



**LE VIRUS
DE LA RECHERCHE**

**TERRITOIRES
ET CULTURE
EN TRANSITION**

EMMANUEL NÉGRIER

LES FESTIVALS

À L'ÉPREUVE DE LA TRANSITION

PUG

Directeurs de la série: Charles Ambrosino et Dominique Sagot-Duvauroux

Directeur de la collection: Alain Faure

Mise en page: Catherine Revil

ISBN 978-2-7061-5637-3 (e-book PDF)

ISBN 978-2-7061-5638-0 (e-book ePub)

© PUG, mai 2024

15, rue de l'Abbé-Vincent – F-38600 Fontaine

www.pug.fr

TERRITOIRES ET CULTURE EN TRANSITION
UNE SÉRIE DE LA COLLECTION **VIRUS DE LA RECHERCHE**

Depuis une trentaine d'années, la ville créative s'était progressivement imposée à l'échelle internationale comme un horizon en termes de politiques publiques, un trait d'union entre les politiques culturelles et la fabrique urbaine. Mais ce modèle est aujourd'hui copieusement critiqué à l'heure du «*métropole bashing*».

Est-ce la fin d'un cycle ou l'amorce d'un renouveau? Comment concilier par exemple les ambitions historiques de démocratisation et d'émancipation avec les enjeux d'attractivité et d'entrepreneuriat? Qu'attendre des promesses de l'urbanisme culturel? Quel rôle pour la création artistique dans les stratégies de transition? Quelle boussole politique, quels leviers de mobilisation? La série **Territoires et culture en transition** souhaite donner écho aux controverses contemporaines qui questionnent ces nouvelles dynamiques d'encastrement et d'hybridation entre la culture et les sociétés locales.

Bonne lecture à tous!

FESTIVALS!

La recherche intitulée CoFEST! part d'une volonté de mieux connaître les hommes et les femmes qui sont à l'initiative des festivals. Elle vise à mettre en lumière la dynamique des festivals au moment de leur création, mais aussi comprendre l'évolution de leurs équipes et de leur gouvernance. Elle veut enfin mesurer la manière dont le secteur s'empare des défis de transformation et de transition.

Les trois volets présentés dans la série de Virus de la recherche « Territoires et culture en transition » s'appuient sur une enquête en ligne réalisée entre février et juin 2023. Le questionnaire a été adressé par courrier électronique. L'échantillon exploitable de 1237 répondants se compose de créateurs et créatrices (55,6% de l'échantillon) et de directeurs et de directrices (44,4%). Sur le plan territorial, les réponses concernent sept classes Insee de communes, depuis celles appartenant aux « grands centres urbains » jusqu'à celles relevant du « rural à habitat très dispersé ».

L'ensemble des résultats de cette recherche est disponible en ligne : Audemard, J., Djakouane, A., Négrier, E., 2024, *La création de festival. Motivations, Sociologies, Mutations*, France Festivals : https://www.francefestivals.com/media/francefestival/189240-ff_cofest_creation_de_festival.pdf

LES FESTIVALS À L'ÉPREUVE DE LA TRANSITION

EMMANUEL NÉGRIER, POLITISTE, UNIVERSITÉ DE MONTPELLIER

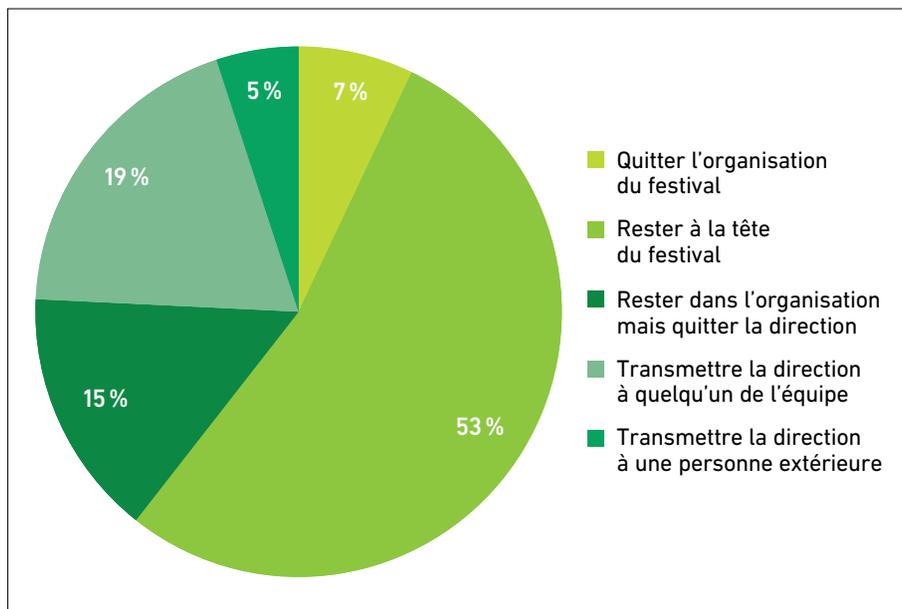
Penser la fin n'est jamais facile. Affronter des changements qui menacent ce qui a motivé une passion sans compter, encore moins. Comment les responsables de festival se projettent-ils aujourd'hui au regard des défis environnementaux ? La prospective des festivals, c'est d'abord la vision d'avenir que leurs organisateurs portent en tant que personnes, puis les incertitudes majeures auxquelles le festival estime devoir faire face, notamment en matière environnementale. Le futur possible varie selon l'âge du festival, sa localisation, son budget et son orientation artistique¹.

Faux départs

Comment transmettre et transformer un projet festivalier dans le temps ? Comment aborder la transition ? Ces défis révèlent une imbrication de dimensions émotionnelles et professionnelles.

Nous avons demandé aux responsables de festivals comment ils envisageaient leur avenir au sein du festival. Comme on le voit, les dirigeants actuels ne sont pas prêts à quitter le navire (**figure 1**). Et cela même lorsqu'ils ont largement dépassé l'âge de la retraite. Ils sont ainsi 11 % seulement parmi les responsables âgés de plus de 70 ans, à envisager un départ dans les cinq ans à venir.

1. Des analyses plus exhaustives sont développées dans le rapport intégral de la recherche : Audemard, J., Djakouane, A. Négrier, E., 2024, *La création de festivals. Motivations, Sociologie, Mutations*, France Festivals, <https://www.francefestivals.com/fr/observatoire>

Figure 1. L'avenir des responsables à la tête des festivals (à 5 ans).

Source : CoFEST! 2024, 1 237 réponses.

6
—

En outre, il s'agit de « faux départs », puisqu'ils souhaitent le plus souvent rester dans l'équipe en cédant la direction à un proche, et sont très rares à imaginer la confier à une personne totalement extérieure à l'événement.

« Le festival, à l'origine, c'était une surprise que je voulais faire à Lili [sa femme, ndlr]. Et puis ça a été tellement chouette qu'on a transformé ça en festival avec les copains, dès l'année suivante. Et je vois maintenant que ceux qui ont repris le festival, avec leurs nouvelles idées, fonctionnent exactement avec le même esprit. J'y retrouve d'ailleurs [outre ses enfants, ndlr] d'anciens élèves » (Créateur d'un festival de musiques actuelles, ayant transmis à une nouvelle équipe depuis deux ans.)

Une reconnaissance fondée sur la relation plus que sur la compétence

On pourrait presque en déduire que c'est moins le responsable qui hérite du festival que le festival qui hérite de nouvelles têtes, après les avoir longuement couvées en son sein. Tout cela illustre l'idée que la direction d'un festival n'est pas un métier comme les autres, et qu'elle se conçoit au sein d'un marché de ressources très spécifique.

L'enjeu des transmissions apparaît toujours comme une question sensible. Le fait que les responsables les plus âgés n'envisagent pas de quitter la direction rend plus probables des successions sans transition, dont on sait combien elles peuvent fragiliser une structure. Il en est ainsi d'une passation rapide de témoin à une personne au capital social et culturel très différent, car non accumulé par des années de présence dans un milieu et sur un territoire.

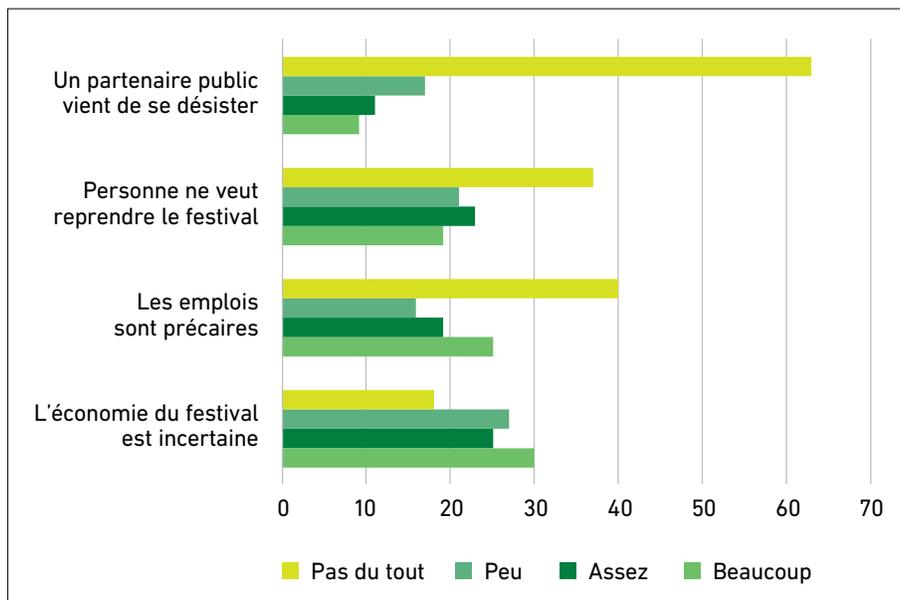
On retrouve cette tendance principalement dans les secteurs de la musique classique, du jazz et du spectacle vivant, dont près du quart des dirigeants ont dépassé 70 ans. Qui plus est, comme les transmissions s'opèrent de façon majoritaire au sein de l'équipe constituée, elles valorisent une reconnaissance plus relationnelle que « compétentielle », entraînant souvent un déficit de formation par rapport aux tâches du poste.

Une passion joyeuse

Les affres de la transmission sont d'autant plus sensibles que l'écosystème festivalier est confronté à de nombreuses incertitudes. La **figure 2** montre que ce sont les enjeux économiques qui sont les plus sensibles, suivis par ceux touchant aux ressources humaines. Quant aux difficultés liées à l'absence de repreneur ou au retrait d'un soutien public (collectivité territoriale, État), elles sont plus rarement citées. Cette dernière menace pourrait bien se renforcer à l'avenir, compte tenu de la situation financière des pouvoirs publics. Les inquiétudes, qui portent sur les ressources économiques et humaines, touchent tout particulièrement les événements ruraux récents disposant d'un budget significatif (même s'ils ne figurent pas dans la catégorie des très grands événements).

On peut parler ici de « stabilité mouvante ». Ce ne sont pas la vocation à créer un festival ou l'attachement à un projet culturel et territorial qui sont en cause. Dans les têtes, la festivalisation reste une passion joyeuse face à la morosité ambiante. C'est autour de ces émotions que festivaliers, artistes, élus, bénévoles et mondes socio-économiques locaux se retrouvent, même si leurs goûts et expériences culturelles divergent.

Dans un contexte dont l'évolution paraît très difficile à anticiper, la fragilité du modèle économique provient de l'évolution assez lente des recettes, sur lesquelles les festivals ont assez peu de prise, tandis que la progression des dépenses est, elle, significative et difficile à contrecarrer. Elle n'entame cependant pas l'appétit de création de festivals, même dans la période d'après-Covid.

Figure 2. Les menaces qui pèsent sur l'écosystème festivalier (en %).

Exemple de lecture : 30 % des festivals considèrent que l'incertitude économique pèse beaucoup sur le festival, et 25 % qu'elle pèse assez. Pour 27 % d'entre eux, elle pèse peu, et pas du tout pour 18 %.

8

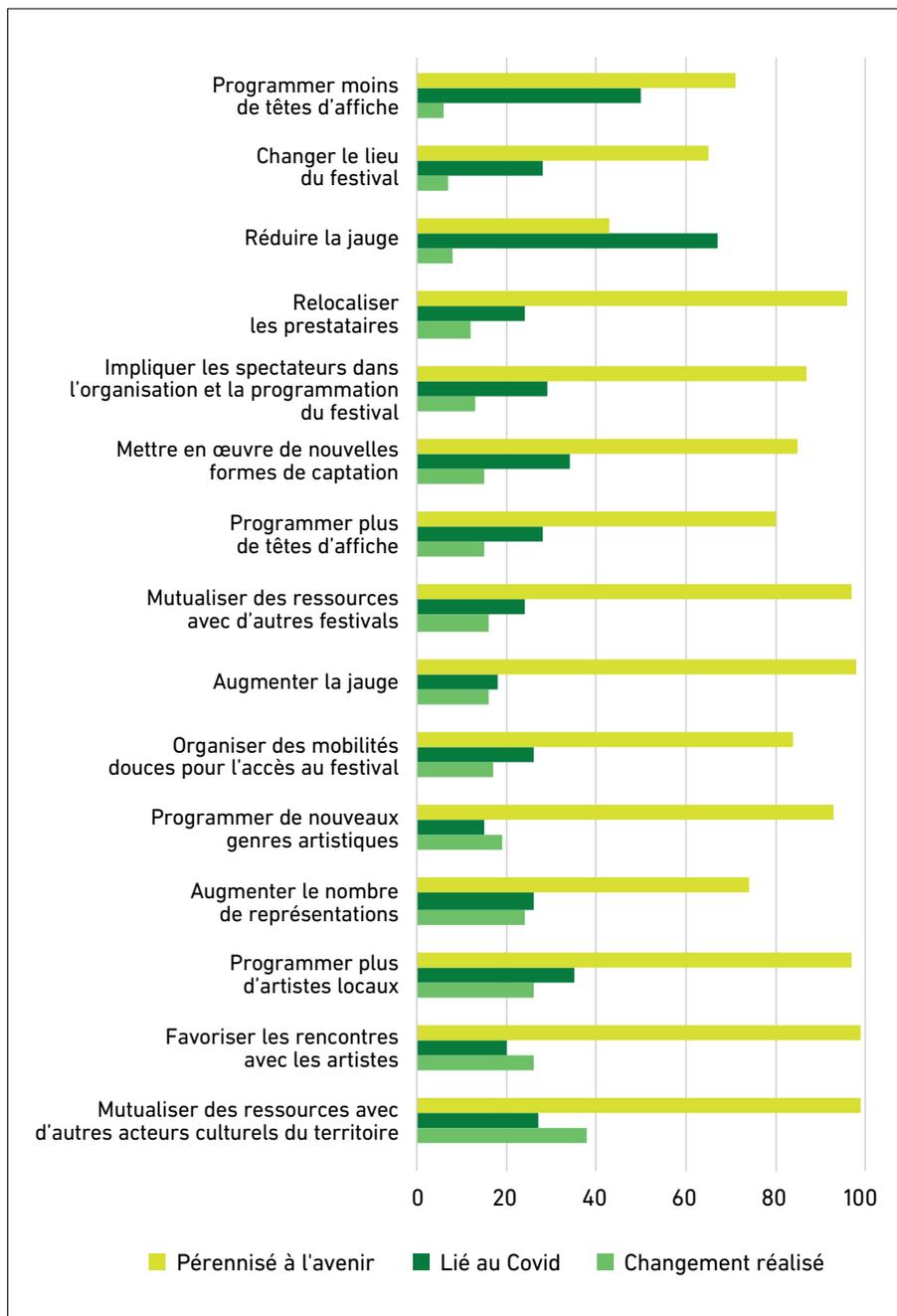
Retour aux fondamentaux ?

On constate que l'épisode pandémique a provoqué un choc de réflexivité, plongeant les responsables dans des abîmes de réflexion stratégique, adaptative et même existentielle, tant le souvenir d'une culture « non-essentielle » a marqué les esprits².

Quel a été l'impact de la pandémie sur les festivals ? L'année 2022 marque l'espoir d'un retour aux fondamentaux, à la dynamique d'avant Covid. Elle est aussi porteuse de changements dans un monde festivalier qui, plus que le secteur culturel en général, se caractérise par des évolutions permanentes.

2. Rappelons que lors de la pandémie, le gouvernement avait considéré que les lieux culturels, contrairement aux commerces et aux transports collectifs, ne faisaient pas partie des besoins essentiels et devaient être maintenus fermés. Ce caractère non-essentiel de la culture a constitué l'un des premiers chocs de réflexivité liés au Covid. Cf. Négrier, E. & Teillet, Ph., 2020, *Les trois chocs culturels du Covid-19*, Virus de la Recherche saison 1, Presses Universitaires de Grenoble, <https://www.pug.fr/produit/1765/9782706147937/les-trois-chocs-culturels-du-covid-19>

Figure 3. Les changements opérés en 2022, leur durabilité et l'influence du Covid (en %).



Exemple de lecture : parmi les changements opérés par les festivals après le Covid, 26 % ont programmé plus d'artistes locaux. Pour 35 % de ces festivals, ce changement a été causé par la pandémie. Et pour 97 % d'entre eux, ce changement est durable.

La **figure 3** recense les changements opérés par les festivals après la pandémie. Ceux-ci, comme on le voit, ont une fréquence qui varie. En outre, le lien entre tel changement et l'expérience de la pandémie est lui-même variable. Enfin, la probabilité de maintenir ce choix à l'avenir, généralement élevée, dépend des choix qui se sont opérés.

Parmi les changements opérés à la suite de l'épidémie, une grande partie de ceux considérés comme les plus associés au Covid-19 sont liés à la question de la rencontre, et à l'émergence d'une nouvelle logique de proximité : rencontres avec les artistes, programmation accrue d'artistes locaux et relocalisation des prestataires participent de cette dynamique. Comme si la société distancielle de la pandémie avait engendré une contre-société du proche, à sa sortie. D'autres mutations sont partagées par beaucoup d'événements, mais elles sont moins liées à la pandémie qu'à une évolution plus globale du modèle festivalier. Les nouvelles mutualisations (territoriales, entre festivals) font ainsi partie de ces transformations dont nous constatons l'essor depuis que nous travaillons sur les festivals³. Enfin, certains changements subis lors de la pandémie n'auront pas vocation à durer, comme les changements de lieux ou les réductions de jauge.

Défis environnementaux

10

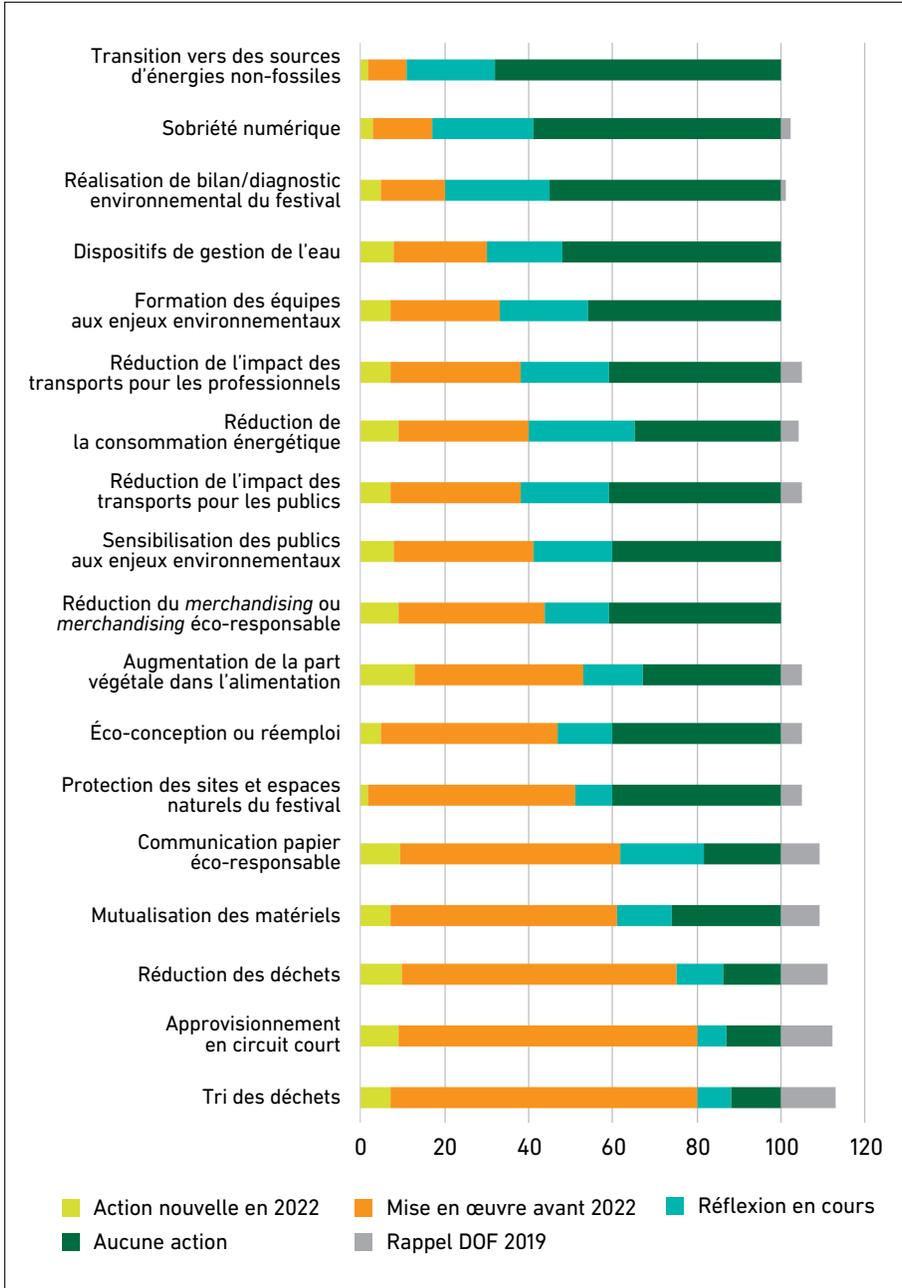
Si l'on prend pour référence l'enquête réalisée en 2019⁴, les instruments d'action en matière environnementale connaissent un essor considérable. La **figure 4** fait l'inventaire de ces actions, en indiquant leur effectivité (orange), le fait qu'il s'agisse d'une action nouvelle (vert clair), ou d'une action en cours de réflexion (bleu), ou enfin l'absence d'action (vert foncé). En bout de ligne (gris), on rappelle la part des festivals qui étaient actifs sur chacune de ces actions en 2019.

Certaines actions jusqu'alors pionnières deviennent ultra-majoritaires : le tri, la réduction des déchets, les circuits courts, la mutualisation de matériels. À un moindre degré, d'autres opérations deviennent des classiques de l'action festivalière : l'écoconception, le réemploi de matériels, l'augmentation de la part végétale dans l'alimentation, la protection des sites et des espaces naturels.

3. Djakouane, A., Négrier, E., 2021, *Festivals, territoire et société*, Paris : Presses de Sciences Po-ministère de la Culture.

4. Djakouane & Négrier, 2021, *op. cit.*

Figure 4. Les actions environnementales (en %).



Exemple de lecture : 73 % des festivals ont une action en matière de tri des déchets, auxquels s'ajoutent 7 % pour lesquels il s'agit d'une action nouvelle en 2022. Pour 8 %, une réflexion est en cours pour mettre en œuvre cette action. 12 % des festivals n'ont aucune action à ce sujet. En 2019, ils étaient seulement 13 % à déclarer une action en matière de tri des déchets.

En revanche, d'autres registres opérationnels apparaissent moins répandus : la transition énergétique (par le recours à des énergies non fossiles, par exemple), la gestion de l'eau, la réalisation de diagnostics, la formation des équipes aux enjeux environnementaux. Il faut aussi souligner que des défis cruciaux en termes d'empreinte carbone (comme la mobilité des publics et la réduction des jauges) restent difficiles à relever. Une explication pourrait être qu'ils ont un impact – réel ou imaginaire – plus fort sur le modèle économique.

On remarque enfin que ce sont les festivals les plus importants qui déploient la palette la plus étendue d'actions en faveur de l'environnement. Ce constat renvoie à une certaine logique, puisque ce sont ces grands événements qui ont la responsabilité la plus importante sur ces enjeux. Pour autant, l'impact de cette palette sur la réduction de l'empreinte carbone des festivals reste incertain. Par exemple, ce sont les grands événements qui sont les plus dépendants d'une attractivité de larges audiences. Or ce sont les déplacements de ces audiences, parfois venues de très loin, qui ont l'impact le plus lourd sur l'empreinte carbone. Et c'est un domaine où ces mêmes événements agissent peu. Il n'est donc pas dit que la « mobilisation instrumentale », aussi diversifiée soit-elle, ait des effets aussi évidents sur le terrain, et parvienne à compenser le niveau de leur impact environnemental. Cet écart entre discours environnemental et réalité de l'impact a été popularisé par l'anglicisme *green washing*.

12

Enfin, il faut souligner que si les festivals ruraux de petite taille n'ont pas la capacité de développer une myriade d'interventions écologiques, c'est en partie parce qu'ils n'en ont pas besoin, en raison d'une faible empreinte carbone et d'une sobriété environnementale liées à un régime de nécessité plus que de vertu...

Un nouveau paradoxal

Devant les contraintes économiques et les incertitudes liées aux transitions qui se précisent, la festivalisation a-t-elle atteint un palier ? L'effet de ciseaux entre des recettes qui évoluent peu et des dépenses qui s'envolent pourrait le laisser penser. Pourtant, deux données interrogent. On constate d'abord, et paradoxalement, un mouvement de création de nouveaux festivals assez contre-intuitif dans un pareil contexte. Ensuite, les responsables d'événements ne sont pas prêts à jeter l'éponge, et prolongent même leur engagement au-delà d'âges parfois canoniques, on l'a vu plus haut.

Pour résoudre ce paradoxe, il faut adopter une définition élargie de l'entreprise. Loin de n'être qu'un produit, le festival engendre un monde social aux motivations complexes, où la passion artistique, l'effusion collective et la reconnaissance

sociale tiennent en respect l'économie des compteurs, sans l'ignorer pour autant. C'est pour cette raison que les rachats de festival sont si rares. Acquérir un produit se conçoit. Prendre possession d'un monde est une autre affaire.

Découvrir d'autres titres de la collection [LE VIRUS DE LA RECHERCHE](#).