

#UNIVERSITÉSENGHOR

université internationale de langue française
au service du développement africain

Pérennisation des festivals à Madagascar, Création de « LAKORO » site internet de mutualisation

Présenté par

Minoarisoa RALANTOMANANA

pour l'obtention du Master en Développement de l'Université Senghor

Département Culture

Spécialité Gestion des Industries Culturelles.

4 Avril 2019

Devant le jury composé de :

Dr. Hdr Jean-François FAÛ Président

Directeur du Département Culture.
Université Senghor

Dr. Hicham MOURAD Examineur

Ecrivain, éditorialiste, coordinateur du Master de
relations internationales, Université française d'Égypte

Mr. Michel SABA Examineur

Délégué Général du Centre Régional pour les Arts
Vivants en Afrique (CERAV/Afrique), UNESCO

Remerciements

En premier lieu, nous souhaitons exprimer toute notre reconnaissance aux membres du jury qui nous ont fait l'honneur d'évaluer et de critiquer ce travail.

Nous exprimons ensuite notre profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué à la réussite de notre stage et qui nous ont aidée lors de la rédaction de ce mémoire.

À commencer par notre directeur de mémoire, M. Francisco D'Almeida, pour sa confiance, sa disponibilité, sa patience, et surtout ses judicieux conseils qui ont contribué à alimenter notre réflexion.

Au docteur Hdr Jean François Faü, directeur du département culture de l'Université Senghor d'Alexandrie pour son professionnalisme, ses conseils et sa compréhension durant notre cursus universitaire.

À toute l'équipe pédagogique de l'Université Senghor et aux intervenants professionnels, pour avoir assuré la partie théorique de notre formation.

À M. Sandy Rajaofetra, président de l'ADMC et Mme Hobisoa Raininoro, coordinatrice du CRAAM, pour leur accueil amical, leur aide, leur professionnalisme et pour les informations et les documents qui m'ont été remis.

À M. Laza Razanajatovo, directeur du festival Rencontres du Film Court, pour avoir partagé avec nous ses expériences en matière d'organisation de festival.

À nos collègues de la seizième promotion de l'Université Senghor, plus particulièrement à ceux du département Culture avec qui nous avons cogité et débattu tout au long de l'élaboration de ce travail.

Enfin, nous adressons notre reconnaissance aux membres de notre famille pour leur soutien indéfectible et leurs encouragements inestimables.

En dépit des aides et de toutes ces contributions qui nous ont été apporté, nous restons seules, responsable des imperfections et des erreurs qui ont pu subsister.

Dédicace

À Rohy,

à mes grands-mères et à ma mère pour leur amour inconditionnel,

et à tous ceux qui comme moi, croient et se battent pour la Culture à Madagascar.

Résumé

Les trente dernières années ont vu la croissance fulgurante du nombre des festivals un peu partout dans le monde et également à Madagascar. Défini comme étant un évènement singulier associant un temps déterminé, un lieu et une programmation artistique, le festival apparaît souvent comme une solution au développement culturel local. Depuis ses premières apparitions, le festival s'est retrouvé au cœur des études si bien qu'actuellement la littérature disponible sur ce sujet met en avant ses impacts dans l'animation des territoires, la valorisation du patrimoine artistique et culturel, le tourisme culturel ainsi que sur l'économie des territoires dans lequel ils s'imbriquent. Au fil des années, ces évènements culturels sont ainsi devenus des instances de légitimation et de diffusion culturelle pour le pays.

Mais paradoxalement à l'augmentation de leur nombre, les structures festivières se heurtent à des difficultés quant à leur pérennisation : absence de politique culturelle, raréfaction des subventions, insuffisance d'équipements culturels... Notre mémoire s'attache ainsi à dresser l'environnement des festivals à Madagascar, pour une meilleure compréhension du contexte où évoluent les porteurs de festivals. En nous basant sur huit festivals et en mettant en avant l'étude du cas des Rencontres du Film Court de Madagascar, nous espérons ainsi proposer une piste pour la pérennisation des festivals et actionner une première démarche par la création d'une plateforme internet pour la mutualisation des festivals existants.

Mots-clefs

Festival, Évènement culturel, Pérennisation, Madagascar.

Abstract

The last thirty years saw the lightning growth of the number of the festivals almost everywhere in the world and even in Madagascar. Defined as a singular event combining a period, a place and an artistic programming, the festival often appears as a factor of the local cultural development. Since its first time, the festival found itself in the heart of the studies so that currently the available literature on this subject shows up their impacts in the animation of territories, the artistic and cultural heritage valuation, and the cultural tourism as well as on the economy of the territories in which they are linked. Over the years, these cultural events so become authorities of legitimization and cultural diffusion but also structuring tools for the country.

Notwithstanding, the festival-goers structures come up against difficulties as for their sustainability: absence of cultural policy, rarity of subsidies, insufficiency of cultural facilities... To that end, our research so attempts to draw up the environment of the festivals in Madagascar, for a better understanding of the context where evolve the carriers of festival. By basing itself on eight festivals, especially the study of the case of the Rencontres du Film court of Madagascar. We so hope to propose a process for the sustainability of the festivals and to activate a first initiative by the creation of an internet platform for the syndicate of the existing festivals.

Key-words

Festival, cultural event, sustainability, Madagascar.

Liste des acronymes et abréviations utilisés

- ADMC : Association Des Médiateurs Culturels
- CGM : Cercle Germano Malagasy
- CRAAM : Centre de ressources des Arts actuels de Madagascar
- ECP : Évènements Culturels Phares
- IFM : Institut Français de Madagascar
- IKM : Ivon-toeran'ny Kolotsaina Malagasy
- MMC : Médiation et Managements Culturels
- OIF : Organisation Internationale de la Francophonie
- ORTANA : Office Régional du Tourisme d'Analamanga
- PIB : Produit Intérieur Brut
- PMMC : Parcours Médiation et Management culturels
- RFC : Rencontres du Film Court
- RNM : Radio Nationale Malgache
- TVM : Télévision Malgache
- UE : Union Européenne

Table des matières

Remerciements	i
Résumé.....	iii
Mots-clefs.....	iii
Abstract	iv
Key-words.....	iv
Liste des acronymes et abréviations utilisés.....	v
Tables des matières.....	vi
INTRODUCTION	1
Madagascar, contexte général.....	5
1 Contexte de l'étude.....	6
1.1 L'environnement des festivals à Madagascar	6
1.1.1 La cartographie des festivals	8
1.1.2 Les acteurs en présence	11
1.1.3 Les défis rencontrés par les festivals.....	14
1.2 Cadre réglementaire régissant les festivals à Madagascar	16
1.2.1 Les dispositions internationales et nationales.....	16
1.2.2 Les institutions concernées.....	17
1.3 La problématique de la pérennité.....	20
1.3.1 Problématique.....	20
1.3.2 Hypothèses.....	20
1.3.3 Résultats attendus.....	20
2 Cadre méthodologique.	21
2.1 Revue de littérature	21
2.2 Clarification des concepts	26
2.2.1 Festival.....	26
2.2.2 Pérennisation	27
2.3 Collecte et traitement de données	28
2.4 L'expérience du stage.....	30
2.4.1 Présentation de l'ADMC CRAAM notre structure d'accueil.....	30
2.4.2 L'apport du stage.....	31
2.5 Difficultés rencontrées dans le cadre de la recherche.....	32
3 Pérenniser un festival, le cas des Rencontres du Film Court (RFC).	32

3.1	Historique du festival	33
3.1.1	Objectifs des RFC.....	33
3.1.2	Programmation des RFC.....	33
3.2	Les actions concrètes pour faire durer les RFC	34
3.2.1	Constituer une équipe qualifiée.....	34
3.2.2	Investir le territoire autant que faire se peut	35
3.2.3	Toujours en quête de nouveaux publics	36
3.2.4	Investir dans l'éducation à l'image et l'éducation culturelle.....	37
3.2.5	Diversifier les financements.....	38
3.2.6	Se battre pour la gratuité	39
3.3	Nos propositions pour pérenniser les festivals à Madagascar	40
3.3.1	Les organisateurs de festivals	40
3.3.2	Le rôle de l'État.....	43
4	Le projet : Création d'un site internet pour les festivals : <i>Lakoro</i>	45
4.1	LAKORO, de quoi parle-t-on ?	45
4.2	Contexte du projet	46
4.3	Objectifs du projet.....	48
4.4	Résultats attendus.....	48
4.5	Descriptif du projet	48
4.6	Maquette du site.....	51
4.7	Budget prévisionnel	52
4.8	Échéancier du projet :	53
4.9	Évaluation du projet.....	54
	CONCLUSION	55
	Références bibliographiques.....	vii
	Liste des illustrations.....	xi
	Liste des tableaux.....	xi
	Annexes.....	xii

INTRODUCTION

Les trente dernières années ont vu la croissance fulgurante du nombre des festivals un peu partout dans le monde à l'instar de Madagascar.

Plusieurs termes ont été développés pour désigner ce phénomène : « festivalisme¹ », « festivalisation² », ou encore « festivation ». Ses différentes appellations renvoient bien entendu à des points de vue et des méthodologies de recherches différents ou sensiblement différents. Si le terme festival est rapidement entré dans l'usage courant dans les milieux culturels et événementiels, sa définition et la délimitation de ce qu'il englobe font jusqu'à aujourd'hui l'objet de débats. À la fois variés dans leurs programmations et diversifiés dans leurs formes, ces événements culturels portent sur la musique, la bande dessinée, le cinéma, la mode, l'art culinaire, les arts de la rue... et peuvent être transdisciplinaire voire pluridisciplinaire. La difficulté de définir le festival réside dès lors dans la variété des manifestations désignées sous cette appellation par beaucoup d'acteurs et d'institutions de la Culture. Néanmoins, des critères objectifs ont été avancés pour cadrer le festival selon la règle des trois unités : le temps, le lieu et l'action ou le thème³ (Benito 2001).

Depuis leur apparition, les festivals se sont ainsi retrouvés disséqués au cœur de multiples études : typologie, rôle, fonctionnement, enjeux ou encore étude d'impact... C'est ainsi que les questions relatives à leur importance dans le paysage culturel, ou leurs retombées économiques ne sont plus à démontrer. En effet, plusieurs recherches ont mis en évidence que les festivals jouent un rôle dans l'animation des territoires et qu'ils sont des réels moteurs de la valorisation du patrimoine ; qu'ils ont des impacts économiques et favorisent le tourisme pour les localités où ils s'inscrivent ; et qu'ils sont devenus au fil des ans des instances incontournables de légitimation et de diffusion culturelle (Lelièvre, S 2011). Mais les assertions sur les festivals abordent peu la problématique de leur pérennisation et c'est une des raisons qui a motivé notre étude. L'autre raison est que les festivals demeurent des entreprises fragiles, du point de vue de leurs financements et des structures généralement associatives qui les portent, ce qui mérite que l'on s'y intéresse.

¹*Festivalisme*, manière péjorative qui privilégie la spectacularisation de la culture (Peter Schjeldahl, Roberta Smith) ; terme utilisé par Yoko Mensah dans *Africultures* le numéro consacré à l'étude des festivals intitulé « *Festivals et biennales d'Afrique : machine ou utopie ?* » ? *Africultures* N°73, juin 2008.

² Owen Roström attribue la paternité du terme « festivalisation » à Mark Foory, dans son article *Festivals et festivalisations* p.33.

³ Selon l'auteur, le festival est régi selon des critères objectifs facilement identifiables (qui est la règle des trois unités) et des critères subjectifs plus difficiles à cerner car ils font référence à un état d'esprit (notamment, le festival en tant que célébration publique ou célébration d'un art) Benito 2001. P8.

À Madagascar, les festivals sont loin des grandes machines festivalières européennes et plus tournés vers les cultures locales⁴. Les festivals sont modestes du point de vue de leurs tailles et de leur nombre. La majorité adopte un fonctionnement non commercial pour toucher les publics locaux. Même si le nombre des festivals continue à croître lentement dans le paysage culturel malgache malgré un environnement difficile, la question de leur pérennisation reste cependant énigmatique.

Ce mémoire a ainsi pour objectif de proposer des moyens d'action pour pérenniser les festivals à Madagascar. Autrement dit, dans une situation où l'offre festivalière existe mais qu'elle peine à s'épanouir et à se maintenir, nous ambitionnons dans le cadre de notre étude de réfléchir à des pistes pour que celle-ci ne s'essouffle pas. Mais comment pérenniser les festivals dans un pays où le secteur culturel est loin d'être considéré dans les axes prioritaires de développement ? Par quels moyens accompagner les porteurs de festivals pour qu'ils puissent pérenniser leur événement. Quelques hypothèses méritent d'être émises de ces questionnements car les festivals sont désormais devenus incontournables dans le paysage culturel malgache même si leur avenir reste incertain. Réfléchir sur des moyens pour pérenniser les festivals nous paraît réellement pertinent, surtout à Madagascar où les festivals sont relativement jeunes.

Nous espérons alors, à travers la présente étude trouver des solutions appropriées aux difficultés éprouvées par les opérateurs culturels malgaches à monter leurs festivals et à les porter au fil des éditions. Le résultat escompté à la fin du travail est de montrer aux acteurs culturels, aux professionnels, aux décideurs et à l'ensemble de la population l'importance de la mise en place d'actions de pérennisation des festivals pour leurs développements, le développement culturel mais aussi pour le développement du pays en général.

La méthodologie que nous proposons pour traiter notre sujet est principalement la recherche documentaire. Nous avons aussi procédé à une enquête générale par questionnaire ainsi qu'à l'étude du cas du festival Rencontres du Film Court (RFC) de Madagascar.

Ce travail comporte quatre parties. Dans la première partie, il s'agira de dresser le contexte de notre étude. Nous aborderons alors l'environnement des festivals à Madagascar, les dispositions légales en vigueur, les défis auxquels ils sont confrontés ; ainsi que la problématique, les objectifs, les hypothèses et les résultats attendus de notre recherche. La deuxième partie dressera le cadre méthodologique de notre travail et la définition des concepts nécessaires à notre recherche. La troisième partie sera axée sur l'étude du cas des Rencontres du Film Court et la mise en lumière des actions de pérennisation potentielles. Nous consacrerons la quatrième et dernière partie à la présentation de notre projet

⁴ Benito L., mentionne que l'idée même de festival a changé. Si le terme connotait le prestige vers les années 60, il tend actuellement à se tourner vers les cultures locales. (Bénito 2001, avant-propos).

professionnel qui porte sur la création d'un site internet de mutualisation pour les festivals de Madagascar.



Figure 1 Carte administrative de Madagascar (source : diplomatie.gouv.fr)

Madagascar, contexte général

- Données géographiques.

Située dans l’Océan Indien, Madagascar se trouve à 400 km au large des côtes sud-est de l’Afrique dont elle est séparée par le canal du Mozambique. Une des plus grandes îles au monde, l’île s’étend sur une superficie de 587 295 km² et est riche d’une biodiversité unique. Le caractère insulaire, ainsi que les diverses origines de son peuplement expliquent la forte diversité culturelle et naturelle du pays. En effet, Madagascar est un pays multiculturel car il ne compte pas moins de vingt-deux régions⁵, se caractérisant et se singularisant chacune par son dialecte, ses traditions, son habillement, son art... Mais à part les parlers régionaux qui existent Madagascar dispose cependant d’une langue nationale unique « le malgache » et c’est un atout pour la Grande île.

- Développement économique et social.

En 2017, le nombre de la population malgache est estimé à 25 millions d’habitants, dont deux tiers auraient moins de 25 ans (64%) et près de la moitié moins de 15 ans. Malgré son fort potentiel en ressources naturelles, Madagascar figure néanmoins parmi les pays les plus pauvres du monde si l’on se réfère aux indices de développement humain. En effet, le PIB du pays est estimé à 11,5 milliards de dollars américains en 2017, avec une parité du pouvoir d’achat estimée en dessous de 1,90 USD touchant 76,2% de la population. Dans la Grande île, l’agriculture contribue à 24% du PIB et emploie les 80% de la population active ; le secteur industriel représente 16,3% du PIB, et emploie 9,1% de la population. Quant au secteur tertiaire, il participe à presque 60% du PIB pour employer 16,4% de la population active. À titre indicatif, Madagascar se trouve à la 125^e place du classement 2019 de Forbes sur les meilleurs pays où investir. Basé sur quinze critères (dont les droits de propriété, l’innovation, les taxes, la corruption, la liberté [personnelle, économique et monétaire], la bureaucratie et la protection des investisseurs, la disponibilité de la main-d’œuvre, les infrastructures, la taille du marché et la qualité de vie) ce classement américain a évalué 161 pays dans le monde.

- Culture et politique.

Après le regain de son indépendance en 1960, Madagascar a été ravagé par plusieurs crises politiques successives⁶ dont la dernière fut celle de 2009 – 2013, crise qui avait fait sombrer le pays dans un déclin économique sévère. Passé à la quatrième république en 2010, Madagascar avait néanmoins renoué avec le processus électoral (Élection présidentielle de 2013 et de 2018). Ces instabilités politiques ont impacté l’économie du pays et mis à mal

⁵ Ces 22 régions remontent au découpage territorial de 2010.

⁶ Depuis 1960, Madagascar a connu quatre crises politiques : celle de 1972, de 1991-1992, de 2001-2002 et enfin celle de 2009-2013.

l'expansion de son secteur culturel. Un des exemples notables de cette fragilité politique est que sur les dix dernières années, dix ministres se sont succédé au ministère en charge de la culture malgache. Ces ministres successifs ont ainsi selon la durée de leur temps au pouvoir, leur sensibilité et leur affinité, influé les orientations du ministère. Néanmoins, la réalité est que leurs mandats étaient souvent trop courts pour qu'ils puissent réellement impacter sur la politique culturelle. La culture ne figure pas pour ainsi dire dans les priorités à Madagascar.

1 Contexte de l'étude.

Cette première partie sera divisée en trois sous-parties dans lesquelles nous aborderons successivement (i) l'environnement des festivals à Madagascar, (ii) le cadre réglementaire des festivals et (iii) la problématique, les hypothèses, ainsi que les résultats attendus de notre étude.

1.1 L'environnement des festivals à Madagascar

La Grande île dispose d'un cadre naturel propice et favorable à l'organisation de festivals (climat, population jeune...). Sur l'offre festivalière existante nous avons ainsi pu identifier trois catégories d'évènements culturels.

La première catégorie regroupe les évènements basés sur les rituels traditionnels ou les festivités ancestrales. Les évènements de cette première typologie peuvent également porter sur la promotion d'un ou de plusieurs sujets, tels qu'une région ; un village ; une appartenance minoritaire ; un type particulier de nourritures, de boissons ou d'habillements. Une pléiade d'évènements et de manifestations culturelles peuvent être répertoriés dans cette catégorie : *Volambetohaka* dans la région d'Amoron'i Mania, le festival Baobab fosa à Morondava, le festival *Avy Letchis* à Tamatave... (cf la liste des évènements culturels visible dans la partie 1.1.1). Cette catégorie répond à ce que Owen Roström décrivait sous le phénomène de festivalisation⁷ des évènements.

La deuxième catégorie rassemble les festivals de type évènementiel. Pouvant être décrits comme multidimensionnels et à grande envergure, ces festivals sont organisés dans un but commercial. Ils sont initiés par des producteurs ou des agents hôteliers dans le but de promouvoir le secteur économique et le tourisme culturel des territoires où ils sont implantés. Ces festivals proposent une programmation basée sur des artistes renommés ainsi que des activités très variées : carnaval, concours de beauté, compétition sportive,

⁷ Selon Roström, la festivalisation sémantique est une tendance à requalifier en tant que festival des rassemblements autres fois connus

spectacles et concerts, conférence... Dans ce registre nous pouvons citer le festival Sôrogn⁸ à Ambanja le festival des baleines à Sainte Marie, le festival Donia à Nosy-Be ou encore le festival Somaroho.

La troisième catégorie, qui nous intéresse, concerne les festivals centrés sur un (ou des genres) artistique et qui ont pris parti pour la démocratisation culturelle et pour l'accès de tous à la Culture. Leur émergence dans la Grande île remonte aux années 1989 avec le festival International *Madajazzcar*⁹.

Une dynamique de création de festivals est ensuite observable à partir de 2004, année où le musicien *Rajery* crée *Angaredona*, le festival de musiques vivantes. L'année 2005 verra simultanément la création successive du festival de bande dessinée *Gasy Bulle* à Antananarivo, le festival de danse *Mitsaka* à Tamatave, du festival *Rebeke* à Tsihombe et du festival *Sable en feu* à Morondava. En 2006, les *Rencontres Nationales du Film Court* débute à Antananarivo. En 2007 la Compagnie *Zolobe* entame la première édition du festival *Zegny'Zo* à Diégo-Suarez et en 2009 le festival *Mamahoaka* lance sa première édition à Antsirabe.

Ces élans peuvent être expliqués par l'existence du projet pluriannuel de coopération franco-malgache ART MADA 1 (2003 à 2007) et ART MADA 2 (2009-2011) qui a appuyé et accompagné les festivals durant ces périodes. Mis en œuvre en deux tranches, ce projet entrait dans le cadre des actions menées par le ministère malgache en charge de la Culture et dans celui de la politique française de coopération à Madagascar. Ces deux institutions étaient dédiées au développement culturel de Madagascar. Malheureusement leurs fins ont marqué un tournant fatidique pour les festivals qu'ils subventionnaient. Pour ne citer que le festival *Rebeke* (2005-2008) ou le festival *Mamahoaka* (2009 – 2015).

«... Les organisateurs du festival *Mamahoaka* ont le regret d'annoncer qu'ils sont contraints d'annuler l'édition 2015. (...) Par ailleurs les organisateurs tiennent à alerter sur la difficulté rencontrée à monter un festival culturel à Madagascar. Trop peu de sponsors se sont dits prêts à s'engager à nos côtés, alors même que le festival *Mamahoaka* connaît un grand succès auprès du public et avait acquis

⁸ Le festival Sôrogn est un évènement musical qui met également en avant les produits locaux : le cacao et le café. Il est organisé dans le stade municipal d'Ambanja (région Nord de Madagascar). En 2018 pour sa 19^e édition, le festival a accueilli 45 000 festivaliers en cinq jours. Consulté le 3 mars 2019 sur <http://www.newsmada.com/2018/10/03/festival-sorogno-succes-resonnant-a-ambanja/>

⁹ Le début de cet évènement dédié au Jazz remonte à la création du club de jazz de l'Alliance française de Tananarive en 1988 par le Dr Allain Razakatiana, Dr Bruno razafindrakoto et Dr Henri Rakotondrabe. Mais le festival débutera réellement en 1989 avec l'appui de l'Alliance Française de Tananarive (AFT) et de son directeur Pierre Tissot, d'abord sous la dénomination de Jazz à Tàna, puis Jazz à Mada (1990) et Madajazzcar (1992). Devenu un évènement incontournable sur l'agenda culturel, cette manifestation se tient au mois d'octobre et est le plus ancien festival culturel du territoire. Le festival a reçu le trophée D'Jango d'Or – Trophée internationaux du Jazz. L'historique détaillé du festival est consultable sur son site www.madajazzcar.mg

une notoriété internationale et une reconnaissance de la part des professionnels du secteur. Nous espérons pouvoir nouer des partenariats durables afin d'organiser le Festival en 2016. »¹⁰

La clôture de ces projets n'a néanmoins pas empêché l'apparition d'une nouvelle vague de festivals. C'est ainsi que les contenus et les types de festivals se sont même élargis par la création : en 2012 du *Fianar Reggae Festival* (festival de musique reggae organisé à Fianarantsoa) ; en 2013 de *Ambony Ambany – Urban Art Festival* (festival de danse urbaine à Antananarivo) ; en 2014 du *festival 321* (festival de danse contemporaine à Antananarivo) ; en 2015 du *Kolotsaina Festival anaty elakelantrano* (festival pluridisciplinaire à Antananarivo) et en 2016 du *NosyBe Jazz Festival* (festival de Jazz à Nosy Be) et *Dago Festival* (festival pluridisciplinaire à Antananarivo).

L'offre festivalière continue ainsi son expansion tout en jouant un rôle important dans l'accès à la culture à Madagascar. Effectivement, en plus de la diffusion et parallèlement aux spectacles, aux concerts, aux expositions et aux projections, les festivals insèrent de plus en plus des conférences-débats, des ateliers de formation et des masters class dans leur programmation afin de combler les manques d'écoles d'art, de cinéma ou de conservatoire.

Toutefois, la situation des festivals reste fragile et soumise à la menace de disparaître en raison de différentes contraintes et l'absence de recettes propres.

1.1.1 La cartographie des festivals

Il n'existe à Madagascar aucunes bases de données informationnelles sur les festivals. Peu d'informations sont disponibles auprès du Ministère de la Culture sur les festivals et leurs activités. Le répertoire élaboré à cet effet n'est pas officiellement mis à jour. Recenser les festivals s'est révélé être une tâche plus fastidieuse que nous l'avions pensé, les listes existantes étant à l'initiative des agences de voyages et autres sites web commerciaux et ne reflétant pas toujours les réalités observables sur l'ensemble du territoire.

Cette première liste, consultable sur le site du Ministère de la culture ne comporte qu'une infime partie des événements culturels et des manifestations organisées annuellement dans le pays.

L'insuffisance de cette liste nous a poussée à élaborer la carte ci-après. Elle résulte d'un travail collaboratif de recensement que nous avons effectué pendant notre stage au sein du Centre de Ressources des Arts Actuels de Madagascar (CRAAM). Il est cependant important de souligner que cette carte demeure en cours de constitution.

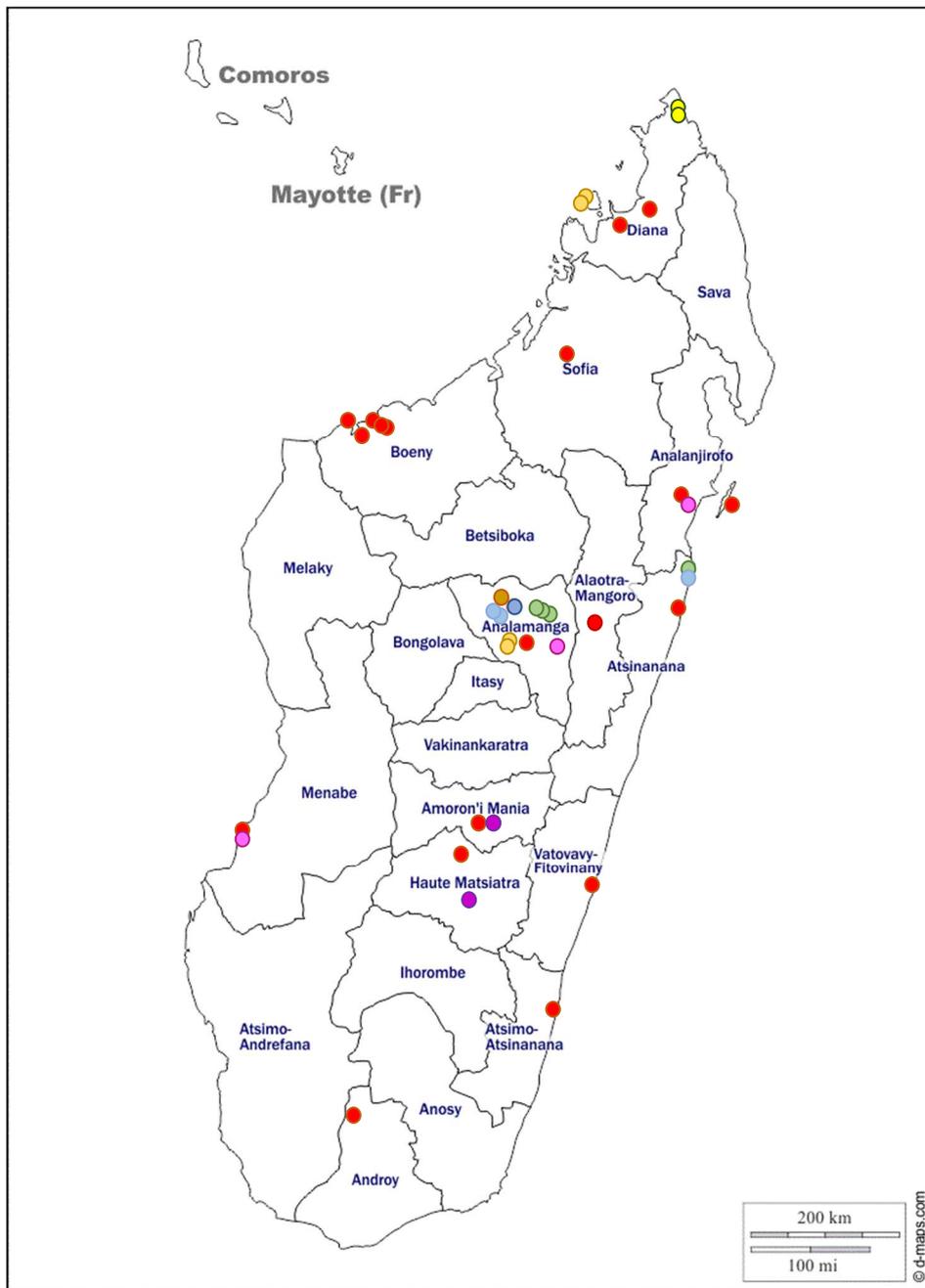
¹⁰ Communiqué posté sur la page Facebook officielle du festival MAMAHOAKA en date du 5 septembre 2015. Consulté le 09/02 /2019 12 :26 sur <https://urlz.fr/8S0i>

Tableau 1 Liste des évènements culturels

LISTE DES ÉVÈNEMENTS CULTURELS A MADAGASCAR			
ÉVÈNEMENTS	LIEUX	DATES	DÉFINITIONS
DOLAPAKA	Vatomandry (EST)	Vacances pascals	Manifestation artistique organisée dans le cadre de la fête pascale
DONIA	NosyBe (DIANA)	Mai	Festival International culturel et Artistique des Iles de l’Océan Indien
KIDODO	Fianarantsoa (Haute Matsiatra)	Juin	Manifestation culturelle typiquement Betsileo
SOBAYA	Katsepy (BOENY)	Juillet	Valorisation du lamba « Sobaya » chez les Antahotsy (sous- ethnique) à Mahajanga
SORONA	Ambanja (DIANA)	Juillet	Festivité : Loisirs, Divertissements, respect des mœurs, liesse populaire dans la Région de DIANA
BAOBABS	Morondava (MENABE)	Juillet	Festival culturel de sensibilisation pour la production des Baobabs et conservation environnementale
FANOMPOAMBE	Mahajanga (BOENY)	Juillet	Fête de bain de reliques royales dans la région de Boeny
VOLAMBETOHÂKA	Amoron’ i Mania	Août	Festivité pour marquer les prémices des récoltes : source d’abondance, de prospérité, de joie et de liesse populaire
ANTSAN’IKALOARA	Imerimandroso (ALAO TRA Mangoro)	Août	Cérémonie rituelle spécifique de la région de Lac Alaotra (région productrice de riz) : Circoncision collective dans la région Alaotra Mangoro
KABIRY	Ambilobe/Diana	Août	Manifestation culturelle et artistique en vue de la mobilisation populaire pour la protection de l’environnement (KABIRY : instrument de musique traditionnel)
MAKAMBA	Mahajanga/Boeny	Août	Festival culturel et artistique, vitrine de l’art culinaire de la région de Boeny
ANGAREDONA	Antananarivo /Analamanga	Août	Festival international de la musique traditionnelle initié par VALIMAD production
ZAGNAHARIBE	à Sainte Marie/ Analanjirofo	Août	Festival culturel et artistique coïncidant avec la période de reproduction des baleines sur la côte Est malagasy
ANGONOKY	Soalàla/Boeny	Août	Manifestation culturelle et artistique à Soalàla dans la région de Boeny, Localité riche en tortue ANGONOKY (espèce protégée)
FOIRE DE LA FEMME DE L’OCEAN INDIEN	Mahajanga/Boeny	Août	Rencontre internationale des femmes de l’Océan Indien pour la promotion de la femme dans différents secteurs (économique, social, culturel...)
VASIAMBE	Betioky Atsimo/ Androy	Septembre	Festival culturel et artistique organisé dans la région de l’Androy. VASIA : Astre
TAKOMBITSIKA	Antsohihy/Sofia	Septembre	Festival culturel et artistique : rencontre, vitrine culturels et artistiques
ITROTRA	Antananarivo/Analamanga	Septembre	Festival international de danse contemporaine initié par la Cie Vahinala (Activités décentralisées)
SAMBIRAVO	Sahasinaka/Vatovavy Fitovinany	Octobre	Festival culturel et artistique dans la région de Vatovavy Fitovinany
JERIJERY	Vavantenina/Analanjirofo	Octobre	Festival culturel et artistique dans la région d’Analanjirofo
ALAHAMADIBE	Antananarivo/Analamanga	Octobre - Mars	Nouvel An malagasy changeant suivant le calendrier lunaire
BATRELAKY	Farafangana/Atsimo Atsinanana	Octobre	Evènement culturel et artistique typique à Farafangana pour les préservations du chant et danse B

Source : www.macp.gov.mg

Figure 2 Cartographie des festivals à Madagascar



- : Evènements liés à une festività régionale, un rituel traditionnel... [19]
- : Festival de bande dessinée. [1]
- : Festivals de danse. [4]
- : Festivals de musique (tous genres confondus) [2]
- : Festivals de musique (avec système de billetterie partielle) [4]
- : Festivals de Cinéma (tous genres confondus) [3]
- : Festivals pluridisciplinaires. [3]
- : Festivals des arts de la rue. [2]
- : Festival de photographie [1]

Source : Mino Ralantomanana

Nous pouvons déduire des deux illustrations précédentes : (i) la diversité des événements catégorisés en tant que festival à Madagascar. L'absence d'une acception commune malgré le descriptif des événements culturels publié par le ministère de la culture en 2013 ; (ii) l'offre festivalière sur le territoire se caractérise par sa grande diversité et une répartition inégale. Les festivals étant concentrés au niveau des chefs-lieux de régions et des grandes villes.

1.1.2 Les acteurs en présence

La réalisation des festivals en général s'appuie sur un ensemble diversifié d'acteurs dont les formes de participation et les objectifs sont souvent différents. Les acteurs qui gravitent autour des festivals varient selon leurs types et les thèmes qu'ils abordent. Néanmoins d'une manière globale, nous pouvons noter la présence : des organisateurs de festivals, des diffuseurs culturels, des partenaires, des médias, des acteurs publics, des artistes, des publics. La liste n'est pas exhaustive et dans la réalité les relations entre ces acteurs et les festivals peuvent être multiformes : un artiste peut être à la fois organisateur, diffuseur ou partenaire...

- Les organisateurs de festivals ;

La majorité des festivals que nous avons approchés est portée par des associations¹¹. Ceux initiés par les pouvoirs publics sont quasi inexistantes. La structure des équipes organisatrices de festivals étudiés est alors assez similaire : un noyau central de quelques personnes qui se (re)forme quelques mois en amont du festival et qui va être renforcé le temps du festival par des techniciens (sonorisateur, machiniste, éclairagiste, projectionniste, logisticien...). Il n'est pas rare que les organisateurs se fassent épauler par des stagiaires et des bénévoles pendant la durée de l'évènement. La plupart du temps, ces derniers sont des étudiants issus du Parcours Médiation et Management culturels (PMMC) de l'Université d'Antananarivo en quête d'expérience professionnelle.

Tableau 2 Liste non exhaustive des associations portant des festivals.

Associations	Festivals
Association Art'lary Madagascar	Kolotsaina Festival anaty elakelantrano (Pluridisciplinaire)
Association des Médiateurs Culturels	Angaredona (Musiques vivantes)
Association Sarondra (Racine-Culture-Reggae)	Fianar Reggae Festival (Reggae)
Association Tahala	Mitsaka (Danse contemporaine)
Compagnie Zolobe	Festival Zegny'Zo (Arts de la rue)
Dance Team Madagascar	Ambony Ambany – Urban Art Festival (Danse urbaine)
Syndicat des artistes musiciens section Toliara	Antsahiry Lohariake (Musiques du Sud)
Team Zara	Dago Festival (Pluridisciplinaire)

Source : Mino Ralantomanana – Février 2019

¹¹ Comme c'est le cas des festivals cités dans le tableau dessus.

Parmi les associations, les artistes sont les principaux initiateurs de festivals. Souvent, ils en assurent la direction artistique et deviennent au fil des éditions l'effigie du festival. C'est le cas pour le festival *Madajazzcar*, dont le directeur M. Désiré Razafindrazaka amateur et passionné de jazz est devenu depuis les vingt-huit éditions du festival une personnalité incontournable. Ou encore M. Laza, réalisateur et directeur de la société de production *Rozifilms* et figure emblématique des *Rencontres du Film Court* dont il est le fondateur. Pour le festival *Mitsaka*, c'est la danseuse et chorégraphe Zoé Johnson. L'aura et la reconnaissance dont jouissent ces directeurs rejaillissent sur l'appropriation et l'image même du festival aux niveaux local et international.

- *Les diffuseurs culturels ;*

Ce sont les programmateurs et les différents équipements culturels qui accueillent les festivals et leur font bénéficier selon les cas de leur visibilité, d'un appui logistique, technique et ou communicationnel. Ils arrivent également que ces diffuseurs culturels contribuent financièrement à la réalisation des festivals. La liste non exhaustive qui suit présente les principales structures de diffusion culturelle de la capitale:

- L'Institut Français de Madagascar (IFM) ;
- Le Cercle Germano-Malagasy (CGM) ;
- Le Tahala Rarihasina ;
- Le Ivon-toeran'ny Kolontsaina Malagasy (IKM) ;
- Is'Art Galerie ;
- Le Centre des Ressources Arts Actuels de Madagascar (CRAAM) ;
- Les salles de Cinéma (Cinépax, Plaza)
- Les Alliances françaises (29 sur tout le territoire)

...

- *Les partenaires ;*

Les partenaires sont les acteurs qui contribuent financièrement, techniquement ou logistiquement à la production du festival. Les principaux partenaires des festivals sont les financeurs occidentaux : telles que les institutions internationales (Union Européenne, Organisation Internationale de la Francophonie...), certaines coopérations bilatérales comme les coopérations allemande, française, américaine, suisse... et quelques entreprises du secteur privé (banques, fondations...). Le budget des festivals est malencontreusement souvent tributaire des aides et autres financements de l'extérieur.

Il existe également les partenaires¹² du secteur privé qui soutiennent les festivals. Se déclinant en partenariat de service ou d'aide en nature (matériel), ces entreprises s'appuient sur la couverture médiatique de l'événement et se servent de ce dernier comme vitrine d'exposition et de démonstration de leurs produits. Pour cela, elles prêtent ou donnent du matériel (matériels son, scène, chapiteaux...), réduisent les coûts de leurs prestations. L'existence de ces sponsors est une condition nécessaire et bénéfique à la reconduction des festivals à chaque édition.

- *Les médias ;*

« Face au pouvoir médiatique actuel, comme d'autres types d'organisations culturelles, les festivals cherchent à intensifier leurs contacts avec les médias, voire, si possible, à en faire des partenaires stratégiques »¹³. Les plus actifs et sollicités pour les couvertures promotionnelles sont les médias privés que ce soit pour la radio, la télévision ou encore la presse écrite. Les relations entre festivals et médias se formalisent le plus souvent par des échanges de services dans lesquels les deux partis s'engagent dans des obligations mutuelles. Les festivals affichent les logos des médias, et ces derniers donnent du temps ou de l'espace à la promotion des festivals (insertions promotionnelles, création d'un supplément au sujet du festival, temps d'antennes dans les émissions...). Depuis quelques années, avec la montée en puissance d'internet, les festivals se tournent aussi sur le cross-marketing, en collaborant avec les différents nouveaux acteurs des réseaux sociaux.

Toutefois, même si des partenariats ont lieu, ils ne suffisent pas à offrir une visibilité maximale au festival. Pour cela les organisateurs doivent investir pour une couverture médiatique et le coût de celle-ci est bien souvent onéreux¹⁴.

- *Les acteurs publics ;*

Les acteurs des institutions publiques qui gravitent autour des structures festivalières sont nombreux, notamment les ministères dont celui de la culture et les directions régionales, les municipalités... Malgré l'absence de subvention étatique ces démembrements de l'État appuient les festivals dans d'autres domaines : mise à disposition de lieux, facilitation administrative.... L'exemple de l'intervention publique peut s'illustrer avec le cas du

¹² Les entreprises privées qui soutiennent les festivals sont les Compagnie aérienne, hôtelier, imprimeur, opérateurs téléphoniques...

¹³ Drakan K, *Au cœur des stratégies festivalières, l'art du partenariat*, L'Europe des festivals : De Zagreb à Édimbourg, points de vue croisés, édition de l'attribut, p.107.

¹⁴ Le prix d'une diffusion de sport publicitaire de trente seconde en prime time coûte 240 000 Ariary (60€) sur une télévision privée [TVPlus Madagascar] et 130.000 Ariary (32,5€) sur la Télévision nationale. – grille tarifaire de Janvier 2019.

*Ves'tival*¹⁵ à Tuléar où l'association du Syndicat d'Initiatives de la Région Sud-Ouest (ASIRSO) est appuyée à la fois par la Commune Urbaine de Toliara, la Région Atsimo-Andrefana, l'office du tourisme de Tuléar et la Chambre de Commerce et d'Industrie de Tuléar, ou encore celui de *Zegny'Zo* qui est accompagné par la Commune urbaine de Diégo-Suarez.

À part les collectivités locales, nous pouvons également citer les sociétés de droit d'auteurs et les groupements professionnels des arts mais leur implication sur les festivals est moins visible. En dernier lieu, il arrive également que l'État appuie la promotion des festivals par le biais de ses médias, notamment la Télévision nationale (TVM) ou la Radio Nationale Malagasy (RNM). Ce soutien constitue un atout important car ils bénéficient d'une couverture nationale.

- *Les artistes ;*

Les plus renommés des chanteurs, danseurs, musiciens, réalisateurs, dessinateurs organisent leurs festivals. M. Laza, directeur du festival de cinéma *RFC* a toujours affirmé dans ces discours « *qu'il ne peut pas exister de festival, sans les faiseurs de film* » et cela est vrai. Au-delà du rôle de prescripteur des festivals, ils sont aussi devenus au fil des années des instances de légitimation pour les artistes. Les festivals jouent un rôle important dans la construction de la scène artistique et génèrent une attente et un espoir très forts chez les artistes. C'est pour eux un support essentiel pour déprovincialiser leur scène et structurer leur profession, au point qu'ils en sont souvent les initiateurs.¹⁶

- *Les publics.*

La question des publics se pose à tous les festivals. Si certains se prévalent d'être internationaux¹⁷ (dans le sens où ils rassemblent des artistes et des professionnels de différents pays) la majorité des festivals de la Grande île brasse surtout un public local. Nous ne disposons malheureusement pas de chiffres pour identifier les relations des publics avec les festivals

1.1.3 Les défis rencontrés par les festivals.

Le développement du secteur culturel en général est un des grands défis de la Grande île, tout comme le développement de ses festivals. Au cours de notre recherche, nous nous

¹⁵ La 4^e édition de *Vez'tival* » s'est déroulé en août 2018 à Toliara. Organisé par l'Office Régional du Tourisme de Toliara, l'Association du Syndicat d'Initiatives de la Région Sud-ouest (ASIRSO) et les opérateurs locaux, cet événement promeut les sites touristiques d'Anakao, de Sarodrano, d'Ifaty, de Mangily et de Salary, dans la région sud de Madagascar.

¹⁶ *Africultures* N°73, juin 2008, p.12.

¹⁷ C'est le cas du festival *RFC* ou encore du festival *Madajazzcar*.

sommes penchées sur la place de l'offre festivalière à Madagascar et nous nous sommes efforcées de comprendre pourquoi les festivals peinent à se développer. Quoique ces événements contribuent au même titre que les institutions culturelles permanentes à l'accès à la culture, leurs réalisations relèvent d'un vrai parcours de combattant pour les opérateurs culturels.

La situation des festivals étudiés est contrastée. Ils ont des formats différents, des thématiques artistiques et culturelles différentes. Ils sont implantés dans des lieux différents et par conséquent touchent des publics différents. Cependant, nous avons pu identifier des défis similaires et récurrents qui freinent leurs expansions.

- *L'absence du soutien de l'Etat.*

Si dans les pays européens, les festivals dépendent particulièrement des autorités publiques¹⁸, à Madagascar le constat, l'État s'en est désengagé financièrement. Et le discours des acteurs culturels est véhément quant à l'absence de subvention.

« J'appelle à la prise de responsabilité du ministère de la Culture. Il ne s'agit pas seulement d'argent, d'ailleurs, on ne demande pas des sous. Mais un soutien en matière de logistique par exemple, ou autre. Nous avons des fiches techniques et le ministère peut nous aider » dit-elle. « Aidez-nous. Chaque année, on vient et revient pour plaider sur notre festival, comme si chaque fois c'était à refaire. Nous demandons à ce qu'il y ait une pérennisation. Le ministère pourrait signer des contrats de convention de trois ans par exemple, pour les grands festivals qui se tiennent chaque année envers et contre tout. Notre souhait est que ces festivals soient des rendez-vous, inscrits dans les agendas culturels du pays », continue-t-elle. Une manière d'encourager les organisateurs de festivals, car ces événements comprennent pour beaucoup des besoins en logistiques et infrastructures (salles...). »¹⁹

- *Le caractère aléatoire du financement.*

Certes les festivals ont une souplesse structurelle par rapport à la budgétisation. Toutefois la question du financement a toujours été une contrainte dans leur organisation quel que soit leur origine publique ou privée. Pour y faire face les festivals rivalisent d'ingéniosité pour trouver du financement. Le festival Zegny'Zo fait par exemple appel au financement

¹⁸ Pejovic K, Festival et longévité : quelle équation ? L'Europe des festivals : De Zagreb à Édimbourg, points de vue croisés, édition de l'attribut, p.187.

¹⁹ Discours de Gaby Saranouffi, directrice artistique et initiatrice du festival l'Trotra lors de la conférence de presse du lancement de la 12^e édition du festival en 2016. <http://www.midi-madagasikara.mg/culture/2016/09/09/gaby-saranouffi-ministere-de-culture-soutenir-grands-festivals/>

participatif par le biais de la plateforme Ulule²⁰. D'autres festivals comme *Mitsaka* ou *l'trotra* (festivals de danse) sont passés en mode biennale pour répondre au problème de gestion financière.

- *Le manque d'équipements culturels.*

L'organisation des festivals souffrent de l'insuffisance des infrastructures culturelles. En effet, la rareté des équipements culturels observée dans certaines zones du territoire national rend la tenue des festivals difficile et handicape par la même occasion l'accès à la culture.

- *Le besoin de décentralisation culturelle.*

Le constat est que la culture n'est pas considérée comme étant un outil potentiel dans les instruments de planification régionale et locale. Les décisions relatives à la culture stagnent alors au niveau des chefs-lieux de régions d'où une inégalité accrue en matière d'accès à la culture en général²¹.

1.2 Cadre réglementaire régissant les festivals à Madagascar

Nous examinerons le cadre législatif des festivals à Madagascar ainsi que l'importance qu'on leur accorde à dans la politique culturelle.

1.2.1 Les dispositions internationales et nationales

- Au niveau international,

Membre de l'Unesco depuis 1990, l'État malgache a ratifié plusieurs conventions internationales relatives à son patrimoine culturel et naturel, dont la Convention concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicite des biens culturels de 1970 ; la Convention concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel de 1972 ; la Convention sur la protection du patrimoine culturel subaquatique de 2001 et la Convention relative à la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel de 2003.

²⁰ Ulule est une plateforme de financement collaboratif ou de *crowdfunding*. Il permet de faire appel aux internautes pour participer au financement de projets créatifs. <https://fr.ulule.com/festival-zegnyzo/>

²¹ «Les difficultés du secteur culturel – Des efforts pour que la culture devienne un levier de développement », Madagascar Matin du 29 janvier 2019.

Mais la plus relative au secteur des festivals est la Convention de 2005 portant sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles²². En effet, cette Convention insiste sur « la nécessité pour les États de prendre toutes les mesures en vue de protéger et promouvoir la diversité des expressions culturelles tout en assurant la libre circulation des idées et des œuvres»²³.

- Au niveau national,

L'intégration de la culture dans les processus de développement durable est marquée par l'adoption de la loi N°2005-06 portant sur la politique culturelle nationale en 2005. Les objectifs généraux cette politique culturelle sont : la bonne gouvernance par la structuration du domaine artistique, la professionnalisation de l'économie culturelle et l'appropriation transversale de la nation des valeurs culturelles et patrimoniales. Dans ce cadre la loi préconise dans son article 16 des actions pour l'amélioration des conditions de production artistique et de l'environnement culturel et artistique du pays notamment par la création de structures de formation et d'exposition artistique régionales et nationales ; la création de banques de données d'information fiables du patrimoine culturel ; la facilitation de la libre circulation nationale des créateurs, artistes, producteurs, communicateurs en les aidants dans leurs démarches ; la création d'un fonds d'appui à la production d'œuvres artistiques. Toutefois la réalisation de ces objectifs reste minime à l'échelle nationale.

En 2013, l'État adopte également l'arrêté N°0177-2013 (mise en annexe) qui porte sur la reconnaissance des Évènements Culturels Phares (ECP). Cet arrêté prévoit Sept catégories d'ECP notamment le dialogue interculturel, la rencontre culturelle, conférence culturelle, l'atelier culturel, le salon culturel, le festival et l'exposition culturelle. L'article 6 du même arrêté définit les critères des festivals qui peuvent bénéficier d'une reconnaissance par le ministère de la culture.

1.2.2 *Les institutions concernées*

Le ministère de la culture est la première institution étatique en charge de l'art et de la culture à Madagascar. Depuis sa création en 1972, ce ministère a connu plusieurs remaniements²⁴. D'abord baptisé ministère des affaires culturelles et de l'Éducation nationale de 1972 à 1975, il sera ensuite renommé à plusieurs reprises. En 2014 il est nommé ministère de l'artisanat, de la culture et du patrimoine. En 2019, la récente nomination du gouvernement vient de le rattacher une fois de plus au ministère de la

²² L'État malgache a ratifié la Convention Unesco de 2003 le 31 Mars 2006 et celle de 2005 le 11 Septembre 2006.

²³ La Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, adoptée le 20 octobre 2005 par l'Unesco, p. 4.

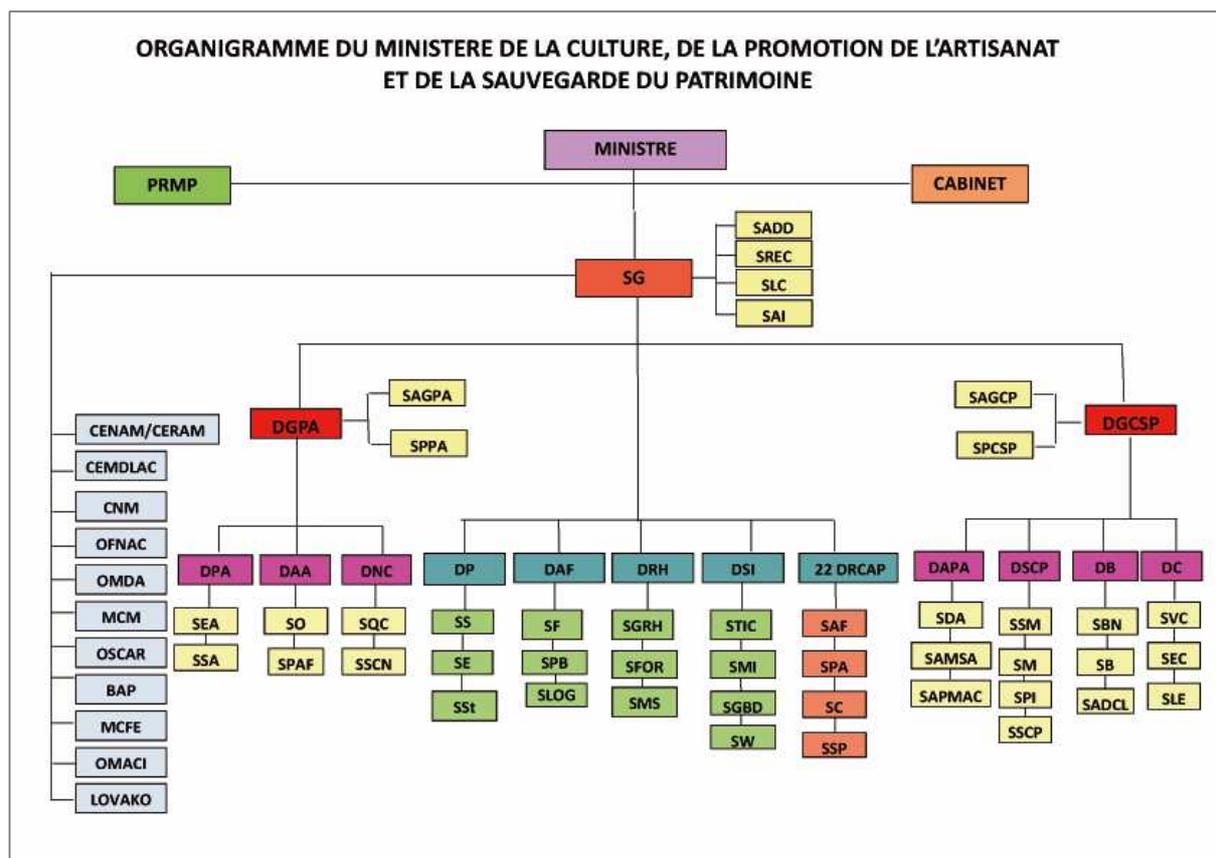
²⁴ Historique de la création du ministère de la culture à Madagascar consulté le

http://www.macp.gov.mg/tsiahy/?fbclid=IwAR1ooLnEUubYjYAdVQz-QiHch3DNcw2hINuz5fP5aoHOfd_RIYcRpzjv4PM

communication²⁵ comme en 1992. Ce qui laisse à espérer des changements significatifs dans les deux secteurs. La dénomination actuelle du ministère est donc le Ministère de la communication et de culture.

Néanmoins, ces différents remaniements démontrent que le secteur culturel reste un domaine folklorique, méconnu et malmené voire sous-estimé dans les politiques de développement malgache. Souvent réduits au rang du divertissement, les potentiels de la culture demeurent ainsi non exploités.

Figure 3 Organigramme MCP 2018



Source : www.macp.gov.mg

Le ministère de la culture dispose aussi d'organismes qui lui sont directement rattachés et qui ont des fonctions spécifiques dans la promotion de la culture et la conservation du Patrimoine au niveau national, à savoir :

- L'Office Nationale des Arts et de la Culture (OFNAC) qui a pour mission de servir de vitrine des arts et de la culture dans les infrastructures à sa disposition, et de valoriser l'identité culturelle malgache à l'intérieur et à l'extérieur de Madagascar ;

²⁵ D'après le décret numéro 2019-026 du 24 janvier 2019, les ministères de la culture et de la communication seront rattachés sous la dénomination de Ministère de la Communication et de la Culture.

- Le fonds National pour la sauvegarde et la promotion de la culture malgache (RAVAKA) qui est destiné à contribuer au financement des constructions et réhabilitations de sites culturels ; à la promotion et la protection des arts et de la culture malgache ;
- La Brigade anti-piratage (BAP) ;
- Le Centre Malgache pour le Développement de la Lecture Publique et l'Animation Culturelle (CEMDLAC), établissement public à caractère administratif qui a pour attribution principale la coordination, le suivi et l'évaluation de toutes les activités liées à la lecture publique à Madagascar.
- Le Centre National d'Enseignement de la Musique et de la Danse (CNEMD), établissement public à caractère national à caractère administratif qui est chargé d'enseignement musical et de danse.
- L'Office Malagasy du Cinéma et de l'Image Animée (OMACI) établissement public à caractère industriel et commercial qui est le seul organisme étatique investi d'une mission gouvernementale de règlementer et de soutenir le secteur du cinéma et de l'image Animée à Madagascar.
- Les maisons de la Culture (MCFE et MCM). Établissement public à caractère administratif, les maisons de la culture sont dotées d'une personnalité morale et d'une autonomie administrative et financière. Située à Fenerive-Est (MCFE) et à Majunga (MCM), les maisons de la culture ont pour mission principale de promouvoir et valoriser les potentialités artistiques et culturelles des régions où elles sont implantées. Elles ont vocation d'abriter les manifestations culturelles et d'accueillir les manifestations culturelles nationales et internationales.
- L'Office Malgache des Droits d'Auteurs (OMDA), établissement public à caractère industriel et commercial qui a pour attribution principale d'assurer sur le territoire national et au niveau international la protection, la défense et la gestion des droits patrimoniaux des auteurs et artistes-interprètes malgaches et étrangers ou de leurs ayants droits en ce qui concerne l'utilisation et/ou l'exploitation des œuvres littéraires, artistiques et scientifiques conformément aux dispositions de la loi sur la propriété littéraire et artistique. L'OMDA a aussi pour mission d'accomplir toutes activités de nature à promouvoir le développement culturel et artistique se rapportant à la propriété littéraire et artistique.

1.3 La problématique de la pérennité

1.3.1 Problématique

De tout ce qui précède, il ressort que Madagascar dispose d'une offre festivalière, aussi modeste soit-elle (une trentaine de festival sur l'ensemble du territoire malgache, contre 1425 festivals répertoriés pour la France en 2014)²⁶ compte tenu du contexte difficile dans lequel les festivals opèrent et évoluent. Ces festivals sont importants tant pour l'animation culturelle des territoires que pour leur économie. Cependant, « les festivals (...) restent des organisations culturelles fragiles, à la visibilité discontinue et aux prises avec des incertitudes structurelles de financement »²⁷. Il nous paraît alors évident que le cadre (économique, juridique voire social) dans lequel évoluent les festivals influent sur leur développement et leur pérennisation, ce qui nous a poussée à poser la question suivante : Comment assurer la viabilité des festivals à Madagascar ? Quelles sont les principales contraintes des festivals à Madagascar ? Comment favoriser leurs développements sur tout le territoire ?

1.3.2 Hypothèses

Au regard du problème énoncé, nous avons basé notre étude sur la recherche d'une stratégie commune pour le développement des festivals en général. Assurément, malgré la diversité des formes des festivals, ces derniers semblent se heurter à des obstacles assez similaires dans leurs évolutions. À cet effet, les hypothèses suivantes peuvent être envisagées :

- Le déficit de ressources financières, humaines, matérielles constitue la principale contrainte pour le développement des festivals à Madagascar.
- La production et la diffusion d'études d'impact des festivals sur le développement socio-économique de Madagascar permettent une meilleure connaissance de ces événements ainsi que leur développement.

1.3.3 Résultats attendus

Face à l'état des lieux et les hypothèses avancées, il nous semble urgent de rechercher des éléments de solutions à la problématique posée. L'objectif global de l'étude est de contribuer à la pérennisation des festivals en général. Spécifiquement, il s'agit (i) d'identifier les contraintes au développement des festivals à Madagascar et (ii) de proposer des mesures essentielles pour leurs développements.

²⁶ Infographie des festivals français selon une étude de la Sacem, l'Irma et le CNV publié le 29 mars 2014 consulté sur 21 février 2019 sur <https://www.konbini.com/fr/entertainment-2/infographie-festivals-francais/>

²⁷ Dragan Klaić, *Au cœur des stratégies festivalières, l'art du partenariat*, L'Europe des festivals : De Zagreb à Édimbourg, points de vue croisés, sous la direction d'Anne-Marie Autissier édition de l'attribut, p.108.

L'une de ces solutions pourrait être la mise en place d'un site web élaboré sur mesure pour fédérer les festivals existant sur le territoire national. Une plateforme internet qui visera notamment à:

- inciter les festivals à se mobiliser en vue d'être mieux légitimés par les décideurs politiques et les autres acteurs sociopolitiques ;
- favoriser les interactions entre opérateurs culturels et mutualiser les ressources (matérielles et humaines) dans le dessein de faciliter l'organisation des festivals ;
- offrir une visibilité à l'ensemble de l'offre festivalière par une communication professionnelle et à jour au fur et à mesure des éditions ;
- accompagner l'évolution des festivals inscrits sur le site (en rendant accessible en ligne les archives, les bilans, les rapports d'activités et la documentation des festivals membre du site web).

C'est ce que nous allons développer dans la dernière partie de ce travail. Mais avant d'y parvenir, et en vue de mieux appréhender le secteur festival dans sa complexité, nous allons aborder le cadre méthodologique. Dans la partie qui suit, nous tenterons ainsi de cerner les notions de festival et de pérennisation à travers les différentes assertions faites sur ces sujets.

2 Cadre méthodologique.

Notre étude s'articule autour de la revue de littérature et du travail de terrain.

2.1 Revue de littérature

La recherche documentaire nous a d'abord permis de faire les constats suivants :

- comme l'avait constaté Ayoko MENSAH dans une des parutions d'Africultures²⁸ consacrée aux festivals (Fév. 2008), peu d'ouvrages ont traité le phénomène des festivals, en Afrique (et encore moins à Madagascar) ;
- la majorité des travaux accessibles sur le sujet sont des mémoires universitaires et des rapports officiels qui approchent les festivals selon différentes méthodologies (selon le territoire d'implantation, les thématiques ou les secteurs d'activité...) ;
- malgré le nombre des travaux existant sur les festivals peu ont étudié les problématiques de leur pérennisation.

Par conséquent, aborder les festivals c'est se heurter à la complexité de la définition du concept lui-même. Luc BENITO (2001)²⁹ explique que les difficultés rencontrées par les chercheurs dans leurs tentatives de définir le concept de festival ont débuté dans les années 1980 où les festivals ont fortement foisonné et se sont diversifiés. Il propose la définition

²⁸ Ayoko Mensah, Festival et renouveau, Africultures 2008/2 (N°73).

²⁹ Benito Luc, les festivals en France, marchés, enjeux et alchimie, Paris (2001).

s suivante « *le festival est une forme de fête unique, célébration publique d'un genre artistique dans un espace-temps réduit* ». Selon cet auteur deux catégories de critères peuvent distinguer le festival. D'abord, des critères objectifs, aisément vérifiables et relevant de la règle des trois unités : unité de temps, de lieu et de thème. Ensuite, des critères subjectifs plus difficile à cerner car ils font référence à un état d'esprit relié à ce que le festival soit une célébration publique et une célébration d'un art.

Isabelle GARAT évoque dans les *Annales de géographie* de mars 2005³⁰ que le festival est un temps de cohésion et d'apaisement social, de rencontre, de succès populaire, d'investissement de l'espace public, de mise en vitrine de la ville, d'opération de marketing urbain et que parallèlement à ces points son aspect consommatoire [c'est-à-dire le côté marchandisation et instrumentalisation politique] ne peut être omis.

Youma. FALL (2006)³¹ décrit les festivals comme étant « des grands moments de sociabilité artistique et des lieux privilégiés d'échanges de l'information sur une forme de création, une culture, un peuple. Des moments de constitution de valeurs artistiques et de légitimation d'une forme de création ou d'une approche nouvelle, mais également de grands moments de promotion du tourisme donc de rentrée de devises pour les pays qui les abritent.

Pour Emmanuel WALLON (2008)³² le festival peut être perçu comme un espace public international vu qu'il offre une opportunité de commerce, d'échanges et de discussion tout en se dotant dans ses programmes de débats et de conférences.

Selon une étude monographique effectuée sur une dizaine d'évènements culturels par Claire Vauclare (2009)³³, les évènements culturels (dont le festival) reposent sur la rencontre d'un public avec la création artistique dans un lieu et un temps donnés dont les cinq critères sont : l'artistique, le public, le lieu, le temps et la rareté.

Mais, la différenciation émise par David GOEURY (2010)³⁴ entre festivals traditionnels et modernes est également un point de vue intéressant. Pour l'auteur, le premier type est organisé par les détenteurs d'un pouvoir religieux fort et associé sacré et profane autour des rites annuels; tandis que le second mêle culture, économie et politique, la culture étant en mouvement dans un processus identitaire. À la différence des festivals traditionnels, les festivals modernes s'adresseraient surtout aux populations locales dans un jeu d'affirmation

³⁰ Isabelle Garat, « La fête et le festival, éléments de promotion des espaces et représentation d'une société idéale », *Annales de géographie* 2005/3 (N°643), p.265-284.

³¹ Fall Y, *Mise en place d'un agenda d'évènements culturels majeurs pour une meilleure promotion du tourisme au Sénégal – Agence pour la promotion de l'investissement et des Grands travaux (APIX)*. Juin 2006. Rapport Final. 43 pages.

³² Emmanuel Wallon, *Les relations culturelles internationales au XXe siècle, De la diplomatie culturelle à l'acculturation*, p.363 à 383 2008.

³³ Vauclare Claire, *Evènements culturels essai de typologie : Culture étude* 2009-3.

³⁴ David Goeury, « Fêtes religieuses et festivals, Des acteurs de développement des territoires enclavés », *Développement culturel et territoires*, 2010, p.249 à 268.

sur “soi” vis-à-vis de sa communauté. Ils deviennent donc les espaces d’une création à même de pérenniser des traditions spécifiques.

Mais, si la difficulté à délimiter les contours stricts du concept de festival demeure jusqu’alors, d’autres auteurs comme Pierre Cohen y voient un atout : celui de la diversité des formes festivalières.

Dans son rapport sur les festivals de mai 2016³⁵, il met en avant trois aspects des festivals. Selon cet auteur, ils ont une dimension d’expérimentation (en ce qui concerne la découverte des talents émergents mais aussi pour ce qui est du vécu des publics), ils remplissent une fonction de structuration (du point de vue que l’offre festivalière est complémentaire aux actions des structures culturelles permanentes) et ils ont une capacité de coopération (dans la circulation des œuvres, des artistes et des professionnels de la culture).

Si notre première démarche a été de mieux appréhender les festivals d’un point de vue général, les caractéristiques et les typologies, la seconde étape a été de nous focaliser sur les relations qu’ils ont avec les industries culturelles.

Selon Bernard MIEGE (2017)³⁶, le festival ne peut pas être classifié dans les sept catégories des activités relevant des industries culturelles du fait qu’il n’est pas reproductible, qu’il est assujéti à la répétition dans sa réalisation et par cela même limité dans sa productivité. Toutefois, une étude de Raguidissida ZIDA (2010)³⁷ décrit de façon réaliste les défis auxquels elles se heurtent en Afrique francophone. L’auteur affirme que dans les pays d’Afrique subsaharienne des problèmes incombent à la culture de façon générale, que les industries culturelles y sont démunies et que celles qui existent sont fragiles. Étonnamment, ces problèmes relatifs aux industries culturelles sur le continent africain ne sont pas si éloignés de ceux que rencontrent les festivals à Madagascar : carences infrastructurelles, fragilité des organisations (manque de politiques culturelles, absence de réglementation, qualification des acteurs, absence de stratégie de financement...).

Mais quel est donc le rôle des festivals ? Et pourquoi peinent-ils à se développer et se pérenniser ? Qui sont les acteurs concernés par leur pérennisation ? Quelles sont les conditions de viabilité à long terme des festivals et dans quelle mesure peut-on pérenniser une offre festivalière ?

³⁵ Pierre Cohen a été mandaté par le Ministère de la culture français en 2015 et 2016 pour consulter les festivals. Le rapport de 2016 porte sur la dynamique des relations entre les puissances publiques et les festivals.

³⁶ Miège, Bernard, les industries culturelles et créatives face à l’ordre de l’information et de la communication, 2017, Grenoble. p.20

³⁷ Raguidissida Emile ZIDA, Les industries culturelles des pays d’Afrique subsaharienne, quels défis face au marché international ? 2010. P.29 à 37

Selon les diverses réalités et les différents angles d'analyse, plusieurs rôles ont été assignés aux festivals : 1- levier du développement des territoires (VELLE 2004³⁸ / BENHAMOU 2015³⁹) ; 2- moteur de la valorisation du patrimoine et de l'attractivité touristique du territoire (DIAMANTAKI 2010)⁴⁰ ; 3- outils de démocratisation culturelle (BENHAMOU 2015)...

Pour ce qui est de la pérennisation, Nelly VINGTDEUX évoquait⁴¹ dix éléments constitutifs qui conditionnent la réussite d'un festival à savoir : une identité, un projet artistique cohérent, et un porteur de projet entouré d'une équipe avec l'adhésion convaincue d'une collectivité, des moyens financiers, des lieux adaptés, une périodicité régulière, une programmation qui fait place à l'émergence des jeunes talents et qui accorde à une large place à la création, une gestion efficace et lisible, une communication adaptée et un rayonnement progressif, un public identifié, formé et construit.

Maria GRAVARIS-BARBAS et Vincent VESCHAMBRE écrivent⁴² que les enjeux de la pérennisation sont tributaires de la dualité temporelle entre le caractère éphémère du festival et le caractère durable de son lieu d'implantation. Les auteurs déterminent alors la pérennisation du festival comme étant son inscription dans le territoire et son instrumentalisation dans la durée. Nous retenons de l'article que la pérennisation est un processus conditionné par les rapports spatio-temporels des différents acteurs gravitant autour du festival.

Une étude de Emmanuel NEGRIER et Marie-Thérèse JOURDA (2007)⁴³, basée sur l'analyse des festivals membres de France-Festival conclut que les principaux enjeux rencontrés par les festivals dans leur développement à long terme concernent trois catégories. Les enjeux institutionnels, qui sont liés à l'articulation des festivals à leur territoire d'implantation ainsi qu'aux structures permanentes existantes. Les enjeux économiques et budgétaires qui portent sur la rareté des subventions et le caractère aléatoire du mécénat et enfin les enjeux artistiques et culturels qui touchent la diversification de la programmation, l'extension des publics et les actions pédagogiques.

L'ouvrage *L'Europe des festivals* dirigé par Anne-Marie AUTISSIER (2008)⁴⁴ consacre également une partie conséquente à la question. Notamment en l'article de Katarina

³⁸ Lucie Velle, Festival et développement du territoire : Le cas du festival international de Théâtre de Rue d'Aurillac. Université de Toulouse II – Le Mirail, 2004.

³⁹ Benhamou Françoise. Politique culturelle fin de partie ou nouvelle saison? 2015. Paris p. 24 à 37

⁴⁰ Diamantaki Garyfallia, *Les festivals : moteurs de la valorisation du patrimoine et de l'attractivité touristique d'un territoire*, Paris 1- Panthéon Sorbonne, septembre 2010.

⁴¹ Nelly Vingtdeux, Pour une politique régionale en faveur des festivals, Assemblée plénière Conseil Economique et Social, Rhône-Alpes. Paris 18 juin 1997.

⁴² Maria Gravari-Barbas, Vincent Veschambre, S'inscrire dans le temps et s'appropriier l'espace, enjeux de pérennisation d'un événement éphémère. Le cas du festival de la BD à Angoulême, 2005/3 (N°643) p. 285 à 306.

⁴³ Négrier Emmanuel, Marie-Thérèse Jourda, *Les nouveaux territoires des festivals* (2007), P. 192-196

⁴⁴ Anne-Marie Autissier, *L'Europe des festivals*, 2008.

PEJOVIC « *Festivals et longévité : quelle équation?* ». Sur la base d'analyse comparative, l'auteure axe son approche sur le cycle de vie des festivals. Nous retenons de cet article que la longévité des festivals dépend de plusieurs paramètres entre autres un ancrage territorial durable, une programmation exigeante et évolutive, mais aussi la formation initiale et continue des équipes.

Samy ABDELGUERFI qui étudie les festivals en Algérie souligne l'importance de la prise en compte du public dans l'entreprise festivalière, celle considérable de la politique de communication et de médiation culturelle, l'intégration au territoire ainsi que la dynamisation et le réaménagement du territoire comme facteurs de leur pérennisation.⁴⁵

À Madagascar les textes relatifs aux festivals et leurs développements sont d'abord législatifs avec l'arrêté N°0177 du 07 janvier 2013⁴⁶ portant reconnaissance des Événements Culturels Phares (ECP) par le Ministère de la culture. Le festival y est alors défini comme étant un moyen de sauvegarde, de promotion et de diffusion de la culture, se réalisant par une manifestation à caractère joyeux, ludique autant qu'informatif que formatif. L'article 6 de l'arrêté dresse sept caractéristiques minimales dont doit disposer un festival pour être reconnu à savoir : «... un cycle (d'un à trois ans) et une durée (d'au moins cinq jours) ; pouvoir et disposer selon la politique culturelle nationale ; être organisé par une entité ayant une existence juridique réglementaire ; obtenir la reconnaissance du GPA et l'avis favorable du DRCP ; justifier l'existence de financements... »

Par ailleurs, il y est fait mention des formes de reconnaissance d'un festival par le ministère : le parrainage, le partenariat, la reconnaissance permanente et le classement, toutefois la question de la subvention n'y apparaît pas.

Une étude effectuée par ANDRIANAVALONA⁴⁷ relevait une dizaine de festivals à Madagascar et constatait la difficulté pour recueillir des informations fiables sur leur évolution. Il relève les conditions de réussite d'un festival en citant BOUCHARD et MERCIER (2004, p.31) : une programmation artistique de qualité, un projet qui s'insère dans un tissu culturel local, un positionnement original, une disposition de moyens suffisants, une météo favorable et des infrastructures d'accueil de qualité. En outre, l'auteur avance que la création de festival est un enjeu de développement majeur pour un pays en voie de développement. Solofoniaina MAMPIRAY le confirme dans son étude de 2017⁴⁸ portant notamment sur les relations entre

⁴⁵ Samy Abdelguerfi, *Développement et pérennisation des festivals culturels en Algérie, projet de création d'une agence de conseil en ingénierie culturelle*. Université Senghor 2017.

⁴⁶ Le 7 janvier 2013, le Ministère de la Culture malgache promulgue l'Arrêté N°0177/2013 portant reconnaissance des Événements Culturels Phares dont les festivals.

⁴⁷ Andrianavalona, Ndranto Falihery, *Festival et développement culturel à Madagascar*. 2009, Senghor, Alexandrie Egypte.

⁴⁸ Sahaza Valisoa Mampiray SOLOFONIAINA, *Tourisme culturel et développement local : un festival pour la mise en valeur des ressources culturelles et naturelles de la région Anosy, Madagascar*. 2017, Senghor, Alexandrie Egypte.

l'organisation de festival et le développement local. Nous retenons de cette étude son allusion au fort potentiel des festivals sur le tourisme.

Néanmoins, les deux études précitées n'évoquent pas la question de leur pérennisation des festivals même si elles s'alignent pour dire que le contexte existant sur le territoire national n'est pas favorable à l'évolution des festivals.

2.2 Clarification des concepts

2.2.1 Festival

Il est primordial pour nous de définir ce qui sera accepté en tant que festival dans le cadre de notre étude afin d'identifier les conditions de sa pérennisation. Dans son acception ordinaire, le festival est avant tout une fête, un événement artistique qui se déroule à la même période et au même endroit. Étymologiquement le mot festival est dérivé du latin *festā* et *festivus*. Il apparaît comme adjectif au XIV^e siècle (en anglais), puis devient un nom à la fin du XVI^e siècle. C'est aujourd'hui sous cette forme qu'il s'emploie à travers le monde pour englober toutes sortes de manifestations célébrant des formes d'expression artistiques et culturelles.

Le mot festival est aussi souvent utilisé en parallèle avec d'autres termes comme : fête, rencontre, rite, tradition⁴⁹. BENITO signale un glissement sur le sens du concept de festival. Ainsi au début des années mil neuf cent soixante le terme connotait le prestige et c'est cette perception que renvoyaient les festivals de Cannes ou d'Avignon. Actuellement le concept désignerait plutôt les cultures locales⁵⁰.

Et c'est dans ce sens que l'Unesco, définit le festival en 2015 comme étant: «...in any community, festivals are an important showcase of culture and creativity, and the cornerstone of economic development strategies to attract tourists. Festivals are themed and a public celebrations...»⁵¹. Alors après avoir croisé les différentes propositions de définitions, nous avons pu relever que les éléments récurrents et communs à ces définitions peuvent être résumés par les cinq critères de VAUCLARE : la présence de création, la recherche d'un public, l'investissement d'un lieu, l'unité de temps et le critère de rareté.

⁴⁹ Professeur d'ethnologie à l'Université d'Uppsala (Gotland) en Suède, Owe RONSTRÖM publie en 2016 un article intitulé « Festivals et festivalisations » dans lequel il propose une réflexion abstraite et théorique sur les festivals.

⁵⁰ Benito Luc, Les festivals en France : marché, enjeux et alchimie, 2001, avant-propos.

⁵¹ Festival Statistics: Key Concepts and Current Practices. Consulté en ligne le 21/10/2018 à 14h25 sur <https://urlz.fr/8wdc>

Figure 4 Les cinq critères qui articulent le festival

Cinq critères articulent les formes de l'évènement et ses finalités : le critère artistique, le critère du public, le critère de lieu, le critère de temps et le critère de rareté.

- 1) *Un critère artistique* : la présence de la création. Ce critère permet de définir la création comme constitutive de l'évènement culturel et d'exclure l'évènementiel non culturel du champ. La création s'avère plus ou moins présente selon les événements, dans des formes traditionnelles (un festival centré sur un genre artistique) ou explorant des formes nouvelles...).
- 2) *Le critère du public* : la recherche d'un public élargi. Plusieurs types de publics peuvent être distingués, plus ou moins visés ensemble ou exclusivement selon les évènements :
 - grand public, public culturel amateur ou averti et public professionnel ;
 - au-delà du public physiquement présent dans la diversité de ses segments, il faut prendre en compte le public touché par la médiatisation inhérente à l'évènement (...).
- 3) *Le critère de lieu* : l'investissement d'un espace. (...) L'évènementiel se construit sur une unité de lieu et une concentration dans l'espace, même si le territoire investi peut être plus ou moins large. L'essentiel est que l'évènementiel s'inscrit toujours dans un territoire.
- 4) *Le critère de temps* : l'unité de temps. L'évènementiel suppose la concentration dans le temps et construit sa propre unité de temps. Le moment, ce temps court s'oppose à la durée de la saison.
- 5) *Le critère de rareté* : créer l'évènement implique qu'il soit exceptionnel (...).

Source : Vaclare C., *Culture études 2009 - 3*

Nous nous alignerons donc sur la définition selon laquelle le festival est la rencontre d'un public avec la création artistique dans un lieu et un temps donnés (Vaclare 2009).

2.2.2 Pérennisation

Nous nous appuyerons sur cinq critères pour saisir le festival dans sa complexité artistique, économique et institutionnelle (l'artistique, le public, le lieu, le temps et la rareté). Un de ces critères est celui de la rareté. Il implique que le festival soit unique et exceptionnel. Ce qui pourra prêter à confusion car paradoxalement au caractère éphémère du festival, notre démarche vise à trouver des moyens pour le pérenniser.

Peut-on pérenniser une organisation temporaire ?

Selon la définition du centre national de ressources textuelles et lexicales, la pérennisation est l'action de rendre durable, permanent un phénomène ou un objet existant dans le temps et dans l'espace, de sorte à ce qu'il trouvera en lui-même les moyens de s'entretenir dans un

état fonctionnel satisfaisant⁵². Le fait étant que comme le démontre la loi de Baumol⁵³ [qui stipule que dans le spectacle vivant, les gains de productivité sont quasi-inexistants alors que les coûts, eux, ont tendance à croître], les festivals ne pourront jamais atteindre une stabilité fonctionnelle à eux seuls sans être subventionnés. La pérennisation dont nous parlons dans le présent travail n'est donc pas la stabilité économique. Il ne sera pas non plus question de rendre permanent le festival, qui est une entreprise temporaire, mais plutôt son inscription dans le temps qui se fera par la répétition. Il s'agira alors de la constante reconduction du festival à une période ponctuelle de l'année de telle sorte à ce qu'il s'inscrive dans le calendrier des activités artistiques et culturelles du territoire.

Dans le cadre de notre travail, nous retiendrons donc que la pérennisation d'un festival consiste en la capacité de ce dernier à s'inscrire dans le temps et dans l'espace, par sa répétition au fil des éditions. Cette capacité se manifestera par l'aptitude des organisateurs du festival à mobiliser les ressources humaines, financières et techniques nécessaires à la réalisation de l'évènement.

2.3 Collecte et traitement de données

Notre collecte de données se fonde sur deux méthodes complémentaires : l'administration d'un questionnaire aux associations porteuses de festivals, puis l'étude du cas des Rencontres du Film Court (RFC) que nous développerons dans la troisième partie de notre travail.

- Collecte d'informations auprès des opérateurs de festivals

Afin de consulter les porteurs de festivals et pour mieux comprendre les réalités de ces événements culturels, nous avons procédé à l'élaboration d'un questionnaire simple de dix-huit questions (cf. annexe). L'élaboration, le dépouillement et le traitement du questionnaire ont été enrichis par l'ouvrage de Françoise MAIRESSE intitulé *Gestion de projets culturels : conception, mise en œuvre, direction* (2016). Pour pallier aux contraintes de temps et de lieu, nous avons par ailleurs demandé aux acteurs culturels de le remplir via Google form. Le CRAAM nous a appuyées dans la diffusion de notre requête auprès des organisateurs de festivals et huit festivals ont bien voulu nous renseigner sur leurs situations.

L'objectif de cette enquête était de mieux connaître les structures et les besoins des organisateurs de festivals ainsi que de collecter leurs propositions pour développer leurs événements.

Notre corpus est ainsi constitué de huit festivals toutes disciplines artistiques confondues. Après le dépouillement des réponses, nous avons procédé au traitement des données

⁵² <http://www.cnrtl.fr/definition/p%C3%A9renniser> consulté le 17 janvier 2019

⁵³ Cours "la loi de Baumol" consulté le 18 février 2019 sur

http://www.documents-pdf.com/24baa9bb6dc13e60ae19253dc7f7bca7/pdf_baumol%20festivals.html

collectées sur Microsoft Excel. Ce dernier a consisté dans un premier temps en une transcription des données empiriques recueillies sur le terrain et dans un second temps à l’élaboration d’une liste de proposition pour la pérennisation des festivals.

Tableau 3 Les festivals de notre corpus

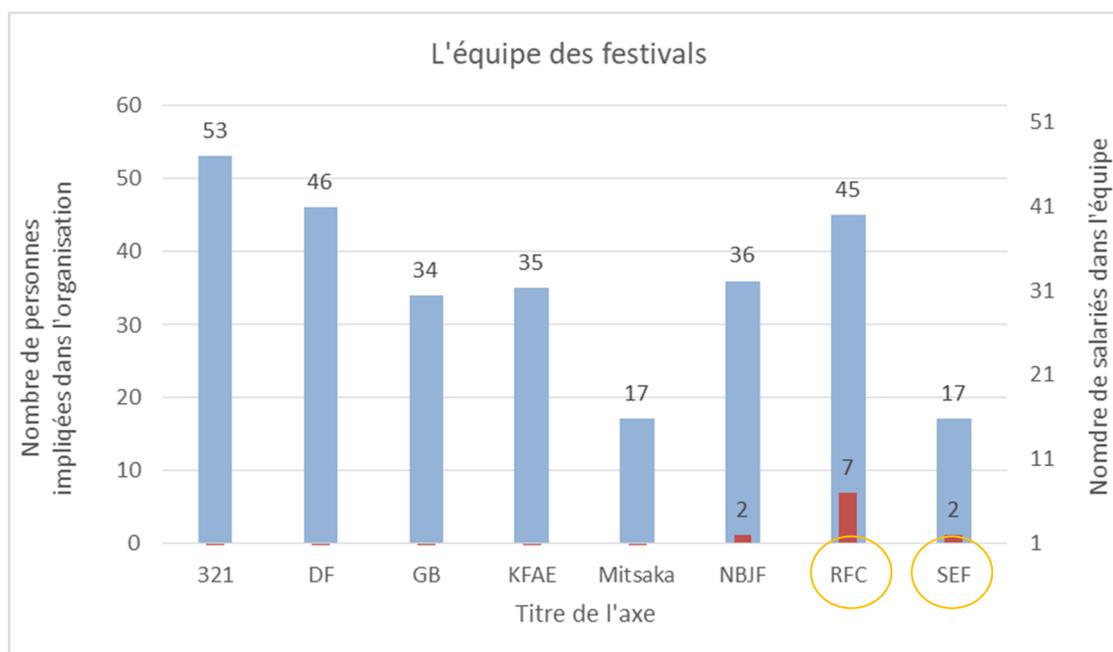
Festival	Genre artistique	Lieu
321 festival	Danse	Antananarivo
Dago Festival (DF)	Pluridisciplinaire	Antananarivo
Gasy Bulles (GB)	Bande dessinée	Antananarivo
Kolotsaina festival anaty elakelatrano (KFAE)	Pluridisciplinaire	Antananarivo
Mitsaka	Danse contemporaine	Tamatave
Nosy Be Jazz Festival (NBJF)	Jazz	Nosy Be
Rencontres du Film Court (RFC)	Cinéma	Antananarivo
Sable en feu (SEF)	Musique, danse, théâtre, cirque	Morondava

Source : Mino Ralantomanana – Février 2019

Des données recueillies, nous avons pu déduire les informations qui suivent : L’organisation d’un festival étant toujours un travail collectif ; l’organisation des structures que nous avons questionnées emploie en moyenne une trentaine de personne par édition.

Sur cette masse, seuls trois festivals sur huit peuvent salarier quelques membres de leurs équipes (et cela pendant la période du festival), sur ces trois festivals deux sont co-organisés par des équipements culturels permanents (les RFC par l’Institut français et Sable en feu par l’Alliance Française de Morondava). L’organisation des festivals sont donc beaucoup basée sur le bénévolat et la passion.

Figure 5 Le nombre de personnes impliquées sur les festivals



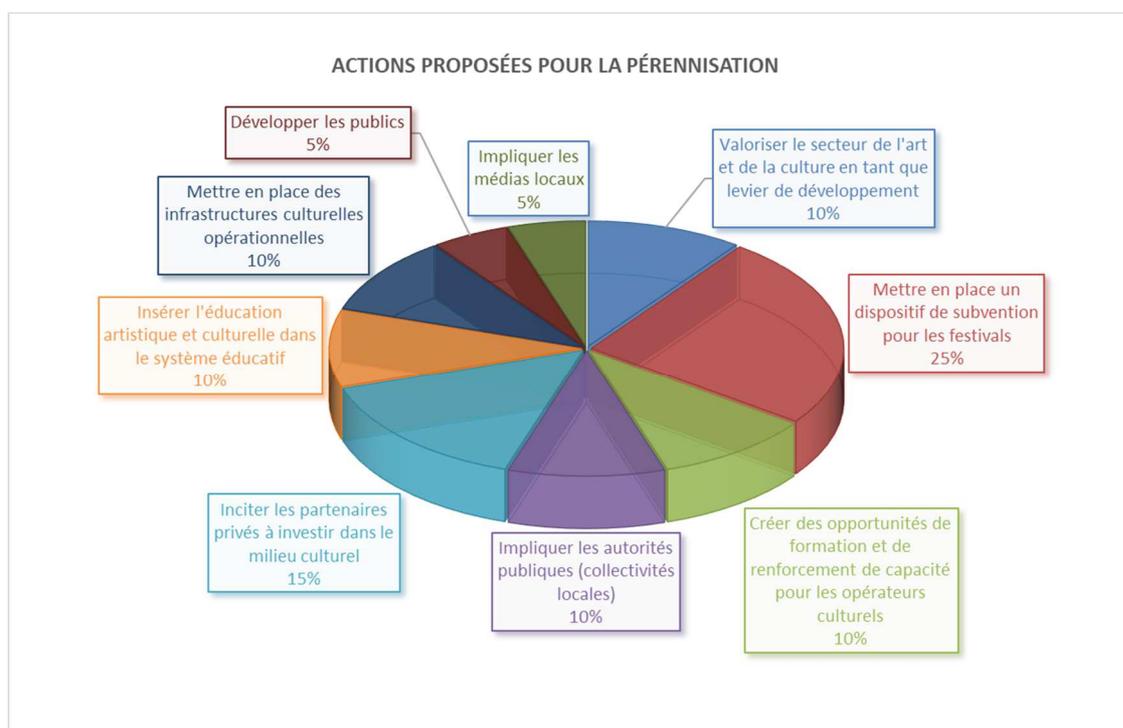
Légende :

○ : Festival organisé par des équipements permanents

Sur les huit festivals que nous avons questionnés, seuls deux disposaient d'une billetterie. Cette dernière étant partielle. Les six autres festivals sont entièrement gratuits, et ont un fonctionnement antiéconomique qui rend leur budgétisation d'autant plus difficile pour les organisateurs.

Pour ce qui est de la question de la pérennisation, nous avons pu collecter les propositions ci-dessous. Selon les opérateurs festivaliers ces axes suivants seraient favorables à la répétition de leurs évènements. La doléance la plus récurrente fut celle de la mise en place de subvention pour les festivals par l'État.

Figure 6 Proposition des porteurs de festivals



Source : Mino Ralantomanana – Février 2019

2.4 L'expérience du stage

2.4.1 Présentation de l'ADMC CRAAM notre structure d'accueil

Créée en 2010, l'association Des Médiateurs Culturels (ADMC) regroupe les étudiants et les diplômés du parcours universitaire Médiation et Management Culturels (MMC) du Domaine arts, lettres et sciences humaines de l'Université Ankatso à Antananarivo. Depuis sa création,

l'association s'est donnée pour principale mission de promouvoir l'art, la culture et la médiation culturelle à Madagascar, tout en initiant les adhérents au monde professionnels. Pour ce faire, les actions de l'ADMC sont multiples: mise en place d'échanges culturels, d'actions de sensibilisation des publics mais et surtout l'encouragement de la créativité tout en trouvant des moyens pour renforcer les capacités de production déjà existants. C'est donc dans une suite logique que l'ADMC crée le Centre de Ressources des Arts Actuels de Madagascar (CRAAM) en 2011. Le Centre contribuera au rayonnement du secteur culturel malgache en lui offrant en premier lieu, une visibilité internationale par l'intermédiaire du recensement des artistes et des professionnels de la culture de toute la Grande île, visible sur l'annuaire ligne sur le site du CRAAM. En deuxième lieu, une visibilité à l'échelle locale par la mise à disposition de son local nommé « matières vives » et l'organisation de shows cases, expositions, concerts... Entre autre choses l'ADMC appuie et accompagne également les festivals et les différentes manifestations culturelles en mettant à leur disposition du personnel qualifié (stagiaires, techniciens, professionnels...) Si les étudiants membres de l'ADMC sont majoritairement bénévoles, le CRAAM quant à lui dispose d'une équipe de salariée qui pilote la réalisation des projets et les événements organisé au Centre.

2.4.2 L'apport du stage

Notre structure d'accueil a été pour nous un atout dans la réalisation de notre étude. En effet, le CRAAM spécialisé dans le recensement des artistes et des événements culturels nous a permis d'avoir accès à ses travaux sur le recensement des festivals du territoire malgache. Grâce à l'accord de la direction et la collaboration de la chargée de communication nous avons pu ainsi établir à partir des différentes données recueillies, la cartographie des festivals à Madagascar.

Ensuite, nous avons appris des expériences du CRAAM en matière de développement de stratégie pour la pérennisation des festivals. En effet, en s'appuyant sur le *Projet M'koloSaina*, le Centre a défini une stratégie axée sur la formation des différents acteurs culturels dont les porteurs de festivals afin de leur donner des outils nécessaires pour leur professionnalisation.

Mais le stage a été surtout pour nous un avantage dans le fait que nous avons pu effectuer des entretiens avec le responsable de l'ADMC. Le procédé utilisé était l'entretien semi-directif pour une plus grande liberté de notre interlocuteur M. Sandy Rajaofetra, président de l'ADMC. Il nous a exposé son point de vue sur l'importance de la pérennisation des événements culturels. Il avance alors que pour lui la pérennisation revient au fait de garder fonctionnelle une organisation sur le long terme en usant de tous les moyens possible que ce soit financier, artistique, technique et humain et tel est le cas des festivals.

Pour lui, pour y parvenir il faut une équipe bien formée, fiable, performante et passionnée. Les ressources humaines restent les plus importantes dans une organisation. Il faudrait donc

renforcer les formations sur les métiers. Toutefois il souligne que les festivals doivent se mettre en valeur en insérant d'autres secteurs d'activités dans leurs objectifs: le tourisme, la sauvegarde de patrimoine, l'aspect social (enfant, femme, chômage...), l'écologie... Malheureusement, il constate qu'à Madagascar le souci du manque de soutien de l'Etat a toujours été évident, même si l'appui étatique, pas forcément financier, changerait favorablement au bon fonctionnement des festivals.

2.5 Difficultés rencontrées dans le cadre de la recherche

Les principales difficultés rencontrées au cours de nos démarches de collecte d'information se rapportent à la non-disponibilité des informations sur les festivals à Madagascar. À cela s'ajoute l'absence des données statistiques sur le secteur culturel en général, ainsi qu'une durée de travail sur le terrain très restreinte. Ce qui a eu pour effet de rendre l'étude des festivals plus ardue et complexe.

Actuellement, les institutions en charge de la culture ne disposent pas d'une base de données à jour et conséquente sur le secteur festivalier. Pour accéder aux informations il nous a donc fallu entrer directement en contact avec les festivals ou aller chercher les informations sur internet, sur les sites web, les pages Facebook, les articles de presse... ce fut un réel travail de fourmi qui s'est avéré très chronophage.

3 Pérenniser un festival, le cas des Rencontres du Film Court (RFC).

Dans ce chapitre, nous verrons comment le festival RFC est né, comment il a évolué au cours des dernières éditions, pour ensuite dresser sa carte d'identité actuelle. Nous chercherons également les apports de la manifestation dans le paysage culturel. La recherche d'informations et de données pour cette partie a été facilitée par l'accès aux archives de l'association Rencontres du Film Court ainsi que par les échanges avec le directeur et l'équipe du festival.

En étudiant le cas des RFC, nous chercherons donc à déduire les pistes prises par le festival pour tenir une nouvelle édition au fil des ans. La méthodologie adoptée pour ce chapitre est d'abord d'établir un constat à partir du cas des RFC, puis d'ajouter l'expérience des autres festivals questionnés pour enfin déduire des pistes d'actions permettant d'assurer la viabilité des festivals à Madagascar.

Historique du festival

Le festival Rencontres du Film Court a vu le jour en 2006 à l'initiative de Mr. Laza Razanajatovo⁵⁴ avec l'appui de Mme Bérénice Gulmnan alors directrice du Centre Culturel Français Albert Camus (CCAC)⁵⁵ en ce temps-là. Il s'agissait de mettre sur pied une rencontre cinématographique dont le point focal était un concours de films de courts-métrages. «... On a fait un appel à candidature relayé par les Alliances Françaises de toute l'île et on a reçu 37 réponses. On ne s'attendait pas à avoir un nombre de film aussi important»⁵⁶. L'évènement ayant rencontré un succès inattendu, le festival a été depuis reconduit chaque année au mois d'avril à Antananarivo, la capitale de Madagascar.

Le festival est vite devenu incontournable dans l'agenda culturel de la capitale. À son lancement il durait deux jours, en 2007 il est passé à trois jours, en 2008 à six jours et à la 5^e édition il est passé à 9 jours un format qu'il a gardé jusqu'à maintenant.

3.1.1 Objectifs des RFC

Motivé par la conviction qu'un cinéma de qualité peut exister à Madagascar, l'organisation des RFC poursuit un double objectif : faire découvrir l'étendue créative du court-métrage et soutenir la production malgache en lui offrant une plateforme de reconnaissance internationale. C'est dans cette perspective que la compétition a été mise en place et a évolué aux seins du festival afin de : [1] encourager les jeunes réalisateurs malgaches à produire des films ; [2] leur permettre d'avoir un retour critique sur leur travail, ainsi que [3] d'être diffusés auprès du grand public.

Jusqu'en 2010 (5^e édition) la compétition était nationale et confondait toutes les catégories. En 2011, les organisateurs décident d'appliquer la différenciation entre les genres de films : animation, fiction et documentaire. À la septième édition du festival (2012) la catégorie diaspora a été ajoutée aux trois autres catégories déjà existantes, mais elle sera retirée l'année suivante. Les trois catégories ont été ainsi maintenues et en 2015 la compétition catégorie animation a été ouverte à la zone panafricaine, en 2016 cela a été le tour de la catégorie documentaire et en 2017 celle de la catégorie fiction.

3.1.2 Programmation des RFC

En 2019, le festival en est à sa quatorzième édition. Sous sa forme actuelle, il est organisé par L'association Rencontres du Film Court, l'Institut Français de Madagascar (IFM) et la société de production Rozifilms. Les champs d'actions les plus manifestes du festival sont les

⁵⁴ Réalisateur malgache formé à la FEMIS, il est le directeur fondateur des RFC. Il est également le directeur de la boîte de production Rozifilms.

⁵⁵ CCAC était l'ancienne dénomination de l'actuelle IFM.

⁵⁶ Extrait de l'interview du Directeur des RFC interrogé par Karine Blanchon.

projections, les ateliers et les compétitions de courts-métrages. Ainsi sur les neufs jours de festivités, le festival propose une quarantaine de séances de projection, un ciné-concert, une table-ronde, un show-case, des ateliers sur les divers métiers du cinéma, des ateliers pour enfants, un laboratoire kino⁵⁷. À cela s’ajoute cinq compétitions officielles dont le *Zébu d’Or* est le prix le plus prestigieux décerné pendant le festival. Les catégories des compétitions sont : l’animation panafricaine, le documentaire panafricain, la fiction panafricaine, le prix du public, le prix de l’interprétation.

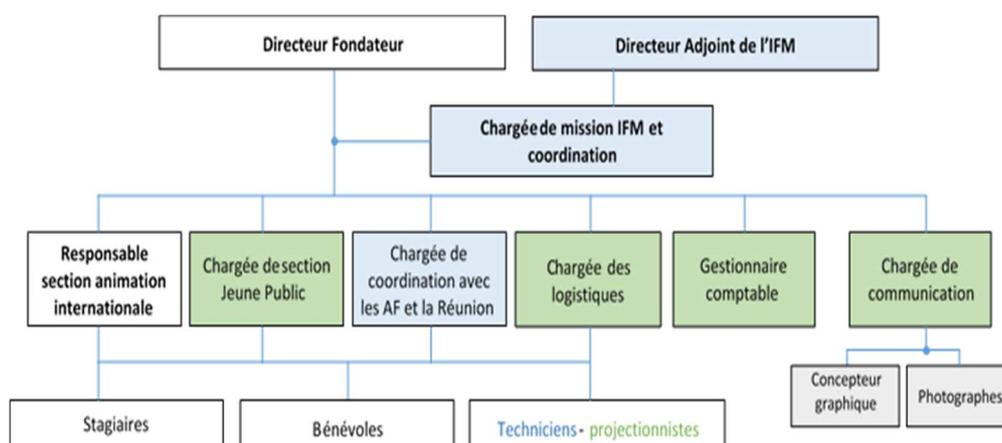
3.2 Les actions concrètes pour faire durer les RFC

La construction de cette partie découle d’une phase d’observation et d’épluchage des rapports d’activités des cinq dernières éditions des RFC, afin d’étudier les démarches opérées par les organisateurs pour maintenir le festival au fil des éditions.

3.2.1 Constituer une équipe qualifiée

La première remarque qui nous a été évidente est la structuration de l’équipe du festival. (cf l’organigramme ci-après). Les RFC est un des rares festivals à avoir une équipe aussi importante et cela est en grande partie attribué au fait que les RFC sont co-organisé par l’IFM. Effectivement l’Institut français met son personnel et son local à disposition du festival cinq mois par an. Le noyau de l’organisation composé de sept personnes investi ainsi l’IFM au mois de janvier et est renforcé durant la période du festival par des stagiaires, des techniciens et des projectionnistes et une trentaine de bénévoles. Au total, une cinquantaine de personnes se mobilisent et se mettent à pied d’œuvre pour l’organisation du festival au mois d’avril.

Figure 7 Organigramme des RFC (2018)



Source : Mino Ralantomanana – Février 2019

⁵⁷ Le Kino est un laboratoire de création qui consiste à travailler en équipe pour produire le plus de courts-métrages possible en 72 heures de travail, de l’écriture des projets jusqu’à leurs montages. Cet atelier est organisé pour encourager les collaborations entre amateurs et professionnels du Cinéma, mais il est surtout conçu pour stimuler la créativité spontanée des réalisateurs.

La coordination du festival est assurée conjointement par le directeur fondateur et le chargé de mission de l'Institut français de Madagascar. Ce poste a toujours été tenu par des volontaires internationaux et il est renouvelé tous les deux ans. L'équipe du festival fait donc face à un renouvellement périodique. Ce changement biennal a des répercussions sur l'organisation (des conséquences positives dans le cas où le nouvel arrivant apporte des propositions et des initiatives qui redynamisent l'organisation ; des conséquences négatives si il ne s'intègre pas dans l'organisation qu'il aura à diriger). Pour les autres postes (chargée de communication, chargée de section jeune public, chargée des logistiques) le directeur a toujours veillé à faire un recrutement pointilleux en en s'entourant de jeunes diplômés en Médiation et Management Culturels (MMC) de l'Université Ankatso Antananarivo.

Ce sont également les étudiants en MMC qui composent majoritairement des bénévoles du festival. Une main d'œuvre formée et passionnée, en quête d'expérience professionnelle est un atout précieux pour les RFC depuis ses débuts.

3.2.2 Investir le territoire autant que faire se peut



Figure 8 Evolution des visuels RFC / Source : Archives RFC

Sous leur forme actuelle, les RFC se déroulent sur neuf jours. Sur ce laps de temps, le festival investit temporairement une dizaine de lieux dans la capitale, même si l'IFM reste le quartier général des projections. En 2017, sur les quarante-trois séances de projection proposées aux publics, trente-trois séances se sont déroulées à l'Institut français soient plus de soixante-seize pourcent de la programmation du festival. Cela s'expliquait par le fait que seule l'IFM⁵⁸ disposait en ce temps, en centre-ville d'une salle de projection dotée d'une qualité optimale de projection. Les dix séances restantes étaient réparties dans huit autres lieux.

Le choix des lieux découle généralement des relations avec les structures partenaires. Il peut aussi arriver que le festival loue des lieux mais c'est assez rare étant donné le coup onéreux des locations. Le choix est aussi arbitré par des conditions plus fonctionnelles en rapport avec les besoins techniques requises pour les projections. Parmi ces lieux investis par les RFC, les structures de diffusion culturelle sont les plus nombreuses : IKM Antsahavola, CGM Analakely, CRAAM Ankatso, Is'art Galerie, Cinépac, Tàna Piazza. Les RFC organisent aussi des séances de projection à l'Université d'Antananarivo, ainsi que dans des espaces publics comme le jardin d'Antaninarenina ou le centre commercial La City Ivandry (Food Court). Ces appropriations de lieux publics correspondent à des tentatives d'approcher des nouveaux publics, et contribuent à la « visibilité du festival dans l'espace urbain »⁵⁹. À la fin 2017, deux nouvelles salles⁶⁰ de cinéma ont ouvert leurs portes dans la capitale d'Antananarivo, ce qui influera peut être sur la répartition des séances de projections durant le festival.

Mais les RFC se déploient aussi vers un rayonnement territorial national en s'appuyant sur le réseau des Alliances françaises⁶¹. Par le biais de ce canal, le festival arrive à atteindre des publics éloignés et à leurs projeter les films en compétition en simultané avec les projections à Antananarivo. L'implication des publics est également stimulée par l'existence de la compétition nationale et du vote du public. En 2018, 19 Alliances françaises ont pris part à la treizième édition du festival.

3.2.3 Toujours en quête de nouveaux publics

Les chiffres détenus par l'association témoignent que les RFC ont eue du succès auprès du public depuis ses débuts. Malheureusement, ces statistiques sont trop générales et ne sont pas exploitables pour une analyse approfondie des publics du festival. Par contre les

⁵⁸ L'Institut Français de Madagascar dispose d'une salle de projection de 324 places.

⁵⁹ Barthon C., Garat I., Gravaris-Barbas M., et Veschambre V., L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs : des villes, des festivals et des pouvoirs, p117

⁶⁰ Deux salles de Cinéma ont ouvert successivement à Antananarivo au mois de décembre 2017. La première salle « *Ciné Plaza* » compte 800 places, elle appartient au groupe Canal7 Video Events. La deuxième salle « *Cinépac* » Madagascar fait partie d'un groupe international qui a pour objectif d'ouvrir des cinémas multiplex en Afrique Francophonie. Le multiplex compte 4 salles de projection d'une capacité d'accueil de 90 places chacune. Le prix du ticket d'entrée varie entre 15 000 et 35 000 Ariary (soit 3,75 et 8,75€).

⁶¹ En 2019, Madagascar compte un réseau de 29 Alliances françaises / Source <http://www.alliancefr.mg/>

rapports d'activités de l'association démontrent les efforts continuels des organisateurs pour élargir les publics du festival. C'est dans ce sens, qu'au fil des éditions la programmation n'a cessé de se développer et de s'enrichir avec toujours plus de programmations associées⁶².

Le premier exemple marquant cette volonté de diversification des publics est la mise en place des séances spéciales pour les jeunes publics. En effet, même si depuis sa deuxième édition le festival avait déjà un programme limité pour les scolaires, à partir de l'année 2011 il redouble d'attention envers les publics jeunes et affecte un poste pour le développement de programmes et d'activités qui vont dans cet axe. Désormais, les projections scolaires se multiplient et les ateliers pour enfants sont renforcés. En 2012, un jury jeune est également mis en place dans le cadre des compétitions de courts-métrages.

Le deuxième exemple est un projet récent, les « RFC ON TOUR ». Depuis deux ans les organisateurs ont développé un système de tourner du festival pour améliorer la visibilité et la reconnaissance du festival auprès des publics des provinces. Après les neuf jours à Antananarivo, toute l'équipe se met alors en route vers une province choisie et des séances de projection sont effectuées tout en long du trajet, en collaboration avec les Alliances Françaises. La tournée a pour effet de rallonger le festival de quelques jours de plus, et lui permettre de toucher un autre public nouveau, car la destination change chaque année. La plupart des festivals malgaches, même de rayonnement national voire international, rassemble surtout le public local. Les RFC tentent donc de casser cette image avec l'initiative de cette tournée. Force est aussi de constater que la prise en compte des publics est un atout dans la pérennisation de l'évènement et que Les Rencontres du Film Court sont dans une démarche de développement des publics au niveau local.

3.2.4 Investir dans l'éducation à l'image et l'éducation culturelle.

Un projet (même ponctuel) est pérenne si ces effets peuvent être mesurés sur le long terme, c'est dans cet état d'esprit que s'inscrit le festival depuis sa création. Déjà en 2006, le festival prônait la nécessité de la formation pour compenser le manque handicapant d'école de Cinéma et d'institution de formation artistique. De ce fait, les douze réalisateurs sélectionnés en compétition officielle lors de la 1^{ère} édition ont suivi après le festival un stage de réalisation qui avait été organisé par le CCAC en partenariat avec INA Formation⁶³ et le projet de coopération franco-malgache d'appui au développement culturel «ART MADA»⁶⁴. Plusieurs autres ateliers et formations seront organisés ensuite hors temps du festival et

⁶² Sur les neuf jours de festival, entre la 11^e édition de 2016 et la 13^e édition de 2018, le nombre des séances de projection programmées est passé de 44 à 48. À part les projections thématiques, d'autres séances sont venues s'ajouter à la programmation : carte blanche, show case, table-ronde sur le cinéma, ciné-concert, ateliers, laboratoire de création. Source Bilan RFC11 et RFC13.

⁶³ Premier centre public européen de formation et école supérieure de l'audiovisuel, l'INA forme les jeunes talents aux métiers de l'audiovisuel et aux médias numériques.

⁶⁴ Cf partie 1.1 L'environnement des festivals p.6.

toucheront divers thématiques (formation en réalisation et production cinématographique en 2008 avec Sol Carvalho ; formation en écriture du scénario en 2009 avec Antonio Cabrita ; atelier d'écriture scénaristique en 2013 avec Pascale Rey...). Mais le festival mise beaucoup sur l'éducation à l'image. À part ce qui a déjà été dit précédemment, les porteurs des RFC ont réalisé l'importance de miser sur l'éducation culturelle et artistique avec la mise en place des projections en parallèle aux ateliers pour enfants, ce qui renforce la participation du festival à l'éducation à l'image. Le jeune public est ainsi mis au cœur des préoccupations. Pour ce faire deux modalités coexistent : l'accueil des groupes scolaires lors des séances de projections jeune public et la collaboration avec des associations ou organisations prenant en charge des enfants défavorisés lors d'ateliers pour enfants.

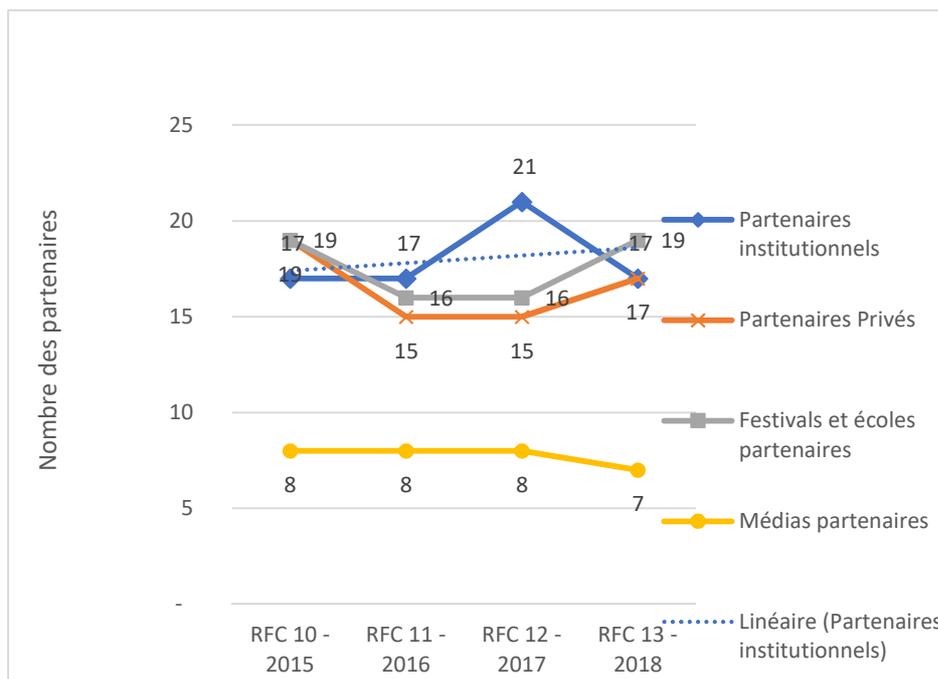
3.2.5 *Diversifier les financements*

La gestion financière des festivals est complexe et extrêmement coûteuse. Le montage budgétaire d'un événement gratuit comme les RFC est d'autant plus difficile car les organisateurs doivent refaire des plaidoyers et monter des dossiers de demande de subvention à chaque édition. Les principaux financeurs des RFC sont ses partenaires institutionnels à savoir : le Fonds Commun multi-bailleurs d'appui à la société civile malagasy, l'ambassade de France à Madagascar, l'ambassade de la République fédérale d'Allemagne, l'ambassade des États-Unis, l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF), l'Institut français, la délégation générale des Alliances françaises, l'Office Régional du Tourisme d'Analamanga (ORTANA)... En 2015, le budget de la 11^e édition était à 107.000 € (soit environ 428.000.000 Ariary), avec un apport en pourcentage réparti comme suit : Institut Français Paris 3% ; Ambassade des États-Unis 9% ; Institut Français de Madagascar 13%)⁶⁵, le reste du budget étant pris en charge par d'autres partenaires privés et dont les contributions sont en nature et donc en recettes valorisées (L'hôtel SAKAMANGA, Air France, MAD'Auto, Sanifer, Injet...). Néanmoins, la recherche de financement reste une activité fastidieuse pour le festival, ce qui explique l'importance accordée par le directeur dans la diversification des partenaires du festival. C'est d'ailleurs dans ce cadre que depuis 2017, le festival est financé par le fonds commun multi bailleurs d'appui à la société civile malagasy.

La mise en place de stratégie de fidélisation des partenaires et la diversification de ces derniers sont indispensables pour la pérennisation de l'évènement, comme l'illustre les graphes ci-après.

⁶⁵ Ces informations ont été reportées dans le Bilan des RFC 11.

Figure 9 Évolution du nombre des partenaires du festival sur 4 ans



Source : Illustration élaborée à partir des bilans du festival

3.2.6 Se battre pour la gratuité

Les RFC ont adopté la politique de la gratuité depuis la création du festival en 2006. Ce choix est défendu par une équipe qui est convaincue que l'accès au festival doit être égal pour tous les publics sans distinction de genre et de classe sociale et ne doit pas être freiné par une contrainte tarifaire. Néanmoins le directeur nous a avoué que l'idée de mettre un prix d'entrée pour les séances de projection des courts-métrages sélectionnés en compétitions officielles a déjà été débattue entre les membres de l'équipe du festival. Toutefois, si l'idée avait été retenue, (car ce n'est pas le cas) il l'aurait été surtout dans le but de mieux gérer le déroulement des séances officielles que dans un but lucratif. En effet, les films en compétition officielle au festival sont généralement projetés en 3 séances officielles. Ce sont les séances qui ont le plus grand besoin d'organisation en raison qu'elles ont le plus grand nombre de fréquentation durant les neuf jours. Au stade d'aujourd'hui, il peut être noté que la gratuité totale du festival est aussi devenue un atout dans les recherches de financement et conditionnement l'octroi de subventions auprès de certains bailleurs internationaux.

Il nous semble quand même intéressant de faire la remarque que depuis l'année 2017 (à la période où les nouvelles salles de cinéma ont ouvert dans la capitale) l'IFM a fixé un prix

d'entrée pour les séances de projection hebdomadaire qu'il organise. Cela a eu pour effet de diminuer légèrement la fréquentation des séances⁶⁶.

Toutefois la politique de gratuité ou tarifaire et la mise en place de billetterie sont des facteurs importants pour la pérennisation d'un événement. Sur les huit festivals questionnés, six sont entièrement gratuits et deux disposent d'une billetterie partielle. Ce qui n'empêche pas d'envisager, pour les éditions à venir, l'application d'un tarif modulable selon les publics (étudiants, retraité...).

3.3 Nos propositions pour pérenniser les festivals à Madagascar

Les propositions ci-dessous visent à améliorer le cadre de production des festivals à Madagascar. Elles résultent de la synthèse des analyses et des observations effectuées au cours de nos recherches. Elles rendent compte également des requêtes des opérateurs culturels que nous avons approchés. Toutefois, évoquer la question de la viabilité des festivals sur le long terme incombe le partage de responsabilités entre les organisateurs de festivals et les acteurs publics.

3.3.1 *Les organisateurs de festivals*

- **Développer des stratégies de publics.**

Les publics sont inhérents au développement à long terme des festivals, pourtant peu de festivals se préoccupent de la mise en place d'une politique des publics claire au sein de leur organisation. Il a été quasiment impossible pour nous d'avoir des éléments signalétiques sur les publics des festivals à Madagascar. Les bilans des festivals que nous avons pu étudié se cantonnent surtout aux statistiques générales et à l'évolution des fréquentations au cours des éditions. Les relations festival-public restent donc assez floues. Il est néanmoins important de noter la remarque de Négrier et de Vidal (2009) selon laquelle « (...) le nombre de visiteurs attribuables à un évènement court toujours le risque d'être surévalué ». Ce qui peut conduire à la surévaluation de son impact. « Par contre, l'effet induit en terme d'image et de notoriété pour la localité, peut être au contraire sous-estimé alors même qu'une manifestation culturelle, par exemple, peut contribuer à attirer des visiteurs en dehors même de la date de l'évènement »⁶⁷.

La prise en compte des publics peut alors se manifester de différentes manières : mise en place de dispositif de consultation pour une meilleure inclusion locale ; diversification de la

⁶⁶ L'IFM organise généralement trois projections hebdomadaires : le mardi, le mercredi et le samedi. L'entrée est gratuite pour les adhérents du centre et coûte 3 000 Ariary (0,75€) pour les non adhérents. La moyenne de fréquentation actuelle est de 40 spectateurs par séance contre une cinquantaine quand les séances étaient en entrée libre.

⁶⁷ Négrier E., et Vidal M., *L'impact économique de la culture : réel défi et fausses pistes*, Economia della cultura, 2009 n°4, p.487 à 498. Consulté en ligne URL <hal-01437511>

programmation ; investissement d'espace public... Il est vrai que les festivals visent une renommée nationale voire internationale, toutefois il ne faut pas perdre de vue que les premiers publics sont locaux. Un festival doit alors optimiser la connaissance de son public pour privilégier la mise en place de programmations associées qui rejoignent ses attentes et ses pratiques. C'est également un moyen de d'action pour toucher d'autres publics (public jeune, malentendants, malvoyants, retraités...).

- **Diversifier les sources de partenariat.**

« Gérer un festival c'est rechercher constamment de nouveaux partenaires à la fois dans son environnement immédiat et à l'étranger »⁶⁸. C'est justement pour cela que les opérateurs de festivals - dans leur déclaration commune - étaient à cheval sur la nécessité d'une loi pour le mécénat à Madagascar. Le secteur public doit être encouragé et impliqué pour soutenir le secteur culturel. « La contribution et la nature des partenariats pouvant être grandement approfondies et sans aucun doute au-delà des relations institutionnelles de base »⁶⁹. Ces partenariats peuvent être élargis de deux façons soit :

- en renforçant les liens avec les médias.

Il est temps que les relations médias-festivals dépassent le simple rapport publicitaire. Les médias appartiennent de plus en plus à des groupes puissants qui peuvent mettre leur savoir-faire au service des festivals (production de programme radiophonique ou audiovisuel spécifique, des ressources en production, des facilités de distribution...)⁷⁰.

- en formant des passerelles avec le milieu éducatif.

Le partenariat avec les institutions éducatives est une autre forme de collaboration que les festivals peuvent mettre en place. Peu explorer, le milieu scolaire représente cependant un moyen pour les festivals de développer des projets à long terme avec les écoles [des actions d'éducation artistique et culturelle (EAC)⁷¹ qui permettront aux élèves et aux étudiants de se familiariser avec les processus de création], et de développer de nouveaux publics⁷². Ces jeunes publics au présent seront les futurs publics adultes⁷³. L'Unesco affirme d'ailleurs que l'organisation de festival en milieu

⁶⁸ Drakan Klaic, Au cœur des stratégies festivalières, l'art du partenariat, L'Europe des festivals : De Zagreb à Édimbourg, points de vue croisés, sous la direction d'Anne-Marie Autissier P.105.

⁶⁹ Idem, p111.

⁷⁰ Idem, p.108.

⁷¹ Considérée comme indispensable à la démocratisation culturelle, l'éducation artistique et culturelle répond à trois objectifs : 1] permettre à tous les élèves de se constituer une culture personnelle riche et cohérente tout au long de leur parcours scolaire ; 2] développer et renforcer leur pratique artistique et 3] permettre la rencontre des artistes et des œuvres, la fréquentation de lieux culturels. Consulté le 12 février 2019 sur <http://www.education.gouv.fr/cid20725/l-education-artistique-et-culturelle.html>

⁷² Drakan Klaic, Au cœur des stratégies festivalières, l'art du partenariat, L'Europe des festivals : De Zagreb à Édimbourg, points de vue croisés, sous la direction d'Anne-Marie Autissier, p.110.

⁷³ Agnès Pecolo, Jeune public. Publictionnaire. Dictionnaire encyclopédique et critique des publics. Mis en ligne le 06 juin 2017. Consulté le 13 janvier 2019 Accès : <http://publictionnaire.huma-num.fr/notice/jeune-public/>

scolaire peut « créer un véritable ancrage entre les activités pédagogiques et les activités pratiques de vie courante et proposer à l'enfant une orientation, un choix de vie susceptible d'impacter positivement son comportement respectueux de l'ordre public et de son environnement »⁷⁴.

- **Rechercher un modèle économique adapté au contexte local.**

Le facteur économique est incontournable à la viabilité des festivals. La nécessité croissante de fonds pour le développement de la programmation (coût des spectacles, coût techniques...) et le caractère aléatoire des financements entraînent cependant une instabilité financière continue dans les structures festivalières. Si les festivals dépendent financièrement des partenaires et des sponsors, ils leur incombent aussi de trouver le modèle économique adéquat à leurs réalités pour un développement sur le long terme. Les festivals peuvent trouver des pistes pour renflouer leurs ressources propres (billetterie, instauration de pass, produits dérivés, financement participatif...)

- **S'organiser en réseau régional et national, voire intégrer les réseaux internationaux.**

Le fait de se rassembler (en association, en fédération...) permettra aux festivals – surtout à ceux de plus petites envergures – de mieux appréhender les contraintes économiques, artistiques et structurelles de développement. En effet, un réseau peut « être un espace de rencontres pour les programmateurs, et décliner des activités au bénéfice des festivals »⁷⁵. Il peut aussi « faire comprendre la spécificité des festivals tout en mettant leurs membres en contact avec l'ensemble des réalités socio-professionnelles du secteur et mettre en valeur le rôle économique, artistique mais aussi culturel et social des festivals »⁷⁶.

Plusieurs exemples européens semblent convaincants pour ce qui est de l'importance de la mise en réseau des festivals. Pour ne citer que l'AEFM ou Association Européenne des Festivals de Musique, le BAFA ou British Arts Festivals Association ou encore l'AOIFFE ou l'association des festivals et événements irlandais. Ces associations peuvent à différentes échelles être « des centres de ressources, des lieux de promotion, porte-parole auprès des pouvoirs publics (...), mais celles qui restent centrées sur un partage artistique semblent mieux à même de remplir une fonction auprès des programmateurs et directeurs artistiques de festivals, en leur offrant une diversité difficile à atteindre par des moyens individuels »⁷⁷.

En 2014, les opérateurs de festivals malgaches ont fait un pas significatif dans ce sens en se ralliant pour rédiger une déclaration commune. Cette déclaration a porté sur trois

⁷⁴ L'Unesco soutient le Festival National des Arts et Culture en Milieu Scolaire (FENACMIS) Consulté le 21 février 2019 <https://en.unesco.org/creativity/policy-monitoring-platform/festival-national-des-arts-et>

⁷⁵ Anne-Marie Autissier, *Quel rôle pour les associations de festivals ?* L'Europe des festivals : De Zagreb à Édimbourg, Points de vue croisés, p137.

⁷⁶ Idem, p138.

⁷⁷ Idem, p138.

recommandations : la prise en compte des festivals dans la politique culturelle nationale, la nécessité d'une loi sur le mécénat⁷⁸ pour encourager le secteur privé à investir dans la culture et l'importance de la mise en place d'une plateforme pour les organisateurs de festival. La création d'une plateforme virtuelle commune pour les festivals de Madagascar pourrait être le deuxième pas significatif dans ce ralliement de mise en réseau. pallier la méconnaissance des impacts positifs de festivals. En effet à ce jour, il n'existe pas encore d'espace de regroupement dédié aux porteurs de festivals et à la promotion commune de ces évènements.

3.3.2 Le rôle de l'État

- Former les organisateurs des festivals.

Disposer d'une ressource humaine qualifiée revêt une importance capitale et est une condition inhérente dans la pérennisation du secteur des festivals. La rareté des institutions de formation à Madagascar entraîne l'insuffisance des opérateurs culturels qualifiés et rend ainsi le recrutement difficile. C'est ainsi que faute de ressources humaines compétentes, il arrive souvent alors qu'un artiste initiateur de festival porte des casquettes multiples durant son évènement : directeur artistique, coordinateur, comptable... Il n'est pas aussi étonnant de constater par la suite que les efforts de ces artistes passionnés s'essouffent au bout de quelques éditions. Certes, il est vrai que les structures festivalières dépendent beaucoup des bénévoles et des stagiaires, mais cela n'empêche en aucun cas la formation ou le renforcement de capacité des équipes qui constituent le noyau dur de l'organisation.

À notre connaissance, plusieurs ateliers de formation⁷⁹ qui abondent dans ce sens ont déjà été organisés auparavant par le ministère de la culture, le PMMC de l'université Ankatso, le CRAAM... Toutefois, il serait plus que judicieux de systématiser ces formations de façon cyclique.

- Pallier le manque d'équipements culturels.

Même si la forme festivalière se démarque pour sa capacité à s'approprier des lieux publics, telle que le fait le *Kolotsaina Festival Anaty elakelatrano* qui n'hésite pas à organiser des expositions dans les ruelles de 67ha et aux alentours de l'hôpital Befelatanana, ou encore de *Zegny'Zo* qui organisent des spectacles de théâtre dans les rues à Diégo-Suarez, le besoin en équipement culturel a été évoqué à plusieurs reprises par les opérateurs culturels comme étant une condition du développement des festivals. Si le choix du lieu investi varie selon les

⁷⁸ La loi sur le mécénat a été finalement portée devant l'assemblée nationale en 2018. Le travail collectif des opérateurs de festivals est donc plus qu'inévitable pour la pérennisation des événements culturels.

⁷⁹ À titre d'exemples : en 2011, l'Université d'Antananarivo en collaboration avec le Projet Art MADA II et «Le SECHOIR» (La Réunion) ont organisé une formation sur la « gestion et administration de projet culturel : Conception, budgétisation, organisation et réalisation » pour les opérateurs culturels. En 2014, le CRAAM a organisé un atelier à la Bibliothèque nationale malgache en vue de réunir et d'accompagner les responsables de festivals à mieux appréhender l'organisation de leurs événements.

critères artistiques et fonctionnels liés au thème et à la programmation du festival, et que certains directeurs développent une démarche artistique privilégiant une mise en scène de l'espace public et des interactions étroites entre lieu, expression et évènement, alors que d'autres ont une approche plus fonctionnelle⁸⁰, l'appropriation de l'espace reste un enjeu dans le processus de pérennisation des festivals.

Il est vrai que sur l'ensemble du territoire on observe un réel manque d'équipements culturels, la création ou la rénovation des infrastructures pour accueillir les évènements culturels peut être une façon pour l'État de reconnaître les festivals.

Nous avons remarqué au cours de nos recherches que l'État tente de réduire ce manque d'infrastructures culturelles comme en témoigne la réhabilitation du Centre Régional de la Jeunesse et des Sports de Tamatave. Depuis le mois d'avril 2018, l'État travaille avec le financement de la Société du Port à gestion Autonome de Tamatave sur la remise aux normes de cette salle polyvalente qui bénéficiera à la création et la production artistique et culturelle de la région Antsinana. La gestion de la salle sera sûrement assurée par le Ministère de la jeunesse.

- **Favoriser l'existence d'un cadre législatif et réglementaire claire pour les festivals.**

Les festivals doivent être perçus « en tant que ferment de la diversité artistique et en tant qu'espace de coopération des acteurs culturels au service des publics et des artistes, les festivals sont plus que jamais des dispositifs essentiels des politiques publiques»⁸¹.

Pour le développement durable et pérenne des activités festivalières et en tenant compte du modèle de la gratuité choisi par la majorité des organisateurs de festivals, la mise en place d'une politique volontariste de soutien en faveur des festivals est cruciale à leurs pérennisations. L'adoption de l'arrêté 0177/2013 sur les ECP démontre l'intention de l'État de soutenir les festivals existants. Toutefois ce premier pas demeure encore insuffisant. Pour une inscription des festivals sur le long terme, ces évènements culturels doivent recevoir l'appui financier de l'État et cela par le biais de la création de subventions prévues dans les lois de finance.

⁸⁰ Barthon C., Garat I., Gravaris-Barbas M., et Veschambre V., L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les évènements culturels et festifs : des villes, des festivals et des pouvoirs, p117.

⁸¹ Pierre Cohen, Rapport sur les festivals Mai 2016, p.5.

4 Le projet : Création d'un site internet pour les festivals : *Lakoro*

4.1 LAKORO, de quoi parle-t-on ?

« *Lakoro* » ou « *tokotany* » sont des mots malgaches désignant la place du village qui était dédiée aux jeux et aux loisirs. Cette grande cour, souvent située au centre des habitations était aussi un lieu commun propice aux rencontres, à la discussion et aux rassemblements des villageois. Mais c'était surtout l'endroit de prédilection des jeux en extérieur pour les enfants et les jeunes. D'ailleurs, c'était presque une tradition que les enfants du village s'y retrouvaient en fin de journée ou durant les soirées de pleine lune pour s'amuser ensemble. C'est dans cet esprit que nous avons choisi la dénomination « *Lakoro* » pour notre site internet⁸². Un espace de rencontres et de culture qui rassemblera les festivals de Madagascar.

Cette plateforme internet consacrée aux festivals culturels se veut être un espace commun de communication et de promotion. Et par la même occasion, il servira de tribune d'expression et de revendication des objectifs de développement, des visions, des besoins et des attentes des festivals.

Partie de l'idée de pérenniser les festivals existants, la création de ce site a été également basée sur un travail de recensement de l'offre festivalière et l'envi d'appuyer le rayonnement des festivals au niveau local et international. Notre ambition étant d'impacter le plus de festivals possibles, une plateforme internet nous a paru être un bon moyen pour y parvenir.

Lakoro est ainsi l'opportunité de créer une coalition de festivals qui permettra de présenter les impacts positifs de ces derniers au-delà de leurs courtes durées.

⁸² Un site web est un ensemble de pages web visualisables dans un navigateur. Ces pages web sont reliées entre elles par des liens qui permettent de passer de l'une à l'autre. En règle générale, on reconnaît un site web à l'homogénéité du design de ses pages. L'ensemble des pages d'un site web est en général accessible sous une adresse au même nom de domaine. Définition consultée en ligne le 4 mars 2019 sur <https://www.comprendre-internet.com/Qu-est-ce-qu-un-site-web.html>

Figure 10 Logo de LAKORO



© Mino Ralantomanana 2019

Signification du choix des couleurs :

-  : Le vert symbolise l'espoir. Dans notre cas l'espoir d'une meilleure stabilité pour les festivals, mais aussi l'espoir pour que les jeunes et les populations locales s'impliquent davantage dans les festivals.
-  : Le marron renvoie au lien avec le sol, la terre, le territoire.
-  : Le patchwork multi couleur renvoie à l'idée que *Lakoro* est un espace où vont se rassembler les festivals de plusieurs genres artistiques différents.

4.2 Contexte du projet

Les résultats de nos observations ont confirmé notre hypothèse de départ selon laquelle : le rôle et le poids des festivals dans le processus de développement du pays restent méconnus. Toutefois, ce secteur créatif continue sa progression malgré les nombreux écueils auxquels ils se heurtent continuellement. Un de ces problèmes est le manque de mutualisation des porteurs de festivals, à cela s'ajoute l'absence de visibilité des festivals en général sur internet⁸³. En effet peu de festivals disposent d'un site internet, et ceux qui en ont les mettent à jour rarement une fois l'édition annuel terminée. Ainsi en réfléchissant à la pérennisation des festivals à Madagascar plusieurs projets nous sont venus à l'esprit : mettre en place un vademécum et un guide de bonnes conduites pour les opérateurs culturels,

⁸³ [Durant nos recherches, les assertions relatives au festival étaient surtout composées d'articles de presse, de billets de blog touristique et des sites agences de voyage et des pages Facebook des festivals. Mais ces dernières étaient alimentées surtout durant la tenue de l'évènement.]

élaborer un MOOC⁸⁴ sur la pérennisation de festival destiné aux opérateurs festivaliers, mettre en place une formation pour le renforcement de capacité des porteurs de festivals, mettre en place une antenne régionale pour les festivals... Devant tous ces champs de possibilité et en pesant les pour et les contres, nous avons dû choisir un projet SMART c'est-à-dire un projet Spécifique, Mesurable, Acceptable, Réaliste, et Temporellement défini qui peut toucher le plus de festivals possible.

Mais notre projet de site internet cadre également dans les stratégies de la politique culturelle nationale malgache de 2005, notamment en ce qui est stipulé dans les articles 11 et 12 de cette loi n°2005-006 :

« - **Article 11** : La communication culturelle tant à l'intérieure de Madagascar doit être développée de manière rapide et pérenne.

- **Article 12** : Les supports de l'action culturelle (structures administratives, de gestion, de formation, de diffusion et de conservation) ainsi que les supports de diffusions culturelles (acteurs de la culture populaire, archives, théâtres, centres culturels, bibliothèques, conférences, radio, télévision, TIC) doivent être conçus de manière rationnelle et redynamisé. »

La création d'un site web pour les festivals répond aussi à la déclaration⁸⁵ commune des opérateurs de festivals malgache de 2014. En effet cette déclaration exprime la nécessité de créer une plateforme nationale pour les organisateurs de festivals.

La réalisation de ce site internet est donc partie de la volonté d'offrir une visibilité et d'accompagner à un secteur en plein effervescence. En effet, dans le cadre de notre mémoire, nous avons relevé que malgré l'offre festivalière présente et disséminé un peu partout sur le territoire, la visibilité des festivals se cantonne à la seule période du festival et les médias ne relayent les communications que pendant cette période. Que seuls les festivals au renommée internationale disposaient d'un site web officiel, et si les festivals moyens en disposaient ils manquaient cruellement de mise à jour.

C'est ainsi que nous lançons ce projet de site web, afin de mettre en place un espace pour les festivals, dans lequel ils peuvent puiser des ressources. Il favorisera l'interaction et la collaboration entre les organisateurs, la communication, l'échange d'informations et de ressources afin de faciliter leurs organisations.

⁸⁴ Le MOOC (de l'anglais Massive Open Online Course), aussi appelé « cours en ligne ouvert à tous », est un outil de formation à distance via Internet.

⁸⁵ En 2014, onze organisateurs de festivals se sont réunis à Antananarivo à l'initiative du Ministère de la Culture et du Patrimoine, avec le soutien du FSP Art Mada II et sous la tutelle du Parcours universitaire Médiation et Management Culturels de l'Université Antananarivo. De ce rassemblement a découlé des recommandations pour un développement durable du secteur.

4.3 Objectifs du projet

- Objectif général :

L'objectif général de *Lakoro* est de soutenir et pérenniser les festivals à Madagascar.

- Objectifs spécifiques :

Sur le long terme, cet objectif nous souhaitons donc

- **OS 1 : Accompagner** l'émergence et le développement des festivals du territoire national.
- **OS 2 : Offrir** une plateforme internet pour l'ensemble des festivals. Pour leur visibilité aux niveaux local et international, mais également pour favoriser la mutualisation des ressources et l'interaction entre les festivals.
- **OS 3 : Pérenniser** les activités artistiques et culturelles menées pendant les festivals.
- **OS 4 : Rassembler** les porteurs de festivals, pour la mutualisation des ressources relatives à la méthodologie d'organisation d'un évènement.

4.4 Résultats attendus

R1 : Élaboration d'une carte infographique des festivals à Madagascar.

R2 : Le site web des festivals mise en place.

R3 : Des bilans, des rapports d'activités, données d'études et d'enquêtes sur les festivals disponibles en libre accès.

R4 : Plus de 20 festivals sont membres de la plateforme à son lancement.

4.5 Descriptif du projet

- **Le contenant.**

Le site internet *Lakoro* est une plateforme de mise en lien. Notre choix de créer un site internet a été motivé par le fait que le site internet constitue aujourd'hui l'outil le plus moderne de communication et de publication sur le web qui permet généralement un accès plus simple et plus efficace à des données accessibles en version mobile. *Lakoro* sera un site « responsive »⁸⁶ visionnable sur un terminal mobile (téléphone portable, tablette...). Conçu

⁸⁶ Un site « Responsive » répond à une expérience visuelle élégante peu importe la taille de l'écran. Cela signifie que le contenu est redimensionné, recadré et réarrangé pour offrir une lecture optimale, adaptée au terminal de consultation: mobile, tablette ou ordinateur. Le contenu de la page est donc conservé, seule sa mise en forme varie. Consulté le 3 mars 2019 sur <https://mastercaweb.u-strasbg.fr/avantages-inconvenients-dun-site-responsive/>

pour allier allure et efficacité, le site sera une réelle vitrine pour les festivals et un outil de travail pour les opérateurs culturels.

Notre perspective de développement sera d'associer une application mobile « *Lakoro* » au site internet. Nous serions alors amenés de toucher encore plus de publics et d'envoyer des notifications sur les actualités des festivals (ouverture des festivals, appel à candidatures, disponibilité des billetteries...).

La création d'un site web sera aussi l'opportunité de créer du travail dans le domaine culturel.

- **Le contenu.**

La plateforme donne accès à cinq volets distincts :

	<p>▪ Documentation : Mise à disposition de documentations, cartographies, statistiques et études sur les festivals (étude d'impact, étude sur les publics...).</p>
	<p>▪ Informations pratiques : Agenda en ligne et répertoire des festivals ; Cartographie des équipements et centres de diffusion culturelle ;</p>
	<p>▪ Actualités : Actualité sur les appels lancés dans le cadre des festivals : appel à projets, appels à films, appels à candidatures (formation, atelier, workshop ou bénévolat), appel à bénévoles ou appel à stage...</p>
	<p>▪ Portail : ce portail renvoie directement vers les sites des festivals, de telle sorte que notre site n'empiète pas sur la visibilité des sites officiels des festivals pour ceux qui en disposent.</p>
	<p>▪ Archives communes : créer pour garder une trace des activités déjà menées auparavant par les festivals, ces archives visent à faciliter le partage d'expérience et l'apprentissage mutuel entre les festivals et le grand public.</p>
	<p>▪ Espace pro : consacré aux porteurs de festivals, ce volet est conçu pour la mise en relation des professionnels : échanges et le partage de ressources, d'astuces, de bons plans dans les démarches et les procédés inhérents à l'organisation.</p>

- L'équipe du projet

L'équipe de projet sera composée de :

- 1 Chef de projet : en charge du pilotage et de la coordination des différents volets du projet ;
- 1 Technicien-informaticien : chargé de la maintenance et de la mise à jour du site ;
- Des rédacteurs : qui seront en charge de la documentation et la rédaction des contenus du site ;
- 1 Responsable en communication interne et externe qui assurera la promotion et les négociations dans la réalisation du projet.

- Les Publics cibles

La zone d'activité de notre produit étant d'abord nationale, nos premières cibles sont donc les opérateurs culturels porteurs de festivals. La raison d'être du site étant de faire connaître les festivals auprès du grand public, mais surtout des jeunes qui sont des potentiels festivaliers. Et en partant du fait que l'économie des plateformes est conditionnée par le concept de marché à double face, nous ciblons également donc naturellement les annonceurs, qui pourront bénéficier de la visibilité du site et par la même occasion le financer.

- Les partenaires potentiels :

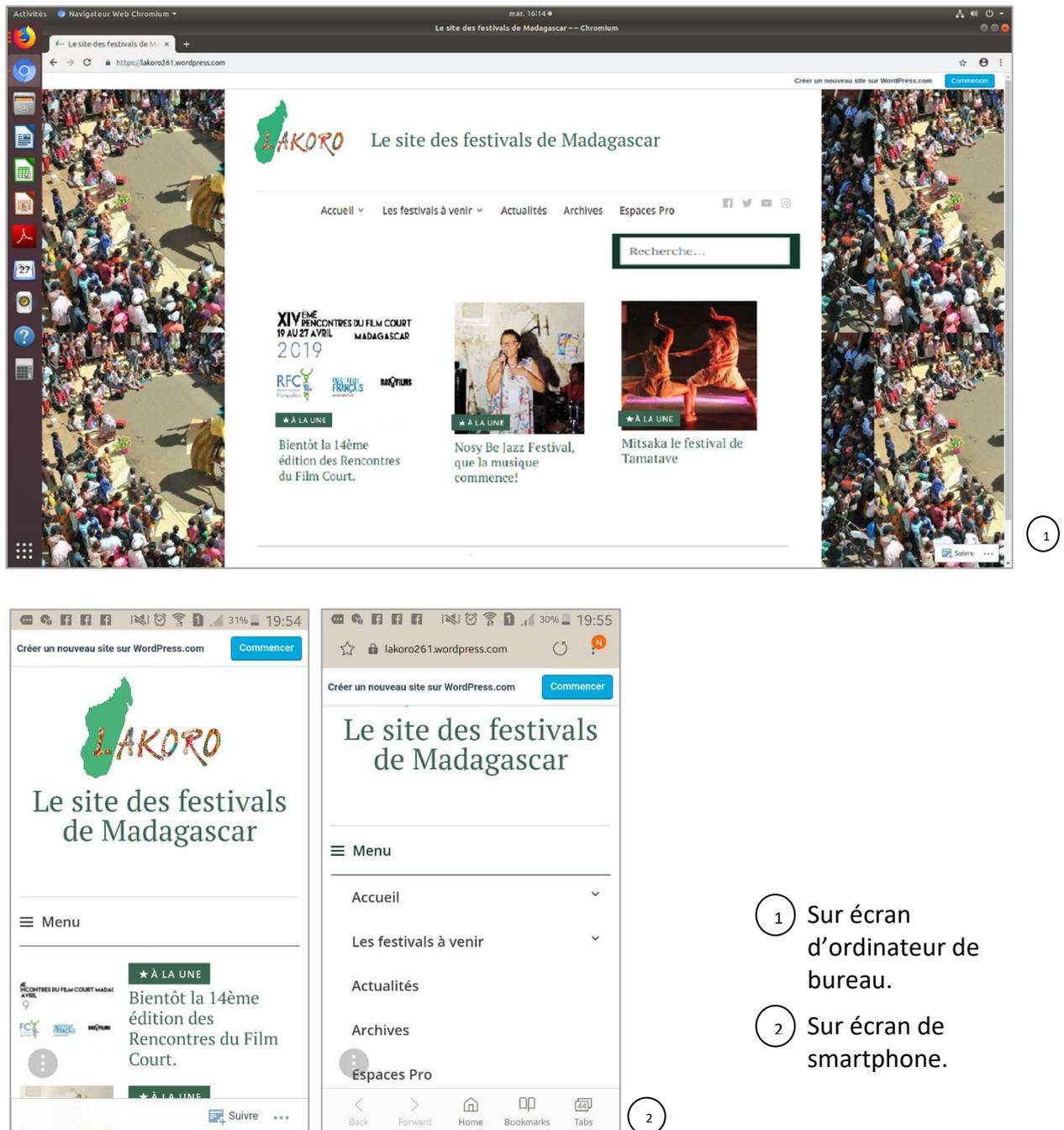
Les partenaires suivants peuvent être importants pour la réalisation de notre projet.

- Le Ministère de la Culture et de la Communication.
- L'association des Médiateurs Culturels - ADMC.
- Le Centre des Ressources des Arts Actuels de Madagascar – CRAAM.
- L'Institut Français de Madagascar – IFM, centre culturel français.
- Ivon-toeran'ny Kolotsaina Malagasy – IKM, centre culturel malgache.
- Is'Art Galerie, galerie et atelier d'art contemporain qui promeut et valorise les artistes en leur offrant un lieu d'exposition, en organisant des événements autour de leurs œuvres.
- Youth Cultural Leadership Training – YCLT, programme de formation en leadership initié par l'ONG Saint Raphaël Madagascar.
- Culture216, webzine culturel malgache.

4.6 Maquette du site

Notre site web sera conçu selon la technique du *Responsive web design*⁸⁷. Cette conception Web vise à l'élaboration de sites offrant une expérience de lecture et de navigation optimales pour l'utilisateur quelle que soit la gamme d'appareil avec laquelle il se connecte (moniteurs d'ordinateur de bureau, téléphones mobiles, tablettes, liseuses).

Figure 11 Première ébauche du site



⁸⁷ C'est quoi le RWD ? Consulté le 3 mars 2019 <https://www.alsacreations.com/article/lire/1615-cest-quoi-le-responsive-web-design.html>

4.7 Budget prévisionnel

Estimation des charges pour le premier semestre :

- Charge 1 : Design
- Charge 2 : Développement du site
- Charge 3 : Coût d'hébergement du site
- Charge 4 : Achat de matériel informatique
- Charge 5 : Coût de communication (crédit téléphonique, impression support, déplacement, connexion internet, etc.)

BUDGET DE DEVELOPPEMENT DU PROJET (Année 1)

Désignation	Prix unitaire	Quantité	En Ariary	En Euro
Création de logo de <i>Lakoro</i>	200 000	1	200 000	50
Développement de site	700 000	1	700 000	175
Web designer	700 000	1	700 000	175
Coût d'hébergement annuel du site	260 000	1	260 000	65
Achat d'ordinateur portable	2 400 000	1	2 400 000	600
Rédacteur de contenu [1]	400 000	7	2 800 000	700
Intégrateur designer [1]	400 000	7	-	-
Responsable commercial & Chargé de com [1]	400 000	7	-	-
Frais de communication (Tél., internet, déplac.)	100 000	12	1 200 000	300
Imprévus	720 000	1	720 000	180
TOTAL			8 980 000	2 245

BUDGET DE DEVELOPPEMENT DU PROJET (Année 2)

Désignation	Prix unitaire	Quantité	En Ariary	En Euro
Coût d'hébergement annuel du site	260 000	1	260 000	65
Achat d'ordinateur portable	3 000 000	1	3 000 000	750
Rédacteur de contenu [1]	400 000	12	4 800 000	1 200
Technicien information / Intégrateur [1]	400 000	12	4 800 000	1 200
Responsable commercial & Chargé de com. [1]	400 000	12	4 800 000	1 200
Frais de communication (Tél., internet, déplac.)	100 000	12	1 200 000	300
Imprévus	720 000	1	720 000	180
TOTAL			19 580 000	4 895

Pour la réalisation de notre projet, nous allons mettre en place un système de financement participatif auprès des festivals. Nous ferons également appel aux institutions publiques notamment le Ministère de la Culture et de la Communication. Nous comptons également nous tourner vers les entreprises privées, toutefois compte tenu du fait que nous n'avons pas encore débuté la recherche de partenaires, nous ne sommes pas en mesure de présenter des documents justifiant d'un accord de financement.

4.8 Échéancier du projet :

Le calendrier que nous proposons s'étale sur douze mois.

Tableau 4 Chronogramme des activités

Activités	Semestre 1							Semestre 2				
	Juin	Juillet	Aout	Sept	Oct.	Nov.	Déc.	Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai
Prise de contact avec les partenaires potentiels	■	■										
Prise de contact avec les porteurs de festivals			■									
Appel d'offre pour la réalisation du site				■								
Signature des contrats avec les différents partenaires					■							
Mise en place équipe et début collecte et rédaction de contenu						■	■	■	■	■	■	■
Signature du contrat et mise à disposition du cahier de charge						■						
Conception du site et des interfaces							■					
Suivi de l'évolution de la conception du site							■					
Phase de test du site et corrections								■				
Hébergement et référencement									■			
Lancement officiel du site et des interfaces réseaux sociaux										■		
Formation sur la mise en ligne de contenu											■	■
Communication sur le projet									■	■	■	■
Suivi et évaluation du projet						■						■

Source : Mino Ralantomanana – Février 2019

4.9 Évaluation du projet

Il nous semble plus qu'opportun de procéder à l'évaluation de notre produit afin de déceler les points forts de *Lakoro*, ses lacunes et ses potentielles opportunités. Pour cela nous avons alors choisi d'utiliser l'outil d'analyse marketing FFOM (force, faiblesses, opportunités et menace).

Tableau 5 Analyse FFOM du projet

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Idée innovante - Site internet facilement accessible et maniable. - Informations fiables et à jour. - Possibilité d'évolution vers une application. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dispositif nécessitant des mises à jour régulières, donc un volume de travail conséquent. - Indisponibilité des informations.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Fidélisation d'auditoire possible sur Facebook. - Secteur des festivals en plein développement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les festivals n'adhèrent pas. - L'existence d'autres dispositifs disponibles sur internet capable de concurrencer notre produit (Facebook, newsletter,...)

Source : Mino Ralantomanana – Février 2019

CONCLUSION

Il était inéluctable, à l'heure où les festivals continuent à se multiplier à Madagascar, de se poser la question de leur accompagnement, de leur développement et de comment assurer leurs viabilités.

Le festival est une manifestation culturelle qui se caractérise par la rencontre d'un public avec la création artistique dans un lieu et dans un temps donnés et par sa récurrence. Nos observations nous ont permis de distinguer trois catégories de festivals sur l'ensemble du territoire malgache : 1] les événements organisés autour de la promotion d'un ou de plusieurs sujets (une région, un type particulier de nourriture, de boisson, d'habillements, un rituel ou une festivité ancestrale...); 2] les festivals à caractère événementiel qui sont souvent musicaux et dont la programmation est basée sur des artistes renommées ainsi que sur une multitude d'activités variées et 3] les festivals centrés sur un (ou des genres) artistique(s) et qui ont pris parti de contribuer à la démocratisation culturelle et à l'accès de tous à la culture.

La situation de la production des festivals dans le contexte malgache actuel mérite qu'on s'y intéresse pour deux raisons : la première est que les festivals ont un impact important sur l'animation des territoires. La deuxième raison est que ces organisations culturelles temporaires demeurent fragiles et tributaires des incertitudes structurelles d'organisation et de financement.

Cet état de fait s'explique par une série de causes qui rendent la réalisation des festivals difficiles sur le long terme. D'abord l'absence du soutien de l'État qui, s'est désengagé financièrement des festivals. À cela s'ajoute le caractère aléatoire des financements aussi bien publics que privés. Il est apparu à ce niveau que Madagascar ne dispose pas encore d'une loi sur le mécénat. À part cela, il est également observé le manque d'infrastructures culturelles ainsi que le manque de décentralisation culturelle. Ce qui a confirmé notre première hypothèse selon laquelle le déficit de ressources financières, humaines, matérielles constitue les principales contraintes pour le développement des festivals à Madagascar. La pérennisation des festivals implique alors la responsabilité de l'État étant donné que ces événements culturels sont jugés d'intérêt général⁸⁸.

Notre seconde hypothèse portant sur la méconnaissance du rôle et du poids des festivals dans le processus de développement du pays n'a été que partiellement vérifiée étant donné le manque d'études d'impact des festivals sur le développement socio-économique de

⁸⁸ Les festivals sont jugés d'intérêt général car ils permettent de créer de nouvelles opportunités de développement pour Madagascar, ce à tout niveau : économique à travers la création d'emplois et le développement du tourisme local, éducationnel à travers la liberté de droit d'accès à la culture, social à travers la sauvegarde de l'esprit du « *fihavanana* / solidarité ». Déclaration commune des organisateurs de festivals – 8 février 2014, p.3.

Madagascar et le fait qu'il n'existe aucune base de données informationnelles sur les festivals et sur leurs activités. Malgré cela, ce manque se présente pour nous comme une opportunité de créer une plateforme pour la fédération des festivals existants.

Nos enquêtes auprès de huit porteurs de festivals et l'étude du cas des Rencontres du Film Court nous ont permis de discerner que la question de la viabilité d'un festival, au-delà de l'évidente condition économique de son organisation, dépend de la place qu'on lui attribue dans la politiques culturelle nationale, des dispositifs mis en place pour l'accueillir et le soutenir ainsi que des relations qu'il entretient avec le territoire. L'environnement politique et économique du pays, certes extérieurs au festival, sont toutefois aussi des facteurs déterminants de son développement.

Face à ces constats et aux nombreux défis qui freinent le développement des festivals dans la Grande île, il est opportun d'évoquer que la question de l'inscription des festivals dans la durée incombe un partage de responsabilités entre les organisateurs de festivals et les acteurs publics. Une coopération qui s'avère inéluctable notamment pour: le développement des publics, la diversification des partenaires, la recherche de modèle économique adéquat au contexte local, la nécessité de s'organiser en réseau, la formation des équipes des festivals, remédier au manque d'équipements culturels et la favorisation d'un cadre législatif et réglementaire claire pour les festivals.

Nous proposons également un projet que nous espérons servira de premier palier pour la mise en place d'autres dispositifs d'accompagnement des festivals à Madagascar. Il consiste en la mise en place d'un site internet pour la mutualisation et la visibilité des festivals existant sur l'ensemble du territoire. « *Lakoro* » se veut être une plateforme commune de communication et de promotion pour les festivals culturels de Madagascar et par la même occasion, une tribune d'expression et de revendication pour leurs objectifs de développement, de leurs visions, de leurs besoins, de leurs attentes.

Ce projet est notre contribution à la pérennisation des festivals à Madagascar. Nous espérons que cette étude pourra constituer une référence pour le domaine culturel et le secteur des festivals en particulier. En tout état de cause, notre étude entend attirer l'attention de tous les acteurs impliqués dans la production des festivals et l'urgence de la mise en place de dispositifs pour accompagner leurs développements et leurs pérennisations pour la promotion de la diversité des expressions culturelles et la liberté du droit d'accès à la culture.

Références bibliographiques

- Les ouvrages.

Benhamou F., Politique culturelle fin de partie ou nouvelle saison? Paris, 2015.

Benito L., Les festivals en France: marchés, enjeux et alchimie, Paris, 2001.

Mairesse F., Gestion de projets culturels : conception, mise en œuvre, direction, Paris, 2016.

Miège, B., les industries culturelles et créatives face à l'ordre de l'information et de la communication, Grenoble, 2017.

Zida R. E., Les industries culturelles des pays d'Afrique subsaharienne, quels défis face au marché international? Édition Universitaire Européenne, EUE Allemagne, 2010.

- Les thèses et mémoires.

Abdelgefri, S., Développement et pérennisation des festivals culturels en Algérie : projet de création d'une agence de conseil en ingénierie culturelle. Université Senghor, Alexandrie Egypte. 2017.

Andrianaivalona, N., F., Festival et développement culturel à Madagascar. Université Senghor, Alexandrie Egypte, 2009.

Bourdon, P., Une immersion dans les festivals britanniques de musique, analyse et compréhension d'une nouvelle dynamique culturelle et créative, Université Stendhal Grenoble 3, 2014.

Diamantaki G., Les festivals: moteurs de la valorisation du patrimoine et de l'attractivité touristique d'un territoire, Paris 1- Panthéon Sorbonne, 2010.

Solofoniaina, S.V.M., Tourisme culturel et développement local : un festival pour la mise en valeur des ressources culturelles et naturelles de la région Anosy, Madagascar. Université Senghor, Alexandrie Egypte, 2017.

Todjom Mabou A.L., Culture managériale et pérennisation des projets de développement au Cameroun: cas du nazareth agro pastoral training and production centre de menteh (Bamenda) Université Catholique d'Afrique Centrale, 2014.

Velle, L., Festival et développement du territoire : Le cas du festival international de Théâtre de Rue d'Aurillac. Université de Toulouse II – Le Mirail, 2004.

- **Les articles.**

Autissier, A-M., *Quel rôle pour les associations de festivals ? L'Europe des festivals: De Zagreb à Édimbourg, points de vue croisés*, sous la direction d'Anne-Marie Autissier, 2008, pp.127-138.

Barthon, C., Garat, I., Gravaris-Barbas, M., Veschambre, V., *L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs : des villes, des festivals et des pouvoirs*, Geocarrefour Vol. 82/3 La ville événementielle, 2007, pp.111-121.

Bruno L., Grégoris M-T., *Pérenniser l'événementiel culturel dans la métropole lilloise après la Capitale européenne de la culture*, Faire durer l'événement, un enjeu contemporain pour le développement des villes. 47/2014.

Dragan, K., *Au cœur des stratégies festivalières, l'art du partenariat*. L'Europe des festivals: De Zagreb à Édimbourg, points de vue croisés, sous la direction d'Anne-Marie Autissier, 2008, pp.103-111.

Ficquet, E., *L'impact durable d'une action artistique: le Festival Mondial des Arts Nègres de Dakar en 1966*. Africultures « Festivals et biennales d'Afrique: machine ou utopie? » Africultures N°73, 2008, Pp.18-25.

Garat, I., *La fête et le festival, éléments de promotion des espaces et représentation d'une société idéale*, Annales de géographie 2005/3 (N°643), p.265-284.

Goeury, D., *Fêtes religieuses et festivals, Des acteurs de développement des territoires enclavés*, Développement culturel et territoires, 2010, pp.249-268.
Consulté sur <https://doi.org/10.3166/rfg.2016.00067>. p. 84 à 86.

Gravari-Barbas, M., Veschambre V., *S'inscrire dans le temps et s'approprier l'espace, enjeux de pérennisation d'un événement éphémère. Le cas du festival de la BD à Angoulême*, 2005/3 (N°643) p. 285 à 306.

Mensah A., 2008. *Festival et renouveau*. « Festivals et biennales d'Afrique : machine ou utopie? » Africultures N°73. pp.6-8.

Négrier, E., Jourda M.T., *Les nouveaux territoires des festivals*, 2007, P. 192-196.

Négrier, E., Vidal, M., 2009. *L'impact économique de la culture : réel défi et fausses pistes*. Economia della cultura, pp.487-498.

Oremiatzki Y., *Comment les festivals cherchent la parade à la crise*, Publié le 08/06/2015. Mis à jour le 01/02/2018 à 09h01. Consulté le 3 mars 2019 <https://www.telerama.fr/festivals-ete/2015/comment-les-festivals-cherchent-la-parade-a-la-crise,127445.php>

Pejovic, K., *Festivals et longévité: quelle équation?* L'Europe des festivals: De Zagreb à Édimbourg, points de vue croisés, sous la direction d'Anne-Marie Autissier, 2008, pp.187- 197.

Ronström, O., *Festivals et festivalisations*. Cahiers d'ethnomusicologie. Mis en ligne le 14 novembre 2016, consulté le 11 octobre 2018.

Salaun, V., Fulconis, F., et Fabbe-Costes N., *Quels mécanismes au cœur des organisations temporaires pulsatoires ?* Revue française de gestion, N°259 : 83-99. 2016.
URL: <http://journals.openedition.org/ethnomusicologie/2159>

Vauclare, C., 2009, *Evènements culturels essai de typologie* : Culture étude 2009-3. Pp.1-8.

Wallon, E., Les relations culturelles internationales au XXe siècle, De la diplomatie culturelle à l'acculturation, 2008, pp.363-383.

- **Les articles de presse.**

Pecolo A., *Jeune public*. Publictionnaire. Dictionnaire encyclopédique et critique des publics. Mis en ligne le 06 juin 2017. Consulté sur : <http://publictionnaire.humanum.fr/notice/jeune-public/>

De Keratem V., Peter C., *Festivals de musique : à chacun son modèle économique*, Le Parisien consulté en ligne le 3 mars 2019 publié le 09 mai 2018, consulté sur <http://www.leparisien.fr/economie/festivals-de-musique-a-chacun-son-modele-economique-09-05-2018-7706601.php>

Les difficultés du secteur culturel – Des efforts pour que la culture devienne un levier de développement, Madagascar Matin du 29 janvier 2019.

- **Les rapports d'activité.**

Vingtdeux, N., *Pour une politique régionale en faveur des festivals*, Assemblée plénière Conseil Economique et Social, Rhône-Alpes. Paris 18 juin 1997.

Fall, Y., *Mise en place d'un agenda d'évènements culturels majeurs pour une meilleure promotion du tourisme au Sénégal* – Agence pour la promotion de l'investissement et des Grands travaux (APIX). 2006. Rapport Final. 43 pages.

Cohen, P., *Rapport sur la situation des festivals et sur les relations entre les festivals et les partenaires publics*, 12 juillet 2016. Consulté en ligne sur <http://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/Rapport-sur-les-festivals>

- **Les sites internet.**

www.francefestivals.com

www.efa-aef.eu

www.rencontresdufilmcourt.mg

www.macp.gov.mg

Liste des illustrations

Figure 1	Carte administrative de Madagascar (source : diplomatie.gouv.fr)	4
Figure 2	Cartographie des festivals à Madagascar	10
Figure 3	Organigramme MCP 2018.....	18
Figure 4	Les cinq critères qui articulent le festival.....	27
Figure 5	Le nombre de personnes impliquées sur les festivals.....	29
Figure 6	Proposition des porteurs de festivals	30
Figure 7	Organigramme des RFC (2018)	34
Figure 8	Evolution des visuels RFC.....	35
Figure 9	Évolution du nombre des partenaires du festival sur 4 ans.....	39
Figure 10	Logo de LAKORO.....	46
Figure 11	Première ébauche du site	51

Liste des tableaux

Tableau 1	Liste des évènements culturels	9
Tableau 2	Liste non exhaustive des associations portant des festivals.	11
Tableau 3	Les festivals de notre corpus.....	29
Tableau 4	Chronogramme des activités	53
Tableau 5	Analyse FFOM du projet.....	54

Annexes

Questionnaire utilisé auprès des festivals

QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE SUR LES FESTIVALS À MADAGASCAR

Ce questionnaire est élaboré pour recueillir des informations, dans le cadre de la rédaction d'un mémoire de fin d'étude en Master "Gestion des Industries Culturelles"(Université Senghor en Alexandrie). Il est adressé aux opérateurs engagés dans l'organisation de festivals à Madagascar.

Le questionnaire est devisé en deux parties: 1] informations générales sur le festival et 2] ressources humaines. Toutes les informations que vous nous transmettez ne seront utilisées qu'à l'occasion de cette recherche.

Si vous avez des questions au sujet de la mise en œuvre de cette recherche, nous vous prions de vous mettre en rapport avec nous.

Mino Ralantomanana : minoarisoa.ralantomanana.2017@etu-usenghor.org

Merci d'avance.

VOUS:

1. Nom :
2. Mail :

I. INFORMATIONS SUR LE FESTIVAL :

1. Nom du festival :
2. Année de création :
3. Discipline(s) artistique(s) concernée(s) :
.....
.....
4. Nombre d'édition du festival (celle de 2018 compris) :
5. Lieu :
6. Page web du festival :
7. Nom de l'organisme qui porte le festival :
.....
8. Statut de l'organisme : Publi Privé à but lucratif Privé à but non lucratif
9. L'accès au festival est-il : gratuf payant : les deux :
10. Où pouvons-nous avoir accès au bilan de votre dernière édition?
.....

II. INFORMATIONS SUR LES RESSOURCES HUMAINES :

A. Composition de l'équipe.

Quel est le nombre de personnes impliquées dans l'organisation de votre festival :

1. En fonction des périodes de l'année ?

Période de travail	Nombre de personnes
Travaillant toute l'année	
Travaillant entre 5 à 10 mois avant le festival	
Travaillant entre 1 à 4 mois avant le festival	
Travaillant dans le mois précédent le festival	
Travaillant seulement pendant le festival	
Nombre total	

2. En fonction de leurs statuts ? (*Attention le nombre total des questions 1 et 2 devra être le même*)

Statut	Nombre de personnes
Salarié(s)	
Indépendant(s)	
Stagiaire(s)	
Bénévoles	
Mise à disposition	
Nombre total	

3. En fonction de leur domaine d'activité ? (Bénévoles non inclus)

Domaine d'activité	Nombre de personnes
Direction du festival	
Programmation artistique	
Administration	
Production	
Communication	
Technique	
Service (transport, sécurité, nettoyage...)	

Autres (Précisez svp)	
Nombre total	

4. En fonction du genre ?

Genre	Nombre de personnes
Hommes	
Femmes	
Nombre total	

B. Question de Formation.

1. Les membres de votre équipe ont-ils été formés pour leurs postes ?

Oui : Non : Autre réponse :

Si, oui :

Combien ont suivi une formation?

Quels types de formations ont-ils suivi?

Si, non :

Souhaiterez-vous inscrire les membres de votre équipe à une formation en gestion et administration de projet culturel si l'occasion se présentait ?

Oui : Non : Autre réponse :

2. Dans quel(s) domaine(s) précis souhaiteriez-vous former votre équipe ?

.....

3. Jusqu'à hauteur de combien serez-vous prêt à payer pour une formation diplômante ?

.....

C. Festival eco-responsable.

1. Avez-vous déjà entendu parler de festival éco-responsable ?

Oui :

Non :

Autre réponse :

.....

Nos sincères remerciements pour votre participation à cette enquête.

Commentaire libre.

Selon-vous que pouvons-nous faire pour favoriser et pérenniser les festivals à Madagascar ?