-ci seront peut-être contenues dans un premier temps.

Dans la mesure du possible nous tenons vraiment à enregistrer les entretiens afin de pouvoir les retranscrire et les analyser. En effet, la phase exploratoire a montré que la retranscription écrite faisait apparaître des liens et des correspondances entre les entretiens, qu'une simple écoute ou une retranscription partielle n'auraient pas suffi à mettre en évidence. Le travail de retranscription permet de regrouper les matériaux, de comptabiliser les occurrences thématiques ou lexicales, de nourrir et d'ajuster les entretiens à venir. La question du nombre des entretiens n'est pas préoccupante du fait qu'ils peuvent présenter des variations importantes et qu'il nous faudra de toute façon renoncer à la prétention de représentativité en terme de quantification des données recueillies.

#### Argumentaire de présentation

« Nous effectuons une recherche en sociologie dont l'objet est de mieux identifier comment les différents professionnels du monde du théâtre travaillent ensemble. En effet, il nous semble que la sociologie de l'art et de la culture s'est jusqu'à aujourd'hui beaucoup intéressée à l'art en tant qu'objet (histoire, réception, publics...) mais pas assez à l'activité, à ses protagonistes et aux relations de travail. Pour cela, nous avons besoin d'un certain nombre de données qui nous permettront de mieux identifier votre structure et nous souhaiterions nous entretenir avec vous autour de différents thèmes. »



Guide d'entretien

<b>QUESTIONS</b>	<b>RELANCE</b>	<b>LECTURE</b>
<p><b>Axe 1 : Parcours</b></p> <p>Quelle est votre profession ou votre métier ?</p> <p>Comment êtes-vous devenu... ?</p>	<p>Quelles étaient vos motivations ? Etudes, formation ? Emplois, postes ? Ancienneté ? Evolution ? Statut (échelon) ? (les salariés) Multiactivité, statuts (intermittents) Comment effectuez-vous vos choix professionnels ? (intermittents) Perspectives, projets ?</p>	<p>Identifier comment les personnes se définissent et si elles ont un sentiment d'appartenance à un corps de métier, à une profession, à un groupe social. Identifier d'éventuels processus de professionnalisation.</p> <p>Identifier les valeurs attachées aux professions et à leurs évolutions Identifier la trajectoire dans la profession et dans le champ Repérer le vécu du parcours professionnel</p>

<p><b>Axe 2 : Activité et conditions de travail</b></p> <p>Quelle est votre fonction, votre activité actuelle ?</p> <p>Comment vivez-vous votre activité, que pensez-vous de votre métier / profession ?</p> <p>Pouvez-vous m'expliquer les avantages et les inconvénients de votre activité ? Pouvez-vous donner des exemples concrets ?</p>	<p>Que faites-vous exactement ? Pouvez-vous décrire en quoi consiste votre travail ?</p> <p><u>Rythme de travail</u> Quel est votre rythme de travail ? votre emploi du temps ? Horaires ? Sous quel intitulé de poste (cadre / non cadre) ? + <b>permanents</b> : Temps plein / temps partiel ? Comment s'est passée la mise en place des 35 heures dans votre structure ? + <b>intermittents</b> : Etes-vous déclaré ? Sur quel temps de travail ? Périodes travaillées / périodes chômées ?</p> <p><u>Rémunération</u> Quels sont vos revenus mensuels moyens ? Une partie de votre travail est-elle non rémunérée ? Qu'en pensez-vous ?</p> <p><u>Satisfactions et pénibilité (physiques et mentales)</u> Votre travail est-il éprouvant ? Quelles sont les sources de satisfaction dans votre travail ? les sources de difficulté ?</p>	<p>Identifier la répartition des tâches et la manière dont l'enquêté les décrit : polyvalence ? travail productif / reproductif ?</p> <p>Lire l'organisation du travail et les conditions de travail, ce qui est évoqué en premier lieu</p> <p>Puis, appréhender les thèmes du rythme de travail, de la rémunération et de la pénibilité physique et/ou psychologique du travail.</p> <p>Peut-on identifier des approches différentes selon les sexes ? selon les métiers ? selon les générations ?</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><b>Axe 3 : Les relations de travail</b></p> <p>Comment et avec qui coopérez / collaborez-vous dans votre activité ? Comment vous y prenez-vous ?</p>	<p>Avec qui collaborez-vous régulièrement ? Inversement, avec qui êtes-vous moins souvent en contact ? Parmi les collègues, la hiérarchie ? Qui sont vos partenaires à l'extérieur (prestataires, tutelles, publics, associations...) ?</p> <p>+ permanents : Comment se répartit le travail ? Avez-vous des responsables ou des subordonnés ?</p> <p>+ intermittents : Comment est dirigé le projet actuel sur lequel vous travaillez ? Comment les tâches se répartissent ?</p> <p>Avec qui préférez-vous / est-il plus difficile de mener votre activité ? Comment qualifieriez-vous vos rapports avec eux ?</p>	<p>Identifier les relations de travail, fonctionnelles et hiérarchiques</p> <p>Identifier les représentations des relations de travail</p> <p>Appréhender ce qui est énoncé et ce qui ne l'est pas</p> <p>Le vocabulaire du travail (salarial, conditions de travail, hiérarchie...) est-il mobilisé ?</p>
<p><b>Axe 4 : Conflits et tensions travail</b></p> <p>Globalement, que pensez-vous de la manière dont fonctionne votre structure / compagnie ?</p>	<p>Quels sont les accords et les désaccords qui singularisent votre structure (à l'interne, avec les tutelles, les partenaires...) ? Comment les résolvez-vous ? Y a-t-il une représentation du personnel ?</p> <p>Pouvez-vous relater un conflit dans votre carrière ?</p>	<p>Identifier les rapports sociaux au travail</p>

<p><b>Axe 5 : Genre et ethnicité</b></p> <p>Quels sont les atouts des hommes et des femmes dans votre métier / profession ?</p> <p>Avez-vous été victime dans votre parcours de discrimination liée à votre sexe / culture / origine sociale ?</p> <p><b>Axe 6 : Données sociodémographiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- âge</li> <li>- situation familiale / maritale</li> <li>- profession du conjoint(e) / concubin(e). Que pense t-il (elle) de votre travail ?</li> <li>- profession des parents</li> <li>- salaire / rémunération</li> </ul>	<p>Que diriez-vous de la répartition des sexes, ethnique, sociale dans votre structure ? Dans votre métier / profession ?</p>	<p>Identifier la division (sexuelle, ethnique, sociale) du travail.</p> <p>Mettre à jour les discours et les représentations des interviewés sur la division du travail.</p> <p>Obtenir des données sociodémographiques sur la population interviewée Identifier les processus de reproduction sociale Identifier les rapports entre vie professionnelle et vie privée</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- **Les observations**

Elles sont de plusieurs types.

Les observations concernant les lieux et structures de travail

Nous avons construit une grille d'observation précisant les indicateurs à observer et les éléments à collecter.

<b>Indicateurs</b>	<b>Renseignements</b>
Statut juridique	Nature de l'activité et forme d'organisation et de gestion
Date de création	Age de la structure
Les règles de droit	Conventions collectives, accords d'entreprise, statuts associatifs, compte-rendu de réunions
Budgets, documents comptables	Economie de la structure, situation financière et comptable
Personnes	Nombre de salariés (intermittent, permanents) de professionnels, de bénévoles
Organigramme	Emplois, fonctions, liens hiérarchiques et fonctionnels
Sociogramme	Lien et qualité des relations, rapport affectif (famille, couple, nombre d'amis, de très bons amis, de relations professionnelles)
Représentation du personnel	Syndicats, représentants du personnel, organisation patronale
Localisation des espaces	Mesurer les rapports entre bureaux, ateliers, salles de répétition, salles de spectacle

Les observations en cours d'entretien

Elles nous renseignent tout autant que les entretiens. Elles mettent parfois en évidence les non-dits et le processus de l'enquête.

### Les observations des événements ou de séquences

Elles permettent de se mettre à distance, quitte à s'engager dans un deuxième temps dans un entretien. Il s'agit de participer à des activités qui se déroulent dans le champ professionnel et qui montrent à la fois comment s'organise le travail et quels rapports entretiennent les professionnels.

Nous pourrions ainsi assister et participer à :

- des répétitions ;
- des réunions de travail qui réunissent des équipes pour préparer une manifestation ;
- des réunions de direction, soit auprès d'un bureau d'association soit dans une structure ;
- des réunions syndicales ;
- des événements (présentation de saison, première, assemblée générale...) ;
- des activités quotidiennes et ordinaires de la structure (rangement, rédaction, entretiens, échauffement...).

Nos activités professionnelles et associatives offrent un terrain d'observation particulièrement propice à la collecte d'un matériau important. Parmi elles, les activités de conseil et d'accompagnement de structures culturelles ont vocation à produire des analyses qui pourront être réexploitées avec l'autorisation des acteurs concernés : diagnostics internes et externes des structures, analyse de la répartition du travail salarié et bénévole, analyse économique et financière, analyse des activités, etc.

## 3. La psychodynamique du travail

### a. Principes d'intervention

Nous ne sommes ni psychiatre, ni psychanalyste. Par conséquent, même si nous avons une pratique de l'entretien d'explicitation et de la relation d'aide, nous ne pouvons pas envisager d'effectuer une enquête en psychodynamique du travail selon les principes méthodologiques développés par C. Dejours dans son ouvrage *Travail, usure mentale* sans l'aide de psychodynamiciens. D'autre part, une enquête en psychodynamique est toujours consécutive à une demande d'intervention émanant des travailleurs eux-mêmes. C'est pourquoi notre intention est de proposer aux personnes en situation de conflit au travail la formation d'un groupe d'analyse des pratiques. Nos activités de formation, de conseil et d'accompagnement favorisent d'ores et déjà la mobilisation des techniques d'entretiens. Nous accompagnons actuellement différents

groupes professionnels et nous ne cessons de nous former, notamment auprès d'une psychologue et psychodynamicienne du travail qui pourra être sollicitée dans le cadre de l'enquête.

Dans tous les cas de figure, ces perspectives reposent sur des principes et s'inspirent de la méthode d'enquête en psychodynamique du travail. Celle-ci est entièrement originale et s'appuie « sur un modèle de l'homme et de la subjectivité qui est emprunté à la psychanalyse »<sup>210</sup>. La parole est le matériau principal, c'est un acte de penser : la possibilité pour les travailleurs de penser leur situation de travail. Cette méthode nous offre donc un cadre de travail intéressant. Comme les autres méthodes que nous souhaitons mobiliser dans ce travail de recherche, l'enquête en psychodynamique du travail n'est pas seulement productrice de connaissances : c'est aussi une pratique d'intervention. Elle se découpe en plusieurs phases.

## b. L'enquête en psychodynamique

### *Principes et démarche*

La première étape consiste à bien identifier la demande. Celle-ci doit émaner d'un groupe de travailleurs et non pas d'un tiers. Face aux travailleurs, les chercheurs ne s'engagent pas individuellement. Ils sont deux ou trois, interviennent en collectif d'enquête et conservent des liens fonctionnels avec un collectif plus large, que constitue par exemple le laboratoire de psychodynamique du CNAM. Durant cette phase de pré-enquête, les chercheurs vont recueillir différents matériaux au sein de l'entreprise ou de la structure (visites, documentation, histoire, rapports sociaux...).

L'enquête se déroule ensuite sur le lieu du travail dans une salle consacrée. Les personnes se présentent et le thème de la recherche est donné explicitement ; il s'agit d'étudier quelles relations on peut établir entre l'organisation du travail et la souffrance psychique. Le collectif est invité à s'exprimer à partir des éléments qui ont été formulés lors de la demande. Il importe pour les chercheurs de s'intéresser avant tout à ce que disent les travailleurs plus qu'à la réalité de ce qui est rapporté, comme le préconise la psychanalyse. Il est nécessaire de repérer ce qui fait l'objet d'une discussion contradictoire entre les membres du groupe. Les chercheurs tentent également de repérer les liens existants entre les expressions de souffrance ou de plaisir, les expressions positives ou de silences et les caractéristiques de l'organisation du travail. Quand ceux-ci sont identifiés, ils sont proposés comme interprétation au collectif des travailleurs. L'interprétation

---

<sup>210</sup> C. Dejours, *Travail, usure mentale, op. cit.*, p. 198.

juste déclenche un nouveau matériau et contribue à l'élaboration collective du thème. L'interprétation juste ne renvoie pas ici à des énoncés objectifs mais à la possibilité pour le collectif de poursuivre le travail. Une interprétation qui atteindrait des réalités trop brutalement ne serait pas productive et pourrait interrompre la discussion. La cible de l'enquête est le rapport collectif au travail, les systèmes de défense et les effets délétères de l'organisation du travail sur la santé psychique. En aucun cas les chercheurs ne doivent mettre en avant des problématiques individuelles.

### ***Matériau et observation clinique***

La psychodynamique du travail ne s'intéresse pas à la réalité des faits du travail dans leur dimension physique et cognitive. Elle s'intéresse essentiellement au vécu subjectif du travail. Selon C. Dejours, l'essentiel réside dans le commentaire « *qui inclut des conceptions subjectives, des hypothèses sur le pourquoi et le comment du rapport au vécu au travail, des interprétations, voire des remarques à caractère anecdotique...* »<sup>211</sup>. La méthodologie consiste à faire sortir les paradoxes, les contradictions au sein des commentaires par rapport au binôme souffrance/défense.

Selon C. Dejours, il est nécessaire de mettre par écrit les « faits » subjectifs et intersubjectifs. Ce travail d'écriture se fait à chaque séance de travail par les chercheurs. Il a pour but de faire apparaître « *l'enchaînement, les allers-retours, les interactions des protagonistes de la recherche entre eux (c'est-à-dire des chercheurs et les travailleurs)* »<sup>212</sup>. Il s'agit de restituer les commentaires des travailleurs et de les articuler aux commentaires subjectifs des chercheurs. Ces écrits peuvent être communiqués au collectif de contrôle et ils seront l'objet de nouvelles interprétations. Il s'agit de données essentiellement subjectives. C'est la position d'écoute du chercheur qui permet le travail de formulation et de verbalisation possible.

### ***Validation et réfutation***

La validation se fait en deux temps. Durant l'enquête, les interprétations, les thèmes, les commentaires sont donnés au fur et à mesure des discussions et sont l'objet d'un rejet ou d'une reprise. Le deuxième temps est une session spécifique, organisée pour restituer une synthèse des résultats et des observations sur le rapport souffrance/organisation du travail. Il s'agit d'un rapport écrit qui est soumis à discussion. Les réactions des personnes peuvent être utilisées pour apporter des corrections au rapport final.

---

<sup>211</sup> *Id.*, p. 189.

<sup>212</sup> *Ibid.*, p. 194.



## **Eléments de bibliographie thématique**

## Sociologie – revues et ouvrages généraux

---

- L. Boltanski, L. Thévenot, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991  
L. Boltanski, E. Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999  
P. Bourdieu, J.-C. Passeron *La reproduction*, Paris, Minuit, 1971  
P. Bourdieu, *Le sens pratique*, Paris, Minuit, 1980  
P. Bourdieu, *Réponses*, Paris, Seuil, 1992  
P. Bourdieu, *Questions de sociologie*, Paris, Minuit, 1994  
P. Corcuff, *Les nouvelles sociologies*, Paris, Editions Nathan, 1995

## Méthodologie

---

- S. Béaud, F. Weber, *Guide de l'enquête de terrain*, Paris, La Découverte, Repères, 2003  
H. S. Becker, *Les ficelles du métier*, Paris, La Découverte, Repères, 2002

## Professions artistiques et culturelles

---

### Ouvrages généraux

- H. S. Becker, *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 1988  
H. S. Becker, *Propos sur l'art*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales, 2000  
P. Bourdieu, « L'invention de la vie d'artiste », in *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 2, 1975  
P. Bourdieu, « *Le champ littéraire* », in *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 89, 1991  
P. Bourdieu, *Les règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Seuil, 1992  
E. Chiapello, *Artistes versus managers, Le management culturel face à la critique artiste*, Paris Métailié, 1998  
E. Freidson, « Les professions artistiques comme défi à l'analyse sociologique », in *Revue française de sociologie*, vol. XXVII, n° 3, 1986  
J.-M. Leveratto, « Profession artistique et expertise culturelle », in *Utinam*, 1997  
J.-M. Leveratto, *La mesure de l'art. Sociologie de la qualité artistique*, Paris, La Dispute, 2000  
J.-M. Leveratto, *Introduction à l'anthropologie du spectacle*, Paris, La Dispute, 2006  
P.-M. Menger, « Rationalité et incertitude de la vie d'artiste », in *L'année sociologique*, n° 39, 1989  
P.-M. Menger, « Marché du travail artistique et socialisation du risque : le cas des arts du spectacle », in *Revue française de sociologie*, n° 32, 1991  
P.-M. Menger, « Etre artiste par intermittence. La flexibilité du travail et le risque professionnel dans les arts du spectacle », in *Travail et emploi*, n° 60, 1995  
P.-M. Menger, « Les intermittents du spectacle : croissance de l'emploi et du chômage indemnisé », in *Insee-Première*, n° 510, février 1997  
P.-M. Menger, *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Paris, Seuil, La République des idées, 2002  
Ministère de la Culture et de la Communication, « Eléments pour la connaissance de l'emploi dans le spectacle », in *Développement culturel*, n° 108, Paris, octobre 1995  
Ministère de la Culture et de la Communication, « Eléments pour la connaissance de l'emploi dans le spectacle », in *Développement culturel*, n° 145, Paris, septembre 2004

Ministère de la Culture et de la Communication, *L'emploi dans les professions culturelles en 2003 d'après l'enquête emploi de l'INSEE*, Paris, Les notes de l'Observatoire culturel, série Données de cadrage, n° 42, décembre 2005

R. Moulin (sous la direction de), *Les professions artistiques*, in *Sociologie du travail*, n° 4, 1983

A. Verger, « Le champ des avant-gardes », in *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 88, 1991

M. Vessilier-Ressi, *La condition d'artiste. Regards sur l'art, l'argent et la société*, Paris, Maxima, 1997

E. Zilsel, *Le génie. Histoire d'une notion de l'Antiquité à la Renaissance*, Paris, Minuit, 1993

## **Théâtre**

N. Cardot, « La formation du comédien de théâtre », in *Utinam*, n° 24, janvier 1998

J. Duviols, *L'acteur, Esquisse d'une sociologie du comédien*, Paris, Editions Gallimard, 1965

J. M. Leveratto, « Profession artistique et expertise culturelle, le cas du théâtre en France », in *Utinam*, n° 23, octobre 1997

P.-M. Menger, *La profession de comédien. Formation, activités et carrières dans la démultiplication de soi*, Paris, La Documentation française, 1997

N. Montoya, « Que font au théâtre les services de relation avec le public ? », communication orale, Festival d'Avignon, juillet 2006

C. Paradeise, *Les comédiens. Profession et marchés du travail*, Paris, PUF, 1998

S. Proust, « Une nouvelle figure de l'artiste : le metteur en scène de théâtre », in *Sociologie du travail*, n° 43, 2001

S. Proust, *La rationalisation de l'activité théâtrale. Autonomie artistique et intervention publique*, Thèse de doctorat, Université Victor Segalen Bordeaux II, 1999

## **Musique**

J. De Clercq, *La profession de musicien Une enquête*, Bruxelles, Editions de l'Institut de Sociologie, 1970

P. M. Menger, *Le paradoxe du musicien. Le compositeur, le mélomane et l'Etat dans la société contemporaine*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales, 2001

K. Padadopoulos, *Profession musicien : un « don », un héritage, un projet ?*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales, 2004

H. Ravet, « Professionnalisation féminine et féminisation d'une profession : les artistes interprètes de musique », in *Travail genre et sociétés, L'Harmattan*, n° 9, avril 2003

## **Danse**

P.-E. Sorignet, « Être danseuse contemporaine : une carrière « corps et âmes » », in *Travail genre et sociétés, L'Harmattan*, n° 12, décembre 2004

L. Sussmann, « The work of Making Dances », in R. Moulin (sous la direction de), *Sociologie de l'art*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales, 1986

## **Arts plastiques**

C. L. Blais, « La division du travail comme mode d'appréhension des institutions culturelles », communication orale dans le cadre de la journée d'étude du 27/06/2006, Université de Paris 8

N. Heinich, *Etre artiste. Les transformations du statut des peintres et des sculpteurs*, Paris, Klincksieck, 1996

F. Liot, *Le métier d'artiste*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales, 2004

- R. Moulin, J.C. Passeron, D. Pasquier, F. Porto-Vasquez, *Les artistes, Essai de morphologie sociale*, Paris, La documentation française, 1985
- R. Moulin, « L'identification de l'artiste contemporain », in Collectif, *La condition sociale de l'artiste*, Université de Saint-Etienne, 1987
- M. Préaud, « D'Alexandre Boudan à Etienne Gantrel : heurts et malheurs d'une dynastie de graveurs et éditeurs au 17<sup>ème</sup> siècle », in Collectif, *La condition sociale de l'artiste*, Université de Saint-Etienne, 1987

### **Cinéma et audiovisuel**

- Y. Darré, « Les créateurs dans la division du travail : le cas du cinéma d'auteur », in R. Moulin (sous la direction de), *Sociologie de l'art*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales, 1986
- J. F. Diamé, « Les animateurs de radio : un métier en voie de professionnalisation ? » in *UTINAM, Revue de sociologie et d'anthropologie*, n° 13, mars 1995

### **Professions culturelles**

- C. Mollard, *Profession : ingénieur culturel*, Paris, Ed. Charles Le Bouil, 1989
- V. Dubois, *La politique culturelle. Genèse d'une catégorie d'intervention publique*, Paris, Belin, Socio-histoires, 1999

### **Littératures**

- N. Heinich, *L'épreuve de la grandeur. Prix littéraires et reconnaissance*, Paris, La Découverte, 1999

### **Sciences du travail et des organisations**

---

- A. Abbott, *The system of professions*, 1988
- H. Amblard, P. Bernoux, G. Herreros, Y.-F. Livian, *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, Seuil, 2005
- P. Bernoux, *La sociologie des organisations*, Paris, Seuil Essais, 1989
- E. Durkheim, *La division sociale du travail*, PUF Quadrige, 1930
- M. Gollac, S. Volkoff, *Les conditions de travail*, Paris, La Découverte, Repères, 2000
- J. Kergoat, J. Boutet, H. Jacot, D. Linhart (sous la direction de), *Le Monde du travail*, Paris, La Découverte, 1999
- H. Mintzberg, *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Editions d'organisation, 1982
- H. Mintzberg, *Le management. Voyage au centre des organisations*, Paris, Editions d'organisation, 1990
- M. Noulin, *Ergonomie*, Mémento DEGE, Paris, Techniplus, 1992

### **Genre et division sexuelle du travail**

---

- V. Bayer, *Journaliste dans la presse quotidienne régionale, quel genre de travail ?*, mémoire de conseillère du travail, Ecole supérieure du travail social, 2003
- V. Bayer, C. Offroy, « Journaliste dans la presse quotidienne régionale, quel genre de travail ? », in *Cahiers du genre*, vol. I, Publication du Laboratoire Erase, Metz, février 2005
- P. Bourdieu, *La domination masculine*, Paris, Le Seuil, 1998

- Collectif, *le sexe du travail*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 1987
- E. Goffman, *L'arrangement des sexes*, Paris, La Dispute, Le genre du Monde, 2002
- S. Fortino, *La mixité au travail*, Paris, La Dispute, 2002
- H. Hirata, F. Laborie, H. Le Doaré, D. Senotier (sous la coordination de), *Dictionnaire critique du féminisme*, Paris, PUF, Politique d'aujourd'hui, 2000
- F. Héritier, *Masculin/Féminin II, Dissoudre la hiérarchie*, Paris, Odile Jacob, 2002
- D. Kergoat, « Plaidoyer pour une sociologie des rapports sociaux », in Ouvrage collectif, *Le Sexe du travail*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, 1987
- D. Kergoat, « La division du travail entre les sexes », in J. Kergoat, J. Boutet, H. Jacot, D. Linhart (sous la direction de), *Le Monde du travail*, Paris, La Découverte, 1999
- D. Kergoat, « Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe », in *Dictionnaire critique du féminisme*, Paris, PUF, Politique d'aujourd'hui, 2000
- D. Kergoat, « Le rapport social de sexe. De la reproduction des rapports sociaux à leur subversion », in *Les rapports sociaux de sexe*, Actuel Marx, n° 30, PUF, 2001
- D. Kergoat, « Les ressorts de la servitude domestique », in *Travailler*, n° 8, Paris, 2002
- J. Laufer, C. Marry, M. Maruani, (sous la direction de), *Le Travail du genre, les sciences sociales du travail à l'épreuve des différences de sexe*, Paris, La Découverte, Collection Recherches, 2003
- M. Maruani, *Travail et emploi des femmes*, Paris, La Découverte, Repères, 2000
- P. Molinier, *Psychodynamique du travail et identité sexuelle*, Thèse de doctorat, Paris, CNAM, 1995
- P. Molinier, « Féminité, masculinité, virilité », in *Dictionnaire critique du féminisme*, Paris, PUF, Politique d'aujourd'hui, 2000
- P. Molinier, « Clivage ou confusion : une problématique sexuée », in *Le journal des Psychologues, dossier travail et vie privé*, Paris, mai 2001
- P. Molinier, *L'énigme de la femme active. Egoïsme, sexe et compassion*, Paris, Payot, 2003
- R. Prat, *Mission Egalités, rapport d'étape*, Paris, Ministère de la Culture et de la Communication, DMDTS, mai 2006
- J. W. Scott, *Parité ! L'universel et la différence des sexes*, Paris, Albin Michel, 2005
- P. Zarifian, « Marx, la qualification et le rapport social de sexe », in *Cahiers du Genre*, L'Harmattan, n° 32, 2002

## Psychologie et psychodynamique du travail

---

- I. Baszanger, C. Dejours, J.-P. Durand, « Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale », in *Sociologie du travail*, n° 2, vol. 42, avril-juin 2000
- D. Bonneton, « Les concepts de l'analyse du travail au feu des pratiques enseignantes », in *L'Egrenage*, n°7, bulletin du groupe romand d'éducation nouvelle, Université de Genève, 2001
- Y. Clot, *La fonction psychologique du travail*, Paris, P.U.F.
- C. Dejours, « Coopération et construction de l'identité en situation de travail », in *Multitudes : Revue trimestrielle, politique, artistique et culturelle*, mise en ligne mars 1993
- C. Dejours, « Le travail entre subjectivité et rapports sociaux », in P. Cours-Salies (sous la coordination de), *La liberté du travail*, Paris, Syllepse, 1995
- C. Dejours, *Souffrance en France*, Paris, Seuil, Point, 2000
- C. Dejours, *Travail, usure mentale*, Paris, Bayard, 2001
- C. Dejours, « Réhabiliter la normalité ? », in *Le passant ordinaire*, n° 45-46, juin-septembre 2003
- C. Dejours, P. Molinier, « Les énigmes du travail », in *Sociologie du travail*, hors série n° 36, 1994
- P. Davezies, *Éléments de psychodynamique du travail*, texte diffusé à la réunion de la Société de médecine du Travail de Midi-Pyrénées, Toulouse, 13 avril 2000

- H. Hirata, D. Kergoat, « Rapport sociaux de sexe et psychopathologie du travail », in C. Dejours (sous la direction de), *Plaisir et souffrance dans le travail*, tome 2, Paris, AOCIP, 1988-1993
- Laboratoire de psychologie du travail du CNAM, *Rapport d'enquête de psychopathologie du travail*, Sous-unité Technique du Centre de Production Nucléaire de Chinon, 1991
- M. Pezé, « Corps et travail », in *Cahier du Genre, L'Harmattan*, n° 35, 2003

## Sociologie et histoire de l'art, pratiques culturelles, sociologie du goût

- W. Benjamin, « L'œuvre d'art à l'heure de la reproductibilité technique », in *Poésie et Révolution*, Paris, Denoël, 1971
- W. Benjamin, *Œuvres*, Paris, Gallimard, coll. Folio Essais, 2000
- J. Duvignaud, *Sociologie du théâtre*, Paris, PUF, 1965
- N. Elias, *Sociologie d'un génie*, Paris, Seuil, 1991
- N. Heinich, *La sociologie de l'art*, Paris, La Découverte, Repères, 2004
- D. Leroy, *Histoire des arts du spectacle en France*, Paris, L'Harmattan, 1990
- M. Weber, *Sociologie de la musique. Les fondements rationnels et sociaux de la musique* (posthume 1921), Paris, Métailié, 1997
- P. Bourdieu, *La distinction*, Paris, Minuit, 1979
- O. Donnat, *Les pratiques culturelles des Français. Enquête 1997*, Paris, La Documentation française, 1998
- J.-C. Grignon et J.-C. Passeron, *Le savant et le populaire*, Paris, Gallimard, Seuil, 1989

## Guides, réflexions et témoignages sur le spectacle vivant

- V. Ant, *Les intermittents du spectacle*, Paris, Séli Arslan, Si c'était à refaire, 2004, 286 pages  
Association Opale, revue *Culture et Proximité*
- Guide-annuaire du spectacle vivant 2005, Centre national du théâtre
- « Les entretiens du spectacle vivant », retranscrits in *La scène*, supplément au n° 35, Paris, décembre 2004

# Table des matières

Introduction générale.....	3
I. Naissance et élaboration d'une question de recherche : du dialogue à l'enquête exploratoire.....	4
<b>A. Genèse de la question de recherche .....</b>	<b>5</b>
<b>B. La recherche dans le contexte des sciences sociales.....</b>	<b>8</b>
1. <u>Débats et problématique</u> .....	8
2. <u>Cadre théorique : pour une épistémologie du métissage</u> .....	10
a. Mondes de l'art ou champ artistique ? .....	10
b. Division et organisation du travail .....	11
c. Coopération et souffrance au travail.....	12
<b>C. Données de cadrage .....</b>	<b>14</b>
1. Délimitation du terrain .....	14
2. Méthodologie de la phase exploratoire et description du matériau.....	15
a. Les données statistiques .....	16
b. L'enquête locale : observation, participation et entretiens.....	17
II. L'enquête exploratoire.....	22
<b>Introduction à l'enquête exploratoire .....</b>	<b>23</b>
<b>A. Des trajectoires professionnelles différenciées selon l'appartenance à des réseaux</b>	<b>24</b>
1. <u>Des réseaux familiaux</u> .....	24
a. Profession des parents et héritage familial .....	24
b. Choix du conjoint .....	26
2. <u>Les affinités électives : d'autres « familles » de théâtre</u> .....	27
a. Affinités affectives .....	27
b. Affinités esthétiques .....	29
c. Affinités politiques .....	30
3. <u>Un marché de l'emploi alimenté par l'entre-soi ?</u> .....	31
a. Un marché de l'emploi en progression, mais saturé.....	31
b. Des professionnels plutôt qualifiés dans l'ensemble.....	32
c. Le réseau prime sur les qualifications .....	34
<b>B. Des divisions du travail dans le monde du théâtre .....</b>	<b>36</b>
1. <u>Les visages de la division horizontale du travail au théâtre</u> .....	36
a. Hyperspécialisation ou polyvalence ? .....	36
b. De la polyvalence des compétences à la multivalence de certaines fonctions.....	39
c. Des activités qui ne se valent pas .....	43

2. <u>Le metteur en scène, une figure de l'autorité</u> .....	44
a. Antagonismes et ajustements entre catégories professionnelles .....	44
b. De l'autorité « naturelle » du metteur en scène.....	46
c. Une séparation entre tâches de conception et tâches d'exécution .....	49
3. <u>Division sexuelle du travail : des trajectoires différenciées selon les sexes</u> .....	52
a. Une répartition verticale des emplois selon les sexes .....	52
b. Une répartition horizontale selon les sexes au travers des lieux d'exercice, des emplois occupés et des budgets alloués .....	53
c. Des emplois d'hommes et des emplois de femmes au sein des structures .....	54
d. La naturalisation des compétences des femmes : le travail des femmes vaut moins que le travail des hommes .....	55
4. <u>Des divisions sociales du travail</u> .....	58
<b>C. De l'organisation du travail au vécu subjectif des agents</b> .....	<b>62</b>
1. <u>Des structures peu formalisées et peu standardisées</u> .....	63
a. L'informel érigé en règle.....	63
b. L'écart entre travail effectué et travail rémunéré .....	64
c. Ambivalence du lien employeur-salarié .....	66
2. <u>Le travail entre plaisir et souffrance</u> .....	69
a. « Toujours du plaisir n'est pas du plaisir ».....	70
b. Le manque de reconnaissance .....	78
3. <u>Le déni de la souffrance liée au travail : une idéologie défensive ?</u> .....	84
a. Les trois registres de la souffrance .....	84
b. De la stratégie de défense à l'idéologie défensive .....	86
<b>Conclusion de l'enquête exploratoire</b> .....	<b>93</b>
<b>III. Pour une poursuite du travail dans le cadre d'une recherche doctorale</b> .....	<b>96</b>
<b>A. Vers une nouvelle question de recherche</b> .....	<b>97</b>
<b>B. Arguments méthodologiques et outils</b> .....	<b>98</b>
1. <u>Le milieu du théâtre en France : données statistiques</u> .....	99
2. <u>Une démarche d'ethnographie sociologique : l'observation et les entretiens</u> .....	100
a. Motifs et principes .....	100
b. Outils et supports.....	102
3. <u>La psychodynamique du travail</u> .....	110
a. Principes d'intervention.....	110
b. L'enquête en psychodynamique .....	111
Eléments de bibliographie thématique .....	113
Table des matières .....	119
Annexes .....	121



# Annexes