

Festivals



CC-Hanny Naibaho/Unsplash

Définition de la typologie

Un festival est une **grande manifestation artistique**. Il s'agit d'un « **événement périodique** d'une durée minimum de deux jours avec une programmation disposant d'une ligne artistique et dédiée à une esthétique musicale ou à une thématique programmant au moins 3 concerts sur une ou plusieurs scènes. »¹ Selon les travaux du chercheur Emmanuel Négrier, spécialiste de la thématique, on compte aujourd'hui en France plus de **6 000 festivals**. Souvent portés par des associations, les festivals sont des projets majoritairement issus de l'économie sociale et solidaire. Ce sont les **premiers diffuseurs de culture** en France. Les festivals sont aussi vecteurs de développement économique territorial. Enfin, ils contribuent activement à l'équité et à l'attractivité d'un territoire, au regard du nombre grandissant de spectateurs qui se mobilisent chaque année pour assister aux manifestations aux quatre coins de la France.

¹ Définition proposée par l'étude *Carto'Classique : Festivals classiques, lyriques, contemporains : Jouons ensemble !* (2016), portée par France Festivals, la Philharmonie de Paris, la SACEM et le CNRS

Contexte national

Les **politiques culturelles sont en pleine refonte** suite aux différentes réformes territoriales portées par La **loi NOTRe**. Cette dernière propose une nouvelle organisation territoriale de la République et confie de nouvelles compétences aux régions. Elle renforce par exemple les intercommunalités qui peuvent désormais mettre en place des conventions d'objectifs annuels, au profit de plus petites communes. Cela représente une opportunité pour les porteurs de projets culturels, comme les festivals, qui œuvrent sur les territoires. Ces **conventions d'objectifs** peuvent devenir des **outils de promotion** de projets culturels et de coopération entre les acteurs de territoire.

Depuis 2003, l'État ne présente **plus de politique publique** spécifique à destination des festivals. La crise sanitaire a toutefois rebattu les cartes en soulignant l'extrême fragilité du modèle et leur avenir incertain face à la pandémie. En octobre 2020, la ministre de la Culture a organisé des **Etats généraux** afin de donner la parole aux professionnels du secteur, avec une ambition : **réinventer le modèle des festivals**. Cet événement représente une avancée significative et pourrait présenter les esquisses d'une véritable politique étatique lors du deuxième acte, prévu en mai 2021.

Acteurs majeurs

La scène festivalière française est de plus en plus diversifiée. Les projets sont chaque année plus nombreux à voir le jour et se démarquent en promouvant des univers musicaux spécifiques (lyrique, contemporain, urbain, etc.). **Les Vieilles Charrues** à Carhaix, les **Eurockéennes** de Belfort ou le **festival de radio France** à Montpellier, conçus dans une logique d'attractivité territoriale, sont parmi les plus connus du public. Les festivals bénéficient du soutien de nombreux réseaux structurés portant leurs intérêts sur le devant de la scène. Parmi eux, **France Festivals** porte la voix des festivals de musique et du spectacle vivant auprès des pouvoirs publics et des partenaires institutionnels.

Enjeux économiques

Les festivals présentent des **modèles économiques divers**. On distingue toutefois deux catégories principales de projets : les **festivals d'intérêt général conventionnés** qui proposent des missions de services publics et dont les bénéficiaires sont soumis à des seuils spécifiques et ceux qui ne le sont pas. Ces derniers sont moins subventionnés et atteignent généralement l'équilibre grâce à la billetterie seule, additionnée à d'autres activités commerciales (bar, restauration, etc.).

La **réduction des subventions** accordées par les collectivités locales pousse la plupart des organisateurs à trouver d'autres ressources financières, notamment **auprès d'acteurs privés**. C'est le cas du festival We Love Green avec un équipementier sportif, une marque de bière ou une enseigne de magasins bio ou du Printemps de Bourges avec une banque. D'autres grands noms choisissent de fonctionner sans subventions. La billetterie continue d'assurer la majorité des recettes du célèbre festival des Vieilles Charrues.

Malgré des records de fréquentation battus en 2019, l'avenir des festivals reste incertain. Les **cachets d'artistes flambent** depuis quelques années ainsi que les coûts liés à la sécurité depuis les attentats, ce qui nécessite **un taux de fréquentation très élevé pour atteindre l'équilibre**. Le comportement volatile des festivaliers, qui ont tendance à acheter leurs billets en dernière minute ne sécurise en rien les projets. Le métier tend aussi à

s'industrialiser par un effet de concentration autour de grands groupes : l'américain Live Nation détient aujourd'hui quelques grands noms français par exemple. Enfin, la crise sanitaire n'a fait que soulever une fragilité économique préexistante : avec des **ressources propres faibles**, il devient difficile d'envisager un développement dans les années à venir.

La typologie en bref



Des modèles économiques en pleine mutation



Des charges en hausse (sécurité + cachets artistes)



Une fragilité des festivals peu subventionnés



Une industrialisation du métier



Une fréquentation en hausse mais des comportements volatiles des festivaliers

Quelques ressources clés

Avise, dossier thématique « culture », <https://www.avise.org/dossiers/culture>

SoFest ! : les indicateurs d'activités :
https://www.francefestivals.com/media/francefestival/189240-1566_sofest_brochure_indic_d_activ_20200716_18h_hd_page-2.pdf

Etats généraux : les festivals se réinventent à l'heure de la crise sanitaire :
<https://www.culture.gouv.fr/Actualites/Etats-generaux-les-festivals-se-reinventent-a-l-heure-de-la-crise-sanitaire>

Carto'Classique : un panorama des festivals en France :
https://www.francefestivals.com/media/francefestival/189240-download_fichier_fr_etude_festivals_classiques_janvier2016.pdf

Attractivité du territoire



Zones de revitalisation rurale (ZRR)



Quartiers politiques de la ville (QPV)



Action Cœur de ville



Territoires d'industrie



Petites villes de demain



zone rurale



zone de montagne



DROM

Focus sur une initiative : L'espace culturel de Chaillol

Espace
Culture
de Chaillol



© Espace culturel de Chaillol

Présentation

Le festival de Chaillol est à l'origine du projet de l'Espace culturel de Chaillol (ECC). Ce dernier organise des **week-ends musicaux** à travers le département en plus du festival durant la période estivale, avec une programmation valorisant les répertoires classiques comme contemporains. **3^e opérateur culturel du Département**, c'est aujourd'hui **une scène conventionnée d'intérêt national « art en territoire »** en raison de son action en faveur de la création artistique et de sa contribution au développement de la vie culturelle du territoire. L'association adapte en effet les modalités de mise en œuvre de sa programmation artistique aux spécificités du département : il a choisi **l'itinérance de ses projets**, en réponse aux contraintes du territoire

- Statut : association
- Date de création : 1998
- Agrément : scène conventionnée d'intérêt national « art en territoire »
- Nombre de salariés : 5 permanents, 2 à 3 intermittents réguliers
- Siège social : Saint-Michel-de-Chaillol (05260), Hautes-Alpes (PACA)
- Site web : www.festivaldechaillol.com/



et aux attentes de ses habitants. Il travaille dans un esprit de mutualisation et de coopération avec les **collectivités locales, à la fois contributrices et bénéficiaires.**

Territoire d'intervention : Le département des Hautes-Alpes

L'ECC a construit son projet artistique au sein du département des Hautes-Alpes, sur un **territoire rural éloigné des grands centres urbains**. La **faible densité de population** de la zone se répartit autour de la ville de Gap. C'est une répartition géographique morcelée à laquelle l'ECC s'est adapté via l'itinérance. **L'offre culturelle du territoire reste très pauvre**, tout comme la présence de grandes entreprises. L'économie du département repose avant tout sur **le tourisme, le tertiaire et l'agriculture** : le tissu industriel reste donc modeste et offre peu de possibilités de coopérations éventuelles avec les acteurs du territoire.

Dates clés

1998	2003	2005
Création de l'espace culturel de Chaillol	Crise des intermittents du spectacle qui s'accompagne par une volonté de professionnalisation de la structure et par une première augmentation des subventions de fonctionnement. Montée en puissance des organismes de gestion collective (comme la Sacem)	Accompagnement du projet par le bureau d'études Territoire Indigo
2008	2017	2019
Rencontre avec le Pays Gapençais qui enclenche une réflexion méthodologique et une aide au financement pour le développement d'une offre culturelle tout au long de l'année	Visite de Françoise Nyssen, ministre de la Culture	Obtention de l'appellation SCIN « Art en territoire » délivrée par le ministère de la Culture et signature d'une convention pluriannuelle d'objectifs

Impact territorial



Impact social : le festival est une **force touristique**. C'est un atout majeur en termes d'attractivité locale. Son absence en 2020 due aux enjeux sanitaires a fortement impacté le territoire. 50 % du public provient des Hautes-Alpes, le reste des participants sont des touristes qui en profitent pour découvrir la région. « *L'un de nos mécènes nous a confié qu'il avait repéré et choisi le territoire pour installer son entreprise – une boulangerie bio en circuit court – du fait de la présence de l'offre culturelle musicale proposée par l'ECC. Cela apporte une richesse culturelle supplémentaire* » explique Michaël Dian, directeur de l'ECC.



Impact économique et environnemental : conscient de l'importance d'un tissu économique vivant, l'ECC favorise les **achats en circuits courts** pour favoriser l'économie locale. L'impression de la communication de la

saison se fait par exemple chez un imprimeur des Hautes-Alpes. Par ce biais, 100 000 euros sont injectés sur le territoire chaque saison, sans compter les dépenses indirectes liées à la fréquentation du territoire par les spectateurs venus d'autres régions. « *Si on doit payer un peu plus cher ce n'est pas grave* » affirme le directeur. Cette mise en valeur de l'économie locale est un argument de taille qui permet aussi de démontrer l'importance du projet auprès des collectivités et autres acteurs du territoire.

Modèle économique

1. Les activités



Articulation besoin territorial / réponse apportée

L'ECC propose une **saison artistique à l'année** incluant le **festival**, temps fort de la période estivale. La saison repose également sur un **programme de résidences d'artistes et de compositeurs**. 60 concerts en itinérance sont organisés et profitent aux habitants du territoire en grande majorité (90 % du public provient des Hautes-Alpes). Toute l'année, l'ECC coordonne aussi des **actions culturelles** à destination des écoliers, collégiens, lycéens, détenus et travailleurs en situation de handicap. Entre 150 et 200 actions sont menées chaque année avec l'aide de partenaires.

Toutes ces activités répondent à un vrai manque dans le paysage gapençais. L'ECC vient en effet remédier à une **offre culturelle relativement modeste** dans le département. En choisissant l'itinérance, l'ECC s'extrait des contraintes territoriales et vient directement à la rencontre des habitants, qui sont de plus en plus nombreux à s'intéresser à sa programmation.

L'ECC fournit également un **service public de proximité aux collectivités partenaires** qui, du fait de leur petite taille, auraient des difficultés à mettre en œuvre une saison artistique avec autant de professionnalisme et d'exigence artistique. Souvent, les moyens financiers manquent, mais aussi la reconnaissance des réseaux professionnels, l'expertise et l'ingénierie. C'est pourquoi l'ECC apparaît comme une solution alternative efficace, agile et adaptée aux contraintes spécifiques du territoire, garantissant l'excellence artistique dans une maîtrise des coûts sécurisante pour ces acteurs du territoire.



La diversification des activités

L'ECC a fait le choix de la **permanence artistique**, c'est-à-dire de programmer, en plus du festival, des événements artistiques tout au long de l'année et de sortir du simple temps estival. « *Il est difficile de structurer des postes à temps plein pour 3 semaines en été* », explique le directeur. Ce modèle a aujourd'hui le vent en poupe auprès des collectivités, qui sont plus enclines à le soutenir techniquement et financièrement.

Ainsi, la pertinence de la programmation culturelle de Chaillol, ainsi que les méthodes choisies (un format à l'année et en itinérance) garantissent le succès de la structure

aujourd'hui. Puisque la programmation culturelle du centre de Chaillol fait figure de « bien rare » dans le département, la qualité et la réceptivité des habitants du territoire n'en est que meilleure.

2. La structure des coûts et des revenus



L'accès aux subventions

En 2019, le budget général de la structure correspondait à environ **600 000 € dont 426 000 € de subventions publiques** (État, Région, Département, communautés de communes et communes partenaires), 81 000 € de soutien de la part des OGC (organismes de gestion collective) dont 50 000 € de la Sacem, et 95 000 € de ressources propres (dont les recettes de billetteries, le mécénat, les opérations partenariales et ventes de concerts hors territoire départemental).

L'ECC dispose d'un fort soutien financier de la puissance publique. Les subventions représentent en effet **70 % des revenus** de la structure. Le **conventionnement « Art en territoire »** a permis de donner une légitimité supplémentaire au projet et une sécurité financière significative. Pour franchir cette étape et assurer les missions de services publics du cahier des charges de l'appellation, les subventions de l'Etat sont ainsi passées entre 2018 et 2019, de 50 000 à 140 000 € par an à la suite du conventionnement. La Région a aussi augmenté le budget alloué en passant de 90 000 à 120 000 € par an.

Le directeur précise : « *sans ce conventionnement, on ne serait peut-être plus là aujourd'hui* ». Chaillol fut l'un des premiers projets à recevoir cette appellation. Par ailleurs, il s'agit de la seule scène conventionnée qui ne soit pas adossée à un équipement mais à un territoire. Ce **caractère innovant** lui a donc donné du crédit aux yeux de la puissance publique.

« La DRAC a commencé par accompagner le festival via des fonds de préfecture (fonds national d'aménagement et de développement du territoire). A partir de 2006, les lignes budgétaires des DRAC à destination des festivals ont été fortement réduites. Le projet a donc été soutenu plus indirectement : via des aides à la création ou autour de l'éducation artistique et culturelle par exemple. La visite de la Ministre de la culture, Françoise Nyssen, en 2017 a ensuite donné une nouvelle impulsion pour accompagner le projet vers un conventionnement « art en territoire », en fédérant ainsi d'autres partenaires (Région, Département, communautés de communes, Sacem). L'appellation SCIN (Scène conventionnée d'intérêt national) a permis une augmentation du soutien financier de la DRAC et de la Région. La singularité du projet de l'ECC est l'itinérance, qui en fait la seule scène conventionnée sans lieu fixe. C'est devenu un atout dans la mise en œuvre du projet puisqu'il peut se déployer au plus près des attentes des populations, sur un territoire élargi. De cette manière, l'ECC travaille plus finement avec les élus et adapte les projets artistiques en fonction de leurs souhaits, ce qui est gage de qualité et permet un fort ancrage territorial. »

Françoise Turin Arnaud, Conseillère musique à la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC) Provence-Alpes-Côte d'Azur

Profil et compétences de l'équipe



La montée en compétences de l'équipe

L'ECC repose sur une équipe permanente composée de **5 salariés** basés à Gap. Le conventionnement « art en territoire » a permis à la structure de passer de 3 à 5 salariés et **d'augmenter la capacité d'action de l'association** par rapport à son programme d'activité 2018, conformément aux exigences de l'arrêté ministériel. Un poste de coordination artistique et territoriale a pu être créé. L'équipe salariée encadre aussi l'action de 60 bénévoles très impliqués.

En 2005, l'équipe a bénéficié d'un **accompagnement professionnalisant** mené par le bureau d'étude Territoire Indigo, expert des milieux culturels. Cet accompagnement a permis d'accélérer la professionnalisation du projet, de favoriser sa montée en légitimité, d'amorcer les premières étapes d'une structuration de l'équipe salariée, de réfléchir à la définition de son empreinte territoriale. De manière générale, l'équipe suit des formations régulièrement pour monter en compétence. Chaque année, les membres de l'ECC, directeur inclus, choisissent les formations qu'ils veulent suivre et entrent dans une logique apprenante.



La personnalité entrepreneuriale du porteur de projets

Michaël Dian, fondateur et directeur de l'ECC, dispose d'un **vaste réseau** dans le monde de la musique du fait de son engagement personnel en tant que musicien. Ce réseau lui a été utile tout le long de son aventure entrepreneuriale. Il a su concrétiser son **intuition** quant à l'importance de la « permanence artistique » et de sortir le festival de la simple période estivale. « *On a un coup d'avance là-dessus. J'ai eu cette intuition et aujourd'hui le ministère de la Culture et l'ensemble des collectivités territoriales poussent dans ce sens* » explique le directeur.

Sa **proactivité** dans la présentation du projet auprès des organismes de gestion collective tels que la Sacem a permis d'engager une phase de développement importante. Ces derniers ont été très réceptifs à l'importance d'une action volontariste pour promouvoir la création musicale dans un territoire rural de montagne et lui ont donc fait confiance.



La capacité de mobilisation des parties prenantes

La gouvernance du projet repose sur un conseil d'administration paritaire de 14 personnes composé d'un **collège territorial** incluant des **habitants mais aussi des experts du territoire et du design de services, des compositeurs et des artistes**. Cette diversité

enrichit le projet et lui permet de redéfinir si besoin les contours de son action, en cohérence avec les besoins du territoire.

Partenaires et écosystème



Les partenaires opérationnels

Les **communes** qui accueillent les programmations artistiques sont des partenaires opérationnels incontournables. Elles mettent souvent à disposition un local et aident à la communication des activités, incluant le festival. A la fois bénéficiaires et partenaires de l'action, elles sont au cœur du projet de l'ECC. La loi NOTRe a d'ailleurs grandement facilité les échanges : les communautés de communes ont pu se positionner comme partenaires dans la contractualisation au bénéfice des communes de leur territoire, bénéficiaires du programme d'action de l'ECC. Ce dernier est donc en lien au quotidien avec 5 communautés de communes de son territoire, qui définissent le niveau de demande, tant en nombre de concerts à accueillir que sur le choix des partenaires des actions éducatives. Les communes, quant à elles, restent très impliquées sur la mise en œuvre des actions financées à l'échelon intercommunal.



Le rôle de la puissance publique

Le **Pays Gapençais** a longtemps été un partenaire clé de l'ECC dans la consolidation du projet. Son expertise et sa connaissance fine du territoire lui ont permis de guider la structure et de la mettre en lien avec les bonnes ressources et les bons acteurs.

La **Sacem** est aussi un partenaire important, qui soutient, aux côtés du ministère de la Culture (DRAC PACA), la politique de commande d'œuvres nouvelles de l'ECC et les démarches de médiation liées à la création musicale. Attentive à la volonté de création artistique portée par la structure, elle lui donne les moyens de ses ambitions.

« J'ai été directeur du Pays Gapençais pendant 10 ans. Durant tout ce temps, le dossier sur le haut de la pile était celui de l'ECC. Il avait beaucoup de sens à mes yeux. Sans culture, le territoire ne vit pas et la qualité qu'offre l'ECC aux habitants est unique. C'est une pépite, mais qui sort des cadres. Il a donc fallu se faire entendre auprès des interlocuteurs financiers loin des réalités de notre territoire. J'ai insisté pour les faire venir, apprécier l'offre et voir le formidable travail de l'équipe salariée et des bénévoles. Il a ensuite fallu les faire asseoir autour de la table et adapter les lignes budgétaires à ce projet hors-norme. La réussite du projet tient aussi de la pugnacité de Michaël, en plus du conventionnement triennal qui assure de la visibilité à l'équipe et à son activité. »

Julien Saint Aman, membre du conseil d'administration depuis 4 ans et ancien directeur du Pays Gapençais

L'espace culturel de Chaillol En résumé



Une ingénieuse prise en compte du besoin social et des spécificités territoriales avec des projets musicaux en itinérance



La diversification des activités pour assurer une permanence artistique tout au long de l'année



Un fort soutien financier de la puissance publique, notamment avec l'obtention du conventionnement de scène d'intérêt national



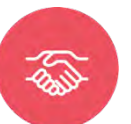
La montée en compétences de l'équipe via le renforcement de l'équipe salariée et des accompagnements et formations adaptés aux besoins



La personnalité entrepreneuriale du porteur de projet (intuition, proactivité, qualité du lien avec son réseau, capacité d'adaptation)



Une bonne capacité de mobilisation des parties prenantes pour la gouvernance du projet via le collège territorial



Le partenariat opérationnel des communes et intercommunalités : à la fois contributrices et bénéficiaires du projet



Une dynamique de co-construction avec les partenaires de la puissance publique et au bénéfice des habitants

CONTACTS

Espace Culturel de Chaillol
Michaël Dian, directeur
Email : direction@festivaldechaillol.com
Tel : 06 62 42 42 56
Site : <https://www.festivaldechaillol.com>

Cette monographie a été réalisée à partir d'entretiens menés entre janvier et décembre 2020 avec Michaël Dian, directeur de l'Espace Culturel de Chaillol et de ses partenaires.

Monographie rédigée par Mathilde Thonon, Les Petites Rivières
Adaptation de la charte graphique ANCT : Rémi Bottriaux, Les Beaux Jours

Ce document fait partie d'un ensemble de monographies d'entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans les territoires fragiles publié dans la collection « Etudes » de l'ANCT. Elles sont téléchargeables sur le site de l'Agence, en cliquant [ici](#).

