



## CONSEIL REGIONAL DE BASSE-NORMANDIE

---

### Évaluation de la politique régionale de soutien aux festivals

### **Volume 3 : synthèse générale**

# Sommaire

<b>Introduction</b>	<b>p. 3</b>
<b>PARTIE I – Les festivals en Basse-Normandie</b>	<b>p. 8</b>
<b>PARTIE II – Le point de vue des organisateurs, des partenaires et des publics des festivals</b>	<b>p. 17</b>
<b>PARTIE III – L’action du Conseil Régional en direction des festivals de Basse-Normandie</b>	<b>p.30</b>
<b>PARTIE IV – Pour un nouveau parti pris du Conseil Régional en direction des festivals : propositions à partir de l’analyse du festival Jazz sous les pommiers</b>	<b>p.42</b>

# **- INTRODUCTION -**

# Le contexte et les objectifs de l'évaluation

## 1. Le cadre général

Incontestablement, les festivals sont source de notoriété et de revenus pour les artistes, et constituent une rampe de lancement pour nombre d'entre eux. De même, ils contribuent dans une très large mesure à alimenter et enrichir l'offre de manifestations et de productions culturelles à l'intention de publics diversifiés.

Pour autant, la survie des festivals semble menacée, notamment au vu de la complexité de la législation, de la jurisprudence et de l'actualité juridique récente, de la diminution des ressources publiques... Aussi, les témoignages et réflexions de leurs représentants font état d'enjeux-clés auxquels ils sont confrontés, et qui se rapportent à trois grands domaines d'action (cf. « Les nouveaux territoires des festivals » - E NEGRIER, MT JOURDA, OPPES, 2006) :

- ▶ des enjeux institutionnels : articulation entre les structures, orientations «stratégiques», développement des ressources humaines ;
- ▶ des enjeux économiques et budgétaires : croissance des coûts techniques et artistiques, raréfaction des ressources (fin des soutiens de l'ADAMI, terminaison de programmes européens, déclin des soutiens de l'Etat...);
- ▶ des enjeux artistiques et culturels : diversification de la programmation, « régénération ou extension des publics...).

Face à ces enjeux et importantes mutations qui ébranlent l'économie des festivals, les collectivités territoriales s'interrogent quant à l'impact de leurs soutiens et à la pérennité de ceux-ci ; certaines ont déjà opté pour la « reconfiguration » de leurs interventions (*Région Midi Pyrénées par exemple*), voire pour un désengagement progressif.

Le Conseil Régional de Basse-Normandie a mis en place dès 1984 une intervention en faveur de l'organisation des festivals en Région.

Très peu nombreux à cette époque, ces événements culturels participaient à « l'irrigation culturelle du territoire » et proposaient une réponse concrète, mieux adaptée aux besoins des bas-normands et de visiteurs de la région, notamment pendant la période estivale.

Jusqu'à aujourd'hui, l'engagement de la Région en direction des festivals n'a fait que se confirmer, au plan des budgets qui leur sont consacrés comme au plan du nombre de manifestations soutenues.

L'ambition initiale de cet engagement était de le voir ...

- ▶ ... constituer un volet important de ses activités en visant à « irriguer l'ensemble du territoire en terme d'action et d'animation culturelles mais aussi en termes de développements social, économique et touristique » ;
- ▶ ... intégrer les enjeux territoriaux, les publics et les acteurs de la culture dans la mise en place de critères de choix des projets retenus.

C'est dans cette perspective – et confrontée à une demande croissante de subventions et de soutiens de la part d'organisateur de festivals - que l'assemblée délibérante a considéré que devaient être élaborés puis mis en œuvre des critères d'éligibilité pour les festivals dans le domaine du spectacle vivant, dans le domaine de la diffusion audiovisuelle et artistique, dans le domaine du livre et de la lecture.

## 2. Les objectifs de l'évaluation

Au terme de plus de vingt années de soutien aux festivals, le Conseil Régional de Basse-Normandie s'est trouvé confronté d'une part aux difficultés croissantes que semblent rencontrer les organisateurs et, d'autre part, à des interrogations quant à la pertinence des critères retenus et la possibilité de les mobiliser effectivement ; compte-tenu de son attachement à l'évaluation régulière des politiques publiques qu'il conduit, il a donc souhaité évaluer sa politique en direction des festivals.

Le cahier des charges de cette évaluation évoquait notamment :

- ▶ un enjeu essentiel consistant dans « la promotion d'une meilleure articulation entre les politiques et les projets au détriment de logiques d'accumulation et de guichet » ;
- ▶ la nécessité d'évaluer les critères d'éligibilité votés par la Région en 2005 ;
- ▶ le besoin de « mesurer » ces critères au regard des grandes orientations stratégiques définies par la Région depuis deux ans ;
- ▶ la nécessité de disposer d'une appréciation des attentes, des insatisfactions et des réorientations souhaitées par les différents acteurs ;
- ▶ l'opportunité au terme de ces réflexions d'envisager une nouvelle hiérarchisation des aides et la définition de priorités notamment territoriales.

Pour répondre à ces préoccupations, la Direction de la Culture du Conseil Régional a souhaité pouvoir s'appuyer sur une évaluation qui lui fournisse notamment :

- ▶ une liste assez exhaustive des festivals se déroulant en région Basse-Normandie,
- ▶ une évaluation approfondie des festivals soutenus par la Région pour en faire un outil de progression de la structuration des festivals et/ou un outil de changement de perception des partenaires sur cette manifestation,
- ▶ une évaluation plus « légère » des festivals qui ne sont pas soutenus par la Région ,
- ▶ une appréciation rigoureuse et stratégique de la « performance » de la politique de soutien aux festivals du Conseil Régional.

# Le protocole d'évaluation retenu par le Conseil Régional

## 1. La méthode suivie

Pour réaliser cette évaluation, le Conseil Régional s'est appuyé sur le cabinet ETHEIS CONSEIL qui a choisi d'organiser cette analyse autour de plusieurs étapes :

- ▶ dans un premier temps, le recensement des différents festivals organisés en Basse-Normandie. Cette première étape s'est appuyée sur des modalités complémentaires de recueil et d'analyse :
  - des investigations documentaires approfondies ont permis de dresser un premier inventaire recensant une dizaine de données (date de création, thème du festival, durée, implantation géographique...);
  - celui-ci a fait l'objet de compléments et d'enrichissements en s'appuyant sur les données fournies par différents acteurs du territoire régional, voire inter-régional (CRT, offices du tourisme, collectivités...)
  - enfin, pour éclairer ce recensement de données et d'éléments plus précis, un questionnaire a été envoyé à l'ensemble des festivals. Celui-ci a permis d'une part de mieux qualifier les caractéristiques et la situation de ces manifestations (113 retours obtenus) ; d'autre part de repérer de nouveaux festivals en Basse-Normandie évoqués directement dans les questionnaires reçus.
- ▶ Dans un second temps, une analyse approfondie des 69 festivals soutenus par la Région a été réalisée s'appuyant :
  - sur les données disponibles au sein des services de la collectivité,
  - sur un dossier de travail adressé aux organisateurs, les conduisant à des investigations approfondies pour fournir des données quantitatives et qualitatives précises. 47 festivals ont accepté de répondre à ce questionnaire permettant néanmoins de dresser un profil général des festivals
- ▶ Dans un troisième temps, une enquête auprès des publics de différents festivals a été réalisée : 435 personnes ont permis d'éclairer la fréquentation des festivals et les perceptions qu'en ont leurs participants.

8 festivals ont été sélectionnés par les services de la Région : Chauffer dans la Noireur, Art Sonic, Off Courts, Septembre Musical de l'Orne, Nördik Impact, Les Boréales de Normandie, Les Visiteurs du Noir, Ribambelle.

- ▶ Enfin, l'ensemble de ces données a pu constituer le socle à partir duquel ont été rencontrés et interrogés
  - des organisateurs de festivals d'une part (Vibrations; Polyfolia; Musicales de Mortagne; Heures musicales de l'abbaye de Lessay; Musique en pays de falaise; Les Andaineries; 6thèmes H; Echappées belles; La Danse de tous les sens; Festival du théâtre universitaire et des grandes écoles; Festival de théâtre et lecture; Salon du livre de Valognes; Les passeurs de mots ; Art Sonic ; les Papillons de nuit; Festival de la marionnettes, les Afrikales, les Visiteurs du noir, Chauffer dans la noireur; Des planches et des vaches; Nördik Impact; Ribambelles, Off courts, Jazz sous les pommiers, Les Boréales ; Septembre musical de l'Orne, Promenades musicales en pays d'Auge; festival de Lisieux ; Solstice d'hivers)
  - des collectivités soutenant ces manifestations (Conseil Général du Calvados (ODACC), Conseil Général de l'Orne (DAC), Conseil Général de la Manche (DAC), Directions des affaires culturelles de Falaise, Bayeux, Saint Lô, Deauville, Lisieux, Granville, Cherbourg, Coutances, Maire de Coutances, Adjointes à la

culture de Caen, Lisieux, Bayeux, Falaise, Alençon, Drac de Basse-Normandie, Centre Régional des Lettres); d'autre part, les services du Conseil Régional eux-mêmes ont pu apporter leur contribution à l'enquête et éclairer de leurs analyses et perceptions la situation, les besoins, les évolutions qu'il s'agissait d'appréhender à l'échelle du territoire bas-normand.

En complément, le Conseil Régional a souhaité disposer d'une analyse plus fine d'un festival particulier : Jazz sous les pommiers. Sur cette question, il s'agissait notamment de mieux mesurer la place, la contribution, l'impact que pouvait avoir l'un des festivals les plus reconnus de la Basse-Normandie pour envisager le levier que peut constituer aussi une telle manifestation dans la mise en œuvre des politiques publiques que conduit le Conseil Régional. Cette analyse spécifique s'est appuyée sur une enquête auprès de 750 festivaliers, une analyse documentaire et des entretiens avec certains partenaires du festival.

## 2. Le calendrier de l'évaluation

JUILLET 2007 Réunion du comité de pilotage	Finalisation du champ et des questions de l'évaluation de la politique de soutien aux festivals
JUILLET-AOUT 2007 Réunion du comité de pilotage	Analyses documentaires et statistiques, préparation et envoi des questionnaires Présentation des premières analyses Début de l'enquête auprès des festivaliers de 7 festivals
SEPTEMBRE-DECEMBRE 2007 Réunion du comité de pilotage	Envoi et administration des questionnaires à l'ensemble de festivals et des « questionnaires approfondis » aux 69 festivals soutenus par la Région
DECEMBRE-FEVRIER 2008	Entretiens auprès d'une cinquantaine d'organismes, collectivités (élus et/ou techniciens), services du Conseil Régional
JANVIER 2008 Réunion du comité de pilotage	Rapport d'évaluation intermédiaire
MARS 2008 Séminaire de la Direction de la culture	Présentation/Validation des éléments clés de l'évaluation et esquisse des pistes et voies d'évolution pour la conception et la mise en œuvre de l'action en direction des festivals
AVRIL 2008	Fin des enquêtes auprès des festivaliers Étude de la fréquentation et de l'impact du festival Jazz sous les pommiers
MAI – JUIN Réunion du comité de pilotage	Réunion des directions du Conseil Régional Restitution de l'évaluation au comité de pilotage et au Président du Conseil Régional

# **PARTIE 1**

## **Les festivals en Basse-Normandie**

*Cette première partie présente le cadre dans lequel se développe l'action du Conseil Régional : y sont évoqués plus de 250 festivals dont on présente ici les grandes caractéristiques. Il existe en Basse-Normandie de nombreux festivals, inscrits dans des domaines variés, déployés sur l'ensemble du territoire et tout au long de l'année; en l'occurrence, la région n'est pas dépourvue de festivals pendant l'été.*

*Il est toutefois difficile de situer la Région Basse-Normandie par rapport à d'autres espaces régionaux... faute de définition précise de ce qui distingue un festival d'une programmation culturelle, faute d'une définition précise de ce que l'on retiendra au titre de festival « culturel »... Chacun peut alors proposer une définition particulière du festival. On recense ainsi tantôt 1000 festivals en France au terme de données européennes... alors que parallèlement la Région PACA pourra elle même en recenser le même nombre sur son propre territoire.*

*Cependant, l'étude de la répartition actuelle et passée des festivals culturels sur le territoire bas-normand met aussi en évidence certaines caractéristiques : notamment l'augmentation de leur nombre global, ainsi que la part croissante que prend le département du Calvados dans leur localisation et leur ampleur.*

# La question de la définition d'un festival culturel

## 1. Il n'existe pas de définition unique et partagée du « festival »

Le recensement des festivals en Basse Normandie se heurte immédiatement à une première difficulté : la définition de « l'objet » dont on souhaite examiner les caractéristiques sur le territoire régional.

En effet, dès le XIX<sup>ème</sup> siècle, le festival peut tout autant désigner un concert de gala, une attraction de guinguette, une cérémonie patriotique, mais reste circonscrit au domaine musical. Dans la deuxième moitié du XX<sup>ème</sup> siècle, le festival désigne davantage les manifestations à caractère festif, sans conserver une référence particulière à la musique ni d'ailleurs à d'autres disciplines artistiques.

Cela dit, les différents travaux conduits sur ces manifestations invitent à fonder une approche des festivals en fonction de deux familles de critères :

- ▶ d'une part ceux qui lient le festival à sa temporalité courte, à l'unité du lieu sur lequel il se déroule, aux propos artistiques et culturels qu'il tient selon le domaine ou la fonction culturelle qu'il entend promouvoir ;
- ▶ d'autre part, ceux qui lient le festival à une approche beaucoup plus subjective, associant ces manifestations à un caractère festif, collectif, public....

Dès lors fleurissent sur ces bases de nombreuses définitions du festival, tel que celle proposée par Luc Benito par exemple : « *forme de fête unique, célébration publique d'un genre artistique dans un espace temps réduit* ». Malgré cela, les recensements opérés à différentes échelles ne peuvent s'accorder ; d'autant moins que les festivals contribuent à la difficulté croissante d'en circonscrire le périmètre en élargissant spontanément leurs approches, leurs partis pris, et en évoluant dans leurs modalités d'organisation....

Retenons ainsi ce que Emmanuel NERGRIER, chercheur au CNRS et auteur d'une étude sur l'activité de festivals de Musique (éditions de Maulle), conclut sur la réalité des festivals : à ses yeux, elle se pose comme « (...) un défi à toute analyse scientifique dans la mesure où la diversité qui se cache derrière le terme même de festival est frappante et décourage n'importe quel type de rationalisation d'ensemble ».

Au final, certaines études européennes peuvent évoquer « 1000 festivals en France », tandis que des Régions en avancent un nombre équivalent...

Cette difficulté est générale : ni les organisations, notamment publiques soutenant ces manifestations, ni les organisateurs eux-mêmes ne peuvent proposer sinon une définition, au moins les contours partagés de ce qu'est un festival. **L'analyse des manifestations soutenues dans le cadre de l'action en direction des festivals du Conseil Régional de Basse-Normandie illustre ce constat : non seulement en amont, la collectivité n'a pas défini ce qu'elle entendait par « festivals » ; mais en plus l'examen de 69 « festivals » soutenus en 2006 ne permet pas de repérer une « ligne » qui permettrait a posteriori de tenter une définition régionale du festival. Toutefois, au titre de la ligne budgétaire « festivals » ne sont attribuées de subventions qu'aux manifestations à dimensions artistiques et littéraires. Les « fêtes » traditionnelles, locales... ne sont donc pas éligibles sur ces crédits.**

## **2. Une approche pragmatique... et 250 festivals recensés en Basse-Normandie**

Pour cerner davantage le « phénomène festival » sur le territoire, une approche pragmatique a donc été privilégiée :

- ▶ D'abord, et à l'instar des études nationales ou régionales déjà réalisées, un cadrage initial a été retenu qui limite l'étude aux festivals à vocation artistique ou relevant essentiellement de domaines culturels et artistiques définis comme suit : le spectacle vivant, la musique, les arts plastiques, l'audiovisuel, la littérature. Dans un nombre de cas non négligeable cependant, cette « dominante prioritaire » est complétée par des thèmes ou des domaines différents (traditions locales, folklore, fêtes locales....) : il s'agit de festivals « multidisciplinaires ».
- ▶ Ensuite, a été prise en compte la « définition » que donnent eux-mêmes les organisateurs de leur manifestation. Cette approche a ouvert la voie à un recensement plus large des festivals ;
- ▶ Enfin, les observations se sont naturellement appuyées sur les manifestations retenues par le Conseil Régional au titre de son action en direction des festivals.

**Sur de telles bases, les investigations réalisées permettent d'identifier au moins 265 festivals organisés en Basse-Normandie en 2006.**

# Caractéristiques essentielles des festivals bas-normands

## 1. L'accroissement du nombre de festival et l'évolution de leur implantation géographique

Compte tenu des difficultés évoquées à s'accorder sur une définition unique et partagée du « festival », il est difficile de « situer » la région Basse-Normandie dans le panorama des festivals qu'organisent les régions françaises.

Mais à l'évidence, la Basse-Normandie n'est pas démunie : 265 festivals recensés soit l'équivalent de 5 festivals par semaine en Basse-Normandie.

Deux constats doivent être soulignés à cet égard :

- ▶ l'augmentation du nombre de festivals bas-normands entre 1996 (150 manifestations au terme de l'étude sur les festivals bas-normands du CESR) et 2006;
- ▶ la répartition territoriale très hétérogène de ces festivals qui privilégie le département du Calvados de manière importante.

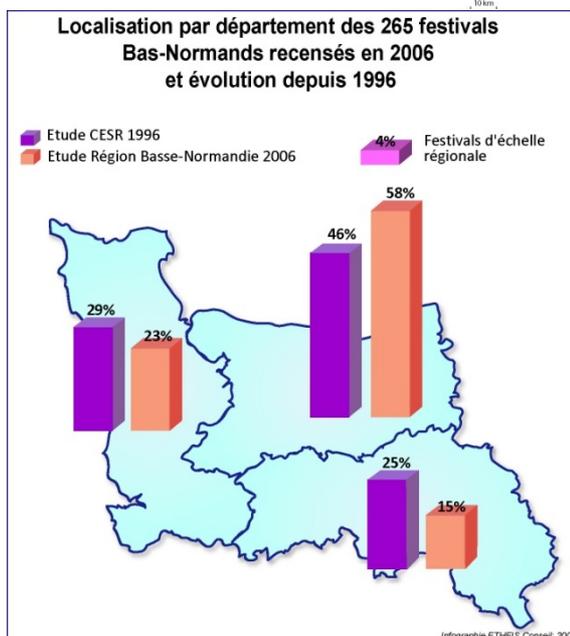
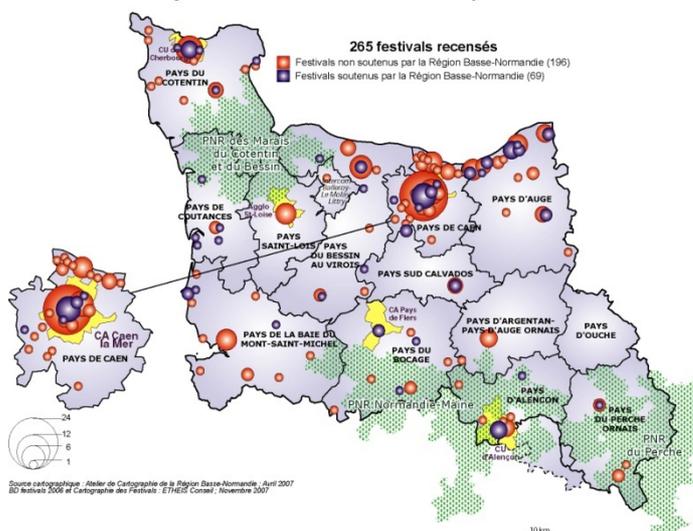
En effet, si en 1996 le CESR estimait que la Manche et l'Orne réunies étaient le « siège » de plus de 50% des festivals organisés (près de 30% pour la Manche, le recensement de 2006 situe près de 60% de ces manifestations dans le département du Calvados.

Plus précisément, dans la Manche comme dans le Calvados, les côtes semblent les territoires les plus attractifs, exception faite de l'agglomération de Caen qui a elle seule représente 1/5<sup>ème</sup> des festivals recensés.

A l'inverse, certains espaces territoriaux semblent moins attractifs. C'est notamment le cas du sud-est et du sud-ouest de la région Basse-Normandie.

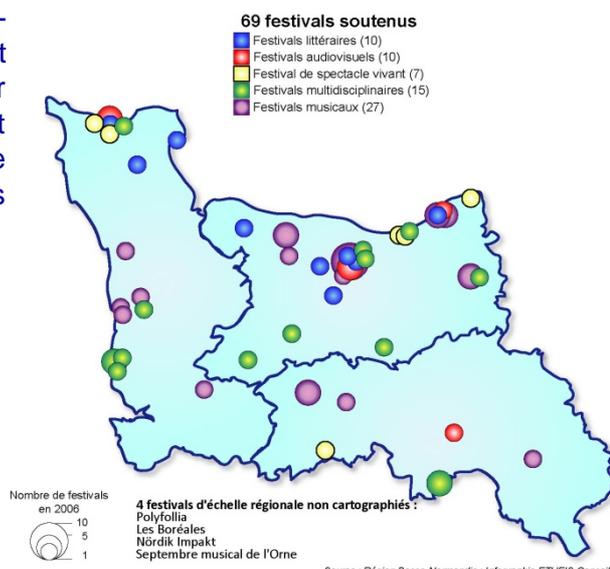
L'examen des 69 festivals soutenus par la Région Basse-Normandie en 2006 révèle une répartition géographique très comparable : notons ici que l'action conduite par la collectivité ne semble pas tenir compte de ce point particulier.

Les festivals en Région Basse-Normandie en 2006 : répartition territoriale

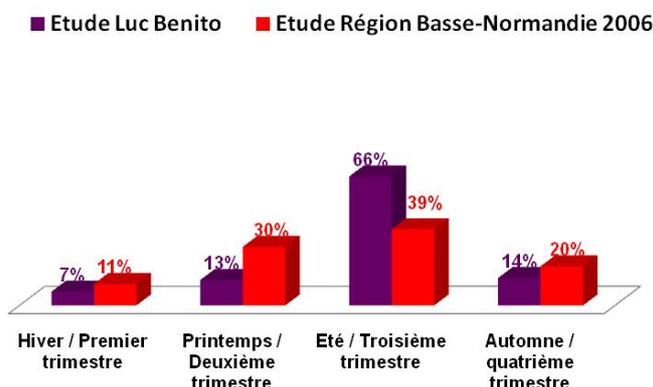


Toutefois, le Conseil Régional de Basse-Normandie soutient quelques festivals dont les lieux d'organisation sont répartis sur l'ensemble du territoire régional, corrigeant pour partie cette répartition « symétrique » de l'implantation géographique des festivals soutenus.

### Les festivals soutenus par la Région Basse-Normandie en 2006



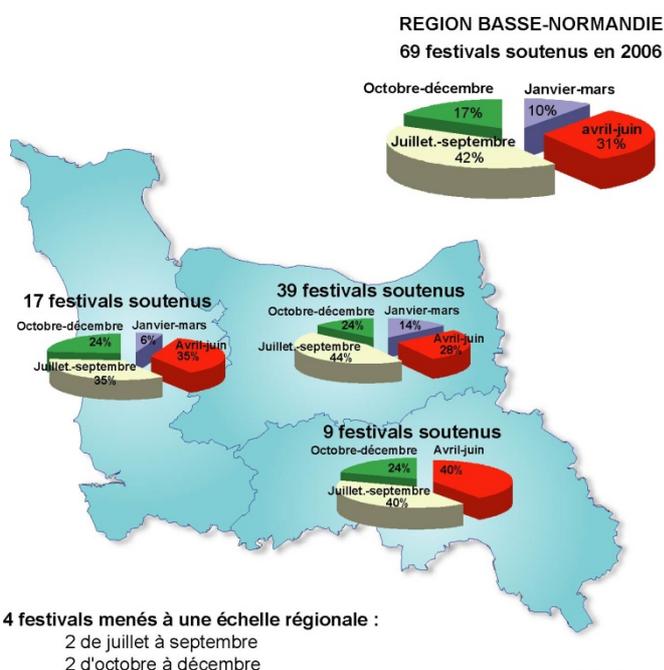
### Saisonnalité des festivals



## 2. Des thématiques variées tout au long de l'année

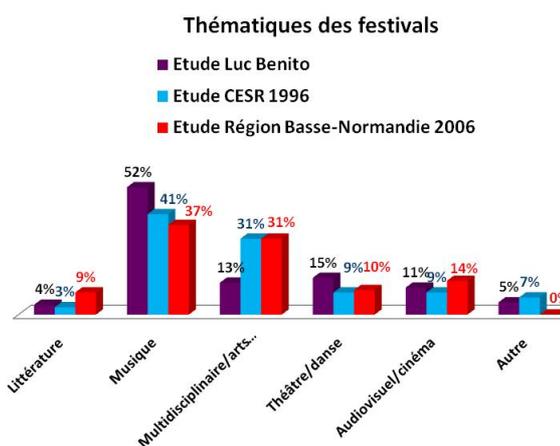
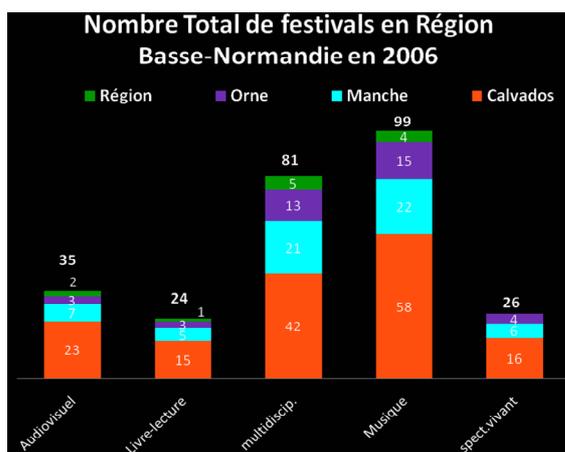
Emmanuel NEGRIER le souligne, « festival ne rime pas avec estival ». En effet, contrairement à l'impression spontanée qui peut prévaloir, les festivals ne sont pas seulement organisés au cours des mois d'été mais davantage sur l'ensemble de l'année. Il en est de même en Basse-Normandie, Ainsi, sur 265 festivals recensés, 39% d'entre eux sont organisés au cours du 3<sup>ème</sup> trimestre, le premier trimestre réunissant quant à lui 11% des évènements. Cette situation est différente de celle constatée au plan national par Luc BENITO (Les Festivals en France, Marchés, enjeux et alchimie; L'Harmattan ; 2001) qui, en 2001, compte plus de 65% de festivals organisés au cours du troisième trimestre.

Les festivals soutenus par la Région Basse Normandie en 2006 selon la période à laquelle ils se déroulent



Les 69 festivals soutenus par la Région se répartissent à nouveau dans des proportions identiques : dès lors, on peut également supposer qu'il ne s'agit pas d'une priorité pour la collectivité que de veiller à la période au cours de laquelle le festival est organisé, pour par exemple contribuer à une offre globale davantage équilibrée au cours de l'année.

Organisés sur l'ensemble de l'année, les festivals abordent une riche palette de domaines et de disciplines artistiques et culturelles. Sur le plan régional comme à l'échelle des départements, la littérature, la musique, le théâtre, la danse, le cinéma et l'audiovisuel font tour à tour l'objet des programmations festivalières. A noter que les arts plastiques sont cependant moins présents, sinon dans le cadre des festivals « multidisciplinaires » qui, tout en privilégiant un domaine ou une discipline, en accueille une ou plusieurs autres. Par ailleurs, de tels festivals semblent proportionnellement plus fréquents en Basse-Normandie (31% en 2006) qu'au plan national (13%).



Les festivals de musique sont les plus nombreux à l'échelle régionale comme dans chacun des départements. Cela dit, chaque département abrite l'organisation d'au moins un festival dans chaque domaine artistique.

### 3. Des festivals qui peinent « à vieillir » mais un « poids économique » important

Force est de constater que les festivals bas-normands recensés ont une moyenne d'âge basse puisque plus de 80% d'entre eux avaient au plus 10 ans en 2006. Nous retiendrons alors deux sortes d'explications à cette situation :

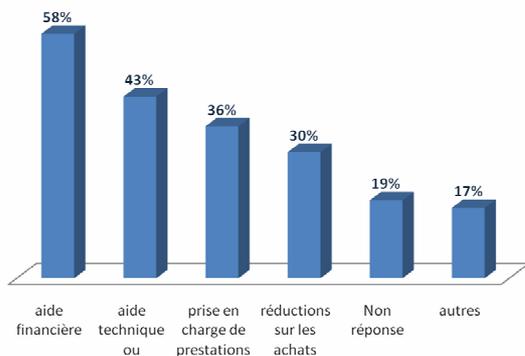
- ▶ D'une part évidemment, l'échec que certains projets rencontrent dans leur choix de programmation culturelle et l'adhésion d'un public qu'ils ne trouvent pas ;
- ▶ D'autre part, la difficulté dans laquelle sont plongées ces manifestations pour mobiliser des ressources, liée à un panorama institutionnel de restriction, de réserve voire de diminution des crédits publics.

En effet, pour 113 festivals ayant détaillé les aspects financiers de leur organisation, c'est un budget réalisé consolidé de plus de 12 millions d'euros qu'ils doivent équilibrer. Or cet équilibre repose sur leur capacité à soulever un auto-financement suffisant non seulement, mais aussi sur l'engagement des financeurs complémentaires, notamment publics.

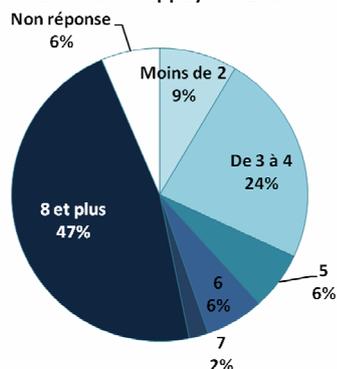
Recettes festivals Bas-Normands 2006	Répartition
Subventions	42 %
Ressources propres	34%
Mécénat	15%

Ainsi pour ces 113 festivals, les subventions publiques représentent 42% de leurs ressources, leur autofinancement 34% et le mécénat 15%. Dès lors sont-ils évidemment très dépendants des publics et donc de la qualité de leur programmation, de leur organisation, mais aussi de la pérennité des subventions publiques.

Quelles sont les contributions des partenaires privés régionaux ?

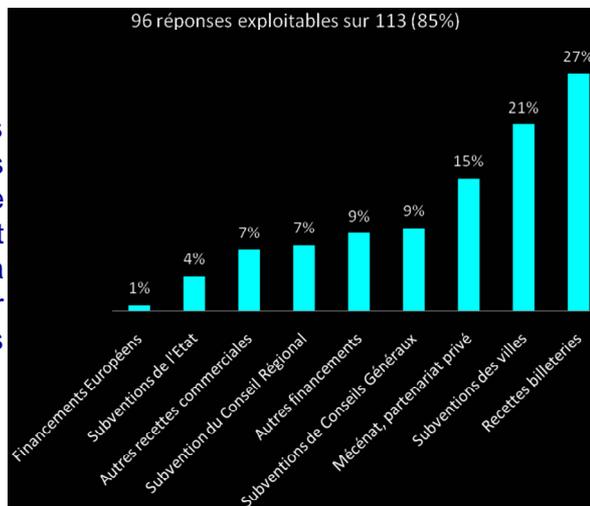


Sur combien de partenariats publics ou privés le festival s'est-il appuyé en 2006 ?



Les partenariats mis en place par le festival Jazz sous les pommiers représentent un montant financier croissant, quelle que soit leur nature et leur origine... contribuant sans conteste à la pérennité et la qualité durable du festival :

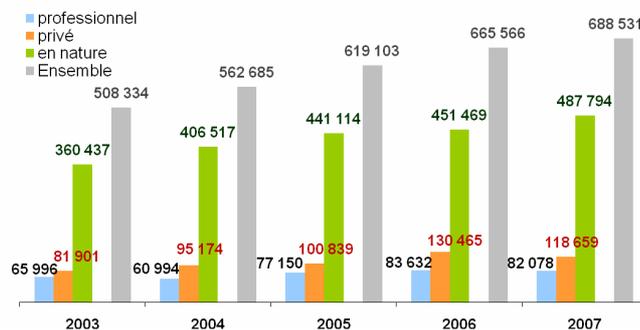
- ▶ partenariats professionnels (structures liées aux droits musicaux : ADAMI, SACEM, ...)
- ▶ partenariats privés (sociétés commerciales)
- ▶ aide en nature (Ville de Coutances (87%) et Conseil Général (2%), sociétés privées (11%))



Le financement « privé » que collectent les 113 festivals interrogés sur ce point est concrétisé pour plus d'un festival sur deux par des « aides financières » directes : 58% des organisateurs réussissent à en collecter. Celles-ci sont de plus complétées – ou remplacées - par des apports en nature, soit aide technique directe, soit prise en charge de prestations par les partenaires.

Souvent, les festivals peuvent s'appuyer sur un partenariat « élargi » : qu'il s'agisse de structures publiques ou privées, ils peuvent compter pour 80% d'entre eux sur au moins 2 partenaires (enquête auprès des festivals soutenus par la Région Basse-Normandie).

Les partenariats



## 4. Un public avant tout bas-normand

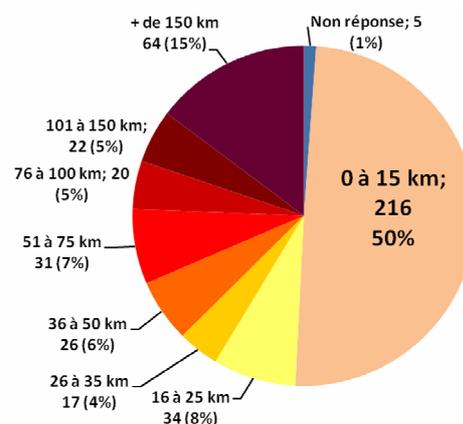
Naturellement, ces festivals ont des tailles hétérogènes, orientent différemment leurs choix de programmation, ont une notoriété variable ; mais les estimations réalisées à partir d'un échantillon de 113 festivals concluent à une fréquentation moyenne de 5. 300 festivaliers. Pour point de repère, le festival Jazz sous les Pommiers réunit environ 18 000 personnes.

Les enquêtes réalisées auprès des festivaliers amateurs de jazz à Coutances, et ceux de 8 autres festivals (près de 1 200 personnes interrogées) ont montré que ces manifestations réunissent avant tout un public local : 68 % des personnes interrogées résident à moins de 50 km de leur lieu d'habitation.

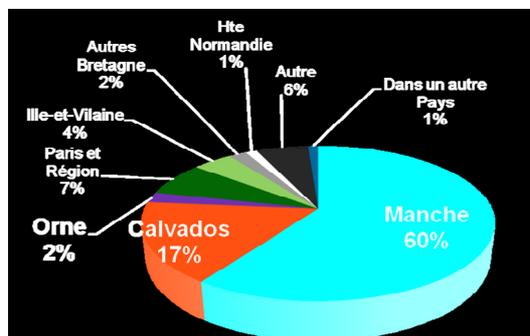
Ce constat est confirmé quand on examine plus précisément le public du festival Jazz sous les Pommiers : celui-ci attire également un public essentiellement régional ou issu des départements limitrophes du Calvados, de l'Orne ou de la Manche.

Enfin, les études de publics qui ont été réalisées auprès de festivals réputés, privilégiant des programmations prestigieuses, aboutissent à des conclusions semblables : familier ou moins connu, un festival est avant tout fréquenté par un public « de proximité ».

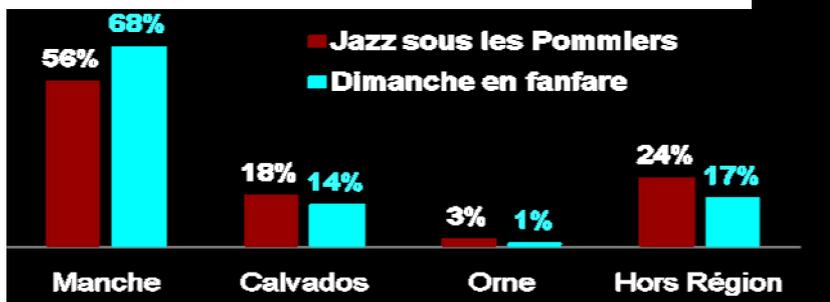
Distance parcourue pour participer au festival par 434 festivaliers de 8 festivals différents



Le public de Jazz sous les Pommiers



Le public de Jazz sous les Pommiers et de la journée « grand public » du dimanche



## En synthèse : la Basse-Normandie, terre de festivals ?

Concernant le dynamisme de la Région en termes d'offres de festivals, l'impression qui présidait au début de l'analyse était différente selon les interlocuteurs : pour certains, la Région paraissait riche de festivals, nombreux, divers et de qualité, si bien que le recensement permettrait de souligner l'intérêt – notamment culturel – de ces manifestations pour le territoire, son développement et son attractivité. Pour d'autres, c'était au contraire un déficit important de festivals que permettrait de souligner l'étude réalisée et la nécessité alors pour les collectivités territoriales de développer des initiatives « correctrices ».

Au terme de ce premier temps d'analyse on peut conclure que :

- ▶ il est difficile de mesurer la « place » qu'occuperait la Basse-Normandie dans le panorama des régions du point de vue de la vitalité de ses festivals et qu'il serait hasardeux d'affirmer, au vu du recensement de 265 festivals, qu'il s'agit là d'une « terre de festival ». C'est de plus une « image » que tente de renvoyer de nombreux territoires régionaux, départementaux ou infra départementaux ;

- ▶ apparemment néanmoins, la Région Basse-Normandie ne se situe pas dans une situation dégradée ; elle offre effectivement au moins 5 festivals par semaine pendant toute l'année, ce qui représente des possibilités non négligeables ;

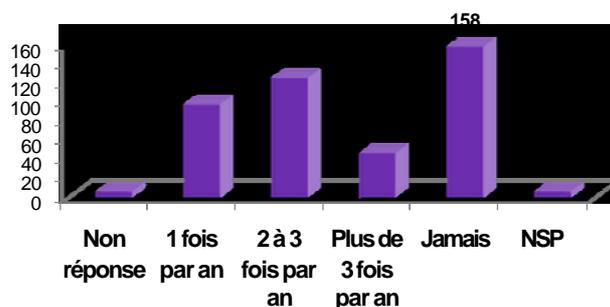
- ▶ la diversité des thématiques, des choix de programmation opérés, des modes d'organisation privilégiés permettent sans doute à un public régional très varié de trouver dans les festivals des propositions artistiques et culturelles qui lui convient. Les enquêtes conduites ont montré à cet égard que les participants fréquentent souvent plusieurs festivals ;

- ▶ l'offre de festival semble fluctuante : un atout peut être du point de vue du renouvellement de propositions culturelles, de la « vitalité et du dynamisme » de ces manifestations et de leurs organisateurs. Un inconvénient du point de vue du développement, de la stabilité et de l'ancrage auprès des publics et des territoires, qui nécessite naturellement une maturité progressive, ce que de nombreux festivals ne peuvent adopter ;

- ▶ en réunissant des participants souvent locaux, souvent d'âges et de situations différentes, les festivals peuvent constituer des leviers du développement et de l'aménagement territorial. Dans cette perspective, la Basse-Normandie présente d'éventuels déséquilibres entre ces territoires, atténués pour partie par les initiatives de certains organisateurs « délocalisant » toute ou partie des manifestations du festivals (les Boréales par exemple) .



Fréquentation d'autres festivals  
Bas-Normands



## **PARTIE 2**

# **Le point de vue des organisateurs, des partenaires et des publics des festivals**

*Il était difficile de fonder une analyse et de proposer des évolutions de l'action en direction des festivals que pourrait adopter la collectivité régionale sans mobiliser les acteurs de ces manifestations, qu'ils les organisent, qu'ils y participent ou qu'ils les soutiennent techniquement ou financièrement.*

*Les festivals remportent auprès de leurs participants un succès général que ne dément aucun cas particulier : qu'il s'agisse de musique classique ou amplifiée, de jazz, de littérature, de théâtre ou de cinéma, les plus de 1000 personnes interrogées dans 9 festivals différents sont unanimes quant à l'intérêt, la qualité et la pertinence du festival auquel ils participent. Cependant, l'analyse montre également que les festivals sont davantage attractifs pour certains types de publics.*

*Les organisateurs révèlent l'engagement que suppose la vie ou la survie d'un festival et l'attention qu'ils accordent de leur côté à la conception et la réalisation de leur projet. Toutefois, ils se trouvent aussi confrontés à de nombreuses difficultés, notamment financières, au risque souvent de la survie du festival.*

*Si les collectivités et les partenaires s'accordent sur la légitimité et la nécessité de soutenir et d'accompagner les festivals, ils situent leurs interrogations et leurs doutes sur le champ de l'action qu'ils conduisent et des modalités mêmes de sa mise en œuvre.*

# Le public présent et le public « absent »...

## 1. Une satisfaction générale et régulière des festivaliers

Plus de 1 000 personnes participant aux enquêtes de satisfaction réalisées ont fait part de leur grande satisfaction à l'égard des festivals auxquels ils participaient. En effet, interrogés sur la qualité de la programmation, ils sont 90% à trouver les choix opérés par les organisateurs en matière de programmation « très satisfaisants » ou « plutôt satisfaisants ». La qualité de l'organisation recueille la même unanimité. S'ils expriment à ce sujet quelques attentes ou critiques, elles sont peu fréquentes et portent essentiellement sur l'hygiène, notamment dans le cas des festivals de plein air pour lesquels cette question semble poser des difficultés récurrentes.

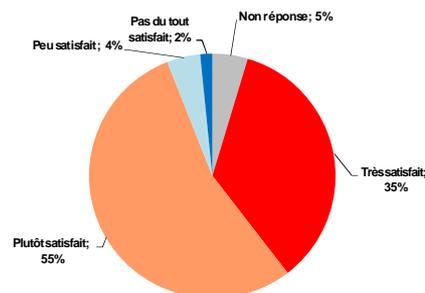
Le public de Jazz sous les pommiers ne fait pas exception : il plébiscite l'ensemble du festival et n'y trouve pas ou peu de défauts sinon les possibilités restreintes de stationnement et de circulation dans la ville de Coutances.

Cette satisfaction générale est confirmée par l'assiduité des festivaliers qui, d'une part, évoquent régulièrement le fait de participer à plusieurs festivals en Basse-Normandie et qui, d'autre part, participent régulièrement au même festival en général ; ce constat est particulièrement marqué pour le festival Jazz sous les pommiers qui retrouve chaque année une part importante du public de l'année précédente.

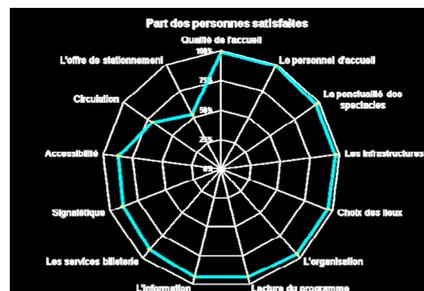
Quand elles participent à d'autres festivals, les personnes interrogées évoquent en priorité des festivals Bas-normands : en effet, si à l'occasion de tel ou tel déplacement (vacances...) elles peuvent avoir eu la possibilité de participer à une manifestation dans d'autres régions, rares sont celles qui avancent un déplacement hors de la région spécialement pour participer à un festival (dans lequel cas, il s'agit généralement d'un festival de réputation nationale : Avignon, Marciac, La Rochelle...), y compris dans des régions ou des départements proches ou limitrophes des départements bas-normands.

Cette faible mobilité ne semble pas « contrainte » : on aurait pu supposer effectivement qu'elle soit liée à des considérations économiques notamment. Mais à nouveau les personnes interrogées évoquent davantage la possibilité de trouver en Basse-Normandie des manifestations culturelles répondant à leurs attentes en terme de calendrier (« des festivals toutes l'année ») et de programmation (« une diversité importante de l'offre »).

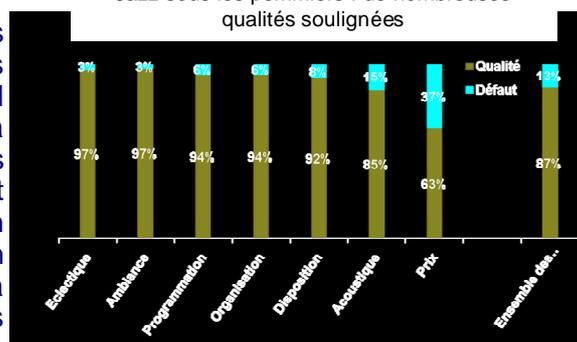
Des festivaliers satisfaits



Satisfaction générale pour les festivaliers de Jazz sous les pommiers

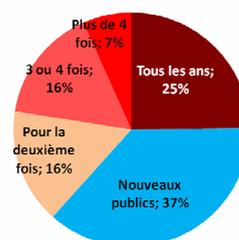


Jazz sous les pommiers : de nombreuses qualités soulignées



Une participation régulière au festival

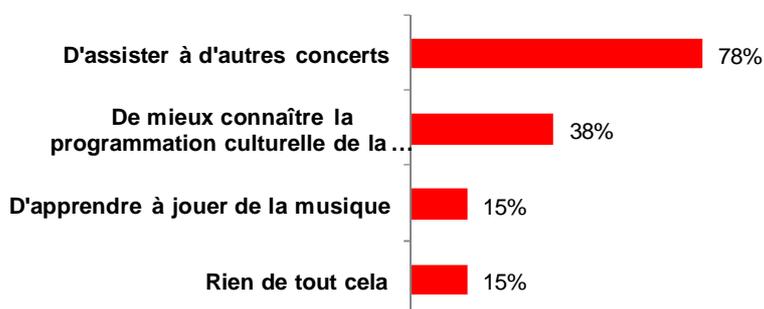
Fréquentation des Festivals



Si les festivaliers interrogés affirment leur « fidélité » aux festivals auxquels ils participent, une partie d'entre eux évoquent aussi leur souhait de faire des découvertes plus larges sur les thématiques et les domaines abordés au cours du festival, voire des attentes en matière d'élargissement de leur pratique culturelle.

Ainsi, les participants à la journée « familiale » organisée par le festival Jazz sous les pommiers évoquent l'envie de prolonger leur participation au festival en assistant à d'autres concert, de mieux connaître la programmation culturelle de la ville de Coutances et dans une moindre mesure d'apprendre la musique

### La journée du Dimanche vous a-t-elle donné envie :



## 2. Toutefois, un public « particulier »

Si les festivaliers semblent unanimes à reconnaître l'intérêt et la qualité des festivals, ainsi que l'opportunité d'en encourager la diversité, ceux-ci forment aussi un ensemble d'individus relativement homogène de par leurs caractéristiques « socioculturelles ». De fait, les visiteurs et/ou spectateurs des festivals constituent un public « particulier ».

En effet, qu'il s'agisse des publics des 8 festivals sur lesquels des enquêtes auprès des publics ont été réalisées, ou du public de Jazz sous les pommiers on constate :

- ▶ d'une part qu'il s'agit d'un public « informé » puisque 1/3 des festivaliers a suivi une formation dans le domaine de l'art et de la culture ; de même, environ la moitié des festivaliers interrogés pratiquent une ou plusieurs activités ou disciplines culturelles soit par l'intermédiaire de formations initiales ou continues, soit dans le cadre d'une pratique amateur ou bénévole ;
- ▶ D'autre part que ce public inscrit le festival dans le cadre d'une « vie culturelle » plus large : les festivaliers déclarent régulièrement fréquenter les cinémas, les théâtres, les bibliothèques.... Les participants à la journée « grand public » du festival Jazz sous les pommiers ne font pas exception. Journée destinée au plus « grand nombre », à une « sensibilisation »...à « donner envie », elle réunit pourtant elle aussi un public « habitué » à la fréquentation de lieux culturels.

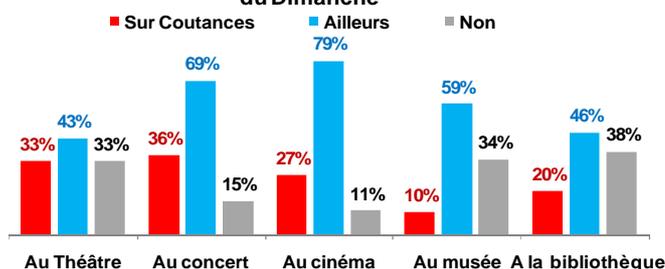
- ▶ qu'il s'agit aussi d'un public « formé » :

- 44% ont bac +3 ou plus
- 20% ont un CAP, BEP ou le brevet des collèges
- 18% ont Bac +1 ou Bac +2
- 18% ont le Bac ou un équivalent

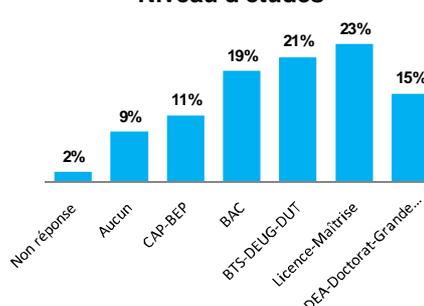
Cette répartition est la même quand on interroge près de 750 personnes participant au festival Jazz sous les pommiers.

- ▶ qu'il s'agit d'un public « d'actifs » (plus de 60% des festivaliers) travaillant plutôt dans le domaine tertiaire et au sein duquel la fonction publique et les professions culturelles et artistiques sont particulièrement représentées. En revanche, et bien que présentes dans les festivals, les catégories socioprofessionnelles « employés/ouvriers » sont sous-représentées par rapport à la part qu'elles occupent dans la population régionale globale.

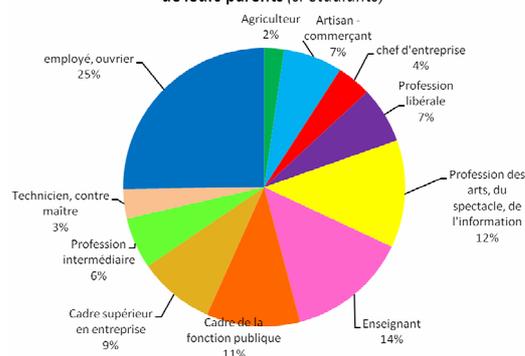
4 lieux culturels fréquentés par les 229 festivaliers du Dimanche



Niveau d'études



Catégories socio-professionnelles des Festivaliers ou de leurs parents (si étudiants)

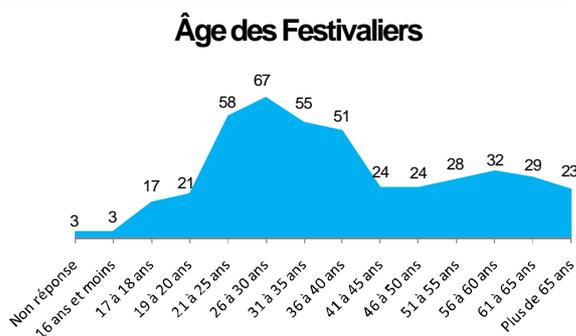
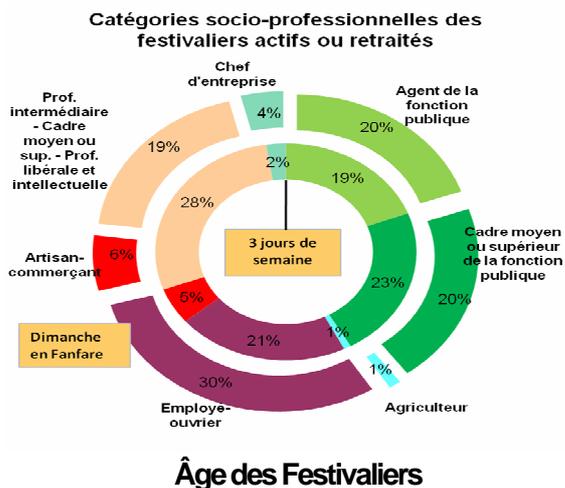


A nouveau l'attention qu'accordent les organisateurs de Jazz sous les pommiers à une programmation attractive et d'un « accès facile » ne corrige pas cette répartition : on constate que la répartition en fonction des catégories socio professionnelles du public fréquentant « dimanche en fanfare » (journée dont la programmation est tournée vers le « grand public ») ne diffère pas fondamentalement de la répartition globale de l'ensemble du public interrogé.

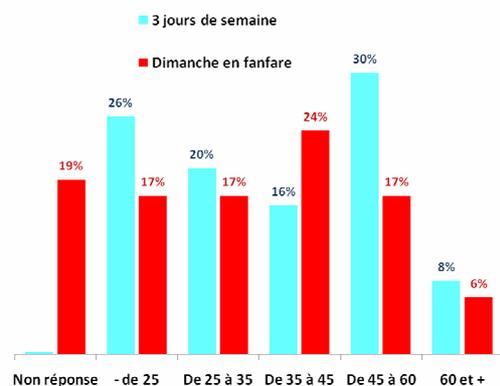
### 3. Le public « jeune » des festival

Quand on interroge les étudiants et les lycéens sur l'intérêt, la qualité du festival auquel ils participent, ils ne dérogent pas à la satisfaction générale exprimée par les participants. Bien sûr très présents dans les festivals qui leur sont plus particulièrement dédiés, ils le sont cependant également dans les autres festivals, et ce dans des proportions notables.

Ainsi, organisé en semaine, fin avril-début mai en 2008, le public du festival Jazz sous les pommiers est constitué pour un ¼ de jeunes de moins de 25 ans.

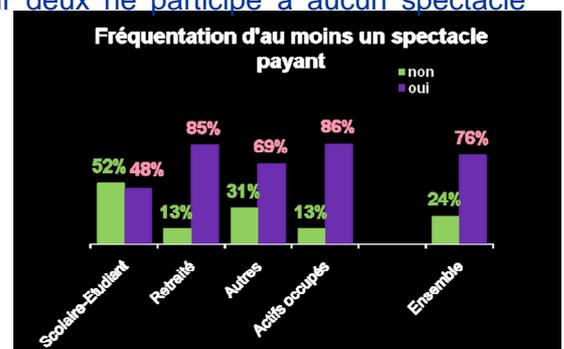


Quel âge avez-vous ?



Cependant, participant de manière importante aux festivals, le public « jeune » est aussi celui qui paradoxalement peut en être tenu « éloigné » le plus facilement :

- ▶ les budgets qu'il peut consacrer à sa participation au festival sont plus contraints que ceux du public « plus âgé »; pour les 8 festivals au sein desquels les participants ont été interrogés, le public jeune dispose d'un budget de moins de 50 euros pour la totalité de sa participation (hors achats de billets)
- ▶ pour un festival tel que Jazz sous les pommiers, c'est le public jeune qui participe le moins aux spectacles payants : un jeune sur deux ne participe à aucun spectacle payant.



# Selon les organisateurs, les festivals participent au développement culturel régional

## 1. Un engagement pour le développement culturel des publics

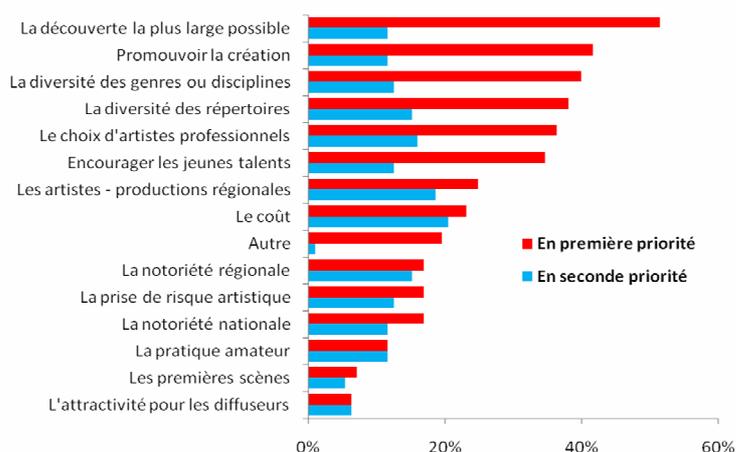
Le cahier des charges de l'évaluation prévoyait que soient interrogés les organisateurs de festivals, afin de mieux comprendre les ambitions qu'ils poursuivent en organisant de telles manifestations et de mieux cerner les difficultés qu'ils peuvent rencontrer dans la mise en place et la pérennisation du festival.

Interrogés donc, dans un premier temps, sur les objectifs poursuivis par le festival, ils évoquent très régulièrement le développement culturel et l'accroissement d'une offre artistique et culturelle élargie pour le public bas-normand. **Ils évoquent à ce titre :**

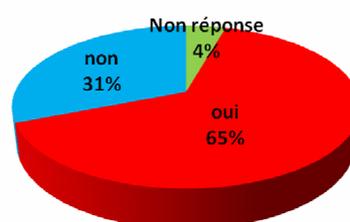
- ▶ la promotion de la discipline ou du domaine artistique du festival
  - « promouvoir le cinéma... » « promouvoir toutes les musiques amplifiées... » « promouvoir une nouvelle approche de la lecture... »
- ▶ le développement culturel des publics
  - « sensibiliser » ; « faire découvrir » ; « se rencontrer » ; « partager des expériences » ; « comprendre la création artistique... »
- ▶ la « démocratisation de la culture en la rendant accessible facilement
  - « une offre culturelle à la campagne » ; « une programmation "tout public" » ; « faire découvrir » ; « convivialité et festivité » ; « une politique tarifaire attractive »...
  - « des actions de proximité en direction de publics spécifiques : les élèves, les plus éloignés de la culture... » ; « toucher le public "éloigné" de la culture » ; toucher une certaine catégorie en terme d'âge...
  - « attirer un public le plus large possible en espérant lui faire ensuite découvrir un style de musique qu'il ne connaissait pas, par "porosité" »
- ▶ le point « d'aboutissement » que peut constituer un festival en promouvant l'action culturelle de long terme et en instituant un temps fort de l'action culturelle sur le territoire.

Interrogés ainsi sur les critères qui les guident pour définir la programmation de leur festival, les organisateurs évoquent la découverte la plus large possible pour les publics, la promotion de la création, la diversité des genres et des disciplines... et opportunément les collaborations qu'ils nouent dans le cadre de l'organisation et de la mise en œuvre du festival.

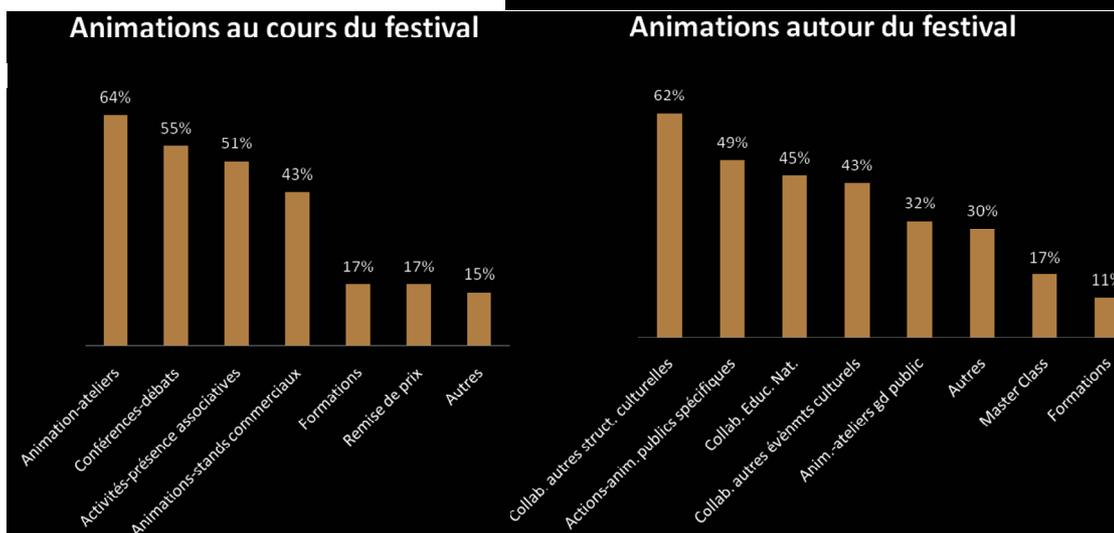
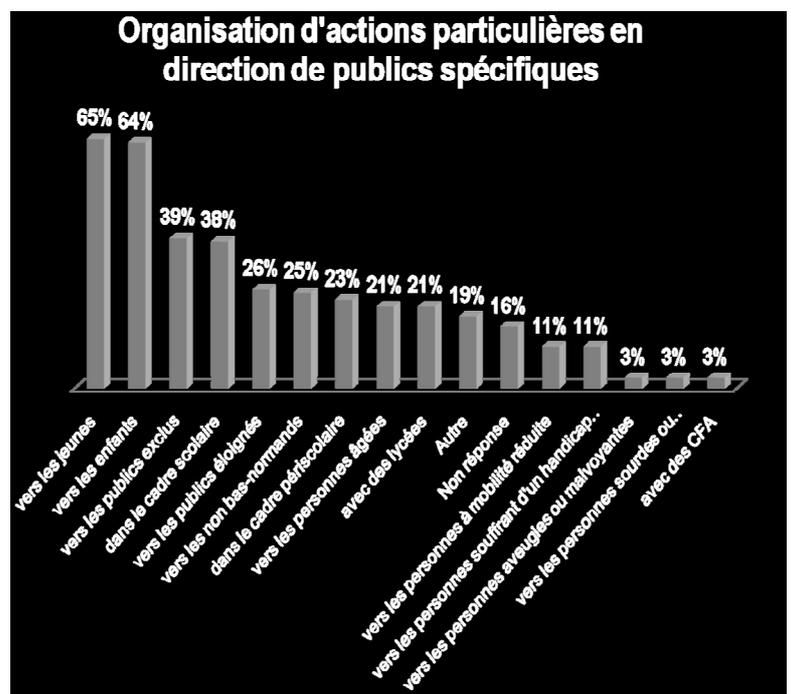
**Les critères de programmation : rangs 1 et 2 des priorités**



**Le festival s'inscrit-il dans le cadre de collaboration avec d'autres structures ?**



Pour illustrer l'attention qu'ils accordent au développement des publics et à l'accessibilité « pour tous » du festival, les ¾ des organisateurs ayant répondu au questionnaire avancement de nombreuses actions ciblées en direction de publics variés. Fréquemment, ils évoquent des actions particulières « vers les jeunes et les enfants pour plus d'un festival sur deux ». La réalité de ces actions est très diverse : elle varie effectivement d'une simple tarification prioritaire pour certains publics à l'organisation, dans le temps et la durée, d'animations et d'actions qui sensibiliseront et accompagneront ces publics vers une participation éventuellement active au festival. Ces initiatives en direction « de publics spécifiques » sont liées aux ressources financières et humaines du festival, à la place qu'il occupe sur le territoire et dans l'ensemble des activités et des actions conduites par l'ensemble de ces acteurs au cours de l'année ou des mois qui précèdent ou suivent le festival.



Évidemment, l'exemple du festival Jazz sous les pommiers illustre cette situation : ancré dans une saison culturelle et sur un territoire dont les acteurs sont attentifs à l'offre culturelle et à sa diffusion, le festival constituera pour de nombreux participants le point d'aboutissement d'un travail sur le long terme, ou une occasion supplémentaire de participer à la vie culturelle de la ville.

## 2. Mais un engagement plus réservé pour la création et les artistes régionaux

Si les organisateurs ayant répondu au questionnaire (113) évoquent volontiers leurs préoccupations à l'égard des publics, ils ne semblent pas toujours faire du soutien à la création régionale une priorité affirmée. Ainsi, près de 60% d'entre eux évoquent un maximum de 10 manifestations réalisées par un ou des artistes régionaux au cours du festival.

Mais au-delà du nombre de manifestations confiées à des artistes régionaux, c'est plus largement la contribution des festivals au développement de l'offre artistique et culturelle régionale qui semble ne pas constituer une priorité pour leurs organisateurs.

Qui plus est, les 113 festivals ayant apporté une réponse à cette question affichent d'emblée que les « premières scènes », la notoriété régionale, la prise de risques artistiques constituent 3 des six critères les moins pertinents ou les plus « accessoires » pour guider la programmation du festival.

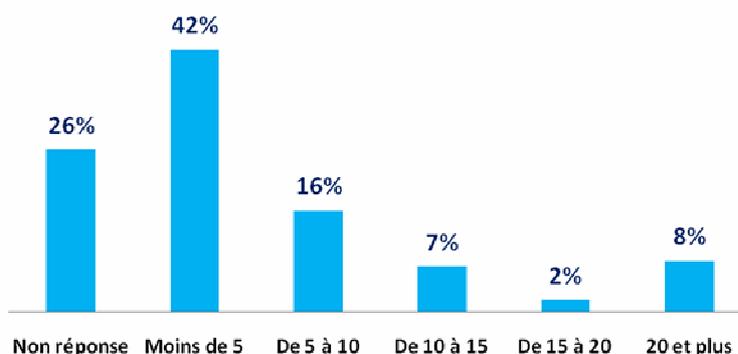
Mais à nouveau, ce profil moyen reflète des réalités diverses :

- ▶ certains vont composer une programmation dédiée à la création
- ▶ d'autres vont privilégier une offre « sans risque » mais répondant à une demande « certaine »
- ▶ d'autres enfin chercheront à atteindre un certain « équilibre » entre attractivité garantie d'une programmation sans risque, promotion de la création, mobilisation d'artistes régionaux, ainsi qu'inscription des pratiques amateurs dans le cadre de la programmation.

**Les organisateurs de festivals ont à cet égard évoqué deux conceptions différentes de la programmation et des choix qu'elle traduit :**

- ▶ D'un côté, elle constitue selon certains le résultat de choix individuels, d'options et de partis pris artistiques et culturels personnels qui sauront ou bien ou mal rencontrer le public auquel cette programmation est destinée
- ▶ D'un autre point de vue, elle doit au contraire partir du public réel et potentiel, de ses attentes exprimées mais aussi de ses besoins ( non exprimés) et offrir ainsi un ou plusieurs parcours permettant à chacun un pas complémentaire dans la découverte et l'accès aux arts et à la culture.

**Combien de manifestations ont été réalisées par des artistes régionaux fin 2006**



**Critères de programmation accessoires ou peu pertinents pour le festival**



# Mais de nombreuses difficultés exprimées par les organisateurs entravent le développement et la pérennité des festivals

## 1. Tout n'est pas compliqué pour les organisateurs de festivals...

Les évolutions constatées dans les choix et les priorités nationales pour le soutien à l'action culturelle, l'accroissement des coûts liés à l'organisation de manifestations culturelles, les contraintes et l'évolution des cadres juridiques techniques et financiers... sont autant d'éléments souvent avancés pour justifier de la précarité croissante et des difficultés de plus en plus importantes auxquelles se heurtent les structures organisatrices de festival et leurs animateurs. Dès lors, interrogés sur ces points, ceux-ci ont également avancé de nombreux domaines d'intervention et d'action pour lesquels ils n'évoquent pas de difficulté et d'attente particulière.

Ainsi, il ne semblent pas rencontrer de problème pour :

- ▶ veiller à la satisfaction du public ; contribuer au développement territorial ; programmer ; contribuer à la démocratisation culturelle ; contribuer au développement culturel ; créer l'ambiance ; travailler avec les artistes ; trouver la bonne ligne artistique ; organiser le festival ; travailler en équipe ; mobiliser les bénévoles...

Toutefois, et toujours selon les organisateurs qui ont permis d'éclairer ce point, s'il s'agit là de domaines qu'ils ne considèrent pas comme complexes ou difficiles... ce que les taux de satisfaction importants évoqués par les publics peuvent confirmer. Toutefois, il peut exister un décalage entre ce que les organisateurs considéreront comme un domaine de résultat « facile » et ce qu'évoqueront, par exemple, certains de leurs partenaires (publics notamment).

A cet égard la contribution supposée des festivals à la démocratisation culturelle ou au développement territorial sont exemplaires :

- ▶ persuadés de contribuer à la « démocratisation culturelle » peu de festivals connaissent véritablement leur public (pas de suivi au-delà de la billetterie, peu d'enquêtes auprès des publics...), et peu peuvent effectivement avancer des initiatives concrètes et organisées de conquête de nouveaux publics ;
- ▶ persuadés aussi de contribuer au développement territorial, la perception peut être radicalement autre de la part des acteurs mêmes des territoires qui ne reconnaîtront pas systématiquement dans le festival le levier le plus pertinent de ce développement.

## 2. Mais ils évoquent cependant de nombreux obstacles parfois difficiles à franchir

Logiquement, la première difficulté évoquée par la quasi-totalité des organisateurs de festivals porte sur les aspects financiers. Ainsi sont-ils confrontés à la difficulté récurrente et semble-t-il croissante de :

- ▶ trouver les financements d'une part, dans des délais qui leur permettront d'organiser le festival dans les bonnes conditions d'autre part. De ce point de vue, ils évoquent régulièrement les calendriers de décision des collectivités territoriales qui les conduisent à « boucler la programmation au fur et à mesure des décisions prises »
- ▶ trouver les financements qui permettront d'intégrer aussi les dépenses administratives et d'organisation que de nombreux porteurs de projet déclarent faire passer « sur le temps masqué du bénévolat pour ne pas pénaliser le budget artistique » ;

- ▶ réussir à convaincre des partenaires privés et mécènes « dont l'intérêt pour l'action culturelle et les festivals en particuliers est très relatif » ; pas facile non plus semble-t-il de travailler dans la durée avec les partenaires que réussissent à convaincre certains festivals.

**Sur ce point, deux partenaires privés du festival Jazz sous les pommiers ont pu exprimer les raisons et motivations qui pouvaient les animer quand ils soutiennent les festivals. Elles sont de deux ordres, et le développement de ces collaborations reposera alors sur la capacité et les compétences – pas toujours présentes – des organisateurs de festivals à nouer un dialogue durable et construit, prenant en compte ces différentes motivations.**

- **pour la MUTI (25 000 € de soutien au festival) la mobilisation d'un partenaire mécène repose sur la capacité du festival à appuyer et confirmer une image institutionnelle et commerciale déjà véhiculée dans la communication propre de l'entreprise. Un tel partenaire soutiendra l'image et la représentation que le public peut avoir d'un festival, de même que la cohérence qu'il y a avec sa propre stratégie de communication.**
- **pour l'Union des Commerçants de Coutances (1 500 € de soutien au festival), l'engagement des commerçants et artisans d'un territoire reposera directement sur le retour sur investissement qu'ils pourront anticiper. C'est davantage dans une perception directe de « gains complémentaires » ou au contraire de manque à gagner qu'ils accorderont un soutien et encourageront le festival, ou au contraire en revendiqueront la fin.**

A côté des difficultés liées au financement du festival, les organisateurs évoquent aussi la complexité de :

- ▶ trouver et s'appuyer sur des expertises dans un environnement de plus en plus complexe sur le plan juridique mais aussi technique. En réalité les organisateurs de festivals ne sont pas tous sûrs, ou mêmes tous en mesure de respecter les cadres réglementaires qui s'imposent théoriquement à eux (règles d'hygiène et sécurité ; droit du travail...) ;
- ▶ élaborer un budget « qui se tient », c'est-à-dire conforme aux normes et présentations habituelles dans ce cadre, mais anticipant aussi correctement les différents postes et la fiabilité des montants inscrits ;
- ▶ construire aussi une stratégie de communication pertinente.

Enfin, ils évoquent la difficulté qu'ils ressentent à travailler avec les collectivités qui les soutiennent :

- ▶ d'une part parce qu'elles limitent en général leur accompagnement à un soutien financier, là où les expertises qu'elles réunissent dans leurs services pourraient être davantage mobilisées pour aider et conseiller ;
- ▶ d'autre part parce qu'elles exigent un ensemble de formalités administratives lourdes, redondantes d'une collectivité à l'autre et d'une année à l'autre.

- ▶ cette situation contraint les organisateurs à développer des stratégies parallèles qui les conduiront par exemple à présenter des budgets différents à des collectivités différentes, voire à des directions différentes au sein d'une même collectivité... à « *courir aussi plusieurs directions avec rarement, mais de temps à autres, l'occasion alors de "décrocher" davantage de subventions que le montant global initialement envisagé* » ;

**Cette situation conduit les organisateurs des festivals les plus importants surtout, à proposer une organisation plus performante des attributions financières et de leur suivi :**

- ▶ **en envisageant des conventions triennales entre les collectivités, les organisations publiques et le festival ;**
- ▶ **en harmonisant les temps de la décision, les supports administratifs entre les collectivités et en élaborant ainsi un circuit de décisions partagé voire unique inter-partenaires publics.**

Enfin, les organisateurs de festivals relèvent régulièrement la difficulté dans laquelle ils se trouvent à comprendre au bout du compte les objectifs que poursuivent les collectivités quand elles soutiennent ou ne soutiennent pas les festivals, ainsi que la manière dont ils peuvent s'intégrer dans des procédures et des process de décision parfois obscurs :

- ▶ quels sont les critères qui justifieront de l'allocation ou non d'une subvention ?
- ▶ pourquoi privilégier le renouvellement des subventions y compris de festivals qui d'une année sur l'autre rencontrent des difficultés importantes, et « fermer la porte » aux nouvelles initiatives ?
- ▶ pourquoi attendre plusieurs années avant de soutenir une manifestation alors que c'est justement à son lancement qu'elle a le plus besoin d'un financement public, lequel lui permettra d'organiser dans de bonnes conditions un auto-financement croissant ?
- ▶ pourquoi confondre systématiquement les festivals importants et les moins importants dans les modalités de travail et les collaborations entre les organisateurs et les collectivités ?

## La difficulté de l'engagement public au côté des festivals

L'engagement public au côté des festivals est essentiellement et souvent exclusivement le fait des collectivités territoriales ; rares sont en effet les festivals qui bénéficient d'un soutien de l'Etat ou d'autres organisations publiques nationales ou internationales.

Cet engagement recouvre deux situations différentes :

- ▶ celles de la collectivité territoriale directement organisatrice ou partenaire « porteur » du festival dont l'engagement et le soutien seront autant financiers que techniques et administratifs. Très généralement, il s'agit là de communes qui accompagneront le festival dans son déroulement et en soutiendront directement l'organisation sur la durée.
  - dans ce cas : la commune de Coutances apporte un soutien financier et technique très important au festival Jazz sous les pommiers sans lequel du jour au lendemain le festival s'arrête ;
- ▶ celles des collectivités « partenaires » dont le soutien est essentiellement financier et qui sont quant à elles confrontées à l'exercice du choix, de la priorisation et des arbitrages dans un contexte financier qu'elles soulignent régulièrement contraint pour les dépenses culturelles de la collectivité.

Elles s'accordent alors « immédiatement » sur les préoccupations qui les réunissent, en particulier :

- la difficulté à définir l'opportunité et l'objectif du soutien aux festivals
- la difficulté à choisir, éliminer etc...
- l'exercice périlleux de la définition de critères... mais aussi le risque lié à l'absence de critères
- les difficultés et les aléas qui pèsent sur des festivals que les « partenaires » ont le sentiment de devoir trop souvent pallier
- l'identification du véritable impact de ces manifestations sur le développement culturel et le développement des territoires
- le travail collectif qui devrait présider au développement des festivals en Basse-Normandie
- la difficulté à définir et formaliser une doctrine en matière de soutien aux festivals
- la difficulté à estimer « objectivement » l'opportunité de pérenniser ou au contraire de mettre fin au financement;
  - « on est placés devant une impasse : un festival qui marche bien, on est obligé de continuer à le soutenir... un festival qui nous paraît très intéressant, on a du mal à le soutenir faute de crédits »
  - « privilège aux anciens...les jeunes festivals ou les projets attendent qu'un festival subventionné arrête... »
  - « difficile d'arrêter, même pour un festival en difficulté, sans être accusé d'avoir accéléré, voire d'être la cause de l'échec »

Les positions individuelles qu'adoptent les collectivités devant l'ensemble de ces préoccupations sont à leur tour organisées en deux catégories.

Ainsi, pour certaines, il semble que les festivals conservant une définition « souple » de ce qu'ils peuvent effectivement recouvrir constituent l'un des leviers sur lesquels pourront

agir les instances délibératives pour soutenir des actions territorialisées, comptant que l'enjeu culturel de ces actions peut s'avérer moins important que l'enjeu en terme de développement local. Parfois les techniciens évoqueront une définition « politique » du festival, certes affranchie d'objectifs et de critères culturels et techniques, mais pertinents au regard d'analyses plus subjectives.

Dans ce contexte, les techniciens évoquent aussi très rapidement le paradoxe, voire la contradiction qu'il y a à, d'un côté, revendiquer une action culturelle cohérente et de l'autre côté, la voir pour partie déclinée ou mise en œuvre à travers le soutien à des festivals ou des manifestations qui ont été retenus sur des critères « *purement politiques et opportunistes* ».

Pour d'autres collectivités au contraire, l'inflation des demandes de subvention, le contexte parfois très tendu auquel sont confrontés les organisateurs, les budgets en jeu, les risques parfois pris... exigent que les partenaires publics définissent strictement les critères qui les conduiront à soutenir certaines manifestations et pas d'autres. Selon les collectivités, cet exercice est plus ou moins facilement réalisé, compte tenu parfois des contradictions qui peuvent peser entre une analyse technique et une analyse politique.

Cependant, force est de constater que les collectivités qui ont pu adopter une définition la plus claire et partagée possible des festivals éligibles, peuvent plus facilement que les autres expliciter leur choix et répondre ainsi aux nombreuses critiques qui émanent d'organismes de festivals notamment.

Pour les techniciens comme pour les élus, cette posture est porteuse de légitimation, à condition de s'appuyer sur une expertise technique de qualité. En effet, pour examiner et justifier le soutien parfois important à des festivals, pour les accompagner, les élus comme les services doivent s'appuyer sur l'expertise et l'analyse que pourront mobiliser les services de la collectivité.

Cette approche professionnelle, technique et politique des festivals pourrait, selon plusieurs élus ou techniciens des collectivités territoriales interrogés, être prolongée par deux améliorations importantes qui porteraient :

- ▶ pour l'une à réfléchir avec les « grandes collectivités et les services de l'Etat » à une segmentation des festivals qui permettraient d'explicitier selon différents critères l'opportunité de modalités d'accompagnement et de soutien par telle ou telle structure ;
- ▶ pour l'autre, à organiser – comme c'est déjà le cas entre le Conseil Régional et les Conseils Généraux pour certains dossiers - une action concertée et cohérente en direction des festivals.

## **PARTIE 3**

# **L'action du Conseil Régional en Direction des festivals**

*Le Conseil Régional de Basse-Normandie a consacré près d'un million d'euros au soutien aux festivals dans la cadre de la ligne budgétaire dédiée à ces manifestations. Si naturellement ce soutien est reconnu par les organisateurs qui en bénéficient, il n'est pas sans soulever de nombreuses interrogations.*

*D'une part, il n'existait pas en 2007 d'orientations, d'objectifs et de priorités claires dans ce domaine d'intervention : comment alors mesurer la « performance » de l'action régionale ?*

*D'autre part, l'examen a posteriori des subventions accordées et des festivals soutenus ne permet pas d'y percevoir une ligne directrice : il n'y a pas de définition interne des festivals « éligibles » après la remise en cause des critères votés en 2004 par l'assemblée régionale et l'examen des 69 festivals soutenus en 2006 révèle de grandes disparités dans la nature, la vocation, l'ampleur des festivals soutenus.*

*Enfin, ces incertitudes ne conduisent pas les services de la collectivité régionale à une action anticipatrice et active aux cotés des festivals : on s'engagera de manière semblable aux cotés des petits festivals et des plus importants, les festivals manifestement à « enjeux » ne font pas davantage l'objet d'approches communes et l'instruction et l'expertise technique qui devraient traduire des orientations et des objectifs clairs ne sont pas mobilisées à la hauteur des besoins des festivals.*

# Le développement du soutien aux festival

## 1. Une évolution importante du nombre de festivals soutenus entre 2002 et 2007

L'engagement de la Région dans le soutien aux festivals est ancien. En 1996, le CESR avait publié une étude sur les manifestations culturelles en Basse-Normandie. En 2002, la Région a accordé des subventions à 30 festivals, en 2006 plus de 69 manifestations ont été soutenues.

Les 30 festivals soutenus par la Région Basse-Normandie en 2002

Les 69 festivals soutenus par la Région Basse-Normandie en 2006



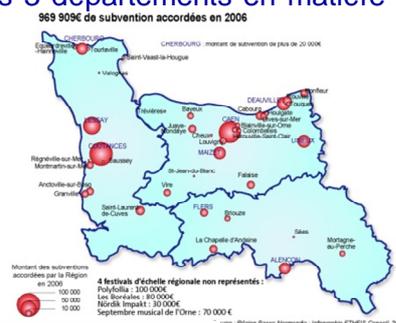
La répartition géographique des festivals soutenus « suit » la répartition régionale de l'ensemble des 265 recensés : davantage dans le Calvados, puis la Manche, puis l'Orne. Doublant ainsi le nombre de festivals soutenus, l'objectif du Conseil Régional n'a pas semblé tourné vers une préoccupation de l'équilibre entre les 3 départements en matière d'offre de festival.

Cette répartition en nombre est confirmée par la répartition en « montant » du total des subventions accordées par la Collectivité Régionale aux festivals bas-normands : à nouveau le Calvados concentre la part la plus importante des subventions accordées.

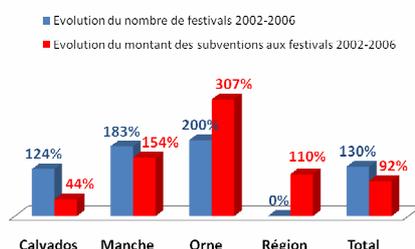
Cette situation pourrait traduire éventuellement :

- ▶ soit le fait que dans les décisions qu'elle prend, la collectivité répond seulement à la demande spontanée de chaque territoire,
- ▶ soit une volonté de privilégier certains départements.

**Cependant, ni les échanges au sein de la collectivité, ni les documents consultés n'éclairent le cadre et les orientations qu'a pu suivre la collectivité régionale dans l'évolution des soutiens accordés aux festivals.**



Evolution du nombre de festivals et des subventions accordées de 2002 à 2006 par département



**Au bout du compte, en 2006 :**

- ▶ la Région a accordé 0,9 millions d'euros à 69 festivals dont les budgets consolidés s'élevaient à plus de 10 millions d'euros
- ▶ quand la Région engage 1 €, les organisateurs collectent plus de 9 € (effet levier)
- ▶ quand la Région engage 1 € pour un festival se déroulant dans l'un ou l'autre des départements de la Basse-Normandie, les Conseils Généraux réunis engagent 1,1 €
- ▶ quand la Région engage 1€ les EPCI et les communes engagent 2 € (hors apport en nature)
- ▶ quand la Région engage 1 €, les festivals mobilisent un auto financement de près de 6 €

## 2. Au fil des années, le renforcement de certains domaines

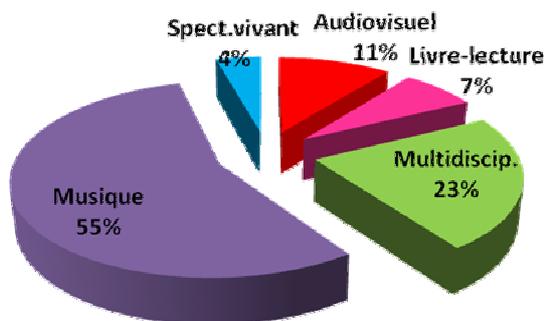
En 2006, la Région accordait plus de la moitié des subventions aux festivals pour des manifestations musicales auxquelles il convient d'ajouter une partie des subventions accordées aux festivals multidisciplinaires dans lesquels on trouve souvent, voire systématiquement, des manifestations liées à la Musique.

Entre 2002 et 2006 toutefois, les « taux de croissance » du nombre de festivals soutenus dans chaque domaine et des montants attribués aux festivals de chacun de ces domaines n'ont pas évolué de la même façon :

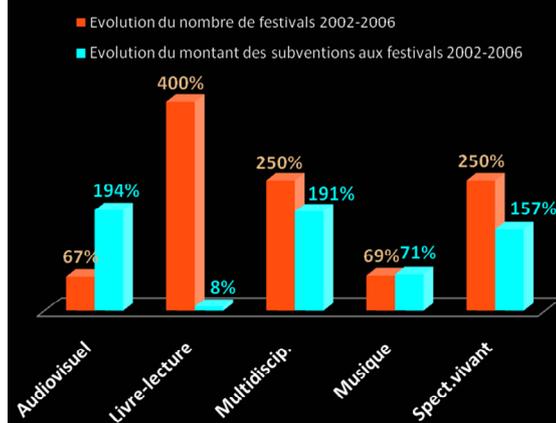
- ▶ alors que le nombre de festivals et salons soutenus dédiés à la lecture et au livre était multiplié par 4, le montant global des subventions accordées a augmenté de 8%
- ▶ alors que le nombre de festivals de musique soutenus augmentait de 60%, les subventions qui leur ont été attribuées ont augmenté de 71%.

A nouveau, il n'a pas été possible de rapporter ces évolutions à des objectifs ou des priorités exprimées par la collectivité régionale : a-t-elle suivi l'évolution « de la demande » en répondant davantage aux sollicitations exprimées dans certains domaines se renforçant « spontanément » (la musique par exemple) ? A-t-elle particulièrement promu certains domaines (l'audiovisuel par exemple) ? **Difficile donc d'examiner une éventuelle « performance » de la politique régionale en direction des festivals sans la rapporter au « cadre politique et stratégique » qui aurait du la guider.**

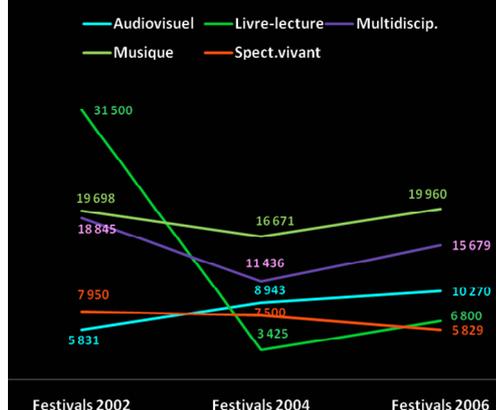
### Subventions aux Festivals 2006



### Evolution du nombre de festivals et des subventions accordées de 2002 à 2006 par type de festival



### Evolution du financement moyen accordé aux festivals par la Région Basse-Normandie selon leur genre



### 3. La question des critères d'éligibilité

La collectivité régionale avait adopté en 2004 un ensemble de critères qui devaient encadrer l'éligibilité et le soutien des festivals...

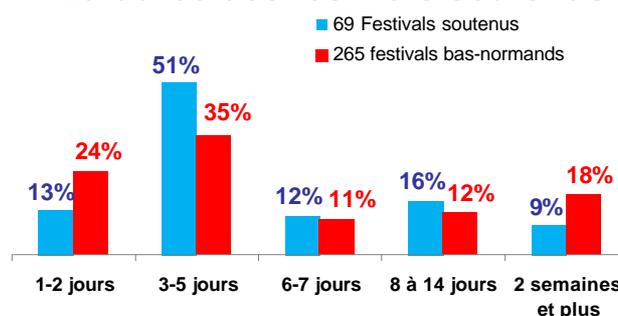
Tous les entretiens conduits au sein de la collectivité ont évoqué l'abandon très rapide de ces critères qui selon eux :

- ▶ soit enfermaient trop fortement le choix des festivals dans des cadres abusivement techniques et administratifs, incompatibles avec les besoins des acteurs culturels et des acteurs des territoires ;
- ▶ soit n'étaient pas suffisamment précis ou adaptés à la diversité des situations rencontrées « sur le terrain » ;
- ▶ soit concrétisaient une vision trop administrative de l'action culturelle au détriment d'une approche plus stratégique, mais aussi plus intuitive.

L'abandon des critères votés, l'absence de définition et de formalisation d'objectifs concrets et de nouveaux critères a produit, notamment à l'égard des organisateurs des festivals mais aussi pour les services et la collectivité, un certain nombre de préjudices :

- ▶ Évidemment, la difficulté à justifier des décisions quand elles ne reposent pas sur une analyse objectivée et, parfois, des situations où les principes « élémentaires » qui semblaient devoir quand même guider pour partie l'attribution de subventions ne sont pas systématiquement respectés (le financement dès la première édition par exemple)
- ▶ une difficulté croissante à cerner ce qu'entend le Conseil Régional quand il parle de festivals (par exemple aujourd'hui, pour la Région, un festival peut durer d'une journée à plusieurs semaines, il ne suppose pas une unité de son lieu de déroulement....)
- ▶ le développement de stratégies individuelles de la part des organisateurs : de leur propre aveu, il est des moments où il est opportun de préférer l'interlocuteur politique à l'interlocuteur technique
- ▶ la priorité donnée au renouvellement des subventions... et donc la pratique de la « porte fermée » pour les nouvelles demandes
- ▶ l'incertitude croissante des directions de la collectivité régionale quant à l'opportunité d'instructions techniques poussées quand les procédures de choix ne semblent pas les intégrer ou même les attendre.

#### La durée des festivals soutenus



**En l'absence d'entretiens et d'échanges avec les membres des instances décisionnaires, il n'a pas été possible d'approfondir ce dernier point : souhaitent-elles procéder elles mêmes à l'analyse de l'opportunité et de la pertinence d'un engagement de la collectivité, ou sont-elles contraintes de le faire compte tenu de l'insuffisance des prestations et expertises apportées par les services ?**

Au bout du compte, la collectivité régionale adopte aujourd'hui la position de ne pas affirmer de critères adaptés aux différentes situations des festivals et traduisant effectivement les priorités et les ambitions stratégiques d'une politique publique culturelle. Force est alors de constater qu'une telle position ...

- ▶ est en décalage par rapport aux évolutions qu'adoptent progressivement les collectivités territoriales de Basse-Normandie (notamment les Conseils Généraux) justement liée à des adaptations progressives de leurs priorités, de leurs critères et de leurs modes opératoires ;
- ▶ est en décalage aussi dans les dispositions que semblent progressivement adopter d'autres collectivités régionales ;
- ▶ ne permet pas de « qualifier » l'action publique en direction des festivals et les résultats qu'elle obtient ;
- ▶ ne permet pas de mieux intégrer et de mieux articuler les priorités et l'action en direction des festivals avec les orientations et les priorités stratégiques adoptées par la collectivité pour le territoire bas-normand et ses habitants.

# L'exemple d'un festival d'envergure régionale : Jazz sous les pommiers

## 1. Mieux travailler avec des festivals « régionaux »

La Région Basse-Normandie soutient depuis de nombreuses années le festival Jazz sous les pommiers. Bénéficiant ainsi à chaque édition de subventions au titre de l'action culturelle de la collectivité, mais aussi au titre d'autres lignes budgétaires et programmes sectoriels (communication, développement durable...), le festival a su trouver progressivement une place importante à l'échelle régionale.

Il n'est sans doute pas le seul dans ce cas et spontanément on pourrait évoquer d'autres festivals qui ont ou qui pourraient acquérir une telle « envergure ».

Aujourd'hui pourtant, les services de la collectivité, les autres collectivités qui le soutiennent, les organisateurs eux-mêmes s'accordent sur le fait qu'en de telles occasions, les modalités d'accompagnement et de soutien de cette « famille » de festivals devraient mieux s'accorder et se coordonner. En outre, il paraîtrait opportun de veiller à inscrire et ancrer davantage le festival dans le développement régional, et de valoriser sa contribution aux objectifs stratégiques régionaux.

Pourrait notamment être envisagée la mise en place d'une convention pluriannuelle avec des festivals « d'envergure régionale » tout en laissant naturellement à leurs organisateurs les responsabilités qui sont les leurs, notamment dans la conception et la mise en œuvre du projet culturel et artistique du festival.

## 2. La Région ne devrait-elle pas alors adapter les modalités d'une collaboration avec un festival qui ...

- ▶ Réunit près de 20 000 personnes essentiellement habitants de la Région
- ▶ résulte d'une action culturelle à l'année portée fortement par une collectivité
- ▶ contribue au développement du territoire en mobilisant des bénévoles, des professionnels régionaux, en générant environ 2 millions d'euros de retombées économiques directes et indirectes
- ▶ réussit à mobiliser un public large
- ▶ pourrait offrir encore davantage l'occasion d'élargir la pratique culturelle des publics plus éloignés
- ▶ privilégie la « trajectoire culturelle » des participants
- ▶ Conçoit d'évidence la programmation comme « des offres à des publics » plus que comme « l'œuvre du programmateur »
- ▶ peut constituer une « plateforme » pour la promotion et la mise en œuvre de priorités régionales (développement durable...)
- ▶ « attire » environ 3 000 personnes n'habitant pas la Région
- ▶ a un impact économique non négligeable pour la commune et ses environs et pour la Région (emploi et entreprises régionales, dépenses de festivaliers...)
- ▶ a acquis une « stabilité » fondée notamment sur des modes et des choix de gestion solides

On pourrait supposer qu'en préservant naturellement l'autonomie dans l'organisation et la programmation sur laquelle est aussi fondé le succès d'un festival comme Jazz sous les pommiers, certains festivals « d'envergure » puissent s'inscrire de manière plus volontariste dans la déclinaison des objectifs stratégiques régionaux. Ainsi...

### Jazz sous les pommiers contribue-t-il à l'attractivité du territoire pour les jeunes ?

#### Des indications qui conduisent à répondre « oui »...

25% du public est étudiant ou lycéen

La programmation est de qualité et reconnue par les jeunes interrogés dans le cadre des enquêtes

*(81% des moins de 25 ans sont satisfaits)*

A l'instar de l'ensemble du public, le public jeune est un public fidèle, qui vient et revient au festival

*(78% sont déjà venus et 90% viennent régulièrement ou très souvent)*

Des actions de programmation spécifiques menées en direction des collégiens/lycéens (scènes spécifiques)

#### Mais aussi des questions, des constats qui peuvent nuancer

Les « jeunes » ont un « budget festival » réduit qui les conduit à être peu présents et surtout moins présents qu'ils ne le souhaiteraient aux spectacles payants *(52% des jeunes ne vont à aucun spectacle payant)*

Un système de réservation/achat de billet et une programmation qui leur laisse peu accès aux concerts « tête d'affiche » dont la jauge est atteinte très rapidement et dont les prix sont les plus élevés *(Keziah Jones : 20 à 26€)*

### Jazz sous les pommiers contribue-t-il à la dynamisation des territoires ?

#### Des indications qui conduisent à répondre « oui »...

Des retombées économiques directes et indirectes (estimées à plus d'1 million d'€) qui bénéficient à 80% aux commerçants de la ville de Coutances

Des festivaliers habitant essentiellement la Manche (60%) qui trouvent là une occasion supplémentaire de sortie et pratique culturelle

#### Mais aussi des questions, des constats qui peuvent nuancer

Au total des commentaires très contrastés des commerçants de la ville quant aux retombées et à l'intérêt direct pour eux du festival

Essentiellement le recours à l'environnement familial et amical pour l'hébergement (52%)

Peu d'actions en dehors de la semaine de festival (pré-festival, sessions sur d'autres périodes...)

Une faible implication intercommunale

## Jazz sous les pommiers contribue-t-il à la valorisation des potentialités touristiques et à l'image de la Région ?

### Des indications qui conduisent à répondre « oui »...

Des publics qui acceptent de faire des déplacements « longs »

*(en temps de voyage et de séjour : 25% des festivaliers font plus de 200 km pour venir, ils restent en moyenne 3 jours au festival)*

Une envie spontanée déclarée par les « non bas-normands » de découvrir la région, de revenir en dehors du festival *(45% des non bas-normands font du tourisme et 68% pensent revenir hors festival pour le tourisme)*

Un festival reconnu dont la renommée dépasse les frontières régionales (campagne France Inter, Télérama, reconnaissance de professionnels nationaux...)

### Mais aussi des questions, des constats qui peuvent nuancer

Un festival qui, comme les autres festivals régionaux analysés réunit un public avant tout départemental ou régional (80%)

Peu de tourisme à l'occasion du festival *(18,6% des festivaliers)*

Apparemment peu de concrétisation entre l'envie de « revenir et de découvrir » et le temps effectivement consacré aux activités touristiques

## Jazz sous les pommiers contribue-t-il au développement du lien social ?

### Des indications qui conduisent à répondre « oui »...

300 bénévoles mobilisés

une participation entre amis, en famille...

des « habitués », des participants qui trouvent dans le festival l'expression d'un intérêt durable et partagé.

### Mais aussi des questions, des constats qui peuvent nuancer

un festival dont le thème cible « naturellement » un certain public

une tarification élevée pour les concerts auxquels pourraient justement participer « tous les publics » (tête d'affiche)

un festival dont les habitants du territoire (la Communauté de Communes) ne représentent que 16% de l'auditoire.

**Jazz sous les pommiers contribue-t-il à l'accessibilité des activités culturelles au plus grand nombre ?** (lever les barrières sociales et physiques)

**Des indications qui conduisent à répondre « oui »...**

Un « séjour moyen au festival » relativement long (plus de 3 jours)

Un festival « porte d'entrée » de pratiques plus élargies

Une programmation saluée... ouverte « au-delà du jazz »

Une organisation, une animation du festival reconnue

Une fidélité et la découverte chaque année de nouveaux artistes, de nouvelles animations

Un festival qui procède d'une saison culturelle et d'une action culturelle forte sur la ville.

**Mais aussi des questions, des constats qui peuvent nuancer**

De nombreux participants, y compris locaux évoquent facilement d'autres pratiques culturelles... le festival est compté parmi celles-ci et rarement comme l'unique pratique

Le Jazz...

Le prix et l'exclusion relative de certains publics (jeunes notamment)

Plutôt des participants diplômés ; plutôt des cadres.

## Le point de vue des directions du Conseil Régional : des doutes et des perspectives

Les Directions du Conseil Régional rencontrées dans le cadre de cette évaluation ont évoqué de nombreux points et éléments issus des analyses statistiques mais aussi des échanges et des rencontres avec les organisateurs ou les collectivités territoriales et partenaires publics des festivals.

Dans un premier temps, elles partagent le point de vue selon lequel les festivals peuvent constituer un levier intéressant pour décliner les objectifs stratégiques de la collectivité et les programmations pluriannuelles qui les traduisent (CPER, SRADT...)

- ▶ évidemment l'action culturelle au sein de l'espace régional ;
- ▶ mais aussi l'attractivité du territoire ;
- ▶ mais aussi le développement des territoires ;
- ▶ mais aussi le « *maillage de l'espace régional et son équilibre...* »

Toutefois, elles nuancent immédiatement le propos :

- ▶ par l'incertitude dans laquelle elles sont à pouvoir définir ce que la Région retient comme définition quand elle soutient des festivals : « *manifestement d'une direction à l'autre on a pas en tête les mêmes définitions, les mêmes contours de ce qu'est un festival* ;
- ▶ en considérant que si les festivals les plus importants peuvent effectivement constituer des leviers contributifs des orientations régionales, il ne faut pas non plus en surestimer la portée : même les festivals les plus connus ne leur semblent de ce point de vue, des vecteurs d'image et d'attractivité (touristique) décisifs.

Ainsi si effectivement la région Basse-Normandie n'est pas dépourvue de manifestations festives, dont des festivals culturels, il est peu probable qu'au regard d'autres éléments de contexte (notamment par rapport à des régions et des territoires auxquels on associe déjà un ou plusieurs festivals) il soit pertinent et même faisable de promouvoir la Basse-Normandie comme une « terre de festivals ».

- ▶ en s'interrogeant sur les priorités que donne ou devrait davantage donner la Région dans les subventions qu'elle accorde pour effectivement davantage « mettre en ligne » orientations stratégiques régionales et éligibilité des festivals :
  - « *les « plus importants » seulement s'il s'agit d'attractivité, de tourisme ?* »
  - « *tous les types de festivals s'il s'agit d'équilibre et d'aménagement des territoires* » ?
  - « *un ou deux festivals « phares » s'il s'agit d'image et de notoriété ?* »

Ces interrogations et propositions traduisent cependant une difficulté commune : l'incertitude quant aux objectifs, aux résultats attendus de l'engagement de la Région en direction des festivals

- ▶ « *je ne sais pas quelle est la politique régionale en la matière* »
- ▶ « *les critères ne permettent pas d'y voir plus clair* »
- ▶ « *en réalité l'engagement régional c'est du saupoudrage... ce qui peut éventuellement constituer en tant que tel une stratégie* »

Dès lors, cette situation encourage peut être une ambiguïté, voire un certain « brouillage » :

- ▶ « La Région promeut la politique de projet ... tandis que pour les festivals c'est purement de la politique de guichet »
- ▶ « La Région publie une stratégie de développement (SRADT, CPER...) et l'action en faveur des festivals ne définit pas clairement ses objectifs contributifs... »
- ▶ si certains festivals sont soutenus alors qu'ils ne devraient pas l'être... c'est parce qu'il n'y a pas de politique en la matière, d'objectifs structurants...

Dès lors tous évoquent la nécessité de davantage « aligner » l'action en direction des festivals sur les orientations et les objectifs stratégiques en particulier :

- ▶ en faisant que l'action culturelle, et donc le soutien aux festivals « traduisent effectivement des convictions »;
- ▶ en affichant d'emblée des préoccupations prioritaires qui guideront ensuite le choix des festivals : « attractivité de la Région, ouverture culturelle, freiner le départ des jeunes ... aujourd'hui certains festivals soutenus sont en décalage complet avec l'une et l'autre de ces préoccupations »
- ▶ en veillant davantage aux articulations et compléments entre les différentes politiques publiques régionales ... « notamment par le partage de diagnostics territoriaux, par les échanges plus organisés entre direction, par des contributions « croisées » des directions aux politiques et actions conduites »
- ▶ en définissant une « posture » plus stratégique de la Région : « moins guichet et davantage ensemblier »; « moins intuitive et davantage objectivée »

Ces propositions de clarification de la stratégie et des orientations « politiques » devraient ensuite se traduire selon les directions par des « modes opératoires complémentaires » qui pourraient reposer :

- ▶ sur la (re)définition de critères pour les festivals, « différents selon les enjeux »
- ▶ sur un engagement collectif important sur un, deux ou trois festivals majeurs régionaux
  - « faire d'un ou deux festivals existants ou à créer des leviers d'attractivité, de notoriété de la Région et s'engager tous sur ceux-ci »
- ▶ sur une meilleure exploitation des festivals actuels dans le vecteur de communication et d'attractivité
  - « la route des festivals ? développer des thématiques émergentes ? »
- ▶ sur « des échanges plus réguliers entre les directions »
- ▶ sur l'élaboration de stratégies d'accompagnement et de soutien des festivals différenciées selon les festivals et selon les objectifs poursuivis
- ▶ sur le développement de la contractualisation avec des opérateurs artistiques, techniques...
- ▶ sur l'évaluation de l'action
- ▶ sur la mise à disposition des commissions « d'un budget spécifique permettant de soutenir des manifestations « hors cadre » »

# **PARTIE 4**

## **Pour un nouveau parti pris du Conseil Régional en direction des festivals : propositions à partir de l'analyse du festival Jazz sous les pommiers**

*Au terme de ces analyses, à l'aide des contributions et des propositions des différents acteurs rencontrés, il apparaît opportun et nécessaire de proposer un ensemble d'évolution et d'améliorations pour une action régionale en direction des festivals davantage performante.*

*Elles reposent évidemment sur une première proposition, conditions des suivantes : la nécessité de tracer les lignes d'une stratégie, de définir les objectifs qu'entend poursuivre la Région quand elle soutient des festivals. Souhaite-t-elle, à l'instar d'autres régions, privilégier certains festivals capables de contribuer largement aux objectifs complémentaires pour le territoire ? Elle choisira alors de ne soutenir que certains festivals d'envergure... Souhaite-t-elle privilégier le soutien à des festivals différents, répondant à des objectifs culturels ou d'aménagement et de développement des territoires... elle adoptera une approche « segmentée » et stratégique des différentes manifestations...*

## Deux approches pour le Conseil Régional

Sur la base de l'ensemble des données quantitatives et des éléments clés de perception des différents acteurs, sur la base également du diagnostic de l'action du Conseil Régional on peut considérer deux angles de travail pour définir les évolutions, les inflexions de l'action régionale en direction des festivals

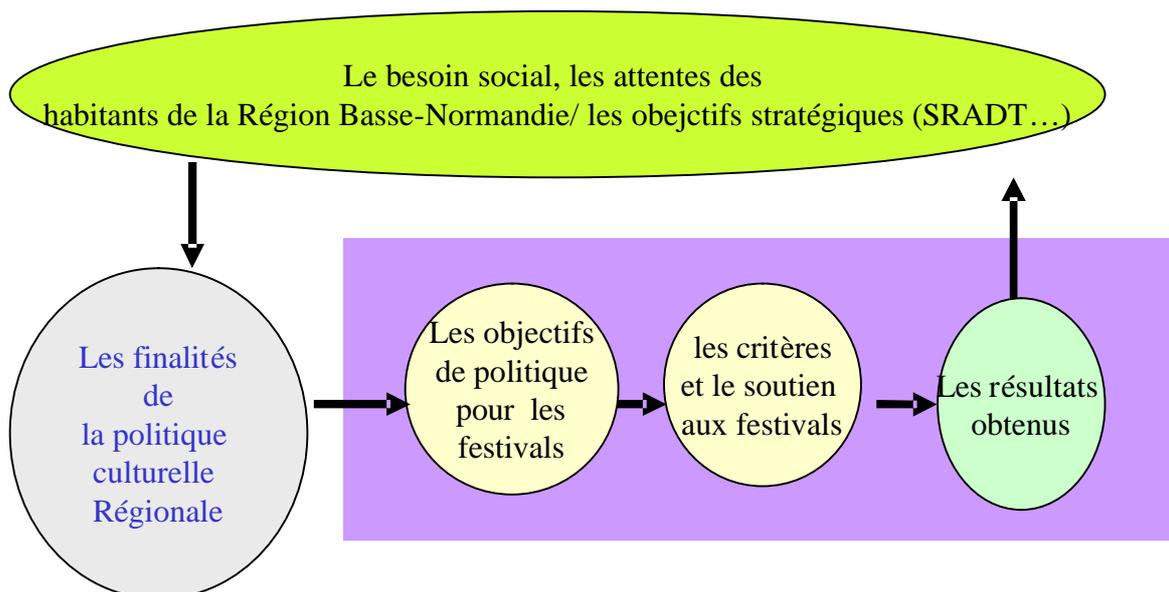
### 1. L'approche par les politiques publiques

Elle repose sur la préoccupation de voir l'action en direction des festivals, sinon constituer en tant que telle l'une des politiques publiques régionales de la collectivité, au moins l'une des voies d'action qu'elle privilégie pour mettre en œuvre une ou plusieurs politiques publiques, notamment sa politique culturelle.

Dans cette perspective,

- ▶ on considère que le Conseil Régional n'a pas de stratégie définie en matière de soutien aux festivals,
- ▶ on considère aussi que le soutien aux festivals constitue l'une des voies d'action de la collectivité pour le développement culturel du territoire,
- ▶ on considère aussi que l'action en direction des festivals doit aussi traduire les orientations et les objectifs stratégiques de la collectivité (SRADT...) et contribuer à leur réalisation,

Dans cette perspective, il convient alors de définir les ambitions, les objectifs modalités d'action qui doivent guider la Région dans son action auprès des festivals, de mettre ainsi l'action au service d'objectifs clarifiés, communiqués et traduits en modes opératoires performants.

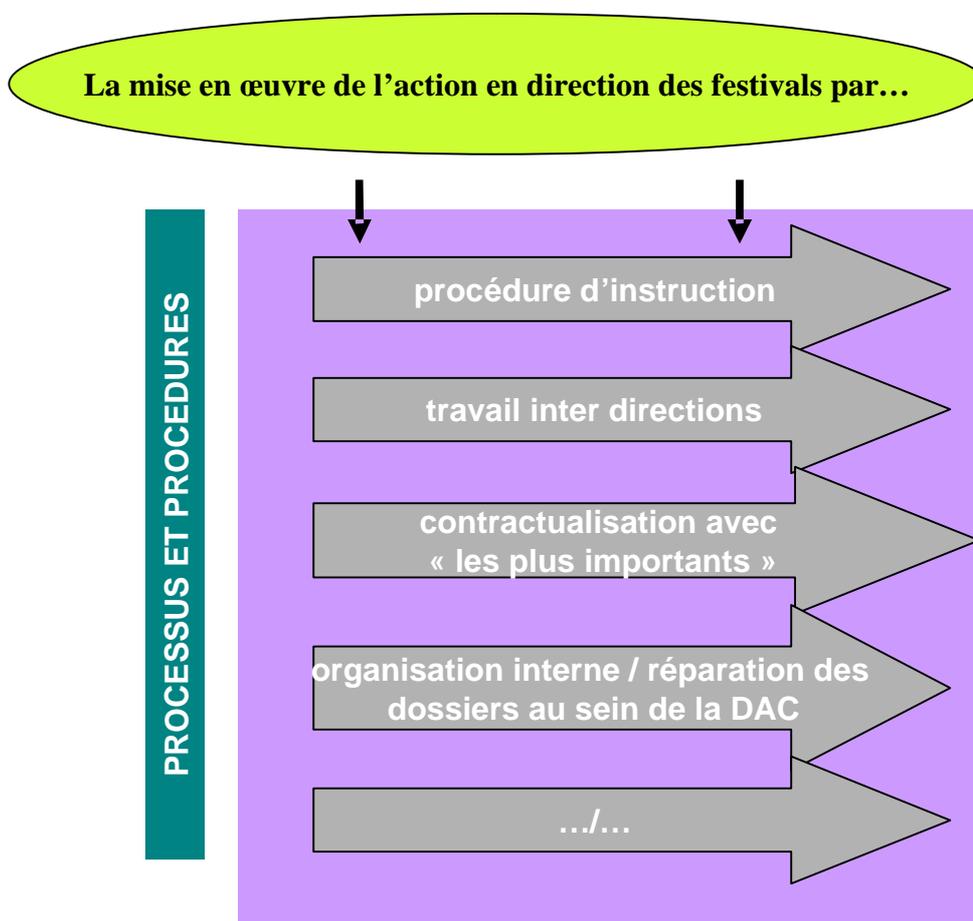


## 2. L'approche par « l'optimisation » :

Elle repose sur l'évolution des modalités de la mise en œuvre de l'action auprès des festivals, interrogeant et apportant des évolutions et des améliorations aux modes opératoires sans revisiter parallèlement les modalités et principes qui fondent et guident la décision ».

Dans cette perspective,

- ▶ on considère qu'il est prioritaire d'améliorer la mise en œuvre de l'action en direction des festivals
- ▶ on considère alors que la Direction Culturelle, avec le cas échéant d'autres directions, doit envisager les différentes voies qui guideront une plus grande efficacité de son action en direction des festivals
- ▶ ce sont donc les processus qui évoluent pour dans une perspective d'optimisation et de rationalisation des modes de travail de l'administration départementale
- ▶ on ne retravaille pas nécessairement la question des critères d'éligibilité et de soutien aux festivals qui renvoient eux, à la redéfinition de la stratégie et de la politique régionale culturelle et de soutien aux festivals.



# Approche par la politique culturelle : dix priorités pour l'évolution de l'action régionale en direction des festivals

*Définir une stratégie permettant de tracer le long terme (prospective), ce que l'on veut atteindre en fonction de ce qui est possible, et, en conséquence, prendre des décisions actuelles pour atteindre, par étapes, des objectifs déterminer les moyens nécessaires pour les atteindre.*

## 1. Définir une politique « claire » en direction des festivals : les ambitions, les objectifs et les priorités

- ▶ définir et expliciter ce que la Région veut faire et les résultats qu'elle souhaite obtenir quand elle soutient des festivals
- ▶ stabiliser des « niveaux de résultats attendus » selon les festivals, les territoires, les ambitions
- ▶ rendre lisible et compréhensible l'action en interne comme à l'égard des organisateurs et des partenaires

## 2. Adopter une approche territorialisée pour différencier les manifestations et donc les critères de leur accompagnement éventuel, par exemple :

- ▶ des festivals « régionaux » dont l'importance et l'envergure justifiera un accompagnement « ad hoc » et permettra d'attendre un « retour » ambitieux : en terme d'attractivité, de développement des territoires, d'impact local, de « démocratisation et de développement des pratiques culturelles », de développement de l'offre culturelle, de création...
- ▶ des festivals « territoriaux » : pour l'équilibre et le développement des territoires, leur aménagement
- ▶ des festivals « de création » : pour encourager les artistes régionaux, pour développer certains domaines, pour « faire connaître »...
- ▶ des festivals « touristiques » : valorisant un patrimoine culturel

## 3. Abandonner dès lors la « reconduction systématique » des subventions pour privilégier une contractualisation avec les festivals les plus importants et une progressivité de l'accompagnement avec les festivals pertinents

- ▶ « passer contrat » avec les festivals les plus importants en définissant des niveaux d'engagement pour des niveaux de résultats et de contribution
- ▶ assortir les subventions de conditions suspensives
- ▶ développer des modalités d'accompagnement et de soutien différentes et progressives : de la subvention au partenariat (objectifs partagés)

#### **4. Dès lors, revisiter mais affirmer des critères d'éligibilité et d'évaluation des manifestations pour les adapter aux objectifs et modes d'accompagnement de la collectivité**

- ▶ des critères indispensables pour « traduire » les objectifs de la collectivité
- ▶ selon des familles de festivals et les objectifs régionaux, des critères différents
- ▶ des critères communiqués aux organisateurs rendant les décisions lisibles

##### *L'exemple des critères retenus par la Région Midi pyrénées*

- *Dynamique de progression, rayonnement régional voire national*
- *Programmation de qualité et ciblée sur un thème précis*
- *Une réelle diffusion, un public*
- *Ouverture vers les jeunes*
- *Festivals générant des actions indirectes se déroulant pendant ou hors festivals (stages, formation...), le festival apparaissant alors comme un temps fort (tout particulièrement en milieu rural) dans l'année*
- *Actions en faveur du développement durable étudiées*
- *Retombées sur le tourisme, l'économie, les emplois*
- *Bilans minimum supérieurs à 46 000 €*

#### **5. Développer des modalités d'instruction des demandes, de suivi des festivals les plus importants notamment, d'évaluation au sein de la direction de la culture et faire de ces analyses de vrais supports à la décision**

- ▶ définir au sein de la direction de la culture des procédures suivies d'instruction des dossiers
- ▶ mettre en place un pilotage et un suivi des festivals, outils d'évaluation

#### **6. Elargir les modes de soutiens régionaux aux festivals**

- ▶ en faisant de la Région un « lieu ressource » ou d'expertise/conseil pour aider les festivals
- ▶ en suscitant le travail en réseau
- ▶ en favorisant les mutualisation et les harmonisation entre festivals
- ▶ en contribuant à sensibiliser et mobiliser d'autres partenaires privés

## Un exemple de « familles de festivals » possibles

Les incontournables pour lesquels « nous devons agir mieux et différemment »

- ▶ ils ont acquis une maturité, une stabilité qui les rend moins fragiles que les autres
- ▶ ils sont portés... pas uniquement par leurs organisateurs
- ▶ ils sont appropriés par les collectivités qui les accueillent
- ▶ ils réunissent « à tous les coups » des publics
- ▶ ils peuvent constituer (davantage) des leviers pour les objectifs que poursuit la Région
- ▶ ils ont acquis une reconnaissance (notamment actée par la capacité à réunir des contributions privées)
- ▶ ils imposent une action transversale construite au sein de la Région et avec les partenaires
- ▶ .../...

Les « territoriaux »...que « nous soutenons pour l'animation et le développement du territoire »

- ▶ ils sont pertinents du point de vue du développement et de l'animation des territoires ; de leur équilibre
- ▶ ils sont ancrés dans le territoire... ou ils comblent un déficit dans certains espaces infra régionaux
- ▶ ils contribuent à une animation/action culturelle toute l'année sur l'ensemble du territoire
- ▶ ils ne sont pas nécessairement d'une qualité culturelle très affirmée
- ▶ ils naissent, vivent et disparaissent en fonction de leur succès ou de leurs échecs
- ▶ .../...

Les « culturels » pour « soutenir une forme culturelle la création, la diversité, l'offre culturelle... »

- ▶ ils contribuent à des objectifs culturels régionaux (création, ouverture culturelle, offre diversifiée....)
- ▶ ils sont soutenus en fonction de leur intérêt artistique, culturel... on en attend peu sur d'autres plans
- ▶ ils naissent, vivent et disparaissent en fonction de leur succès ou de leurs échecs....
- ▶ .../...

**7. Pour les festivals les plus importants, créer des lieux inter collectivités (Région/départements) pour développer une approche partagée :**

- ▶ les festivals « communs »;
- ▶ les festivals soutenus seulement par la Région/par les départements,
- ▶ le croisement des expertises...

**8. Communiquer, informer, expliquer aux organisateurs... donner davantage de lisibilité**

- ▶ des critères lisibles et respectés
- ▶ rencontrer et accompagner, pas seulement financer les festivals

**9. Développer le travail en mode projet autour de festivals « à enjeux » pour une performance accrue de l'action collective des directions**

- ▶ des conventions multi partenariales
- ▶ des « groupes projets » pour mobiliser toutes les ressources techniques pertinentes pour optimiser la collaboration avec les festivals à enjeux
- ▶ mettre en place des modes d'accompagnements originaux : un « groupe expert » issu de directions du Conseil Régional différentes pour faire bénéficier les festivals importants d'une expertise large et complète

**10. Développer le « portage croisé » des enjeux des priorités sectorielles par l'ensemble des directions**

- ▶ une direction de la culture davantage investie dans les enjeux de développement des territoires
- ▶ une direction de l'aménagement porteuse aussi d'enjeux de développement culturel régional par exemple
- ▶ l'élaboration de critères croisés, de procédures d'instructions communes
- ▶ des lieux de partage et d'échange sur l'instruction, le suivi des festivals
- ▶ la formalisation de doctrines partagées

# L'approche par l'optimisation

Trois domaines d'optimisation peuvent être envisagés pour adapter l'existant pour une meilleure performance de la mise en œuvre de l'action, des processus et des modes opératoires

## **1. Une action de la collectivité régionale plus efficace dans le soutien apporté aux acteurs ; dans la valorisation et la promotion des manifestations, dans l'offre aux publics**

- ▶ définir des modalités d'expertise au sein de la DAC
- ▶ développer une efficacité interne fondée sur le travail inter directions
- ▶ adopter des calendriers de travail (instruction, notification...) adaptés
- ▶ avoir une meilleure connaissance des manifestations et de leurs publics

## **2. la mutation des modes de relation avec les acteurs locaux (travail avec les autres collectivités, modalités d'instruction des dossiers...)**

- ▶ privilégier une approche plus globale et partenariale ; le travail en réseau et la mise en commun
- ▶ définir une « stratégie » commune aux collectivités régionale et départementales
- ▶ suivre et évaluer les festivals
- ▶ coproduire plus que l'instruction administrative des dossiers
- ▶ contribuer au réseau des festivals les plus importants
- ▶ accompagner les territoires autant que les organisateurs de festivals

## **3. la transformation du positionnement du Conseil Régional (contractualisation, des modalités de soutien différenciées, l'engagement démultiplié sur un ou deux festivals « phare »...)**

- ▶ adopter une ambition plus claire, des options stratégiques davantage partagées
- ▶ différencier les types de festivals et les types de soutien
- ▶ s'engager dans la contractualisation
- ▶ prendre des engagements forts pour des manifestations « phare » ?
- ▶ s'engager dans l'ingénierie culturelle
- ▶ avoir une meilleure connaissance des manifestations et de leurs publics
- ▶ développer de nouveaux services

## Pour conclure... trois scénarios possibles

### Un scénario de redéfinition de l'engagement en direction des festivals

- ▶ la définition et la formalisation des orientations, des objectifs et des priorités en direction des festivals
- ▶ leur traduction par des critères différenciés selon des « familles de festivals » et selon les orientations et objectifs définis
- ▶ la définition de différents « niveaux d'engagement » pour la Région
- ▶ le partenariat / les échanges inter collectivités
- ▶ l'évolution et le renforcement des modalités de travail avec les partenaires, les festivals
- ▶ de nouveaux services : l'ingénierie, la mise en réseau
- ▶ le renforcement du travail collectif, l'instruction inter directions
- ▶ l'optimisation de l'organisation de la Direction des Affaires Culturelles et des procédures d'instruction et de suivi
- ▶ l'évaluation de l'action
- ▶ la contractualisation avec les festivals les plus importants
- ▶ développement de l'aide, du conseil et de l'expertise auprès des organisateurs

## **Un scénario d'optimisation de la mise en œuvre de l'action régionale en direction des festivals**

- ▶ **infléchir les modalités de travail internes**
- ▶ **développer les échanges inter directions pour « tirer parti » le plus performant des manifestations soutenues**
- ▶ **installer de nouveaux outils (contractualisation...)**
- ▶ **veiller à la circulation de l'information entre les directions et les services de la collectivité**
- ▶ **assurer un meilleur suivi des dossiers, notamment sur le plan financier**
- ▶ **contribuer à la mise en réseau des organisateurs**
- ▶ **coordonner les aides régionales pour un même festival**
- ▶ **.../...**

## **Un scénario de stabilisation ou de statu quo...**

- ▶ **confirmer l'abandon de critères d'éligibilité des festivals**
- ▶ **confirmer le principe général de la reconduction... et donc simplifier les procédures administratives pour les festivals « stables et installés »**
- ▶ **informer les autres directions**
- ▶ **privilégier une instruction « de contrôle » (cadre légal ; situation juridique des organisateurs, qualité du plan de financement...) de la part des services et abandonner une instruction d'opportunité**
- ▶ **aider à la mise en réseau des organisateurs**
- ▶ **apporter conseil et expertise auprès notamment des festivals les plus jeunes ou « modestes »**
- ▶ **.../...**