

FÉVRIER 2013

I-MOUVANCE
DOSSIER SUR
L'ACCOMPAGNEMENT

REGROUPEMENT
QUÉBÉCOIS DE
LA DANSE



Crédits

Rédaction : Fabienne Cabado

Coordination: Francine Arsenault

Révision : Lorraine Hébert, Chantal Gagnon

Édition : Chantal Gagnon, Mickaël Spinnhirny

Crédits photos :

- Page 1 - N. Chartrand
- Page 3 - RQD
- Page 4 - Scott McLeod, CRTD et le RQD
- Page 5 - Simon Couturier
- Page 6 - Nicolas Ruel
- Page 8 - Ginelle Gagnon
- Page 10 - Anne-Flore de Rochambeau
- Page 16 - Amber Anne Dawkins (*à gauche*) et Anne-Flore de Rochambeau (*à droite*)
- Page 18 et 19 - RQD
- Page 24 - Frédéric Chais
- Page 25 - Jasmine Allan-Côté
- Page 28 - Harold Rhéaume (*à gauche*) et Mathieu Doyon (*à droite*)
- Page 33 - RQD

Le RQD remercie chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué à ce numéro par leurs témoignages.

REGROUPEMENT
QUÉBÉCOIS DE
LA DANSE



© 2013

Introduction

L'idée d'accompagnement est à la mode. Depuis une quinzaine d'années, les cadres et dirigeants des entreprises s'en saisissent autant que les éducateurs, les thérapeutes et les travailleurs sociaux. Dans le secteur de la danse contemporaine, le coaching, le parrainage ou le mentorat sont des pratiques déjà bien répandues qui favorisent le développement des individus tout en venant combler divers manques structurels qui fragilisent la discipline et mettent en péril son essor. En marge des recommandations émises en la matière dans le Plan directeur de la danse professionnelle au Québec 2011-2021, nous avons eu envie de broser un premier portrait de l'accompagnement dans notre milieu; d'opérer un premier coup de sonde pour voir quels types d'actions sont menées, à quels besoins elles peuvent répondre et réfléchir à la place que devrait prendre l'accompagnement dans les scénarios d'avenir pour la danse au Québec.

C'est à la communicatrice et médiatrice culturelle Fabienne Cabado que nous avons confié cette tâche. De ses recherches et des quelque 17 heures d'entrevues qu'elle a menées auprès d'artistes, de travailleurs culturels et autres spécialistes, elle a ramené un dossier deux fois plus gros que ce que nous avions prévu. Un dossier qui témoigne de la vigueur et de la valeur de l'accompagnement sans toutefois en recenser toutes les expériences qui se partagent en danse; un dossier qui avance des idées sans les poser comme des vérités immuables et qui sème les



graines d'un questionnement dont nous espérons voir fleurir les réponses en chacun d'entre vous. Et si cet I-Mouvance en incite certains et certaines à offrir ou à demander de l'accompagnement, il aura déjà été très utile. Bonne lecture !

À deux, c'est mieux

Coaching, counselling, mentorat, parrainage... De plus en plus, le milieu de la danse québécois adopte certaines de ces pratiques que l'on regroupe sous le terme générique d'accompagnement. Le Plan directeur de la danse professionnelle au Québec 2011-2021 en préconise d'ailleurs le développement dans l'ensemble des secteurs professionnels. Pourquoi ? Pour aller plus loin, plus haut et mieux tenir le coup sur le long terme. Mais qu'entend-on exactement par « accompagnement » ? Quelles formes prend-il déjà sur le terrain, qu'est-ce qu'il implique, qu'est-ce qu'il apporte et comment en faire profiter le maximum de gens ? C'est pour élaborer quelques réponses à ces questions, entre autres, que ce nouveau dossier I-Mouvance se déclinera en cinq volets. Première étape avant d'aborder les réalités vécues par les danseurs, par les travailleurs culturels et par les chorégraphes face aux enjeux de la création et de la diffusion : l'ABC de l'accompagnement.

L'art de guider



Transmettre les gestes du métier dans un esprit de fraternité, d'entraide sociale et de solidarité intergénérationnelle. Transmettre des connaissances techniques, mais aussi des valeurs et des qualités humaines. Avoir pour objectif ultime la création de chefs-d'œuvre.

Ces mots peuvent très bien résumer une large dimension de l'accompagnement en danse contemporaine. Ce sont également ceux qui décrivent la pratique séculaire du compagnonnage que l'UNESCO a inscrite au patrimoine culturel immatériel de l'humanité en 2010, soulignant la transmission identitaire qui se joue à travers la transmission de savoirs. Car accompagner quelqu'un, c'est l'aider à tracer son chemin dans une lignée, une histoire, tout en affirmant son identité propre.

Un peu d'histoire. En contrepoint de la mécanisation à tout crin et de la course à la productivité, on semble avoir redécouvert, dans les dernières décennies, le pouvoir de la relation dans les processus d'apprentissage et les pratiques d'accompagnement se sont multipliées dans l'ensemble de la société. Souvent peu coûteuses, elles apportent un supplément d'humanité dans une machine économique aliénante, répondant au besoin grandissant des individus d'être considérés comme sujets plutôt que comme objets de production.

Parallèlement, dans la foulée des notions développées par la psychologie humaniste dans les années 1950, on a mis de plus en plus

en plus sur la capacité de la personne à se développer selon ses besoins propres et à se réajuster en fonction de son vécu. Peu à peu, la dyade traditionnelle maître/élève a été remise en question dans les sphères de l'éducation et de la formation. Ainsi, dans le paradigme le plus contemporain de l'accompagnement, la notion de hiérarchie disparaît et l'expert omniscient cède la place au facilitateur. Partant des forces de la personne qu'il accompagne, il cherche à libérer son potentiel plutôt qu'à l'instruire ou à la motiver de l'extérieur. La croissance de l'individu prime sur le souci d'efficacité. Mais les modèles d'accompagnement sont multiples et malléables. Car il n'existe en la matière pas de recettes universelles. Les pratiques sont toujours adaptées aux besoins spécifiques de la personne accompagnée. Elles se déclinent autour de trois grandes traditions : initiatique (apprentissage par l'épreuve, l'action), maïeutique (cheminement par questionnements successifs) et thérapeutique (objectifs de résolution de problème et de transformation). Elles visent principalement le développement professionnel et personnel à travers l'acquisition de savoirs, de savoir-faire et de savoir-être.



À chacun sa méthode

Étymologiquement, accompagner signifie « aller avec pour aller vers ». On parle donc d'un cheminement partagé pour assurer une transition d'un état à un autre. Un passage qui peut s'avérer nécessaire à tout âge et à tout moment dans une carrière. La logique globale vise l'autonomisation de la personne par l'expérience, une réflexion sur l'expérience et par l'action. Mais on verra que l'accompagnement peut aussi prendre d'autres formes.

Donnons quelques exemples. Si le [Centre de ressources et transition pour danseurs](#) (CRTD) est un organisme d'accompagnement par excellence, on parle aussi d'accompagnement pour tous les ateliers ou formations doublés d'un volet individualisé. Parmi ceux-ci, citons les Ateliers de création pour jeunes chorégraphes du Regroupement québécois de la danse (RQD), la formation personnalisée réalisée à travers ses [Coups de pouce](#) ou encore, ses [ateliers de formation continue](#) et ceux que les [Conseils régionaux de la culture](#) proposent aux artistes et aux travailleurs culturels. Aussi, sont considérés comme des accompagnants les directeurs de maîtrise ou de thèse, les professionnels qui agissent comme parrains en introduisant quelqu'un dans un milieu, une entreprise ou qui font profiter de leur expérience un novice, les médiateurs qui interviennent régulièrement auprès de publics donnés pour aiguïser leur goût pour la danse, les conseillers artistiques, dramaturges, directeurs de répétition... Tous ceux et celles qui, de manière plus ou moins formelle, moyennant rétribution ou non, aident l'autre dans un cheminement qu'il ne pourrait faire seul, lui offrant les appuis nécessaires à son dépassement et à sa réussite.



Les centres de ressources régionaux du CRTD de Toronto, Vancouver et Montréal sont ouverts à tous les danseurs et aux personnes du grand public intéressées.



Les services de consultation individuelle du CRTD sont offerts dans cinq domaines : éducationnel, professionnel, financier, juridique et personnel.



Plusieurs ateliers de formation du RQD incluent des séances d'accompagnement individuels. Ici, trois artistes bénéficient du soutien de Louise Dubeau et Sophie Michaud afin de rédiger leur demande de bourse.

Savoir, savoir-faire et savoir-être

On le comprend, l'accompagnement prend des formes multiples et celui qui le prodigue peut endosser des rôles différents (formateur, coach, conseiller, confident, guide, mentor, etc.) au cours d'un processus avec une même personne. Les uns transmettent des expertises, connaissances et savoir-faire; les autres partagent leur expérience pour développer un savoir-être.

Pour l'acquisition de connaissances, qui requiert surtout un travail personnel, on choisit plutôt les établissements de formation professionnelle et les divers programmes de perfectionnement ou de formation continue offerts sur le marché. Pour les besoins en communication, rédaction, financement, comptabilité, etc., on sollicite les conseils et le coaching des consultants des [Brigades volantes](#) qui, à l'instar de prestataires de services, peuvent produire outils et documents qui serviront d'exemples, de matrices. Les [Bénévoles d'affaires](#) peuvent remplir les mêmes fonctions pour les questions techniques de gouvernance et des organismes comme [Culture Montréal](#) et les [Carrefours Jeunesse-Emploi](#) créent des contextes favorables aux activités de réseautage et de développement professionnel. Et si les questions que l'on se pose sont très diverses et d'ordre plus existentiel, plus identitaire, c'est un mentor qu'il faut chercher.

Directeur du Développement des Affaires à la Chaire de gestion des Arts Carmelle et Rémi-Marcoux et responsable du [programme de Mentorat Culturel](#) de HEC Montréal, André Courchesne définit le mentorat comme

une affaire de transfert d'expérience et de savoir-être qui doit se faire sur une base de bénévolat. Dans la plupart des cas, il s'établit et se développe dans la durée et dans l'intimité d'une relation fondée sur la confiance, le respect et la confidentialité.

À l'heure où les baby-boomers quittent graduellement la sphère professionnelle, le milieu de la danse doit relever le double défi d'attirer un plus grand nombre de gestionnaires pour combler les manques dont il souffre déjà et assurer la relève de tous ceux qui pourraient bientôt prendre leur retraite. Dans ce contexte, le mentorat semble le moyen le plus efficace de tirer le meilleur profit de la richesse de leur expérience. On le verra plus loin, il s'avère également très précieux dans le secteur artistique.



Bénévoles d'affaires: Florence Junca Adenot, fondatrice et présidente du conseil d'administration de l'Agora de la danse. Elle a également été élue personnalité art affaires 2007.

Savoir effacer

Résultat d'un engagement mutuel à respecter des principes éthiques et des valeurs telles que l'intégrité, le mentorat ouvre donc un espace où aborder les questions les plus intimes et les plus délicates. L'expérience du mentor permet au mentoré d'éviter des erreurs, de cheminer plus vite et de façon plus sûre vers ses objectifs. En contrepartie, la réflexion qu'il doit mener sur sa pratique et sur lui-même pour aider l'autre lui donne une occasion de ressourcement et d'évolution appréciable. À la différence du coach, qui peut chercher à orienter les rencontres pour pousser la personne coachée dans une perspective de performance, le mentor est généralement moins interventionniste dans ses actions.

David Pressault, qui navigue entre les positions de conseiller, de coach et de mentor dans les ateliers d'accompagnement offerts par le RQD aux jeunes chorégraphes, en témoigne : « Nous sommes là pour favoriser leur déploiement artistique sans nous mettre en travers du chemin pour ne pas les contaminer avec notre vision. Je me dois d'observer attentivement mes réactions et d'évacuer toute forme de jugement. Pour moi, la meilleure façon de les aider est de les écouter et de reformuler pour faire évoluer leur réflexion. » Ce type d'accompagnement se partage entre le travail de terrain en studio et des échanges plus informels où surgissent des questionnements d'ordre personnel, parfois psychologique, autant qu'artistique. Dans ce cas aussi, le chorégraphe, qui est également psychanalyste jungien, opte souvent pour la retenue. « Il suffit parfois juste d'être présent pour leur donner le courage de prendre des décisions plus audacieuses, comme

de s'affirmer en disant à un collaborateur que quelque chose ne marche pas dans sa proposition. »



Pour moi, la meilleure façon de les aider est de les écouter et de reformuler pour faire évoluer leur réflexion.

Entre service et gratuité

Pour David Pressault, la question de la gratuité est complexe, tout comme celle de l'officialisation de pratiques d'accompagnement qui s'établissent déjà spontanément dans la communauté. Comme cela se produit pour bon nombre d'accompagnants, il arrive qu'il soit engagé ponctuellement comme conseiller par des personnes rencontrées dans le cadre des Ateliers de création du RQD ou qu'il en devienne le mentor à titre totalement gracieux pour une durée souvent indéterminée. Ce sont les affinités particulières qui déterminent la tournure que prend la relation. Et s'il voit le bénéfice à tirer d'un développement institutionnel de l'accompagnement, il y voit aussi un danger. « L'art est le domaine de l'Éros, qui comprend la sexualité et les relations au sens large, et qui invite à suivre les impulsions, à leur laisser libre cours, indique-t-il. Or, les relations se créent plus librement en dehors des cadres et il est souvent payant de les cultiver. Nijinski ne serait par exemple pas devenu le créateur qu'il a été s'il n'était pas tombé en amour avec Diaghilev. La grande blessure dans un cadre institutionnalisé, c'est donc la liberté d'Éros. Car les relations se jouent dans l'invisible, les limites qu'on leur donne sont intérieures. Le danger de l'institutionnalisation, c'est qu'on finisse par intégrer des limites définies par le temps et l'argent. »

Danser, être et gérer

Même si la création chorégraphique est toujours une affaire d'équipe, devenir un danseur accompli, et le rester, est un chemin de solitude parsemé d'épreuves en tout genre. À chaque étape de leur vie, des études à la transition de carrière, les interprètes peuvent avoir besoin de soutien. À quels défis sont-ils confrontés et sur quels appuis peuvent-ils compter ? C'est ce que nous avons voulu savoir dans ce second chapitre du dossier I-Mouvance consacré à l'accompagnement.

Être ou ne pas être

« Il fut un temps où j'avais tellement besoin d'émulation pour traverser les étapes, pour passer d'une manière d'être ou de penser à une autre, que je me demandais si j'étais vraiment un artiste. Je me jugeais beaucoup. Et puis j'ai accepté cet état de fait et je me rends compte aujourd'hui que de très nombreuses personnes ont accompagné, de près ou de loin, l'ensemble de mon parcours. Je suis allé en chercher certaines; d'autres se sont imposées à moi. » Ce témoignage du danseur Marc Boivin, également professeur à l'École de danse contemporaine de Montréal (ÉDCM, anciennement LADMMI), peut trouver un écho chez nombre d'interprètes.

Son homologue Catherine Viau, dotée très jeune d'une grande autonomie, corrobore : « Demander du soutien, c'est comme montrer une vulnérabilité, ce qui est dangereux dans un milieu aussi compétitif. Moi qui ai toujours été ultra performante, je me suis souvent retrouvée à accompagner des étudiants extrêmement sensibles avec des difficultés techniques ou d'interprétation plus importantes que d'autres. Au fond, je me reconnaissais en eux parce que j'ai, moi aussi, vécu des choses difficiles sans avoir osé aller chercher de l'aide. Dans mon esprit, le cheminement artistique doit se faire en solitaire pour que ta danse soit personnelle et pas manufacturée. »

Trouver sa personnalité, son style, les préserver et les défendre est sans doute le défi le plus grand que doivent relever les danseurs qui sont toujours au service d'un chorégraphe et qui n'existent, d'une certaine

façon, que dans le regard de l'autre. Cette capacité à reconnaître qui l'on est, à unifier l'individu et l'artiste en soi, et à trouver la force d'y rester fidèle en toutes circonstances, est une qualité qui s'acquiert avec le temps et se travaille dès la formation.



Dans mon esprit, le cheminement artistique doit se faire en solitaire pour que ta danse soit personnelle et pas manufacturée.

Nourrir la flamme du désir

Bien des vocations se déclarent dans des contextes de loisir où un enseignant donne le coup de pouce qui amorce une carrière. Par exemple, c'est à 10 ans, dans des cours de gymnastique, que Catherine Viau a rencontré Hélène Duval, aujourd'hui directrice du département Danse de l'UQAM. En l'exhortant à danser, en la prenant plus tard comme assistante, en lui faisant découvrir des artistes, des compagnies et en la guidant vers une filière de formation professionnelle, cette dernière fut tour à tour initiatrice, modèle et marraine. Et même si la vie les a éloignées, la danseuse la considère encore comme une personne-ressource de premier plan. Un processus d'accompagnement bien mené est une expérience fondatrice qui résiste à l'épreuve du temps.

Attiser le feu



Au-delà des enseignements techniques et artistiques qu'ils dispensent, les enseignants sont de précieuses figures d'accompagnement, exerçant une influence intangible par la passion et les valeurs qu'ils transmettent de façon plus ou moins consciente. Leur façon d'exercer leur métier, leur vision de l'art, l'intérêt particulier qu'ils portent à chacun des élèves, la confiance qu'ils placent en eux, l'écoute qu'ils leurs offrent, les conseils personnalisés qu'ils leur dispensent et les épreuves auxquelles ils les soumettent parfois sont autant de balises qui ancrent l'individu dans sa pratique et favorise son développement personnel et artistique.

Et si l'on parle d'accompagnement mieux que d'enseignement, c'est que les enseignants constituent d'immenses réservoirs de connaissance et d'expérience où viennent s'abreuver librement les élèves au gré de leur soif de grandir et de leurs besoins. Sources d'inspiration, initiateurs, coachs, mentors, parfois aussi, parrains, certains profs sont aussi des repères qui s'inscrivent dans le temps et dont le souvenir ressurgit tout au long de la carrière d'un danseur.

Savoir prendre sa place

L'art de la négociation et de la gestion de carrière étant loin d'être une évidence pour les artistes, l'École de danse de Québec offre des conférences et ateliers sur le sujet tandis que l'ÉDCM et l'École supérieure de ballet du Québec (ESBQ) y consacrent carrément des

cours. Ils sont dispensés par Christine Vauchel, que l'ESBQ qualifie officiellement d'accompagnatrice et qui est, par ailleurs, consultante en gestion et en communication et directrice générale du quatuor de musique Pentraède.

Élaboration d'un portfolio, recherche d'audition ou de financement, liste de stages potentiels, d'associations et d'organismes-ressources, programmes gouvernementaux, planification financière, relations avec les médias... En plus de les aider à constituer une solide boîte à outils dans laquelle puiser ultérieurement, Christine Vauchel offre à ses élèves un accompagnement plus sensible pour favoriser leur intégration dans la vie active, leur prodiguant des conseils d'ordre psychologique et comportemental. « À la sortie de l'école, les danseurs doivent être proactifs pour développer leur relationnel dans des activités de réseautage. J'intègre donc des séances sur le savoir-être en abordant par exemple la question des peurs, de l'échec, de l'image qu'ils projettent ou encore, en proposant des jeux de rôles pour apprendre comment établir des contacts dans un évènement public. »

Une fois sur le marché, certains danseurs renouent avec Christine Vauchel pour la remercier, lui demander conseil, se faire coacher sur un projet ou s'offrir ses services – pour une rétribution souvent très symbolique. Cet accompagnement-là repose beaucoup sur les affinités interpersonnelles et sur la nécessaire implication personnelle de l'artiste.

Renouveler et enrichir sa pratique

Pour Dominic Simoneau, coordonnateur du développement professionnel au Regroupement québécois de la danse (RQD), l'accompagnement vise une mise à jour des compétences continue et personnalisée. C'est pourquoi il tâche le plus possible d'intégrer un suivi individuel aux activités de formation continue du RQD. Mais ce sont les Coups de pouce, mis en place en 2004, qui viennent le mieux répondre aux besoins spécifiques des individus. Sur la soixantaine de personnes qui en bénéficient chaque année, quelque 90 % sont des artistes, dont une grande majorité de danseurs.

« Les interprètes sont ceux qui assurent le rayonnement des œuvres et des démarches artistiques. Les chorégraphes et les compagnies donnent donc la priorité à leur formation plutôt qu'à la leur ou à celle des travailleurs culturels. » Et c'est leur outil de travail que les danseurs cherchent à raffiner ou à entretenir. De fait, de nombreuses demandes portent sur la réhabilitation après une blessure, par des cours de Pilates ou de Gyrotonic qui viennent compléter les traitements de physiothérapie couverts par la CSST. Sinon, les interprètes viennent accroître leur valeur en développant des compétences connexes à leur pratique telles que l'interprétation théâtrale, la présence scénique, le travail de la voix, les habiletés musicales, etc.

« C'est la responsabilité des danseurs et non des chorégraphes de se trouver de nouveaux défis, opine Marc Boivin. S'ils sont salariés, ils peuvent participer à des stages ou s'engager dans des projets

parallèles. » Parmi toutes les possibilités de classes, stages et ateliers qui s'offrent à eux, ceux de Transformation Danse, que le couple d'artistes Catherine Viau et David Pressault ont créé en parallèle au Festival TransAmériques, sont une occasion de réseautage extraordinaire entre danseurs de divers horizons et un pont idéal entre l'école et la vie professionnelle pour les finissants en danse de Montréal.

« David s'est rendu compte que les tendances esthétiques chez les jeunes chorégraphes ne sont pas forcément celles qui intéressent les jeunes danseurs, commente Catherine Viau. Transformation danse leur offre un contexte extrascolaire où ils découvrent des démarches de création, où ils dansent vraiment et apprécient qui ils sont, libres du regard et des exigences de profs. »



Images de *Transformation Danse 2012*. La 7e édition aura lieu du 27 mai au 7 juin 2013.

Le défi de l'intégration

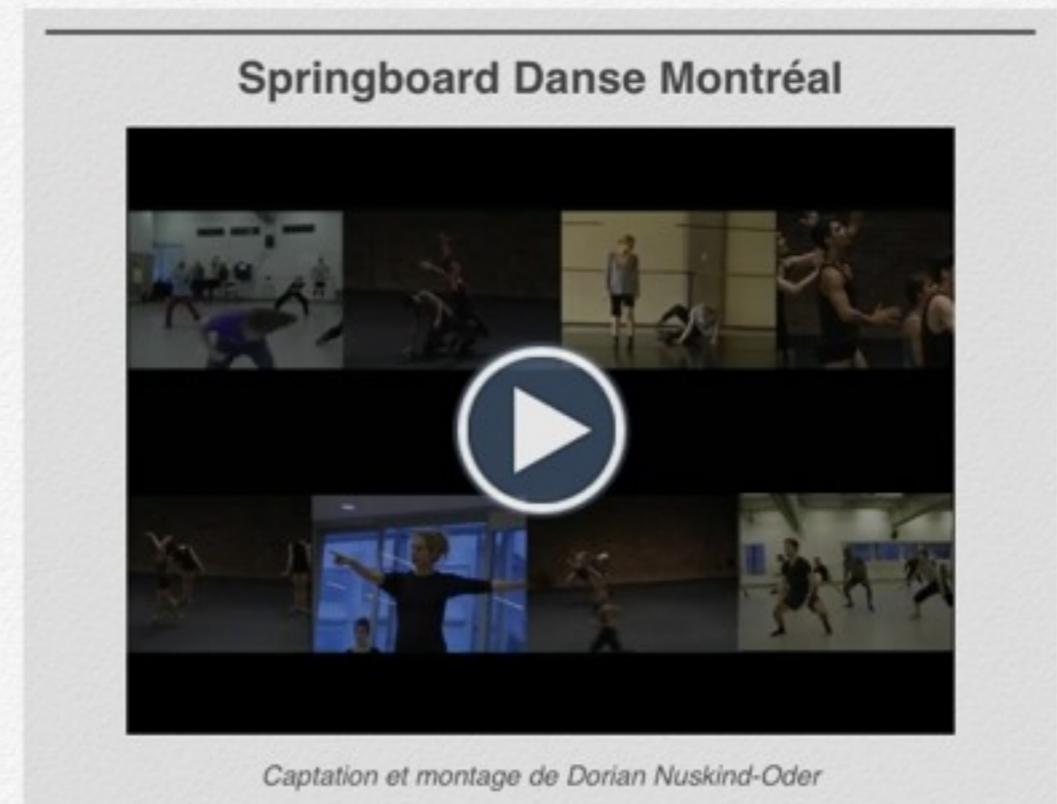
Le marché du travail au Québec étant très limité pour les danseurs, l'entrée dans la vie active est un passage des plus délicats. Hormis pour les quelques élus qui ont été repérés pendant leur formation ou pendant le stage [Springboard Danse Montréal](#), c'est un parcours du combattant qui s'annonce pour eux pour parvenir à s'intégrer. À Montréal comme dans sept autres villes au Canada une des premières étapes est la participation à l'évènement gratuit [danse Transit](#) offert depuis 2001 par le [Centre de ressources et transition pour danseurs](#) (CRTD).

Ensuite, certains tentent leur chance à l'étranger, d'autres multiplient les projets peu ou pas rémunérés avec de jeunes créateurs, plusieurs créent leur emploi en s'improvisant chorégraphes. Parmi le grand nombre d'interprètes qui se tournent vers l'enseignement pour gagner leur vie, certains feront une croix sur leur carrière artistique par dépit. Car il n'existe au Québec aucune mesure d'insertion professionnelle efficace, malgré quelques subventions aux compagnies pour engager des apprentis.

« Le RQD n'a pas offert de stages d'intégration depuis deux ans parce que cela mobilisait beaucoup de ressources pour des résultats plus ou moins satisfaisants, les apprentis étant trop souvent livrés à eux-mêmes faute de ressources humaines pour bien les prendre en charge, reconnaît Dominic Simoneau. Même si je manque de temps pour le faire, je dois évaluer avec les directeurs de compagnie et les

chorégraphes comment remédier au problème. J'aimerais aussi développer un programme de mentorat dédié aux interprètes. »

Fort heureusement, le CRTD offre à ses membres, danseurs en insertion professionnelle ou en transition de carrière, de généreux services de consultation dans cinq domaines : éducationnel, professionnel, financier, juridique et personnel. Un accompagnement précieux qui se double de bourses de [formation pratique](#), d'[exploration de carrière](#), de [recyclage professionnel](#) et même, de [subsistance](#).



[Voir la vidéo en ligne](#)



Au commencement était le doute

Immigrante française, Christine Charles a profité, comme beaucoup d'autres, de la main tendue du chorégraphe Jean-Pierre Perrault pour faire ses armes de danseuse. À ce père artistique qui a souvent rempli les fonctions de parrain et de mentor, s'est ajoutée Louise Bédard, qui l'a poussée au dépassement. C'est auprès d'eux et de quelques autres qu'elle s'est initiée au métier de répétitrice et de conseillère artistique. Et quand, après son premier enfant, elle a choisi de quitter la scène, sa transition de carrière s'est faite naturellement. Elle a pourtant ressenti le besoin d'un soutien psychologique qu'elle a reçu via le CRTD, où elle a ensuite travaillé quelques années.

« Mon choix d'arrêter de danser était relié à des bouleversements identitaires importants, confie-t-elle. J'étais devenue mère, je n'avais pas retrouvé mon corps, j'avais perdu confiance en moi et danser n'était plus accordé à une nécessité intérieure. Et puis, Jean-Pierre est décédé et la disparition de ce père symbolique m'a bouleversée. » Aujourd'hui répétitrice et conseillère artistique aguerrie, Christine Charles témoigne, elle aussi, de la trace éternelle que laissent les mentors, évoquant au passage le rapport à l'espace que lui a transmis Susan Buirge lors de sa formation en France. Portée par l'amour de la danse et le goût du mouvement, elle a commencé l'an dernier une maîtrise à l'UQAM pour renouveler sa pratique et faire vibrer son métier, dit-elle.

« Je n'en suis pas encore à cette étape, mais j'attends une forme d'accompagnement dans la relation avec ma directrice de maîtrise. Je

voudrais quelqu'un à mes côtés, qui ne soit ni devant à tirer vers sa propre vision, ni derrière à courir derrière mon imaginaire. Mais je sais, par mon métier, que c'est une position idéalisée : on est parfois devant et il faut souvent savoir s'effacer. »

Encore en activité, Catherine Viau assure, elle aussi, une transition en douceur : entre le métier de danseuse et enseignante et celui d'ostéopathe. Comme elle, bon nombre d'interprètes exploitent leur connaissance pointue du corps au moment de la reconversion, s'orientant vers la massothérapie, la physiothérapie ou l'enseignement de techniques de rééducation posturale ou d'éducation somatique. Quelques autres restent dans la danse en suivant le parcours de Christine Charles ou en se transformant en travailleurs culturels.

« Beaucoup d'artistes ont la croyance qu'ils n'ont rien acquis pour un autre avenir professionnel, mais ils ignorent que leur connaissance de la danse et la façon de penser qu'ils ont développée dans les processus créatifs peut apporter beaucoup dans la sphère économique, souligne Marc Boivin. Il nous faudrait trouver un moyen de favoriser ce transfert de compétences de façon plus organisée. »



Mieux répondre aux besoins

Les formes d'accompagnement informel sont déjà légion dans le milieu de la danse réputé pour sa grande solidarité : appuis ponctuels qu'on va chercher auprès d'un ancien prof, d'un ancien employeur, d'un collègue ou autre professionnel, accompagnements sur le long terme qui sont du mentorat sans en porter le nom, encouragements mutuels qu'on pourrait associer à du coaching ou plogues dont on fait bénéficier certaines relations et qui s'apparentent à du parrainage... Comment formaliser ces pratiques pour les rendre accessibles au plus grand nombre sans les figer dans des cadres trop rigides ?

Certains pensent que cela alourdirait les processus, occasionnerait des dépenses inutiles et qu'il vaudrait mieux cultiver l'esprit d'entraide en multipliant les occasions de rencontres entre professionnels de tous bords et en incitant tous les accompagnants potentiels à s'ouvrir aux besoins de leurs congénères. D'autres pensent qu'offrir à tous la même chance d'obtenir de l'aide quand le besoin s'en fait sentir renforcerait l'ensemble de la communauté plutôt que les individus isolément. Parmi les solutions envisagées, on évoque la création d'incubateurs de talent, de banques de ressources et l'adoption de mesures pour aider les compagnies et les experts à mieux répondre à différents types de besoins et de personnes.

Cheminevements chorégraphiques



Loin de la vision romantique faisant de l'œuvre d'art le produit d'un talent immanent et d'une inspiration divine, le processus complexe de la création chorégraphique requiert des compétences multiples qui s'acquièrent avec le temps, l'expérience et le concours de collaborateurs divers. On ne naît pas chorégraphe, on le devient. Et ce troisième volet du dossier I-Mouvance sur l'accompagnement révèle à quel point l'apport des répétiteurs, dramaturges, mentors, conseillers artistiques et aussi des danseurs, est précieux dans ce métier marqué par les prises de risque et les incertitudes.

Les transitions de carrière

Quels que soient son âge, son style, ses origines, sa feuille de route ou son genre sexuel, le chorégraphe doit composer avec le doute – qui prend des visages différents selon les personnalités. Plus particulièrement vif dans les périodes de création, il est déjà actif en cours de formation. Et le meilleur remède pour le contrer et le dissoudre, c'est la communication. « Il existe toutes sortes de conventions en danse et il est nécessaire d'avoir un contexte extrascolaire où parler ouvertement et honnêtement de ses idées pour les confronter et oser les développer », estime Amy Blackmore, sortie en 2009 de l'Université Concordia où elle a bénéficié de l'écoute et du soutien personnalisé de deux profs.



Il existe toutes sortes de conventions en danse et il est nécessaire d'avoir un contexte extrascolaire où parler ouvertement et honnêtement de ses idées pour les confronter et oser les développer.

« À l'époque, je ne savais pas non plus exactement quelle était la meilleure voie d'avenir pour moi et j'aurais aimé être mieux préparée à la vie active avec des cours sur les différentes possibilités de carrière », ajoute la chorégraphe qui a trouvé une voie d'épanouissement

inattendue dans le poste de directrice du Festival Fringe de Montréal, qu'elle occupe depuis 2011. « La sortie de l'école est aussi compliquée parce qu'on dispose de beaucoup d'outils, de ressources, mais il y a tellement d'informations qu'on a du mal à faire le tri et à définir ce qu'il nous faut. Beaucoup se découragent face aux difficultés et aux échecs. »

Pour ne pas vivre seul cette période difficile et trouver l'accompagnement dont ils ont besoin, les jeunes créateurs doivent saisir les occasions de réseautage offertes par [Culture Montréal](#), les [Carrefours Jeunesse-Emploi](#) ou l'[Artère](#), pour ne citer que les plus courantes.

Au commencement était le doute

Malgré les contacts établis pendant les études avec des chorégraphes et interprètes de métier, pénétrer la sphère professionnelle n'a rien d'évident et les activités de réseautage peuvent être intimidantes. Les structures pour la danse étant à dominante francophone, Québec oblige, la barrière de la langue s'avère une difficulté supplémentaire pour les anglophones. Beaucoup se replie sur les rencontres interdisciplinaires organisées par l'[English Language Arts Network](#) (ELAN) et s'organisent entre eux avant de trouver des occasions d'intégration. L'accompagnement reste donc à parfaire de ce point de vue-là. Et si l'UQAM maintient le lien avec ses finissants en leur donnant accès aux studios de son département danse, chaque jeune professionnel appréciera une simple main tendue, qu'elle se transforme en parrainage, en mentorat ou tout simplement en relation professionnelle ou en amitié.

Accompagner les premiers pas

L'accès à des espaces de diffusion où éprouver ses premières œuvres est une autre difficulté à surmonter en début de carrière. Outre les spectacles de fin d'année, le festival multidisciplinaire [Arts Matters](#) organisé pour les élèves de Concordia, la série [Danses Buissonnières](#) programmée par Tangente et le [Festival Fringe de Montréal](#) où un tirage au sort décide de la programmation, les possibilités sont rares. Sans attendre l'appui de leurs aînés et des institutions, de jeunes chorégraphes choisissent de s'organiser en collectifs pour s'appuyer mutuellement, investir l'espace public ou s'autoproduire dans de petites salles hors du réseau classique de diffusion. La truculence et le succès des spectacles *Short and Sweet* et *Piss in the Pool*, mis en place par le tandem de chorégraphes Andrew Tay et Sasha Kleinplatz, sont l'un des plus beaux résultats de ce mélange de solidarité spontanée, de détermination et de débrouillardise. Le développement de la maison de production La 2e Porte à Gauche et la façon dont ses membres ont réussi à l'inscrire dans le paysage chorégraphique en sont un autre.



L'évènement *Piss in the Pool* au Bain Saint-Michel.

C'est dans cet esprit solidaire, et animée par la volonté de créer des ponts entre anglophones et francophones, qu'Amy Blackmore a créé le festival [Bouge d'ici: dance.move.art](#) avec un groupe d'amis étudiants. Elle y offre la chance à une douzaine de très jeunes créateurs de présenter une courte forme et de profiter d'un mentorat d'au moins six heures avec un chorégraphe de quelques années d'expérience. « L'âge du mentor importe peu, affirme-t-elle. Son rôle est surtout de poser des questions pour amener le chorégraphe à regarder son travail sous un autre angle. » Les mentors (qui sont plutôt des coachs, vu la courte durée de leur intervention) et les organisateurs sont tous bénévoles; l'équipe technique reçoit une rémunération symbolique; et le Théâtre Mainline accueille l'évènement gracieusement. Une expérience globale d'accompagnement qui peut servir d'exemple et qu'un financement approprié rendrait évidemment encore plus probante. Le secteur privé pourrait sans doute mesurer l'importance de ce type d'actions citoyennes et en soutenir le déploiement. Encore faut-il trouver les moyens de l'approcher.



Short and Sweet #9 (Novembre 2012)

Danseurs: Gerard Reyes, Irene «Discos» Deros, Jonathan Fortin & Katia Lévesque

Favoriser la floraison

« Les jeunes chorégraphes ne veulent plus s'arranger avec des répétiteurs de fortune quand ils ont goûté à la collaboration avec quelqu'un d'expérience », soutient Sophie Michaud, qui accompagne les processus de création depuis une vingtaine d'année à titre de directrice des répétitions, conseillère artistique et dramaturge. Depuis 2008, elle anime également avec le chorégraphe David Pressault L'atelier de création pour jeunes chorégraphes offert par le RQD. Pour en bénéficier, il faut avoir déjà chorégraphié au moins deux œuvres et avoir un projet en cours. Les participants partagent des séminaires théoriques et des séances d'observation dirigées dans les studios de chorégraphes chevronnés. Ils profitent aussi d'un accompagnement personnalisé qui se prolonge souvent au-delà des 10 heures initialement prévues.

Membre de la toute première cohorte, Marie Béland voulait confronter et enrichir ses méthodes de travail. « L'expérience m'a confortée dans les choix que je faisais de manière intuitive et m'a donné le goût de poursuivre, affirme-t-elle. Par la suite, j'ai organisé par moi-même un stage d'observation de 72 heures avec Benoit Lachambre. » Fraîchement arrivée à Montréal, Maria Isabel Rondon cherchait quant à elle des outils pour diversifier ses façons de faire, mener à bien sa première création de groupe et approfondir sa réflexion sur le processus de création. « J'ai trouvé super intéressant de voir qu'on peut fonctionner différemment pour chaque œuvre, qu'il n'y a pas de recettes à appliquer, se souvient-elle. Dana Gingras m'a inspirée de plusieurs façons, surtout dans l'organisation du travail. J'ai aussi adoré échanger avec mes pairs : nous faisons face aux mêmes questionnements, ce qui

a beaucoup calmé nos insécurités et les idées foisonnaient toujours dans ma tête après une rencontre. C'était très stimulant. »

Catherine Gaudet et Andrew Turner, qui cherchaient à mieux définir leur signature, confirment que c'est le dialogue avec des artistes expérimentés qui calme le mieux les angoisses du créateur. « Sophie m'a aidé à mieux diriger les danseurs en formulant plus clairement mes demandes tandis que David m'a permis de clarifier ma réflexion et d'identifier ce qui me caractérise comme créateur », commente Andrew. Même son de cloche chez Catherine : « L'accompagnement en studio est ce qui m'a le plus aidée. Il m'a éclairée sur des couches que je ne voyais pas dans ma signature. La collaboration avec Sophie a d'ailleurs été si fructueuse qu'elle a débouché sur des collaborations ultérieures. »

Parmi ces collaborations figure l'aide à la rédaction de demandes de subvention pour lesquelles Marie Béland s'est aussi outillée à l'occasion de l'atelier. Car la sagesse des anciens consiste, entre autres, à savoir mettre des mots sur ce qui est difficile à nommer et le dialogue intergénérationnel est ce dont les jeunes chorégraphes semblent avoir le plus grand besoin. « Je me souviens d'une rencontre où Louise Bédard avait parlé de ses objectifs, de ses stratégies et des résultats qu'elle avait obtenus, raconte Marie. C'était vraiment très profitable de l'entendre après l'avoir observée en studio. » « Je ressens toujours le besoin d'accompagnement et de contact avec des artistes d'autres générations juste pour discuter et échanger des idées, commente Andrew. On se sent tellement isolé. » « Ce que je ressens aujourd'hui pour Sophie et David est une résonance de l'ordre de l'amitié », note Catherine. Contrairement à d'autres participants, elle ne leur donne pas le titre de mentors, mais les voit comme des interlocuteurs disponibles à qui soumettre des questions qu'elle aurait de la pudeur à poser à d'autres. « C'est une chance rare », reconnaît-elle.

Accompagner la création

« Les chorégraphes ont généralement des visions fortes mais leurs habilités diffèrent dans la capacité à y donner forme, explique Sophie Michaud. Chez les jeunes, il s'agit surtout de déterrer la vision, de dévoiler l'obsession et d'en prendre soin. Avec les plus matures, on travaille plus sur les composantes de l'œuvre : le temps, l'espace, le corps... » Kathy Casey partage cet avis. Directrice artistique de Montréal Danse, compagnie composée exclusivement de danseurs, elle revêt, comme Sophie, des casquettes différentes selon les chorégraphes avec lesquels elle travaille et selon le moment du processus de création.

Le rôle de dramaturge varie selon les conceptions. En règle générale, il débute en amont de la recherche en studio par des discussions sur les développements potentiels de la thématique abordée avec, dans certains cas, l'apport de documents pour alimenter la réflexion. Une fois les grandes lignes de la création déterminées, le dramaturge revient ponctuellement en cours de création pour questionner les choix du chorégraphe et le ramener à son sujet de recherche s'il s'en est éloigné. Il ne veille pas seulement à la cohésion de l'œuvre, il s'assure qu'elle soit porteuse de sens, que chaque élément ait une raison d'être. Il en est aussi un des premiers publics.

Le conseiller artistique, qu'on se plaît parfois à nommer « œil extérieur », peut remplir le même type de fonctions, mais il agit souvent de façon plus concrète sur la structure et la composition de l'œuvre en proposant ses idées dans les phases où le chorégraphe n'y voit plus

clair. Il peut aussi être un expert en multimédia, en travail de la voix ou autre, que l'on consulte ponctuellement sur des questions précises.

Les directeurs de répétition ou répétiteurs, qui sont majoritairement des femmes et cumulent souvent le rôle de conseiller artistique, sont aussi de très précieux accompagnants. Engagés pour faire travailler les danseurs à partir de la vision du chorégraphe, ils sont à la fois des médiateurs et des exhausteurs de talents. Ils tempèrent les conflits et réduisent les tensions dans l'équipe de création; ils traduisent les consignes des chorégraphes qui ne sont pas toujours des communicateurs de talent, aident à mieux incarner leur vision; et ils exaltent les personnalités des interprètes, contribuant à leur formation continue en les poussant à donner le meilleur d'eux-mêmes.

Les modes de création et les besoins des chorégraphes évoluent au fil du temps, remarque Sophie Michaud, soulignant l'apport de plus en plus significatif des interprètes-créateurs. De plus en plus, la hiérarchie entre chorégraphes et danseurs tend à se transformer en une relation d'accompagnement mutuel.



Recherche fondamentale et production

Les résidences de création offertes par la plupart des diffuseurs en amont des spectacles qu'ils programment constituent également une forme d'accompagnement à la création. Car tester une œuvre dans un contexte de théâtre est primordial pour son évolution et son parachèvement. Et si les processus de création souffrent, dans la majorité des cas, de manque de ressources (financières et, par conséquent, humaines et matérielles), la recherche fondamentale, peu valorisée, est nettement sous-financée par les différents paliers de gouvernement.

Parmi les rares occasions de creuser une recherche sans obligation de produire une œuvre à présenter en salle, certains chorégraphes émergents et à mi-carrière se voient offrir trois semaines de laboratoire pour défricher de nouvelles pistes de recherche grâce au projet [In limbo](#), mené sous la direction artistique de la chorégraphe Lynda Gaudreau en association avec Tangente. La même durée en studio est offerte à des chorégraphes de tous âges par la voie des [Research Events](#) de Montréal Danse. Les créateurs disposent alors de deux à quatre interprètes et de 30 heures avec un musicien.

Aussi, depuis 2004, Kathy Casey partage avec la communauté de la danse les outils et connaissances développés au sein de la compagnie grâce à ses [Ateliers de recherche chorégraphique](#). Pendant une semaine très intensive de travail en studio et d'échanges, des chorégraphes questionnent leur processus de création accompagnés

par la directrice artistique et deux autres professionnels de la danse qui donnent à cette occasion des [conférences](#) ouvertes à tous. « On travaille entre le passé et l'avenir en réfléchissant à ce qui a été acquis et compris, à ce que les chorégraphes veulent conserver, ce dont ils veulent se détourner et ce vers quoi ils veulent se diriger, commente la directrice artistique. On cherche comment faire émerger de vrais désirs et cela profite à tout le monde. Les discussions à l'extérieur des projets de création sont primordiales et nous devons trouver les moyens de les multiplier. »



Qu'ils portent sur une idée ou sur un spectacle, les échanges sont des facteurs de ressourcement et de stimulation intellectuelle favorables à la vigueur de toute discipline artistique. Il faut les multiplier, estime Kathy Casey. « En Europe, il y a beaucoup plus de discussions autour des spectacles. Les gens n'hésitent pas à faire des commentaires, même négatifs. Il y a un changement de culture à opérer au Québec pour instaurer ce mode de fonctionnement. »

Formation et reconnaissance

Parmi les changements à opérer au Québec, on peut aussi citer le manque de reconnaissance de l'apport créatif des accompagnants, travailleurs de l'ombre qui, pour des raisons diverses, éprouvent souvent de la difficulté à s'attribuer le titre de conseiller artistique ou de dramaturge qui leur revient, et qu'on ne mentionne pas toujours de façon adéquate dans les crédits d'une œuvre.

Par ailleurs, si la communauté de la danse dispose de répétiteurs, dramaturges et conseillers artistiques aguerris qui sont souvent sollicités pour du mentorat, ces derniers n'interviennent que très rarement dans la filière de formation professionnelle alors qu'ils ont beaucoup à offrir. « Le mentorat m'oblige à analyser mon travail, qui est à la fois intellectuel et intuitif, et je suis parfois obligée d'aller chercher par moi-même des choses qui me manquent, commente Kathy Casey. Pour mieux outiller les gens qui seront amenés à accompagner des chorégraphes dans le futur, nous devons trouver les moyens de partager nos expertises. Je ne suis par exemple jamais invitée dans des écoles. Ce serait pourtant très utile. »

Sophie Michaud a appris sur le tas son métier de directrice des répétitions en s'inspirant d'abord des manières de travailler de la chorégraphe Hélène Blackburn qui l'a engagée dans la compagnie Cas Public où elle est restée 13 ans. Au fil des années, des changements de mode de création et des collaborations, elle a développé une expertise aussi large que précieuse et déterminante pour la discipline. Les

répétitrices de son calibre se comptent sur les doigts d'une main au Québec. « Mon obsession est que tout ça ne meure pas avec moi et je travaille actuellement à la perspective d'une formation officielle, dit-elle. Car notre savoir peut aussi bien profiter aux interprètes qu'aux chorégraphes ou aux futurs enseignants du secondaire ou des loisirs. »

En attendant le développement d'une formation spécialisée, ce qui requiert une volonté politique, Sophie a établi une première entente avec l'UQAM pour intervenir ponctuellement dans certains cours. Un exemple très révélateur de la passion et de la détermination qui animent le milieu de la danse au Québec et des moyens que les individus se donnent pour le faire croître et le rendre plus fort, coûte que coûte.

Au prochain chapitre, l'accompagnement nécessaire à la diffusion des œuvres.

Sous le soleil des projecteurs

Si la question des moyens financiers et humains se pose à toutes les étapes de la création chorégraphique, de la recherche fondamentale à la production, elle devient d'autant plus cruciale au moment d'organiser la circulation des œuvres, la compétition étant des plus féroces sur les marchés nationaux et internationaux. C'est pourquoi nous avons choisi de consacrer ce quatrième volet du dossier I-Mouvance sur l'accompagnement à la diffusion.

On l'a vu dans le chapitre précédent, l'une des grandes difficultés pour les jeunes chorégraphes est de trouver des scènes où porter leur travail au regard du public. Ce défi en reste un d'importance tout au long d'une carrière car la demande en danse contemporaine est nettement inférieure à l'offre. Hélas, il ne suffit pas d'avoir du talent pour que les portes s'ouvrent. Il faut travailler fort pour créer des alliances et ouvrir les marchés. La vocation de l'art a beau n'être pas commerciale, la diffusion demande une posture entrepreneuriale, de l'entregent et un travail de longue haleine. Comme dans toute relation d'affaires, il s'agit de tisser des liens avec acheteurs potentiels, en l'occurrence, les directeurs de salles de spectacle, et de les entretenir.

Le rôle des diffuseurs

Les diffuseurs locaux sont souvent les premiers alliés des créateurs. En s'engageant à coproduire leurs œuvres et/ou à les programmer saison après saison, ils les accompagnent dans la conquête de leur public et les aident à s'inscrire dans un réseau de diffusion. C'est ainsi que l'[Agora de la danse](#) a appuyé au cours des 20 dernières années le cheminement de dizaines de chorégraphes, que le [Festival TransAmériques](#) offre à chaque printemps une vitrine internationale à des créateurs d'ici ou que [Tangente](#) donne aux plus jeunes l'occasion d'une première tournée : en Europe et en Asie, via les Bancs d'Essai Internationaux et Dance X, qui résultent de partenariats avec des diffuseurs étrangers, mais aussi au Canada, via le Small Touring Circuit organisé avec le Réseau [CanDanse](#) qui favorise la production et la diffusion d'œuvres canadiennes par l'entremise de son [Fonds de création](#).

Comme tous ces diffuseurs, et comme [La Rotonde](#) à Québec, [Danse Danse](#) accompagne les créateurs d'ici par des coproductions et des résidences de création. De plus, il favorise la circulation de certaines compagnies étrangères en coordonnant leur tournée au Canada. Qu'en est-il de l'accompagnement ou des coups de pouce dont peuvent bénéficier nos artistes hors du pays ?

« À l'étranger, les diffuseurs se parlent et s'influencent mutuellement », assure la conseillère en planification stratégique Tessa Goulet, qui a dirigé différents organismes en danse avant de devenir directrice

générale de l'Usine C. « S'ils aiment un artiste, ils le recommandent très généreusement et gracieusement à ceux qui pourraient apprécier sa signature. » Bien que plusieurs chorégraphes aient tissé des liens durables avec des coproducteurs étrangers, la pénétration des marchés étrangers est rendue plus ardue par les restrictions budgétaires qui frappent aussi outre-Atlantique et par l'instauration de mesures qui favorisent les artistes européens au détriment des canadiens. L'Asie et l'Amérique du sud sont dans la ligne de mire des défricheurs de nouveaux territoires de diffusion : les agents de développement.



[Voir la vidéo en ligne](#)

Les soldats de première ligne

Il existe deux sortes d'agents de développement : certains s'occupent de développement de public, d'autres partent à l'assaut des marchés pour s'y tailler une place. Parlons d'abord de ceux qui ont pour tâche de vendre les spectacles et de négocier les coproductions. Assumant la responsabilité du rayonnement des œuvres, ils courent les festivals, plateformes et marchés internationaux à la recherche de nouvelles alliances. Leurs démarches sont parfois facilitées par des missions organisées à l'étranger par [CINARS](#), qui orchestre tous les deux ans un grand marché international à Montréal. « Il faut vraiment être passionné, aimer ce que font le ou les artistes qu'on représente car le métier est difficile, avertit Tessa Goulet. Beaucoup de portes restent fermées; beaucoup d'appels, sans réponse et le défi actuel est de former une relève. Cela demande l'implication des bailleurs de fonds pour encourager les candidats par la mise en place d'une formation ou par un soutien financier pour le fonctionnement des agents émergents. » De fait, l'agent devant semer beaucoup et arroser longtemps avant de pouvoir récolter les fruits de son travail, le débutant rémunéré au pourcentage des ventes finit souvent par y laisser sa chemise et y perdre sa vocation. Hélas, les critères d'admissibilité aux programmes de subvention correspondent peu aux réalités du terrain.

Manque de cadres pour les agents

Les professionnels aujourd'hui en activité ont tous appris sur le tas, observant leurs homologues et bénéficiant ponctuellement de leur

soutien malgré le contexte de concurrence qui peut parfois les opposer. Pour l'heure, les nouvelles recrues (ou les chorégraphes indépendants n'ayant pas d'autre choix que d'assumer aussi cette fonction), peuvent se former dans le cadre de séminaires et ateliers organisés par CINARS depuis deux ans ou profiter d'un accompagnement individualisé, coaching ou mentorat, par le biais des Coups de pouce du RQD ou des Brigades volantes* du Conseil des Arts du Canada.

Avec près de 25 ans de métier, Denis Bergeron est un formateur et un mentor de choix pour les jeunes agents de développement. Alternant au fil de sa carrière le travail en solo et les engagements au sein de divers organismes culturels, il vient de monter sa propre agence de promotion des arts de la scène, [Prom'Art](#). Lui aussi souligne le besoin d'accompagnement financier pour le travail des agents. « Les missions à l'étranger sont primordiales pour entretenir les liens avec les diffuseurs même si on a rien à leur proposer, soutient-il. Mais comment payer ça ? Personne n'a pensé à parler d'un fonds pour les agents dans le Plan directeur de la danse professionnelle au Québec 2011-2021 et le [Conseil des Arts du Canada](#) ne soutient que les OSBL, pas les individus. On reproche par exemple à Chantal Simon, une agente de Québec, de représenter trop d'artistes mais c'est la seule façon de survivre. Ou alors, il faut avoir des vaches à lait comme la compagnie Cas Public, qui a permis au consortium [Art Circulation](#) de fonctionner à ses débuts grâce à son volume de ventes. » De fait, la nécessité de fonder un programme de soutien aux agents de développement reste à formuler officiellement.

* Le Conseil des arts du Canada a entrepris un examen exhaustif de son programme La Brigade volante à l'automne 2012 et a suspendu le programme jusqu'à la fin de cet examen. Il prévoit être en mesure de communiquer les résultats de l'examen au mois de juin 2013.

Plus que parrains

Tout le monde s'entend pour le dire, la tournée ne peut devenir une activité viable que si un chorégraphe dispose d'une structure pour la gérer. Soucieuse d'offrir le soutien nécessaire à la promotion de nouvelles voix chorégraphiques à l'extérieur du pays, la compagnie Daniel Léveillé Danse a décidé, en 2005, de prendre sous son aile une poignée de jeunes créateurs dans le cadre d'un programme de parrainage expérimental qui la rapproche de la fonction d'imprésario. En plus de leur ouvrir son réseau de diffusion et de pousser leurs projets sur certains marchés, la compagnie met à profit ses ressources humaines et techniques pour régler les formalités administratives et légales, organiser et gérer les tournées. C'est elle qui assume les risques de la tournée ainsi que les frais de traduction, copies de DVD et autres outils de promotion. En contrepartie, le pourcentage qu'elle prend sur la vente des spectacles amortit certains coûts et alimente les deux fonds spécialement créés par son conseil d'administration pour faire de cette expérience de parrainage un succès. Jusqu'à présent, il est total.

« Les artistes parrainés apprennent des choses qui concernent la promotion, les coûts et la vente d'un spectacle, remarque Marie-Andrée Gougeon, directrice générale de Daniel Léveillé Danse qui n'hésite pas à agir comme agent. Ils comprennent mieux le contexte du marché international et quels espoirs de diffusion ils peuvent nourrir. Pour notre équipe, c'est très stimulant de voir que ça marche pour d'autres, que notre implication dans la communauté est utile. Ça crée un sentiment d'appartenance et un phénomène d'entraînement : on travaille plus et on

développe notre expertise. Ça ouvre la cellule. Et notre c.a. n'a opposé aucune résistance. Il est même plutôt fier d'avoir entériné l'initiative. »

L'expérience est si positive que Marie-Andrée Gougeon étudie la possibilité de collaborer avec un ou deux autres agents pour démultiplier sa force d'impact. Conclues pour une année et renouvelables tant que les deux parties le souhaitent, les ententes avec les jeunes créateurs visent leur autonomisation. « Le parrainage est là pour aider les chorégraphes indépendants à répondre aux invitations à l'étranger et les multiplier en attendant qu'ils soient prêts à créer leur propre structure, explique celle qui accompagne aussi les artistes dans les phases de fondation et de stabilisation de leur compagnie. Nous prenons le risque financier, mais ce sont eux qui prennent le risque artistique. Et nous ne défendons pas tous leurs projets. Il faut que les propositions artistiques nous plaisent et que nous nous sentions capables de les assumer. »



Maria Kefirova - *Corps.Relations*
Bancs d'Essai Internationaux 2012 de Tangente

Tournées au Québec

Si les artistes préfèrent généralement aller présenter leur travail à l'étranger plutôt qu'au Canada, c'est que les possibilités de diffusion et de tournée y sont plus grandes et les conditions meilleures pour des coûts de déplacements souvent équivalents. Au Québec, le défi est de parvenir à creuser une place pour la danse contemporaine dans la programmation de diffuseurs pluridisciplinaires rendus frileux par les risques financiers liés à la diffusion de cet art qui requiert de gros efforts et investissements dans le développement de public. C'est pour changer cette réalité qu'a été créé, en 1997, un organisme qui allait devenir [La danse sur les routes du Québec](#) (La DSR). Travaillant avec quelque 25 diffuseurs auxquels elle offre un répertoire d'une soixantaine de spectacles en danse, elle favorise aujourd'hui la tournée de 20 à 25 compagnies chaque année.



« Notre rôle en est majoritairement un d'accompagnement, affirme Paule Beudry, la directrice générale de La DSR. Il se fait à des degrés variables avec l'ensemble des gens et organismes avec lesquels nous travaillons. » Les compagnies et chorégraphes indépendants peuvent y

obtenir de l'aide à toutes les étapes du démarchage : du débroussaillage des marchés potentiels à la façon de communiquer avec les diffuseurs en passant par la formulation d'une offre de service ou l'élaboration d'un budget de tournée. Parallèlement, l'évènement [Parcours Danse](#) leur propose différents formats de présentation pour se faire connaître des diffuseurs québécois, établir des contacts et entretenir des relations professionnelles.

De leur côté, les diffuseurs sont accompagnés dans l'approvisionnement de la discipline quand elle leur est peu familière, dans leurs choix de programmation (facilités par le répertoire de l'offre en danse mis à jour annuellement par La DSR), dans le renforcement de leur réseau et dans l'établissement d'alliances avec certains de leurs homologues pour, par exemple, rendre possible la venue d'une compagnie en amortissant à plusieurs les coûts de la tournée. Jumelées à des réunions de programmation, des missions hors Québec telles que la participation à l'assemblée générale du Réseau CanDanse sont de précieuses occasions de réseautage et d'approfondissement de leur rapport à la danse.



Images de l'évènement *Parcours Danse 2012*

Floraisons en région

Les agents de développement de public constituent un autre maillon d'importance dans la chaîne de la circulation des œuvres au Québec. La DSR leur offre aussi un accompagnement pour développer leur connaissance et leur goût pour la danse autant que leurs compétences techniques en matière de médiation culturelle ou relations avec la communauté. Le travail effectué avec eux au cours des dernières années a si bien fait évoluer la profession qu'on en revoit actuellement la charte de compétences et qu'on met en place un programme de coaching pour que les anciens transmettent directement leurs savoirs, savoir-faire et savoir-être aux nouvelles recrues. « On se penche aujourd'hui sur le processus de maturation d'un agent sur le long terme, on cible les différentes étapes par lesquelles il passe à partir de son entrée en poste pour voir de quels outils il peut disposer pour atteindre ses différents objectifs », ajoute Paule Beaudry.

À l'heure où 15 ans de travail ont porté de beaux fruits en région, où le temps est venu d'accroître le nombre de diffuseurs dans le réseau et de repasser avec eux par tous les processus de développement, la directrice générale de La DSR estime qu'il suffirait de renforcer les modes d'accompagnement existant pour assurer une plus grande circulation des œuvres au Québec. « Les gens qui développent la diffusion au Québec sont très dévoués mais ils sont encore très isolés, estime-t-elle. Ils portent souvent leurs projets à bout de bras et il faut trouver les moyens de mieux les soutenir. »

Cette remarque semble pouvoir s'appliquer à tous ceux et celles qui se donnent pour allonger la durée de vie des œuvres et leur permettre de se déployer et de dégager toute leur force et tout leur sens dans la rencontre avec le plus grand nombre de publics possibles. Car dans les faits, bien des artistes manquent d'occasions de présenter un travail pourtant bien accompli. Et si cela constitue un grand drame pour les équipes de création, c'est aussi le symptôme de l'incapacité de notre société à valoriser son patrimoine artistique, à en faire profiter ses citoyens et à le faire fructifier.

À suivre dans le cinquième et dernier volet de ce I-Mouvance : l'accompagnement nécessaire au bon fonctionnement des petites entreprises et des travailleurs autonomes du secteur de la danse.

Questions d'affaires



On peut bien répugner à qualifier les chorégraphes de chefs d'entreprise et à parler de mise en marché pour les œuvres, le fait est que la vision et l'attitude entrepreneuriales sont nécessaires au développement, à la croissance et à la pérennité d'une compagnie, d'un théâtre ou de toute autre entreprise culturelle. Pour parvenir à composer avec une réalité souvent complexe, les individus qui assument des tâches administratives et de gestion ont, eux aussi, besoin d'appuis multiples. C'est à eux que nous consacrons ce dernier volet de notre dossier I-Mouvance sur l'accompagnement.

On le sait, combler les postes de gestion et d'administration est un problème majeur en danse contemporaine parce que la rémunération y est beaucoup moins attrayante que dans d'autres secteurs économiques. Dans la logique des choses, faute de moyens, bon nombre d'organismes engagent des gens peu qualifiés ou de peu d'expérience, souvent des débutants, qu'ils forment sur le tas et encadrent au quotidien. Aujourd'hui, de nombreux professionnels aguerris se disent reconnaissants qu'un jour, on leur ait fait confiance et donné la possibilité de se jeter à l'eau tout en leur offrant de salutaires bouées pour apprendre à nager.

Avec les moyens du bord

Au centre chorégraphique La Rotonde, à Québec, Steve Huot a appris son métier de directeur général et artistique au contact de sa prédécesseure. « J'ai travaillé aux côtés de Johanne Dor pendant 10 ans et c'est avec elle que j'ai appris, entre autres, comment gérer les relations avec de nombreux partenaires, reconnaît-il. Par la suite, j'ai tiré bénéfice de collaborations avec des consultants dans le cadre de Brigades volantes ou avec des membres de notre conseil d'administration. Ça ressemblait souvent à du coaching ou à du mentorat et ça m'a notamment servi dans l'élaboration de plans stratégiques, entre autres pour la Maison de la danse à Québec. D'ailleurs, pour ce projet, j'ai eu la chance de voir à l'oeuvre et d'apprendre de l'expertise de Pascale Daigle, la consultante qui a travaillé avec le RQD sur le Plan directeur de la danse. Et puis, il existe un mentorat informel entre diffuseurs : je profite régulièrement des généreux conseils de mes homologues à Montréal et j'échange souvent avec les diffuseurs d'un peu partout au Québec. »

Encadrement 101

À La Rotonde comme ailleurs, les travailleurs culturels recrutés sont souvent des passionnés qui ont besoin d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences pour bien remplir leurs fonctions. Pour ce faire, ils peuvent se tourner vers les formations offertes par les conseils de la culture, le RQD ou encore Diagramme Gestion culturelle. Pour l'acquisition de compétences plus personnalisées, les travailleurs

culturels peuvent aussi bénéficier de l'accompagnement des Coups de pouce du RQD. Développés par le Conseil québécois des ressources humaines en culture (CQRHC), ces modèles de formation continue sont, grâce au financement d'Emploi-Québec, adaptés aux réalités financières du milieu de la danse contemporaine.

Spécialisé dans l'offre de services administratifs aux chorégraphes indépendants et aux compagnies en manque de personnel, Diagramme est une pépinière d'administrateurs. La plupart de ses agentes administratives (l'équipe est féminine) y débarquent au sortir de HEC Montréal, équipées d'un DESS en gestion des organismes culturels. Celles qui arrivent de France avec un bagage similaire ont l'avantage d'avoir développé certaines compétences à l'occasion de stages en entreprise. Car entre la théorie des bancs d'école et les réalités du terrain, il y a un monde à découvrir.



Johanne Dor fut directrice artistique et générale de La Rotonde pendant 11 ans.



Steve Huot, directeur général et artistique de La Rotonde

Mener sa barque

« Ces jeunes diplômées ont la structure mentale de gestionnaires : elles sont rigoureuses, organisées, elles savent écrire et elles ont le sens des finances, mais elles n'ont aucune idée de ce qu'est un budget de création, observe Danielle Demers, directrice générale de Diagramme depuis cinq ans. Chacune doit donc fournir beaucoup de travail personnel pour intégrer toutes les informations liées aux différents dossiers et nous leur offrons un encadrement très pratico-pratique à mesure qu'elles en expriment le besoin. Elles profitent d'un accompagnement individuel professionnel. »

Comme n'importe quels travailleurs autonomes, les chorégraphes indépendants portent sur leurs épaules l'ensemble des tâches reliées à la gestion et à l'administration de leurs activités de créateurs. Et elles sont plus nombreuses qu'ils ne se l'imaginent quand ils se lancent dans l'aventure : demandes de bourses et de subventions, constitution de dossiers de presse et d'outils de promotion, élaboration et gestion de budgets, recherche de diffuseurs et de lieux de création, embauche et gestion de personnel, organisation et direction de tournée... En plus d'être doué d'une polyvalence exceptionnelle, il faudrait être doté d'une énergie surhumaine pour pouvoir bien remplir toutes ces fonctions. Et si les Coups de pouce et divers ateliers de formation continue apportent aux artistes un soutien ponctuel non négligeable, un accompagnement plus soutenu est nécessaire pour assurer leur développement professionnel.



[Voir la vidéo en ligne](#)

« Ils ont d'abord besoin de bons administrateurs, parce qu'ils n'ont généralement pas de vision financière, et d'agents de développement, parce qu'ils n'aiment pas parler d'argent et qu'ils ont du mal à se vendre », soutient Danielle Demers. « Travailler avec les plus jeunes peut être plus exigeant pour notre équipe car certains peuvent avoir une mauvaise compréhension de la tournée, souligne Steve Huot. Avant d'inviter un artiste, je veux être certain qu'il dispose du soutien nécessaire et de toutes les ressources financières et humaines pour tourner. »

Du vent dans les voiles



Pour beaucoup, le salut du secteur de la danse est dans la mutualisation et le partage des ressources. Les chorégraphes fondateurs de Circuit-Est centre chorégraphique l'ont compris il y a 25 ans en commençant par partager des locaux. Cinq ans plus tôt, Daniel Soulières avait fait preuve d'un génie solidaire exemplaire en fondant [Danse-Cité](#) (dont il est encore directeur général et artistique) pour accompagner les parcours de créateurs peu nantis : en mettant à leur service la structure administrative de sa compagnie, en s'engageant dans la coproduction de leurs œuvres et en les diffusant, il leur offre un appui d'un bout à l'autre de la chaîne de production. Pourtant, aussi porteur soit-il, le concept de mutualisation s'est implanté timidement dans les dernières décennies à travers l'embauche de personnel payé conjointement par deux ou plusieurs compagnies.

La pratique la plus courante reste en effet de faire appel à divers sous-traitants pour répondre aux besoins techniques, communicationnels ou comptables. Et l'on imagine que le regroupement de ces services au sein d'organismes dédiés à la communauté, permettrait de les rendre plus abordables pour les utilisateurs et de leur donner la forme d'un accompagnement aussi solide que durable pour les artistes indépendants et les petites compagnies. « Il n'est peut-être pas nécessaire que chaque structure dispose de toutes les compétences », argumente Steve Huot, qui mentionne l'accompagnement informel des artistes régulièrement dispensé à La Rotonde et qui rêve que les artistes professionnels de Québec puissent avoir accès localement à des

services-conseils soutenus pour l'accompagnement et le mentorat, tel que l'offre [Impulso](#), qui présente des ressemblances avec Diagramme.

De fait, le coût très raisonnable des services de Diagramme varie entre 17 et 25 dollars de l'heure. Sur la trentaine de clients qui peuvent se les offrir, 12 investissent dans un forfait de 650 heures pour bénéficier d'un accompagnement global dans une perspective de développement. Concrètement, cette option permet de planifier les activités de l'année, d'établir les besoins en termes de demandes de financement et de contrats à prévoir, et de monter le budget annuel et les budgets de création, de production ou de tournée. Tout au long de l'année, une agente administrative désignée gère l'ensemble des questions liées aux paiements des frais divers (fournisseurs, cotisations, assurances...) et révisé les budgets si cela s'avère nécessaire. « Nous sommes des experts-conseils et des vigiles au niveau financier », affirme Danielle Demers, rappelant qu'une bonne gestion influence l'octroi de subventions. « Notre idée est de mettre en place des outils et des cadres qui permettent aux chorégraphes de bien fonctionner seuls s'ils trouvent les moyens d'engager du personnel. » Diagramme offre aussi des services en communication : conception de logos, de cartes d'affaires, de sites internet, d'outils de promotion et de stratégies marketing, rédaction de textes de programmes et d'outils de promotion, gestion des réseaux sociaux et des envois massifs, etc. « Peu d'artistes comprennent l'avantage de profiter de ces services », déplore Danielle Demers, qui aimerait aussi proposer du conseil en gestion de carrière. « Si l'équipe était plus importante, nous pourrions offrir plus de services à plus de monde, mais il faudrait vérifier qu'il existe un marché avec des clients capables de s'offrir nos services. Pour l'instant, nous donnons souvent plus que ce pour quoi nous facturons, mais nous parvenons à répondre à la demande. Personne n'est en liste d'attente. »

Tenir le gouvernail

En dehors du travail autonome, le modèle entrepreneurial le plus répandu est celui de la compagnie à chorégraphe unique, lequel porte aussi généralement le titre de directeur général. Loin d'être purement honorifique, cette fonction requiert du savoir-être autant que du savoir-faire. Mais dans les faits, pris par les exigences de la création et par leur rôle de directeur artistique, certains chorégraphes négligent de s'acquitter pleinement des tâches liées à la direction générale, laissant les membres de son équipe gérer seuls les crises et les conflits générés par un trop grand nombre de tâches à assumer et par des conditions de travail parfois très difficiles. À ce titre, beaucoup se plaignent d'un manque de reconnaissance, soulignant par là-même les lacunes à combler en accompagnement psychologique et dans la gestion des ressources humaines.

Comme bien d'autres travailleurs culturels, les dirigeants peuvent éviter quelques erreurs et gagner en sens du leadership et de la diplomatie en profitant du programme de [Mentorat Culturel](#) de HEC Montréal, offert chaque année à une trentaine de personnes. André Courchesne, le directeur du Développement des Affaires à la Chaire de gestion des Arts Carmelle et Rémi-Marcoux, en est le responsable.

« Le mentor est un conseiller qui aide à faire évoluer une pensée, à ouvrir des pistes, précise-t-il. Par exemple, dans un organisme avec peu de salariés ou des employés à temps partiel, la gestion des ressources humaines peut devenir très émotive. Le mentor aide alors à décanter les choses, à démêler ce qui relève du caractère, de l'attitude du mentoré et

des attentes des travailleurs, à identifier les priorités... Les échanges peuvent aussi porter sur des questions d'éthique, d'équilibre entre vies professionnelle et privée, de gestion de carrière (suis-je dans la bonne entreprise ? au bon poste ?) ou encore, sur la façon de gérer les communications avec les différents membres du conseil d'administration. Il y a aussi des sujets qu'un gestionnaire ne peut aborder avec son c.a. pour ne pas révéler ses fragilités. Le mentor est une personne à qui il peut se confier sans crainte. » Sans crainte, parce que les participants au Mentorat culturel s'engagent par contrat à respecter des principes éthiques et un code de conduite sous-tendus par des valeurs de confidentialité, intégrité et honnêteté qui règlent d'emblée la question délicate du conflit d'intérêt potentiel. Concrètement, une fois assemblées par un comité consultatif, les dyades mentor/mentoré décident elles-mêmes de leur mode de fonctionnement. Le plus souvent, le mentorat se déroule sur une année, à raison d'une rencontre mensuelle où le mentoré oriente les échanges en fonction des questions qui le taraudent. Et si l'un fait profiter l'autre de son expérience, l'aventure profite indubitablement aux deux parties.

« Les études montrent que le recours au mentorat augmente significativement le taux de survie des entreprises, poursuit André Courchesne. Car le succès de quelqu'un dépend de son talent, de son ardeur au travail, mais aussi de la chance, un élément qu'on a tendance à négliger. Ce peut être de rencontrer la bonne personne au bon moment. Il faut donc voir le programme de Mentorat culturel comme une occasion à saisir de rencontrer quelqu'un qui peut transformer très positivement votre vie professionnelle. » Avis aux mentors et mentorés intéressés : la prochaine date butoir pour présenter votre candidature est le 1er mai 2013.

Indispensables états

Si l'accompagnement consiste à « aller avec pour aller vers », le conseil d'administration est une instance d'importance dans l'ensemble des mouvements solidaires qui soutiennent les artistes. Chargé de s'assurer qu'un organisme accomplisse sa mission avec les ressources financières et humaines dont il dispose, il joue un rôle de premier plan dans la recherche de financement privé et ses membres offrent souvent des services qu'une compagnie n'a pas les moyens de payer. « Idéalement, un c.a. doit comporter des experts juridiques, en commandite et en communication », commente Pierre McDuff, administrateur d'organismes en théâtre et en danse. « Il opine sur les grandes orientations, valide les pistes de développement, mais ne se mêle pas du travail au quotidien. Mais dans des cas comme celui de la Fondation Jean-Pierre Perreault, qui n'a qu'un salarié, il peut être amené à mener toute la réflexion sur le développement et à remplir des tâches pour combler l'absence de personnel. Dans les faits, les limites d'un c.a. sont vite atteintes car on a beau vouloir aider, il faut tout de même que l'organisme puisse assumer au quotidien ce qu'on développe. »

Enfin, il va sans dire que les organismes de subvention sont des accompagnants éminemment précieux, tout comme les gens d'affaires et autres donateurs qui, année après année, renouvellent le soutien aux créateurs ou événements de leur choix.



Conclusion

À l'issue de l'ensemble de ce dossier I-Mouvance, on comprend que l'accompagnement est une pratique déjà très répandue qui s'organise souvent spontanément pour répondre aux besoins exprimés par les uns et les autres. Précieux vecteur de transmission de connaissances techniques et de savoirs subtils influençant les manières d'être et de faire, il nourrit la croissance organique du milieu de la danse en favorisant l'*empowerment* et l'épanouissement des individus. En stimulant la création de liens souvent durables entre différents membres de cette communauté, il renforce le tissu social et l'identité profonde, permettant à ses membres de s'enraciner dans la continuité d'une histoire pour créer un futur où des « je » s'affirment haut et fort sur la toile de fond d'un « nous » spécifique, puissant et reconnaissable entre mille sur les scènes du monde. Le grand défi est de valoriser ces pratiques d'accompagnement, de trouver les moyens de les multiplier et de les rendre plus accessibles sans pour autant ne miser que sur elles pour le développement disciplinaire. Il y a tant d'autres projets structurants à inventer pour la danse !

