

Il y a 20 ans, le théâtre **Le Public** débarquait tel un ovni dans le petit monde culturel de la Communauté française. Fondé par le couple Michel Kacenenelbogen-Patricia Ide, **Le Public** cumulait ce qui ressemblait alors à des incongruités: programmation grand public dans un quartier défavorisé de Saint-Josse, approche entrepreneuriale, services aux spectateurs et, surtout, absence de subsides et autres subventions.

Michel Kacenenelbogen

«Ce qui nous anime au théâtre, c'est l'esprit d'entreprise»

MARTINE MAELSCHALCK

La première fois que Michel Kacenenelbogen est allé trouver les pouvoirs publics en annonçant benoîtement qu'il voulait ouvrir un théâtre et qu'il sollicitait une aide financière, on lui a conseillé de commencer par rentrer un dossier de 150 pages. Alors, pendant dix ans, pour tâcher de réunir les fonds nécessaires à la réalisation de son rêve, il est devenu chef d'entreprise, en fondant KI (pour Kacenenelbogen et Ide) Partners, une société d'organisation d'événements et de télémarketing. Avec un succès certain, puisqu'il a remporté, en 1988, le titre de «Jeune Manager de l'année». En 1994, il estime qu'il a assez attendu. Il décide de se jeter à l'eau et, avec son épouse Patricia, il ouvre **Le Public**, sans aide des pou-

voirs publics. Sept ans plus tard, son théâtre rentrait cependant dans le rang et obtenait une subvention de la Communauté française, un revirement qui a fait couler beaucoup d'encre, même si les incompréhensions réciproques semblent aujourd'hui aplanies.

«Ce qui a animé la création du théâtre **Le Public**, c'est, indépendamment de la ligne artistique que nous voulions défendre, c'est-à-dire un théâtre de «divertissement intelligent» comme le disait Beaumarchais, c'est un esprit d'entreprise. L'esprit d'entreprendre n'est pas lié à un secteur plutôt qu'un autre. On peut l'avoir dans le secteur marchand comme dans le non marchand. Je pense que, si les ONG n'avaient pas à leur tête des gens qui ont un esprit d'entreprise, elles n'arriveraient jamais à récolter des fonds. Dans une entreprise théâtrale, avoir l'esprit d'entreprise, cela signifie tenter d'avoir les meilleurs

spectacles possibles, avec le plus grand nombre de spectateurs. Mais pour cela, il faut des moyens. Et pour les trouver, nous nous adressons autant aux spectateurs qu'aux pouvoirs publics.»

Pourtant, quand, en 1994, vous allez au ministère de la Culture demander des fonds pour votre projet de théâtre, on vous rit au nez...

Michel Kacenenelbogen Oui. Avec le recul, je peux le comprendre. Mais, à l'époque, je ne pouvais pas. Ce point de départ difficile a créé une fracture entre nous et les autres théâtres, ajoutée au fait que, dans le monde culturel, les gens qui se débrouillent sans subsides sont considérés comme suspects.

Pourquoi cela agaçait-il tellement le secteur?

MK Il faut savoir qu'en Communauté fran-

çaise, le théâtre n'a que 70 ans. En tout cas, le théâtre autonome, qui ne soit pas seulement l'accueil du théâtre étranger. Tous ceux qui ont créé le théâtre en Communauté française à cette époque, l'ont fait avec leurs propres moyens. Mais progressivement, les pouvoirs publics ont subventionné ces entreprises privées. Avec des objectifs justes: baisser le prix des places pour rendre le théâtre accessible à toutes les bourses, améliorer les conditions sociales des artistes, permettre l'indépendance de l'expression artistique vis-à-vis de la logique de rentabilité.

Quand nous avons décidé, Patricia et moi, d'ouvrir un théâtre avec nos fonds propres et que nous l'avons géré pendant 7 ans sans l'aide de subsides, cela a été considéré comme novateur. En réalité, nous n'avons fait qu'imiter les fondateurs du théâtre en Communauté française. Mais en 1994, ce n'était plus la mode, parce qu'à cette époque, pratiquement tout le champ théâtral était subventionné. Aujourd'hui encore, au Public, 50% des recettes ne viennent pas des subsides. Alors qu'en moyenne, la recette propre des théâtres en Communauté française est de 10 à 12%.

Vous gagnez aussi de l'argent sur le restaurant et les autres services?

MK Économiquement, non. Mais cela fait partie du bien-être dans un lieu de culture.

Ce sont des services que nous offrons aux spectateurs. Ils ne savent pas où se garer? Il y a un service de navettes. Ils ne peuvent pas faire garder leurs enfants? Il y a un service de baby-sitting. Ils n'ont pas le temps d'aller manger? Il y a un restaurant. C'est trop cher? Il y a un abonnement. Ce sont des façons de lever les freins pour que les spectateurs se rendent compte qu'ils n'ont aucune raison de ne pas aller au théâtre.

Comment partagez-vous votre vie entre l'art et la gestion du théâtre?

MK Moitié-moitié: 8 h par jour pour la gestion et 8 h par jour pour la création artistique. 16 h par jour, donc...

Michel Kacenenbogen, vous venez d'une famille très à gauche. Est-ce que c'était compatible avec le fait de monter votre propre entreprise?

MK Mon père était un marxiste-léniniste convaincu et ça marque une enfance... Ensuite, j'ai été chef d'entreprise et j'ai même été nommé jeune «Manager de l'année», ce qui, en effet, n'est pas le paroxysme de la pensée marxiste-léniniste (*rire*). Et puis surtout, dans ma vie, j'ai rencontré quelqu'un avec qui je codirige ce théâtre, Patricia, qui a apporté sa propre vision du monde.

Patricia Ide (*Sourire*). Moi je viens d'une famille de libéraux, ce sont tous des médecins ou des entrepreneurs.

MK Le monde de la culture a parfois du mépris pour le monde des affaires, c'est vrai. Je pense que c'est une erreur. La culture est très profitable pour le monde de l'entreprise. Être plus intelligent, plus cultivé, plus ouvert, plus curieux, plus entreprenant, cela aide au rendement des gens

dans l'entreprise. Si tout le monde allait au théâtre, les gens seraient plus performants.

On vous a beaucoup reproché d'être passé dans le giron des pouvoirs publics et d'avoir accepté une subvention...

MK Ce n'est pas si simple. Au début des années 2000 (les libéraux sont arrivés, en 1999, au gouvernement de la Communauté française, NDLR), les pouvoirs publics ont souhaité soutenir Le Public notamment parce qu'ils appréciaient notre approche entrepreneuriale. Comme nous ne voulions pas servir d'alibi pour que d'autres subventions soient diminuées, ils avaient décidé de nous aider d'une manière non conventionnelle (une aide de la Loterie Nationale, NDLR). Nous n'allions quand même pas refuser la possibilité de faire des spectacles avec plus de moyens!

Nous avions donc reçu une lettre d'engagement financier et puis, pour un ensemble de raisons, cette aide n'a pas pu nous être octroyée. Mais moi, j'étais très mal: on m'avait promis de l'argent pour faire davantage de choses, et puis je ne l'ai pas reçu. Finalement, pour pouvoir recevoir cet argent, nous avons dû rentrer dans le rang des théâtres subventionnés. Ce sont les pouvoirs publics qui sont venus nous chercher. Mais je peux comprendre qu'on ait dit que j'avais retourné ma veste...

Est-ce que la subvention a changé votre vie?

MK Cela a changé trois choses fondamentales. Un: tant que nous n'étions pas subventionnés, nous ne remplissions tout simplement pas une série de missions, par rapport au quartier, au secteur pédagogique, à des auteurs méconnus... Deux: nous prenions beaucoup moins de risques artistiques et nous utilisions beaucoup moins d'artistes. Trois: tout le monde travaille aujourd'hui dans de meilleures conditions. Même si ce ne sont pas des conditions magnifiques... Tant que nous n'avions que la grande salle, nous aurions pu continuer sans subvention. Mais, dès lors que nous avons ouvert les petites salles, nous avons besoin d'une subvention. Cela dit, l'opportunité d'avoir trois salles a été extraordinaire dans la dynamique du théâtre. Parce que les gens sont passés d'une salle à l'autre, ils ont ouvert les yeux sur des œuvres auxquelles ils n'auraient jamais eu accès s'ils étaient restés dans la grande salle. Les gens nous font confiance. Et puis, ils viennent à Saint-Josse... Si la question est: est-ce que je regrette aujourd'hui d'être subventionné? La réponse est non. Est-ce que nous aurions pu faire autrement? La réponse est oui. Mais pas la même chose, et pas avec la même ampleur.

Aujourd'hui, vos relations sont normalisées avec le secteur culturel?

MK La plus belle chose que je puisse dire, c'est que, pour nos 20 ans, nous faisons une coproduction d'un spectacle, «Cabaret», avec le Théâtre national, les théâtres de Liège, de Namur, de Louvain-la-Neuve, et nous attendons la réponse de Mons. Soit

dit en passant, j'espère qu'on ne va pas devoir l'attendre jusqu'après 2015... (*Rires*.)

Et avec le politique?

MK Mon souhait, c'est que les présidents de parti considèrent la culture comme quelque chose d'aussi important que l'éducation. Or on n'en prend pas le chemin: il semble que l'ONSS et l'Onem aient décidé de supprimer les réductions de cotisations

octroyées jusqu'à ce jour pour les artistes. C'est 2 à 3% des charges patronales. Si cette information se confirme, cela représenterait une augmentation des coûts de 14,5 millions d'euros pour le secteur. Cela veut dire l'équivalent de 14,5 millions d'euros d'emplois en moins, il faut être clair. Moi, j'ai engagé toutes mes équipes artistiques à 18 mois. Je fais comment, avec un texte qui a une logique rétroactive par rapport à la saison artistique?

Pourquoi le politique a-t-il cette attitude à l'égard de la culture, selon vous?

MK Notamment parce que nous sommes dans un métier où il y a un écart énorme entre l'image et la réalité. Entre un artiste belge qui réussit mondialement, comme Stromae, et un acteur belge de théâtre, il y a beaucoup plus d'écart qu'entre un dentiste qui a peu de clients en Belgique et un dentiste qui a beaucoup de clients aux Etats-Unis! Le grand défi des années à venir, c'est la reconnaissance des valeurs intellectuelles et économiques de nos artistes par les pouvoirs publics.

Est-ce que vous sentez les effets de la crise dans l'exploitation du théâtre?

MK Oui, on sent la crise. On se bat, et on arrive à maintenir le nombre de spectateurs pour l'instant, mais on sent que la classe moyenne souffre économiquement. On est en train de broyer la classe moyenne et les PME pour rembourser la dette du pays. Et on est en train d'appauvrir les pauvres.

PI Dans le même temps, les gens vont de plus en plus vers une nourriture culturelle pauvre. Donc, ils sont de moins en moins aptes à revenir au théâtre, parce que c'est trop compliqué pour eux. Ils n'ont plus la patience, ils ne comprennent plus rien, ils ne savent plus qui est Victor Hugo... Ils n'acceptent plus rien qui soit un peu complexe. Et nous, derrière, on rame.

Comment allez-vous célébrer les 20 ans du Public?

MK Nous avons préparé une année explosive, avec notamment deux festivals, le spectacle «Cabaret», de grandes distributions... et nous espérons que le public va suivre.

Vous y avez mis un gros budget?

MK Nous prenons des risques. Pour être à l'équilibre, nous allons devoir attirer 20% de spectateurs de plus que cette saison-ci.

Les Editions «Alternatives théâtrales» publient un numéro spécial sur Le Public: «20 ans et la vie devant soi», 120 pages, 20 euros.

«Si l'État supprime les réductions de cotisations pour les artistes, cela représenterait une hausse des coûts de 14,5 millions d'euros pour le secteur. Il faut être clair: cela veut dire 14,5 millions d'euros d'emplois en moins.»

EXPRESS

«Dans une entreprise théâtrale, avoir l'esprit d'entreprise, cela signifie tenter d'avoir les meilleurs spectacles possibles, avec le plus grand nombre de spectateurs. Pour cela, il faut des moyens.»

«Être plus intelligent, plus cultivé, plus ouvert, plus curieux, plus entreprenant, cela aide au rendement des gens dans l'entreprise.»

«Les gens vont de plus en plus vers une nourriture culturelle pauvre. Ils n'acceptent plus rien qui soit un peu complexe. Et nous, derrière, on rame.»