

CHANTIER+ 2015

jeudi 8 octobre 2015

COMPTE RENDU

POUR LA MISE EN COMMUN D'INITIATIVES CONCRÈTES EN DÉVELOPPEMENT DES PUBLICS EN THÉÂTRE DE CRÉATION AU QUÉBEC

par Raymond Bertin

Le jeudi 8 octobre 2015, à l'initiative de l'Association des diffuseurs spécialisés en théâtre (ADST) et des Voyagements – Le théâtre en tournée, avait lieu le Chantier + 2015. La rencontre d'une journée réunissait une quarantaine de diffuseurs pluridisciplinaires et spécialisés, de représentants de réseaux disciplinaires et d'associations, d'institutions et d'instances subventionnaires, autour de la question du développement des publics en théâtre de création au Québec.

La réunion s'est tenue à la salle du Conseil de l'hôtel de ville de Repentigny, où les participants étaient accueillis par Manon Fortin, directrice des arts, des lettres et de la culture.

Petit état des lieux

Louise Allaire, présidente de l'ADST et Claude de Grandpré, président des Voyagements, prirent d'abord la parole.

Mme Allaire souligna l'importance du partenariat avec les Voyagements et les Fenêtres de la création théâtrale ; des outils de développement incontournables pour le théâtre de création. Une discipline qui, selon elle, appelle une définition aux divers qualificatifs : théâtre contemporain, d'avant-garde, innovant, qui nous tire vers l'avant dans nos efforts de développement des publics, à trouver parfois dans de petites zones méconnues. Consciente que cette journée de discussion serait trop courte, elle nota le fait que le désir de travailler tous ensemble pour la même cause a grandi depuis cinq ans. Elle rappela **l'objectif du Chantier : définir des propositions concrètes pour la prochaine année.**

M. de Grandpré salua le 15^e anniversaire du Festival de théâtre à L'Assomption (FAIT), qui a vu la concrétisation de 200 projets de théâtre de création, ainsi que l'ouverture prochaine du nouveau Centre d'art Diane-Dufresne, se réjouissant que la Ville de Repentigny investisse dans la culture. Il a aussi mentionné le fait que

diffuseurs et producteurs traversent en ce moment quelques zones de turbulence et de vents contraires, et l'importance en cette période est de se serrer les coudes : « Les Voyagements, notamment, travaillent fort pour se réinventer dans un contexte où le financement diminue à vue d'œil, et il faut tout faire pour garder la motivation des troupes », a-t-il dit.

Un tour de table, où chaque participant était invité à se présenter et à donner un aperçu de la situation de son organisme, lui a donné raison, malgré quelques initiatives porteuses d'espoir. Des représentants de compagnies de théâtre ayant à gérer un lieu de diffusion ont noté une baisse marquée du nombre de représentations offertes cette saison par rapport aux années passées, ce qui occasionne des difficultés financières pour ces compagnies. Des diffuseurs, pluridisciplinaires comme spécialisés, partagent ces inquiétudes. D'un côté, on observe une offre de spectacles accrue, et de l'autre, une baisse du nombre de spectateurs. La situation paraît particulièrement criante en théâtre jeunes publics, notamment pour adolescents, un parent pauvre dans les choix des enseignants, qui doit être mieux soutenu. On souligne aussi le cas de certains spectacles pour adultes présentés en petite jauge, ce qui constitue un risque financier certain.

La plupart ne baissent cependant pas les bras et redoublent d'ardeur, notamment dans leurs efforts de médiation artistique et autres activités de développement des publics. Certains se disent en croissance, lente mais effective. La multiplication d'activités d'accompagnement et de préparation au spectacle, qui nécessitent des efforts supplémentaires pour maintenir le niveau atteint par le passé, semblent être la clef de voûte de l'édifice fragile qui permet aux œuvres de théâtre de création de rejoindre leur public, voire d'atteindre de nouveaux publics.

Des sondages à interpréter (voir détail dans le document joint)

Afin de mettre la table pour les discussions à venir, l'expert-conseil Denis J. Bertrand a présenté les résultats de deux sondages. Le premier sondage a été mené auprès des diffuseurs membres de l'ADST et des Voyagements, afin de mesurer l'impact du Chantier + 2013 sur leurs activités de développement de public et sur l'évolution d'initiatives en la matière. Le second sondage a été réalisé auprès des clientèles de ces diffuseurs, dans le but d'évaluer les rapports entre les lieux de diffusion et leurs publics. Le coût de la sortie au théâtre s'est révélé comme un défi, ainsi que la façon de parler du théâtre selon les clientèles ciblées. En résumé, quelle est l'expérience offerte par le théâtre au public ? Les résultats de cette vaste enquête ont inspiré trois propositions concrètes à l'expert, qui seront présentées et discutées dans les ateliers de l'après-midi.

Une période de questions a suivi. On a mentionné l'importance de faire la différence entre le développement (augmentation et fidélisation) des publics et le développement artistique (qualitatif) des publics, deux volets indissociables. De nombreuses questions ont été soulevées par les réponses au sondage national des

publics. Ceux et celles qui y ont répondu étant déjà des gens qui fréquentent les lieux de diffusion et le théâtre, les pourcentages associés aux réponses ont paru devoir être relativisés. Il ressort de l'ensemble qu'un bassin d'environ 300 abonnés voient à peu près tout ce qui se fait en théâtre de création dans une ville comme Montréal, par exemple, davantage chez les diffuseurs spécialisés que chez les pluridisciplinaires. Une majorité de ces abonnés seraient des femmes retraitées... ce qui pose la question : comment parler des arts aux hommes?

Des pratiques exemplaires (Denis J. Bertrand en a cité 2. Voir document joint)

Avant la pause du dîner, les organisateurs ont invité deux femmes d'action à faire part d'initiatives et de pratiques exemplaires mises sur pied ces dernières années en développement de public :

Ensemble pour les arts de la marionnette

Louise Lapointe, fondatrice et directrice artistique de Casteliers, a parlé de l'entente de codiffusion conclue entre son organisme et le Théâtre Outremont pour la saison 2015-2016. Elle a exprimé sa fierté de voir Casteliers reconnu comme diffuseur spécialisé en théâtre l'année dernière. L'organisme va à présent, en plus de son festival printanier, offrir une place aux arts de la marionnette sur les scènes montréalaises toute l'année. Des représentations sont offertes les dimanches pour la famille, en octobre et novembre 2015, puis en janvier et février 2016, en collaboration avec le Théâtre Aux Écuries, la Maison des arts de Laval, ainsi qu'avec le Festival interculturel du conte. Les choix de programmation sont faits de façon conjointe avec les partenaires, qui investissent chacun une part des coûts : le lieu de diffusion assume les responsabilités techniques, d'accueil du public, etc. Casteliers fait le lien avec les compagnies, accueille les artistes, s'occupe des relations de presse. Les revenus de billetterie sont partagés à raison de 30 % des profits au théâtre et 70 % à Casteliers. Ce partage de risques en est encore à ses débuts, son développement sera à suivre, mais Louise Lapointe précise que, depuis les débuts, Casteliers a une grande expérience de collaborations variées. Le projet de Maison internationale des arts de la marionnette, auquel l'organisme travaille, verra bientôt le jour, grâce notamment au partenariat de la Ville d'Outremont. Il s'agira d'un centre de création du type du Cube, le projet du quartier Centre-Sud piloté, celui-ci, par le Carrousel et le Théâtre le Clou.

L'engagement de la Ville de Québec

Louise Dionne, codirectrice générale et directrice de la mise en marché des Gros Becs, a pour sa part rendu compte d'initiatives prometteuses développées à Québec. Pour faire suite au constat des changements de fréquentation, un abonnement croisé à cinq théâtres (Trident, Gros Becs, Bordée, Premier Acte, Périscope) est proposé dès novembre 2015. Cela s'inscrit dans la continuité de la campagne « Québec, ville de théâtre » mise sur pied l'année précédente. Afin de multiplier les partenariats, une approche est aussi tentée auprès du Salon international du livre de Québec. Louise Dionne a mentionné le rendez-vous Vision Culture 2025, qui réunissait en septembre 2014, à l'initiative de la Ville de Québec, les professionnels du milieu des arts et de la culture pour mener « une grande réflexion autour de thèmes porteurs d'avenir » (source : site de la Ville de Québec). L'une des questions posées : comment pouvons-nous faire les choses autrement ? Réponse : il faut maximiser nos ressources. C'est, dit-elle, la volonté de la Ville.

Dans cette offre d'abonnement croisé, les cinq théâtres ne se voient pas comme des compétiteurs, car chacun a son propre créneau. On souhaite favoriser la circulation des spectateurs avec le slogan « Faites la tournée des théâtres de Québec ! » On vise notamment les anciens abonnés à tous les théâtres, en nette diminution, mais aussi les 25-35 ans, connus pour être plus volages dans leur fréquentation. Au volet administratif, on met en commun les communications. Pour le carnet vendu dans chaque salle (à 120 \$ pour 5 pièces), chaque partenaire a calculé le plus bas tarif sans être déficitaire ; un microsite a été créé, qui redirige les acheteurs vers la billetterie de chaque théâtre. Les billets vendus, non nominatifs, peuvent être passés à quelqu'un d'autre. Premier Acte s'occupe de la gestion. Une demande financière groupée de 12 500 \$ a été présentée à la Ville de Québec, et chaque théâtre a investi un montant de 500 \$ dans l'aventure. Un nombre limité de 200 carnets sont mis en vente, l'objectif de vente étant de 120.

Louise Dionne a présenté une autre belle initiative, le Programme VIP Culture : l'idée est venue d'un homme d'affaires anglophone de Québec, dont l'entreprise œuvre en traduction, qui avait l'habitude d'offrir des billets de spectacles en cadeau à ses employés. Il souhaitait que la Ville de Québec s'engage, afin de permettre à d'autres entreprises privées d'investir en culture sans trop de tracas : via son portail, une compagnie achèterait un bouquet de 20 spectacles par année, par exemple, la Ville ferait les réservations, lui enverrait les billets et retournerait l'argent dans les théâtres. Plusieurs avantages seraient offerts aux entreprises : l'accès à une offre diversifiée, une invitation à un cocktail une fois l'an, en compagnie d'artistes, en présence du maire, etc.

Autre projet de partenariat : certains ont craint que la plateforme Quebecspectacles.com, mise sur pied à la suite des consultations de Vision Culture 2025, favorise le nouvel amphithéâtre de Québec au détriment des théâtres. Le milieu a décidé de travailler avec et non contre cet outil, en

intégrant le comité de liaison et de gestion (où siège aussi Quebecor). La plateforme Quebecspectacles.com regroupe l'ensemble de l'offre culturelle de la région de Québec, incluant la région de Chaudière-Appalaches, avec un *branding* unique, des promotions, des forfaits spectacle-repas dans des restaurants, etc. Le magazine *Quoi faire à Québec* est aussi approché comme partenaire éventuel.

Et à Montréal ?

L'exposition de tant de bonne volonté et d'engagement de la part de Ville de Québec ayant suscité l'admiration, voire l'envie de plusieurs personnes dans la salle, quelques intervenants ont témoigné d'expériences montréalaises.

On a cité l'initiative Carte premières, qui offrait un abonnement aux spectacles de plusieurs jeunes compagnies émergentes, disparue cette année. La carte, au coût de 25 \$ (double à 50 \$), qui donnait accès aux représentations à des dates particulières à tarif très préférentiel, ne faisait plus ses frais. On a aussi signalé l'expérience de billetterie croisée par quatre théâtres de Montréal, abandonnée pour les mêmes raisons, après deux ou trois ans d'appui de la part du public.

La représentante du réseau Accès culture de la Ville de Montréal a évoqué le projet de médiation artistique « Parcours théâtral », animé par Christian Saint-Pierre, journaliste au *Devoir* et rédacteur en chef de la revue *Jeu*, qui crée un lien entre diffuseurs pluridisciplinaires et spécialisés, et dans lequel les participants doivent voir trois spectacles de types différents dans trois lieux différents.

La directrice générale du Conseil québécois du théâtre, Hélène Nadeau, a mentionné la tenue prochaine du Congrès du théâtre (12 au 14 novembre 2015), où sera abordée la question de la fréquentation à travers l'importance de la valorisation de l'activité théâtrale, de sa nature spécifique, par notre société. Le thème du Congrès, la diversité culturelle, sous-tend l'idée que la présence accrue des artistes issus de la diversité sur nos scènes entraînera également la présence de ces publics dans les salles. Elle en profita pour inviter les personnes présentes à y participer en grand nombre.

Présentation de trois initiatives

Au retour de la pause du diner, l'expert-conseil, Denis J. Bertrand, a fait part à l'assemblée des trois propositions d'initiatives que lui a inspirées son enquête. Il s'agit 1. d'un projet d'abonnements partagés, qui permettrait aux spectateurs de fréquenter plusieurs lieux ; 2. d'un jumelage de spectacles de factures variées, tant dans les types d'œuvres que des approches artistiques ; 3. de la mise sur pied d'une campagne nationale de promotion #Jaimetheatre, inspirée de celle menée en Grande-Bretagne sous le titre #Ilovetheatre. Les participants, en cinq groupes d'environ huit personnes, sont invités à débattre, à suggérer et à proposer des actions à mener tous ensemble.

Voici les idées principales qui ressortent des discussions de chacune des cinq tables :

1) Abonnements partagés (fréquentation de plusieurs lieux)

Table 1 :

- offrir une **passé de saison** sans limite (séduire de nouveaux spectateurs, viser les aventuriers), en partenariat avec plusieurs théâtres ;
- former des **partenariats entre diffuseurs** (pluridisciplinaires, spécialisés, jeune public), pour favoriser une sortie familiale (papa, maman, ado avec ami, membres d'une même famille) ;
- offrir un traitement particulier au détenteur, une **expérience style VIP** : cocktail de bienvenue, stationnement, garderie. Partenariat avec d'autres types d'arts.

Table 2 :

- on note la complexité d'offrir des abonnements partagés en région : la formule semble plus propice en ville. Comment partager son public entre les lieux? Il faut de la souplesse : on serait plus ouvert à une formule liée à l'**interdisciplinarité** ;
- l'écologie de la diffusion en région étant fragile, on doit penser complémentarité, si l'on veut la conserver. Les diffuseurs qui, sur un même territoire, offrent un même spectacle, pourraient partager une **carte culturelle**.

Table 3 :

- intégrer une **carte postale** au programme de soirée, qui permettrait à un spectateur de référer un spectacle à un ami, avec rabais ;
- proposer une formule de **carte fidélité** : cumul de points ou % de rabais (grand public, scolaire), pouvant aller jusqu'au billet gratuit... cela dans plusieurs salles ;
- offrir une formule d'**abonnement pour un public ciblé** : les moins de 20 ans, les enseignants, les plombiers : rabais pour ce public ciblé à travers tout le Québec ;

- organiser un **lancement conjoint** de quelques diffuseurs : partage de clientèle (liste d'envoi), dans un lieu neutre, incluant d'autres disciplines (cinéma...);
- nommer un **agent accompagnateur** d'un spectacle en tournée : concours associé, applicable sur un seul spectacle d'une ville à l'autre.

Table 4 :

- l'abonnement conjoint présentant des contraintes de proximité des lieux, d'horaire aussi, on émet l'idée de **tourisme culturel**, durant l'été, qui consisterait en un **laisser-passer** valable chez divers diffuseurs de plusieurs régions ;
- créer une **plateforme Web ou une application mobile** : achat de crédits (genre Skype) utilisables dans divers lieux, peut-être dans l'ensemble de la province.

Table 5 :

- on se dit plus ou moins favorable à un abonnement partagé, sauf sur une **production spécifique : passeport** ou carte dans le cadre d'un partenariat entre diffuseurs aux programmations différentes ;
- à l'exemple de l'Uruguay, on propose un abonnement large **combinant activités sportives et culturelles** (interdisciplinaire) ;
- chercher l'**appui des instances supérieures** pour ces initiatives, difficiles à organiser ;
- le fait d'avoir moins de diffuseurs en région est un avantage pour la **promotion commune du théâtre**, qui peut prendre plusieurs formes. À Montréal, on a l'exemple de La Vitrine, qui pourrait ajouter à son mandat la vente d'abonnements de ce genre. On donne l'exemple du **passeport « Montréal culturel »** destiné aux touristes : pourquoi pas une formule pour immigrants ?

2) Jumelage de spectacles de factures variées (genres et approches)

Table 1 :

- proposer un **jumelage de spectacles *mainstream* et d'œuvres de création contemporaine**, ainsi qu'un **accompagnement** plus grand du public, surtout les jeunes (élargir les liens avec le milieu scolaire, approcher les facultés d'éducation permanente) ;
- **diversifier l'offre aux abonnés** : 4 *blockbusters* + 1 théâtre de création ; miser sur des spectacles hybrides (ex. *Lhassa*, danse-chanson : **interdisciplinarité**) ;
- bien **s'entendre avec les compagnies** quant à l'approche à privilégier dans les rencontres avant et après spectacle, la médiation : développer leur sensibilité ;

- **packager des propositions plus « risquées »** : trouver de nouvelles façons de les promouvoir : thématique, même sujet traité de diverses manières, etc. ;
- nommer des **spectateurs ambassadeurs** : leur donner la parole, qu'ils expriment leur passion de l'art vivant ;

Table 2 :

- promouvoir des ententes de **codiffusion** entre deux partenaires, additionnée d'un effort accru d'**accompagnement** ;
- **sortir de la programmation régulière** : spectacle *in situ*, déambulatoire, etc.
- inclure le jumelage dans les programmations : **choix exploratoire** (ex. Salle Pauline-Julien), show à l'aveugle : spectacle surprise dans l'abonnement (ex. Valspec) ;
- cibler le **public transfuge** de la danse contemporaine au théâtre ;
- s'ouvrir à la **collaboration avec les festivals** (FTA, OFFTA, Casteliers, etc.).

Table 3 :

- établir un **plan triennal de jumelage** : micro-actions dans chaque lieu, lien avec artistes et disciplines (ex. Misteur Valaire, Fanny Bloom, musique dans des shows du Théâtre de la Manufacture, collaboration ADISQ-CQT) : faire découvrir une autre discipline grâce à des artistes déjà proches du théâtre ;
- créer des liens **disciplinaires** : consacrer une année à la littérature, une à la danse, etc. ; miser sur le **lien avec le consommateur** : un billet de l'OSM donnant un rabais à une autre billetterie...

Table 4 :

- suivre le **parcours d'un artiste** ou d'un groupe qui œuvre dans plusieurs projets de formes artistiques différentes (ex. Marilyn Perreault, des circassiens...)
- organiser la **présentation « live » d'extraits de spectacles** à venir, avec une offre de rabais substantiel ;
- faire une **entrevue avec un artiste** de la programmation avant un autre spectacle ;
- jumeler un **spectacle populaire et une proposition artistique plus audacieuse**, auxquels on associe des activités de médiation ;
- bonifier l'**accompagnement** des publics : faire d'un **artiste** de la programmation un **ambassadeur** (qui pourrait donner son point de vue après un spectacle, accompagner une saison...)

Table 5 :

- offrir un **combo deux spectacles dans deux lieux** liés par une programmation, à prix avantageux ;
- associer une discipline porteuse et une proposition plus pointue de théâtre, **accompagnement** : organiser un parcours Découverte de styles théâtraux, parrainé par un artiste de la programmation ;

- enregistrer une **bande annonce** de spectacles à venir, présentée avant le début d'une représentation ;
- mettre sur pied un **comité de spectateurs** (ex. Espace Libre) : gens du quartier, qui voient six spectacles dans l'année, peuvent en faire la critique, même négative...
- Favoriser l'empathie du spectateur : l'inviter à faire un **suivi des étapes de création**, lui donner accès au laboratoire jusqu'à la présentation en salle.

3) Campagne nationale de promotion #jaimetheatre : à l'exemple de la Grande-Bretagne avec #ilovetheatre.

Table 1 :

- **valoriser la consommation culturelle**, briser les préjugés, mettre de l'avant la diversité des formes, se rapprocher du milieu de l'éducation ;
- **trouver des alliés** de poids : gouvernement du Québec (crédits d'impôt pour la consommation de produits culturels), ministère de l'Éducation, producteurs, artistes, **vedettes** ;
- appuyer la campagne par des panneaux autoroutiers, faire une **campagne télé frappante** (genre SAAQ) ;
- se donner des **porte-parole forts**, pouvant toucher les générations plus jeunes, choisir un moment clé pour mettre ça en place ;
- générer une **action sympathique** : par exemple, distribuer des lunettes à tout le monde, qui permettraient de voir la vie autrement, prendre une photo de tous (*selfie*) : créer un **événement viral** (souhait).

Table 2 :

- copier l'idée de « J'achète un livre québécois », mais pour le théâtre, un billet par mois, tant de spectacles par année ;
- profiter de la nouvelle plateforme pour le théâtre Le Verbe, qui souhaite **donner la parole aux citoyens** ;
- susciter une campagne de **valorisation de la culture** (ex. Défi Pierre Lavoie), promouvoir une activité culturelle plutôt que physique, avec récurrence d'une idée sur plusieurs saisons ;
- créer une pub ironique avec un **artiste non connu à la télé**, qui invite les gens à venir le voir au théâtre ;
- changer sa photo Facebook en se déguisant : dire pourquoi j'aime le théâtre (texte ou vidéo), profiter de la **Journée mondiale du théâtre** pour créer un événement ;
- miser sur des slogans accrocheurs : « Pas de limite au théâtre, pas de limite au bonheur ! », « **Frappez votre 4^e mur !** » ;
- que chaque **diffuseur choisisse dix spectateurs** pour lancer un mouvement citoyen #Jaimetheatre.

Table 3 :

- embarquer les **commanditaires**, le milieu des affaires : lancer un grand cri d'amour pour le théâtre, avec une bonne visibilité pour chacun de ces individus ;
- faire des **vox pop** à la sortie des théâtres : les gens doivent identifier le lieu, donner une caractéristique du spectacle, ce qui permettrait de voir quels types de théâtre circulent sur le territoire ;
- faire en sorte que le plus de gens possible disent : « J'aime le théâtre ! » ;
- que les entreprises qui soutiennent déjà les théâtres achètent des billets pour leurs employés (et qu'ils aient des **crédits d'impôt** pour ça).

Table 4 :

- ramener une **remise de prix** à la télé (ex. Masques) ; publicité virale : que veut-on promouvoir ? Le théâtre en général, le moment unique, le contact direct. On déplore la disparition des émissions culturelles ;
- promouvoir la formule « **école certifiée culturelle** » ;
- faire la promotion de l'acte d'aller au théâtre ;
- trouver des porte-parole gourous pour notre secte : un **comédien connu par la télé** peut parler du plaisir d'être sur les planches et aussi d'assister au spectacle.

Table 5 :

- **#jaimetheatre doit être plus qu'une affirmation** : il doit charrier des émotions, vanter des avantages, ne pas être revendicateur-politique, mais dire pourquoi on consomme le théâtre ;
- organiser un **happening hors les murs du théâtre** : une série d'événements d'un jour dans un lieu public ;
- jumeler des porte-parole **vedettes et des citoyens** (de divers corps de métiers : infirmières, etc.) ;
- utiliser des **pastilles de goût** : styles de théâtre qu'on aime...
- Journée mondiale du théâtre ;
- trouver des **appuis financiers** : tout cela demande des ressources, en argent et en personnel.

Proposition de Denis J. Bertrand

Identifiant rapidement les grandes lignes de ces propositions, l'expert-conseil proposa de former deux comités.

1. un comité Passeport (quelle forme cet outil pourrait prendre?), afin d'élaborer une proposition à soumettre à tous;
2. un comité #jaimetheatre : campagne nationale (quels mécanismes pour cette campagne?).

L'idée fut soumise à l'assemblée. On affirma qu'un seul comité pouvait réfléchir aux deux idées. Le passeport peut être l'outil de la campagne #Jaimeletheatre. Le passeport peut aussi avoir sa propre campagne. #jaimetheatre peut viser plus large. Le but est de sensibiliser davantage les gens à la culture (au théâtre). On a deux axes bien concrets, autour desquels de nombreuses idées ont été émises.

Question : les réseaux (Voyagements, ADST, RIDEAU) pourront-ils soutenir l'exécution des propositions du ou des comités? On suggère de se concentrer sur le théâtre de création avant d'aborder l'interdisciplinarité. Donc, favoriser l'action durable des Voyagements (partenariat de réseaux) et de l'ADST. On souhaite s'entendre sur un objet. Rester concentrés. Peut-être se donner un autre rendez-vous (moment privilégié de réflexion commune), mais on affirme la nécessité de faire des actions concrètes, de passer à l'action.

Louise Allaire a le mot de la fin : on pourra voir entre diffuseurs pluridisciplinaires et spécialisés comment on peut se concerter, pour échanger sur nos programmations en amont. « Cela peut faire l'objet de discussions au sein de nos deux conseils d'administration », a-t-elle précisé.