



COMMENT **ORGANISER** UNE **MANIFESTATION** LITTÉRAIRE ?

GUIDE PRATIQUE

Comment organiser une manifestation littéraire ?

Première édition 2010 © Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'Azur
/ Agence Rhône-Alpes pour le livre et la documentation

Mise à jour 2018 © Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'Azur
/ Agence Auvergne-Rhône-Alpes Livre et Lecture

Achevé d'imprimer Décembre 2018

Imprimerie CCI Marseille

Graphisme : Audrey Voydeville

© Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'Azur 2018, pour la présente édition

Dépôt légal : décembre 2018

SOMMAIRE

Édito • Préambule

UNE MANIFESTATION LITTÉRAIRE

UN PROJET ARTISTIQUE À PART ENTIÈRE 7

- La démarche générale 8
- Les publics et les partenariats 9
- L'espace et le temps de la manifestation 11
- L'auteur et la médiation 13
- Les dispositions légales et déontologie 18

LA GESTION DE LA MANIFESTATION 21

- Les différentes structures support 22
- La répartition des fonctions au sein d'une équipe 23
- L'échéancier du projet 27
- Le financement 30
- Le budget 33
- Le bilan, l'évaluation 35

ADRESSES ET SITES UTILES 37

FOCUS

1. LA SCÉNOGRAPHIE 11
2. L'ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE, DITE EAC 14
3. LA PLACE DE L'AUTEUR DANS LE PROJET, PAR BRIGITTE GIRAUD 15
4. L'ANIMATION LITTÉRAIRE, PAR PASCAL JOURDANA 16

ÉDITO

Les manifestations littéraires sont devenues des composantes à part entière de la vie culturelle française. En Provence-Alpes-Côte d'Azur, en Auvergne-Rhône-Alpes, deux régions mitoyennes du sud-est, une grande diversité d'événements publics ponctue un calendrier annuel des fêtes et salons du livre qui ne connaît plus de plage vide : s'y succèdent de façon récurrente, aussi bien des manifestations « historiques » qui ont défriché le terrain et se sont ancrées dans le paysage, que des manifestations plus récentes, aux ambitions inégales, qui irriguent à présent tout le territoire.

Dans ces deux régions où foisonnent les activités culturelles, vivent de nombreux auteurs (écrivains, essayistes, traducteurs, illustrateurs, photographes...), des structures d'aide à la création et à la diffusion littéraires, des maisons d'édition ainsi qu'un grand réseau de bibliothèques et de librairies qui développent l'offre de lecture. Les manifestations littéraires privilégient les échanges directs avec ces acteurs professionnels et contribuent à rendre vivant le livre : elles sont devenues, aux côtés des lieux permanents, un maillon important de cette chaîne.

Mais la profusion des fêtes et des salons, qui fait écho à la richesse éditoriale française, ne saurait cependant faire oublier la nécessité de maintenir la qualité et le niveau d'exigence qu'il est légitime d'attendre de manifestations soutenues par les pouvoirs publics. Définir un projet culturel, esthétique, artistique se doit d'être au cœur de la démarche de tout organisateur. Les structures régionales pour le livre élaborent des outils au service de cette réflexion, afin de la mettre en œuvre.

Ainsi dans plusieurs régions, des chartes de missions de service public publiées par les structures régionales pour le livre (dont la première par l'Agence Rhône-Alpes pour le livre et la documentation en 2001) sont venues reconnaître et conforter le rôle des manifestations littéraires, tout en rappelant leurs responsabilités tant artistiques que professionnelles, territoriales et sociales.

Des guides et fiches techniques portant sur la rémunération des écrivains ont été rédigés (dont le plus complet, celui de l'ArL Provence-Alpes-Côte d'Azur en 2007, dernière mise à jour 2018), afin d'aider diffuseurs et auteurs à s'y retrouver dans des règles qui semblent complexes.

Les deux agences pour le livre d'Auvergne-Rhône-Alpes et de Provence-Alpes-Côte d'Azur présentent le programme annuel des manifestations lors de réunions collectives, réalisent des journées professionnelles et organisent des cycles de rencontres ou de formations. Aujourd'hui, elles remettent à jour, à l'attention des organisateurs de manifestations littéraires, le présent guide qui vise à aider la construction ou l'évolution d'un projet, en apportant des éléments de réflexion et d'information. Nous espérons qu'il contribuera à encourager, toujours et encore, le développement d'une action culturelle littéraire précise autant que généreuse.

Emmanuelle Pireyre

Présidente de l'Agence Auvergne-Rhône-Alpes Livre et Lecture

Jörn Cambreleng

Président de l'Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'Azur

PRÉAMBULE

Les différents types de manifestations

Il n'existe pas de typologie bien établie des événements dans le secteur du livre et de la lecture. Ainsi la terminologie usuelle, Fête du livre, Festival du livre, Salon du livre, Rencontre... recouvre-t-elle des réalités bien différentes. Certaines manifestations mêlent plusieurs offres, échappant ainsi à toute classification : c'est dans la diversité des formes et des propositions que se nourrissent les expériences et se créent de nouveaux concepts¹.

Qu'entend-on par manifestation littéraire ? Un événement centré sur la littérature, ouvert à la vie des idées et à d'autres disciplines, mettant en avant des choix artistiques mûris, avec l'ambition de les partager grâce à une action de médiation. L'organisateur s'engage à aménager au mieux les modalités de la rencontre, de l'échange entre l'auteur et le public. Le plus souvent gratuites, ces manifestations sont portées par des acteurs publics ou associatifs.

Un Salon du livre par exemple, a pour objectif la rencontre avec les livres, principalement par le biais de ventes soutenues par des signatures d'auteurs,

et parfois enrichies de rencontres ou de débats. Le Salon du livre vise en général une fréquentation maximum, en choisissant des auteurs davantage selon leur notoriété et leur capacité d'attraction que pour leur singularité d'écriture. Cependant quelques Salons, au-delà de l'aspect marchand, mettent l'accent sur le volet culturel du livre, de la littérature et de la pensée.

Les agences du livre ont vocation à soutenir l'ensemble de la chaîne du livre et privilégient dans leurs actions le travail de création, la petite édition, la défense de la librairie indépendante de proximité ; elles accompagnent particulièrement l'émergence de formes et de propositions nouvelles.

Si ce guide s'adresse à tous les organisateurs d'événements « livre », les spécificités des manifestations littéraires y trouveront une place de choix : place de l'auteur, médiation... Puissent tous ceux qui souhaitent promouvoir la littérature et les idées, y puiser des conseils utiles et des clés pour mener à bien leur projet...

1. Chiffres clés du livre 2016-2017 en Provence-Alpes-Côte d'Azur, Agence régionale du Livre, p.13

UNE MANIFESTATION
LITTÉRAIRE :

**UN PROJET
ARTISTIQUE**

À PART ENTIÈRE

LA DÉMARCHE

GÉNÉRALE

L'organisation d'une manifestation littéraire résulte de la conjugaison de plusieurs éléments indissociables. D'une part les intentions, les envies, les objectifs : les moteurs de l'action ; d'autre part les moyens financiers et humains, et le temps dont on dispose en amont.

La première étape, essentielle, réside dans la définition du projet, afin d'être en mesure de le construire, puis d'en faire un juste bilan le moment venu. Reprécisons qu'avant tout, la construction de la manifestation repose sur un projet culturel, artistique, esthétique qui irriguera l'ensemble de la démarche et autour duquel se déclineront toutes les propositions.

Il est indispensable de formaliser les buts fondamentaux poursuivis.

On distingue :

- les objectifs généraux (tels que développer la lecture, soutenir la création contemporaine, animer le territoire, etc.),
- les objectifs artistiques (entendre les poètes d'aujourd'hui, découvrir l'édition de création, ou un champ littéraire particulier, permettre à des intellectuels de confronter leurs points de vue, d'échanger, favoriser les rencontres interdisciplinaires, etc.),
- les objectifs opérationnels (créer ou renforcer la dynamique locale de

partenariat, toucher les publics les plus éloignés de l'écrit, etc.).

La personne ou le collectif porteur du projet doit ensuite :

- connaître l'environnement culturel local, régional, national, et situer son projet dans ce contexte,
- travailler au choix d'une stratégie, d'une méthodologie,
- définir les moyens à mettre en œuvre,
- obtenir l'accord et le soutien des partenaires incontournables et vérifier qu'il n'y a pas d'obstacle majeur à la réalisation du projet,
- tester le projet le plus en amont possible auprès des personnes ressources, pour mesurer sa clarté, son réalisme, sa pertinence,
- penser les attendus et les critères d'évaluation : en termes de fréquentation, notoriété, satisfaction du public, etc.

Une manifestation littéraire se mûrit et résulte, autant que faire se peut, d'une dynamique partagée. Elle se destine à des publics, s'ancre, grâce au concours de partenaires, dans un territoire, dans un lieu, à une période et pour une durée déterminée.

LES PUBLICS ET LES PARTENARIATS

QUELS PUBLICS ?

La question du public se pose en général quantitativement. « Y aura-t-il du monde ? » est ainsi l'une des principales préoccupations - légitime - de l'organisateur, tandis que la connaissance de ce public est rarement abordée. Cette question commence cependant à être prise en compte par certaines manifestations.

S'il est intéressant d'identifier a posteriori son public, il est utile d'appréhender qui l'on espère attirer à la manifestation littéraire. S'agit-il de convaincre de nouveaux lecteurs ou au contraire de réunir les passionnés de tel ou tel genre ? Veut-on toucher des publics particuliers : enfants, adolescents, étudiants, seniors ? Des publics éloignés, ou encore publics empêchés (incarcérés, hospitalisés, handicapés) ? Pourquoi ?

À défaut de garantir la présence ou de mobiliser l'attention de publics ciblés, la mise en place de certains dispositifs permet de tendre vers l'objectif fixé. Le lieu de la manifestation a son importance : par exemple, organiser une manifestation dans la rue ou sur une place, c'est augmenter les chances de multiplier les publics.

Le moyen le plus éprouvé permettant de toucher de nouveaux publics reste bien entendu le partenariat.

QUELS PARTENARIATS ?

On distingue les **partenaires institutionnels** incontournables, sans lesquels la manifestation ne pourrait avoir lieu, et les **partenaires opérationnels**, choisis en fonction de leurs missions et de leurs actions.

Les partenaires institutionnels, qui sont souvent aussi les financeurs principaux, peuvent apporter leur soutien au projet s'ils sont en accord avec sa définition et les buts fondamentaux qu'il poursuit. Il s'agit alors de construire les bases d'une collaboration au long cours, sachant que ces partenaires ont des priorités en termes de politique culturelle, éducative et sociale. Leurs conseils, leurs avis seront utiles à la pertinence du projet.

Du côté des partenaires opérationnels, la collaboration avec des structures diverses est un moyen de réfléchir, de concevoir et d'asseoir le projet dans une dynamique singulière. Milieu scolaire, universités, centres sociaux, services de protection maternelle et infantile, maisons de retraite, établissements pénitentiaires, hôpitaux, associations et institutions travaillant avec les personnes handicapées, parcs naturels régionaux, offices du tourisme, autres événements..., tout est à imaginer, en fonction des spécificités du projet.

Formaliser le partenariat est un gage de stabilité ; cela permet d'établir les tâches de chacun et de les répartir. Cependant, il n'est pas toujours nécessaire de conclure une convention : le partage des actions peut fort bien se faire dans le cadre de réunions spécifiques et s'inscrire dans des comptes rendus. En revanche, les engagements réciproques assortis de transferts financiers doivent s'opérer avec plus de prudence et s'accompagner d'un cadre conventionnel clair.

LES RENCONTRES PROFESSIONNELLES

Nombre de manifestations littéraires ont à cœur d'animer leurs réseaux par l'organisation de rencontres professionnelles, en ce qu'elles permettent un temps privilégié de travail collégial entre les acteurs de la chaîne du livre.

Consacrées à une réflexion plus approfondie des thématiques mises en œuvre par la manifestation, ou à des

sujets proches de l'économie du livre et de la sociologie de la lecture, ces moments sont le plus souvent organisés et financés en partenariat avec les bibliothèques départementales, les organismes de formation des bibliothèques, le CNFPT, les rectorats..., selon les publics visés (bibliothécaires, enseignants, documentalistes, bénévoles de la manifestation, étudiants... ou lecteurs curieux).

Espace de médiation par excellence, elles offrent un temps d'échange particulier, avant ou pendant la manifestation. Libres d'accès ou payantes, elles peuvent réunir plusieurs centaines de participants sur plusieurs jours, fédérer un ensemble de médiateurs - en organisant par exemple la rencontre d'enseignants et de bibliothécaires - et à travers eux toucher par ramification de nouveaux publics.

L'ESPACE ET LE TEMPS

DE LA MANIFESTATION

LE CHOIX DES LIEUX

La manifestation littéraire se construit dans un territoire, le plus souvent au sein de propositions culturelles préexistantes. Elle doit être pensée au regard de cette offre.

Si le lieu d'implantation est un équipement repéré et connu, il est essentiel de savoir comment il est perçu au sein du quartier ou dans la ville. L'identification du projet à un lieu peut en effet contribuer aussi bien à la réussite de la manifestation qu'à son échec. Le lieu est-il fréquenté par l'ensemble de la population ou par un groupe ? Est-ce habituellement un espace public ? La population s'y déplacera-t-elle naturellement ?

Par ailleurs, le lieu choisi devra être conforme aux impératifs artistiques et techniques ainsi qu'aux normes de sécurité. Il conviendra donc, en amont, d'inventorier les lieux disponibles et d'étudier soigneusement leur fiche technique. On peut imaginer faire le choix de lieux inhabituels (hippodrome, ancienne gare, usine désaffectée, plage...) dont le caractère insolite créera l'événement. Ces lieux devront également être aménagés et accessibles aux personnes handicapées, répondre aux besoins techniques requis et obéir aux règles de sécurité.

Si l'on recourt aux tentes et aux chapiteaux, il faudra tenir compte d'un coût élevé de location, montage, démontage, surveillance. Certaines manifestations font le choix d'une pluralité de lieux dans une ville, comme par exemple les cafés, les théâtres...

Certaines manifestations éclatées dans une multiplicité de lieux distants ont du mal à affirmer leur identité ou à rassembler leur public lors de temps forts, d'autres transforment cette mise en réseau en réel atout attractif pour le public.

FOCUS 1 LA SCÉNOGRAPHIE

► **Il est fréquent que les manifestations se déroulent dans des locaux neutres ou dévolus à d'autres usages.**

Il est alors conseillé de mettre en espace le lieu de la manifestation par une décoration, un mobilier, une signalétique appropriée. On gagnera à avoir recours, si possible, à un scénographe ou à un décorateur.

LE CHOIX D'UNE PÉRIODE, D'UNE PÉRIODICITÉ, D'UNE DURÉE

Avant de fixer les dates de la manifestation, il convient de vérifier qu'aucun événement important qui risquerait de la concurrencer ou d'en éloigner le public potentiel n'est prévu au même moment². L'exercice n'est pas toujours facile, d'autant qu'il est souhaitable, essentiellement pour des raisons de communication, de fixer les dates largement en amont. Ces dates devront tenir compte d'autres paramètres spécifiques au projet, au lieu... tels la saison, les calendriers scolaires, le temps de montage, etc.

Avant de fixer les dates de la manifestation, il convient de vérifier qu'aucun événement important qui risquerait de la concurrencer ou d'en éloigner le public potentiel n'est prévu au même moment². L'exercice n'est pas toujours facile, d'autant qu'il est souhaitable, essentiellement pour des raisons de communication, de fixer les dates largement en amont. Ces dates

devront tenir compte d'autres paramètres spécifiques au projet, au lieu... tels la saison, les calendriers scolaires, le temps de montage, etc.

Pour une manifestation récurrente (ce dont il est question ici), on veillera si possible à prévoir son déroulement à peu près à la même période, afin de fidéliser le public.

Certaines structures font le choix de proposer une manifestation biennale et de maintenir une activité pérenne tout au long de l'année : là encore, il s'agit de mesurer les atouts et les contraintes de ce choix.

De un à plusieurs jours, à partir d'une ouverture inaugurale en soirée, le week-end pour favoriser la participation des « actifs »,... la durée doit être pensée en fonction des capacités humaines et financières de la structure porteuse. Par ailleurs, une durée trop importante risque de diluer le projet dans le temps.

2. Cf. *Almanach des manifestations littéraires*, disponible sur www.livre-paca.org et *Agenda manifestations*, sur auvergnerhonealpes-livre-lecture.org

L'AUTEUR

ET LA MÉDIATION

UNE RENCONTRE FRUCTUEUSE : CONDITIONS PRÉALABLES

Quelques règles élémentaires à observer avec soin

- **Tout d'abord une question générale de programmation** : Savoir pourquoi on invite un auteur ; le choisir et le recevoir pour lui-même et/ou pour son œuvre, pour le sujet dont il peut parler, et pas simplement pour sa notoriété. La rencontre avec un auteur doit avoir du sens au sein de la manifestation littéraire ; il se peut même que toute la manifestation consiste en la découverte d'un seul auteur et de son œuvre. Le projet artistique global conduira à décliner judicieusement les rencontres.
 - Il s'agit ensuite de réfléchir au **type de rencontre** que l'on souhaite proposer à l'auteur, et d'adapter cette rencontre au format, au lieu, au contexte, à la tonalité générale de la manifestation : lecture publique, lecture musicale, rencontre-débat, entretien, performance... Soit un temps et un espace adaptés à l'écoute d'une œuvre, d'une démarche, d'une trajectoire, d'une écriture.
 - Si l'auteur est invité avec d'autres écrivains, veiller à ce que cette association ait du sens.
 - Informer l'auteur de l'ensemble de la programmation, et lui préciser le contexte de son intervention (lieu, publics...).

LES CONDITIONS MATÉRIELLES DE LA RENCONTRE

- Penser à l'accessibilité et au confort de l'espace de la rencontre, qui doit permettre aux auteurs comme au public d'être bien assis pendant une heure ou plus ; ne pas oublier les bouteilles d'eau...
- Éviter ce qui peut créer un sentiment d'insécurité (comme passer derrière les invités par exemple).
- Limiter au maximum les nuisances sonores ; le cas échéant les auteurs seront munis d'un micro.
- Selon l'acoustique de la salle, prévoir un micro sans fil pour le public.
- Signaler clairement le lieu et l'heure de la rencontre, afin d'éviter les retards.
- Signaler la durée de la rencontre, de manière à permettre au public de se repérer dans la programmation, et à l'auteur et à l'animateur de se mettre en condition. Ajuster cette durée en fonction du nombre d'auteurs et d'éventuels traducteurs.
- Éviter les rencontres s'enchaînant au pas de course : elles laissent un sentiment de frustration et de superficialité.
- Enfin, penser que tout n'est pas prévisible et contrôlable : ni auteur(s) ni public !

Ces bonnes conditions sont indispensables pour favoriser une bonne écoute du public, et une réelle implication des auteurs.

FOCUS 2

L'ÉDUCATION ARTISTIQUE ET CULTURELLE, DITE EAC

► **L'éducation artistique et culturelle est un outil de démocratisation culturelle construit sur trois piliers :**

- **l'acquisition de la connaissance,**
- **la rencontre avec une œuvre et/ou un artiste,**
- **la pratique artistique.**

Ce socle commun est défini dans la *Charte de l'éducation artistique et culturelle* du Haut Conseil à l'éducation artistique et culturelle, issu d'une trentaine d'années de politiques et de projets EAC.

► **Souvent déployé en « parcours », cet outil s'appuie essentiellement sur le temps scolaire. Tous les acteurs culturels peuvent s'insérer et s'inscrire dans un parcours EAC, généralement piloté par une collectivité, une institution, un établissement scolaire en lien avec le Rectorat de l'Académie.**

► **Aucune préconisation n'est établie concernant le nombre d'heures, la fréquence et la/les discipline[s] pratiquée[s].**

► **Plusieurs dispositifs nationaux existent aujourd'hui, dont une expérimentation accompagnée par les ministères de l'Éducation nationale et de la Culture : « 100 % EAC », qui permet à une collectivité dite Ville laboratoire de fédérer l'ensemble des acteurs culturels de son territoire, et de proposer à tous les enfants scolarisés de bénéficier a minima de deux heures de pratique artistique hebdomadaire.**

► **En amont de la manifestation, l'EAC est un tremplin intéressant à mettre en œuvre auprès des scolaires.**

LA MÉDIATION AVANT LA MANIFESTATION

Dans la perspective de la rencontre, on peut développer avec profit des actions de médiation entre les œuvres littéraires et le public. La médiation participe à la diffusion de la littérature, elle vise à faire connaître les œuvres, les auteurs et les thèmes abordés dans la programmation, en lien avec la communication de la manifestation. Si les plans de communication atteignent des publics qui ont généralement accès au livre et à la culture, les actions de médiation vont au-devant des publics plus éloignés de la culture et de ceux qui sont peu attirés par la littérature. Les médiateurs développent, si possible avec les auteurs, des formes diversifiées et appropriées (atelier, stage, visite, lecture publique, forum de lecteurs, etc.), de préférence hors du contexte habituel (classe, centre social, local associatif...), de façon à emmener le public dans des lieux du livre pérennes (bibliothèque, librairie...) ou sur les lieux de la manifestation.

Les actions de médiation ont des effets précieux qui dépassent la réalisation de la manifestation et la « construction » d'un public : elles laissent une trace et fructifient encore après la rencontre avec l'écrivain.

FOCUS 3 LA PLACE DE L'AUTEUR DANS LE PROJET

PAR BRIGITTE GIRAUD écrivain, associée à la programmation de la Fête du livre de Bron

Pour comprendre la nécessité de recevoir un écrivain et de lui donner la parole dans différents types de projets (salons et fêtes du livre, festivals, rencontres en bibliothèques ou dans un cadre scolaire...), peut-être faut-il d'abord se poser de simples questions : est-il nécessaire qu'un texte trouve son prolongement dans la parole de son auteur ? Si oui, pourquoi ? Les écrivains doivent-ils apparaître - leur corps et leur voix ? Qu'est-ce qu'une parole d'écrivain ? Cette rencontre favorise-t-elle la lecture ?

Pour répondre à ces questions - indispensables à l'élaboration de tout projet -, posons au préalable que la façon de contacter l'écrivain, le recevoir, l'inviter à prendre la parole, le présenter auprès du public est déterminante. L'écrivain n'existe que parce qu'il est l'auteur d'un texte, certains ont parfois tendance à l'oublier. Il n'est pas interchangeable. Il me semble impossible qu'un organisateur, porteur de projet, ou enseignant, s'adresse à un écrivain dont il n'a pas lu un ou plusieurs de ses livres. Il est important que l'écrivain se sente choisi, non pas pour ce qu'il représente (un écrivain à succès, ou un auteur femme, ou un auteur exilé ou d'origine africaine, ou un auteur « engagé »... les exemples ne manquent pas), mais pour ce qu'il a écrit, sa démarche d'écriture, dans le fond comme dans la forme. Un écrivain ne peut se sentir exister comme tel que parce qu'il a publié tel ou tel livre, il ne se sentirait ni à sa place ni légitime s'il était dissocié de ses textes.

Une fois ce préalable établi, il faut considérer qu'on ne peut lui proposer un mode d'intervention standard. Un écrivain sera à l'aise pour une lecture de son texte, l'un préférera

une conversation autour de son livre, un autre sera pertinent dans le cadre d'un débat. Il me semble nécessaire de construire avec lui le moment d'intervention, de ne rien lui imposer qu'il n'aurait pas accepté au préalable. Il est important de noter que l'intervention d'un écrivain autour de l'un de ses textes ne peut être considérée comme une « promotion » pour l'auteur. Si mettre un écrivain en relation avec ses lecteurs est un acte qui favorise la rencontre et donc la lecture, la mobilisation de cet écrivain doit être assimilée à un travail ou une mission, qui nécessite du temps (le temps de déplacement depuis le domicile de l'écrivain est parfois long et fatigant), de la disponibilité (pendant ce temps, l'écrivain n'est pas à son bureau à écrire), de l'énergie et de la générosité (parler et réfléchir autour de ses textes dans une démarche de transmission est un exercice difficile qui engage une responsabilité, d'autant plus quand il s'adresse à un public de lycéens, par exemple). Il est donc normal qu'une rémunération soit proposée à l'écrivain, en plus de la prise en charge de ses frais de transport et d'hébergement le cas échéant. La présence des livres de l'auteur me semble indispensable - que le public ait déjà lu le livre ou non. Il faut réserver la possibilité au public de se procurer l'ouvrage de l'écrivain, étant entendu que l'achat se fait le plus souvent dans l'élan qu'a suscité l'intervention de l'auteur. On peut à ce moment demander à l'auteur de dédicacer ses livres, ce qui permet un moment d'échange privilégié entre l'auteur et son lecteur. Mais l'exercice de la signature ne doit en aucun cas revêtir un caractère systématique et obligatoire. Il ne faut pas perdre de vue qu'un écrivain est un partenaire pour les porteurs de projets, plus qu'un prestataire, que sa vocation première est d'écrire, et que sa prise de parole n'est pas un exercice aussi anodin qu'on peut l'imaginer parfois.

3. *Disparaître*, Bertrand Leclair, coédition Farrago/Léo Scheer, 2004

FOCUS 4

L'ANIMATION LITTÉRAIRE

PAR PASCAL JOURDANA directeur
de La Marelle⁴, journaliste et animateur
littéraire pendant 15 ans

Médiateur ? Animateur ? Modérateur ? Depuis plus d'une vingtaine d'années, grâce entre autres au développement des festivals littéraires, on constate une évolution positive de cette « fonction », de plus en plus respectée et prise en considération. En revanche le vocabulaire ne suit pas encore, et à mon sens aucun des termes cités ne rend réellement compte de ce rôle si particulier !

Quel est ce rôle, au fond ? Tout d'abord, intervenir le moins possible. Certes, il faut présenter livre et auteur, « relancer » le débat ou la conversation. Une rencontre publique n'est cependant pas le lieu de l'analyse poussée ou de la critique pointue (sauf exception, lors d'un colloque ou d'un hommage). Un écrivain n'est pas là pour écouter les commentaires des autres, mais bien pour que l'on entende sa parole. Et de fait, certains excellents critiques de presse écrite se révèlent de piètres animateurs... Il faut donc montrer une certaine circonspection : le médiateur est au service de l'invité, et non l'inverse.

Il s'agit d'établir une rencontre respectueuse avec l'auteur, sans tomber dans la flagornerie. Rien n'empêche toutefois la confrontation – en suggérant des interprétations, en évoquant des lectures extérieures, de critiques ou d'autres écrivains... –, parce que c'est là que peuvent se dévoiler certaines filiations, obsessions, des tendances d'écriture, invisibles parfois aux yeux de l'auteur lui-même. Même si l'invité rechigne à aborder certains thèmes, le silence peut être parlant... si l'animateur sait le respecter !

Une rencontre réussie résulte d'une alchimie complexe. Elle est notamment affaire de rythme. Un moment à considérer, pourquoi

pas, comme un « set » musical (tendance jazz, à cause de l'improvisation nécessaire) : l'animateur ne joue pas d'un instrument (il doit laisser ce rôle aux invités), mais il donne le ton, marque le rythme, distribue les solos.

La circulation de la parole et l'écoute sont quant à elles essentielles. En effet, le lien à établir ne concerne pas que l'animateur et l'auteur, mais aussi (et surtout) le public. Il s'agit donc de créer une complicité avec l'auteur pour rendre la conversation fluide, avec le souci constant de ne pas paraître « entre soi », afin que le public n'ait pas le sentiment d'être rejeté, mis à distance...

Enfin – mais cela dépend en partie de l'organisation générale, de la volonté ou du discernement des programmeurs –, il est souhaitable que la rencontre soit également un moment profitable pour l'invité lui-même. Et il me semble que cette parole si particulière de l'auteur doit au maximum être considérée comme un moment de création, et non de communication ou de promotion, ou même simplement d'information. Certes à la différence du musicien ou de l'acteur, un écrivain ne peut pas se présenter dans la posture de l'artiste : en action de création. Quand il rencontre le public l'écrivain n'écrit pas, il ne peut que parler de son travail créatif, en décalé. Une part de ce travail créatif demeure pourtant, dans l'instant de la rencontre. L'écrivain habite le monde avec la langue (pour reprendre vaguement la formule d'Hölderlin « l'homme habite poétiquement »). Quand il accepte de parler en public, il se place bien dans l'exercice de la parole, celle du commun et celle particulière de l'artiste, qui porte du sens (de la beauté, de la révolte, etc.) et qui se charge de sa propre force. Parole écrite et parlée ne sont pas identiques, mais tout de même... Il n'y a qu'à voir la concentration des publics lors d'une rencontre (et je ne parle pas des « célébrités ») : l'écoute, l'attente de ce

moment privilégié qu'est la réception d'une « parole », l'intuition de toucher du doigt le mystère de la création.

La rencontre permet encore d'assister à un phénomène passionnant : le passage d'un acte intime (la lecture, la relation privilégiée à un texte) à un acte collectif (l'écoute de la rencontre, la participation au débat s'il est prévu une intervention des auditeurs).

Quelques considérations d'ordre pratique et de bon sens pour terminer. Le médiateur est à jour de ses lectures, il fait en sorte que tout le monde se sente bien et respecte le temps qui lui est imparti. Il n'oublie jamais qu'il anime une rencontre « littéraire », ceci afin que le public ressente qu'il a en face de lui non pas un intervenant quelconque, essayiste ou spécialiste d'un sujet invité pour parler d'un thème, mais bien un écrivain dont la voix reflète une vision, un style, une écriture, que le médiateur s'appliquera au maximum à faire ressentir. Tout cela pour, tout simplement, donner envie de lire, de découvrir des auteurs et des textes !

4. À Marseille, La Marelle organise des résidences d'écrivains, soutient et publie de nouvelles formes de création littéraire, mène des actions publiques.

MISE EN SCÈNE DE LA LITTÉRATURE LES NOUVELLES FORMES

La lecture à voix haute d'œuvres par leurs auteurs a été intégrée dans le programme des festivals, particulièrement dans les manifestations accordant une place singulière à l'écriture.

Cependant depuis quelques années, la mise en scène de la littérature prend des formes inédites, au croisement d'autres disciplines artistiques, et nombre

d'auteurs proposent des lectures-concerts, lectures en images, lectures musicales, concerts dessinés, lectures dansées ou théâtralisées. Ces formes hybrides sont multiples et peuvent aller de la performance voix et musique d'un auteur en solo, jusqu'à un véritable spectacle ou un concert. Ces créations originales sont le plus souvent le fruit d'une collaboration entre l'auteur et un ou plusieurs musiciens, parfois avec un plasticien, un chorégraphe ou un vidéaste.

L'accueil de ces spectacles doit s'opérer en collaboration avec des salles adaptées (salles de concerts, théâtres), les impératifs techniques et les coûts étant souvent conséquents. La rémunération des techniciens et des artistes s'effectue en général en cachets d'intermittence.

Des formes ludiques, participatives, s'inventent ici ou là : karaoké ou bal littéraires, textes chuchotés à l'oreille, lectures électroniques... Auteurs, collectifs et compagnies se plaisent à surprendre en renouvelant le rapport aux mots, l'appropriation du texte, la découverte.

La programmation de ces formes permet aux manifestations littéraires de renforcer leurs relations avec les autres acteurs culturels du territoire, de toucher de nouveaux publics et d'acquérir une visibilité supplémentaire. La mise en scène du texte fait aussi évoluer la perception et la réception par les publics des œuvres littéraires.

LES DISPOSITIONS LÉGALES

ET LA DÉONTOLOGIE

LE RESPECT DES DISPOSITIONS LÉGALES

La loi sur le Prix unique du livre du 10 août 1981, enrichie à plusieurs reprises depuis lors, fixe un ensemble de règles de base adaptées ; elle régle pour partie les rapports entre les différents acteurs du livre et contribue fortement à garantir la diversité des œuvres littéraires et de leurs modes de diffusion. La lettre et l'esprit de cette loi doivent servir de référence aux relations entre les différents acteurs professionnels, culturels et éducatifs.

Une manifestation publique doit en outre respecter l'ensemble des lois et règlements applicables, au titre desquels on peut citer :

- les obligations comptables, sociales, fiscales propres au statut et à la forme juridique du porteur de projet,
- les règles de sécurité, d'accessibilité, d'assurance... liées à l'accueil du public, des auteurs et de l'ensemble de l'équipe opérationnelle.

LA DÉONTOLOGIE PROFESSIONNELLE

Le projet doit être mis en œuvre dans le respect et la valorisation des autres composantes de la chaîne du livre : écrivains, illustrateurs, traducteurs, éditeurs, libraires, bibliothécaires.

Les rôles des différents maillons sont complémentaires pour le maintien de l'ensemble de cette chaîne, à laquelle appartiennent de plein droit les organisateurs de manifestations.

Nous ne pouvons qu'encourager les organisateurs à suivre un code de « bonnes pratiques » :

- Favoriser l'invitation d'auteurs publiés à compte d'éditeur, dont la qualité de l'écriture est reconnue par les professionnels du livre [les comptes d'auteur, qui ne sont pas considérés comme des contrats d'édition au titre du Code de la propriété intellectuelle, n'ont pas leur place dans les manifestations soutenues par des fonds publics].
- Rémunérer les auteurs au tarif préconisé par la Charte des auteurs et illustrateurs jeunesse. Rares en effet sont les auteurs qui vivent de la vente de leurs livres ; celle-ci ne peut pas, durant la manifestation, servir d'alibi à une non-rétribution.
- Prendre en charge les déplacements, l'hébergement et les repas.
- Promouvoir des éditeurs prenant les risques de l'édition et assurant une diffusion et une distribution de leurs ouvrages dans un ensemble significatif de librairies, ce qui inclut la petite édition de création.

- Impliquer les libraires indépendants qui connaissent les ouvrages, les éditeurs, les auteurs. Leur temps et leur contribution culturelle doivent être compensés, aussi assureront-ils la vente des livres majoritairement pour leur propre compte dans des espaces mis à leur disposition ; la présence des éditeurs, précieuse dans l'accompagnement des auteurs, ne devra être proposée pour la vente qu'en cas de carence des librairies et rester exceptionnelle.
- S'assurer la collaboration des bibliothécaires animant des services publics de la lecture.

L'Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'Azur a publié un guide *Comment rémunérer les auteurs ?* visant à expliciter clairement une typologie des interventions d'auteurs et les rémunérations légales correspondantes. N'hésitez pas à le consulter⁵.

Par ailleurs, les réformes sociales en cours vont à nouveau modifier le mode de rémunération des auteurs. Tenez-vous informés de ces évolutions sur les sites internet des deux agences [ArL et Arall].

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET SOLIDARITÉ / ACCESSIBILITÉ

La culture est de plus en plus reconnue comme l'une des composantes du développement durable.

De nombreuses collectivités territoriales ont mis en place des dispositifs

d'encouragement qui repensent la culture en termes de contribution sociale, environnementale et citoyenne. La Région Auvergne-Rhône-Alpes intègre les principes du développement durable à toutes ses politiques ; dans le domaine de la Culture, les agences régionales sont associées à cette démarche. En région Provence-Alpes-Côte d'Azur, l'Arcade est missionnée par l'ADEME et le Conseil régional pour la mise en place d'une plate-forme d'accompagnement des festivals éco-responsables⁶. Les acteurs du livre et de la lecture s'engagent eux aussi pour développer de manière durable leurs actions et leur environnement social, écologique et économique.

La culture est un droit fondamental ; son accès pour les personnes handicapées est encouragé et encadré en France par la loi du 11 février 2005 « pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées ».

Les aménagements réalisés devront bénéficier à tous les publics (personnes âgées, enfants etc.), tant en termes d'accessibilité physique que de médiation ; par exemple en renouvelant les propositions sur un mode ludique et en travaillant sur l'expérience sensible.

5. www.livre-paca.org/public_data/publication/1509639416/guide_auteurs_remuneration-2018-ok_web.pdf
6. plateforme-aer.fr/outils

LA GESTION

DE LA MANIFESTATION

LES DIFFÉRENTES

STRUCTURES SUPPORT

C'est en général l'identité du porteur de projet qui va déterminer la structure support.

Lorsqu'au sein d'un groupe de lecteurs, de professionnels ou de médiateurs bénévoles, germe l'envie de s'impliquer dans la vie du livre en créant un événement, le projet prend le plus souvent une forme associative. L'association apporte de la souplesse, des possibilités de financement multiples, et elle prévoit des instances de concertation au travers d'un conseil d'administration.

Si le projet émane de la politique culturelle d'une collectivité territoriale ou d'un élu, il peut être porté par un service dédié : service culturel, office du tourisme, etc. Il peut également arriver que le service d'une collectivité territoriale, la bibliothèque publique par exemple, initie le projet et en soit le maître d'œuvre. Il s'agira dans ce cas de « régie directe ». La régie se caractérise par une absence de personnalité juridique distincte, qu'il y ait ou non autonomie financière.

Toutes les décisions sont prises par l'assemblée délibérante de la collectivité. S'il n'y a pas autonomie financière, toutes les dépenses et les recettes sont intégrées au budget de la collectivité. Celle-ci assume l'entière responsabilité de la conduite de l'opération, également les risques.

Il peut enfin arriver que du personnel soit mis à disposition par une collectivité – le plus souvent à temps partiel –, au service d'un projet associatif.

LA RÉPARTITION DES FONCTIONS

AU SEIN D'UNE ÉQUIPE

En fonction de la nature du projet et de son ampleur, les moyens humains à mettre en œuvre varient considérablement. Cependant, certaines fonctions restent indispensables au succès de l'organisation d'une manifestation.

Selon l'identité du porteur de projet, les forces et les partenaires en présence sur le territoire, on pourra concentrer ou répartir ces fonctions soit auprès d'un ou plusieurs salariés (dans le cadre d'une association), soit auprès de bénévoles, soit auprès de personnel mis à disposition par la collectivité.

Certaines fonctions peuvent être externalisées. Dans un contexte de régie directe, les fonctions sont réparties dans plusieurs services de la ville (communication, relations avec la presse, direction technique...).

Nous présentons ici l'ensemble des fonctions que l'on rencontre à un moment ou à un autre dans une manifestation littéraire. Structurer le projet autour d'un organigramme facilite l'organisation du travail, en identifiant les rôles de chacun. L'organigramme doit concrétiser une unité et une dynamique au service de la manifestation.

Sauf dans le cas d'événements très importants, plusieurs fonctions sont attribuées à une même personne (il arrive

fréquemment que certaines fonctions ne puissent être assumées, faute de moyens).

Rappelons enfin que de très nombreuses manifestations, y compris les plus importantes, reposent sur une forte implication de bénévoles. S'ils apportent indéniablement du temps à l'organisation, ils créent en outre un lien fort avec les habitants qu'ils entraînent, par leur motivation, à se sentir concernés par l'événement. Leur aide est précieuse pour donner vie et chaleur à l'ensemble : accueil des auteurs - plutôt qu'un taxi anonyme -, renseignement du public, gîte, couvert sous toutes ses formes (apéritif, pique-nique...) ; ils apportent une convivialité essentielle.

PRÉSIDENTE ET INSTANCE ASSOCIATIVE

Lorsque la manifestation est portée par une association :

- Le président et le Conseil d'administration élaborent des statuts et un règlement, qui prendront soin de préciser le fonctionnement de l'association.
- Le président du Conseil d'administration exerce la responsabilité juridique et morale du projet. Il est comptable de la gestion, du budget, du personnel, et il est l'interlocuteur privilégié des collectivités et financeurs.

- Le Bureau et le Conseil d'administration épaulent le directeur dans la conduite du projet.
- L'Assemblée générale se prononce habituellement sur le bilan et sur les perspectives d'ensemble.

DIRECTION

Toute manifestation est portée par un directeur, également dénommé délégué, ou un coordonnateur général. Sous l'autorité d'un élu (en régie directe), ou d'un président (sous forme associative), le directeur élabore le projet, détermine les moyens qui lui sont nécessaires, les fait valider, les met en œuvre et sera comptable de l'atteinte des objectifs et de leur évaluation. Le directeur répartit les tâches entre les salariés, agents et/ou bénévoles.

Le directeur est responsable de la coordination générale ; il conduit l'ensemble des réunions mises en place pour piloter la manifestation - ces réunions recouvrent des réalités diverses selon les projets. Parfois, la création d'un Comité de pilotage rassemble les différents partenaires autour de la direction. Il appartient au directeur de créer le lien entre tous ceux qui participent à l'événement : équipe, instances, partenaires, financeurs, prestataires et public !

PROGRAMMATION ARTISTIQUE

Le cœur du projet réside dans la programmation littéraire et artistique. Il est souhaitable qu'elle soit co-construite avec les partenaires, afin de favoriser l'adhésion et la cohésion. Dans certains

cas, elle est élaborée et mise en œuvre par un chargé de programmation ou un directeur artistique, lequel peut s'appuyer sur un ou plusieurs comité(s) de lecture.

Certaines manifestations s'adjoignent les services d'un ou plusieurs conseillers littéraires, fonction souvent occupée par des écrivains ou des médiateurs. Les libraires et les bibliothécaires sont aussi fréquemment sollicités.

MÉDIATION AUPRÈS DES PUBLICS

Matrices de partenariats par excellence, les manifestations portent leur engagement en faveur de la lecture auprès des écoles, lycées, universités, hôpitaux, prisons, centres sociaux... dans le but de toucher les publics les plus larges, par des actions qui débudent en amont de la manifestation et qui peuvent s'appuyer sur des groupes de lecteurs, des interventions d'auteurs, etc.

Les médiateurs littéraires - animateurs ou modérateurs - doivent être associés le plus en amont possible à la manifestation, voire à sa programmation. Idéalement, ils sont partie intégrante de l'équipe.

ADMINISTRATION / SECRÉTARIAT

Gestion des conventions, des budgets, des contrats, de la rémunération des auteurs et des intervenants, des personnels, bilans financiers... autant de tâches indispensables qui sous-tendent le projet. De « bons budgets », un suivi comptable rigoureux, des auteurs, médiateurs et intervenants correctement rémunérés et dans les temps, contribuent à la réputation de sérieux de la manifestation.

De même, l'envoi de courriers d'invitation et d'un dossier de présentation, à leur attention, sont les premiers garants d'une bonne image de marque.

DIRECTION TECHNIQUE

Lorsque l'installation de stands ou de chapiteaux est requise, il est important de négocier avec les fournisseurs et les installateurs de nombreux points. Il faut également remplir des dossiers de sécurité, puis accueillir les visites de la commission de sécurité qui donnera le feu vert pour l'ouverture au public.

Bien connaître les réglementations est indispensable. Chaque municipalité dispose de régisseurs et de techniciens compétents qui peuvent être mis au service du projet lorsque celui-ci est en régie directe. Si une structure porte le projet et qu'elle ne dispose pas de forces techniques en interne, ce qui est très fréquent, elle pourra tenter de s'appuyer sur le concours de sa municipalité.

COMMUNICATION, RELATION AVEC LA PRESSE

Pour toucher un public, encore faut-il qu'il soit informé de la manifestation et de son contenu. Adopter une **stratégie de communication** est rarement prioritaire au démarrage d'un projet mais, pour peu qu'elle accompagne une vraie démarche littéraire, elle s'avérera rapidement nécessaire à l'obtention d'un certain taux de fréquentation.

Des plus simples aux plus sophistiqués, différents supports peuvent être utilisés : programmes papier, affiches, signets,

site Internet, réseaux sociaux, lettres électroniques, publicités... Un visuel, voire une charte graphique conçue par des professionnels, donnera un ton général et identifiera la manifestation. On n'omettra pas de reprendre ce visuel sur la signalétique mise en place dans la ville, quelques jours avant le démarrage de l'événement.

D'autre part les « **relations presse** », qui consistent à :

- élaborer et suivre un fichier de presse,
- proposer un « plan média »,
- avoir un contact avec les médias et les journalistes,
- rédiger un dossier de presse et des communiqués de presse,
- organiser des conférences de presse...

sont nécessaires pour ceux qui prétendent à une certaine envergure et notoriété.

Ces deux fonctions sont souvent confondues dans un même poste. Elles peuvent être externalisées et délocalisées auprès d'agences, ou traitées en interne pour les manifestations en régie directe. Remettre aux auteurs invités le bilan « presse » et les enregistrements des rencontres, le cas échéant, ainsi que les retours du public ou des professionnels, sont des attentions très appréciées.

FONCTIONS D'ACCUEIL

L'accueil est la carte de visite d'une manifestation, le premier contact que les partenaires (libraires, éditeurs...) vont avoir avec elle, mais aussi les élus, les diverses personnalités, les journalistes et bien sûr, les écrivains et le public.

Le cadre global et l'accueil alimentent le bouche à oreille – d'écrivains en éditeurs, de journalistes en attachés de presse... – et contribuent à l'image de la manifestation.

On distingue en général plusieurs fonctions d'accueil :

- L'accueil des professionnels : visant à faciliter l'installation efficace sur le site ou sur les stands des libraires et des éditeurs.
- L'accueil des auteurs et des modérateurs : assuré par l'équipe ou par des bénévoles lecteurs, qui vont prendre en charge les auteurs depuis leur arrivée jusqu'à leur hôtel, puis jusqu'aux responsables de la manifestation.
- L'accueil presse et personnalités officielles : souvent la fonction des responsables de la manifestation, ou du président (pour une association).
- L'accueil du public : souvent assumé par des bénévoles. Il doit être effectif dès l'entrée sur le site, et à l'entrée de chaque espace où se déroule une rencontre ou une animation.

Certaines de ces fonctions peuvent être externalisées auprès d'hôtesse stagiaires d'écoles de communication (mais au détriment de la convivialité). La fonction

d'accueil est sans doute la plus fédératrice et la plus valorisante pour les bénévoles qui ont participé à la préparation du projet tout au long de l'année.

La coordination de l'ensemble de ces fonctions d'accueil est capitale pour éviter tout flottement et se prémunir des incidents impondérables. Elle relève de l'autorité du directeur et requiert plusieurs réunions pour que chacun se trouve au bon moment à la bonne place. Cette coordination nécessite et assure la cohésion de tous les acteurs, professionnels et bénévoles, autour du projet.

L'ÉCHÉANCIER

DU PROJET

La spécificité, la période et le contexte dans lesquels évolue chaque manifestation, rendent difficile l'exercice qui consisterait à définir un « rétroplanning type » [planification inversée], ajusté à toutes les organisations nécessairement soumises à certaines particularités calendaires.

Complément nécessaire à l'organigramme, cet exercice permet néanmoins de situer les tâches dans le temps : il est indispensable. Le rétroplanning permet également d'expliquer à toutes les personnes concernées (élus, partenaires, etc.) qu'à l'instar d'autres événements culturels reconnus, l'organisation d'une manifestation littéraire - même sur une base de bénévolat - nécessite un travail conséquent (pouvant aller jusqu'à une année entière de travail à temps plein) et met en œuvre de nombreuses compétences.

Pour chaque manifestation, il est conseillé de répertorier l'ensemble des tâches dans leur chronologie et de les répartir, sur une année pleine, à l'intérieur de quatre grandes fonctions :

- organisation,
- programmation,
- administration,
- communication.

Chacune constitue un temps fort des quatre trimestres du « rétroplanning ». Le canevas proposé ici part de la clôture de la manifestation jusqu'à l'édition suivante. Il intègre les éléments les plus courants et les plus récurrents dans l'organisation et la logistique d'une manifestation pour le livre et la lecture. Ce canevas constitue une base adaptable aux spécificités de chaque événement.

ORGANISATION	PROGRAMMATION
MOIS 1-2-3	
<ul style="list-style-type: none"> • Remise en état du site • Réunion-bilan interne en équipe • Bilans et retours d'expérience • Réunions avec les partenaires • Mise à jour des différents fichiers d'envois : poste, Internet... • Choix de la date de la prochaine édition et information des partenaires et des services de la Ville 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration du projet • Mise en discussion et choix : du thème, de l'invité d'honneur, du parrain, de l'illustrateur de l'affiche ou du graphiste... • Relation avec les éditeurs • Demande de services de presse • Lectures... 
MOIS 4-5-6	
<ul style="list-style-type: none"> • Plan des stands et chapiteaux • Disponibilité et réservation des salles / Dossier sécurité • Recherche des hôtels 	<ul style="list-style-type: none"> • Lectures et relation éditeurs • Choix des auteurs • Contact attachés de presse • Courriers personnalisés aux auteurs • Construction des débats : thèmes, intitulés, etc. • Autres programmations : « hors les murs », « jeune public », « journées professionnelles »... • Contacts et projets avec les publics spécifiques : jeunes, scolaires, publics empêchés... • Réunions partenaires : libraires, bibliothécaires
MOIS 7-8-9	
<ul style="list-style-type: none"> • Négociation des tarifs et réservations des hôtels, titres de transport... • Feuille de route des écrivains (programme détaillé, hôtel, envoi des titres de transport...) • Organisation des équipes de bénévoles, assignation des tâches • Recensement des besoins techniques, contacts fournisseurs, réunions avec les services de la Ville • Recrutements 	<ul style="list-style-type: none"> • Travail bibliographique • Réunions des libraires : répartition des signatures, constitution des fonds • Recrutement des modérateurs de débats • Envoi des livres et préparation des rencontres 
MOIS 10-11-12	
<ul style="list-style-type: none"> • Planification des hôtels, des transports, des prises en charge par les bénévoles ou l'équipe • Organisation des repas et buffets • Mise en place de l'inauguration avec les services de la mairie et autres partenaires institutionnels • Feuille de route de chaque bénévole • Installation scénographique, sonorisation • Installation de la signalétique et du fléchage en ville • Visite du site avec les différentes équipes d'accueil • Remise des consignes à tous les partenaires • Visite de la commission de sécurité 	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmation des venues d'auteurs, de modérateurs, d'artistes • Mise au point des derniers échanges entre auteurs, artistes 

ADMINISTRATION	COMMUNICATION
MOIS 1-2-3	
<ul style="list-style-type: none"> • Bilan financier • Bilan d'activité • Contrôle et facturation • Tenue des comptes • Courriers de remerciements 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration de la revue de presse 
MOIS 4-5-6	
<ul style="list-style-type: none"> • Budget prévisionnel • Dossiers de subvention et rendez-vous • Recherche de partenariats et de financements • Constitution et coordination des différents comités dont est dotée la manifestation : d'administration, de pilotage, de suivi, de lecteurs, jurys de prix... 	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche de nouveaux partenariats • Conception et rédaction des documents de communication : affiches, plaquettes, programmes, calicots, signets, dossiers, papier à en-tête, etc. • Renégociation des partenariats presse et médias • Rendez-vous, déplacements pour représenter la manifestation 
MOIS 7-8-9	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des contrats (auteurs, intermittents du spectacle, ateliers, fournisseurs, personnels temporaires, contrats d'assurance...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de communication, réalisation des outils de communication, du programme, relecture, bon à tirer • Envois postaux et par Internet • Achat d'espace publicitaire • Réalisation du dossier de presse, des cartons d'invitation 
MOIS 10-11-12	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des contrats • Embauche de régisseurs, de techniciens 	<ul style="list-style-type: none"> • Réception et envoi du dossier de presse, distribution et portage des programmes • Conférence de presse • Relance téléphonique des médias • Renseignement du public par téléphone • Dernières mises à jour du site Internet

Selon la thématique retenue et le public visé, le travail de médiation peut débiter en mois 1-2-3. Ceci afin de faciliter la préparation des projets pédagogiques

de manière plus efficace (constitution du dossier « animations scolaires », courrier aux enseignants, relations avec l'académie...).

LE FINANCEMENT

Après avoir défini le projet de la manifestation et les moyens à mettre en œuvre pour le réaliser, il s'agit de repérer les sources de financement qui permettront de faire face aux dépenses : recettes propres, aides publiques et privées, aides européennes... En effet, aucune manifestation culturelle ne peut vivre en totale indépendance, mais elle peut obtenir des concours divers au titre de son engagement dans la création et la diffusion artistiques auprès des publics.

LES RECETTES PROPRES

Elles sont constituées par les ventes réalisées au cours de la manifestation : billetterie, location de stands, buvette, vente d'objets, de publications...

L'entrée payante pour la manifestation elle-même est une pratique controversée, dans la mesure où l'accès doit être ouvert au plus grand nombre ; dans tous les cas, les jeunes et les publics défavorisés bénéficient d'une totale gratuité, à l'exception des spectacles qui supposent un coût spécifique. Les tarifs proposés ne doivent pas être un obstacle à une large fréquentation.

LES AIDES PUBLIQUES

Les différentes collectivités mobilisables

Les collectivités publiques sont partenaires et financeurs de nombre de manifestations. À ce titre, les orientations et les axes de développement qui sont les leurs pourront être pris en compte, selon la nature et l'envergure de la manifestation : locale, départementale, régionale, nationale ou internationale. Un nouvel événement sera remarqué par son originalité ou son positionnement. Si la manifestation a vocation à animer un territoire local, les partenaires financiers naturels seront la Commune, la structure intercommunale, éventuellement le Département.

La Région apporte plus naturellement son soutien à des manifestations d'envergure régionale, nationale ou internationale (selon sa politique propre en la matière), mais dans un souci d'équilibre territorial ou de regroupement, elle peut aussi accompagner un projet plus modeste. Elle est particulièrement sensible à ce qui touche l'aménagement culturel du territoire, à l'économie, à la formation, à la vie lycéenne et apprentie, et souvent à la vie universitaire.

Le Département (Conseil départemental) veille également à équilibrer la proposition culturelle sur son territoire. Il est par ailleurs sensible aux projets qui intègrent ses publics cibles : les collégiens, les personnes handicapées et âgées, la petite enfance.

Les aides de l'État se répartissent selon le principe suivant : le Centre national du Livre (CNL) accorde son soutien aux manifestations d'envergure nationale (qui rémunèrent les auteurs invités), et la Direction régionale des Affaires culturelles (DRAC) aux événements plus localisés. Dans les deux cas, l'État est très attentif au respect de la déontologie professionnelle, à la qualité des intervenants et des auteurs invités, ainsi qu'aux pratiques culturelles en milieu scolaire, dans les hôpitaux, les prisons et en direction des personnes handicapées.

La demande de subvention

Une demande de subvention induit la constitution d'un dossier rassemblant les documents destinés à présenter le projet. La plupart des financeurs utilisent des plates formes de dépôt en ligne ou des formulaires spécifiques (consulter les sites Internet des collectivités concernées). Toute demande doit être accompagnée d'une présentation concise

du projet, faisant clairement apparaître ses lignes de force. Il faut y adjoindre un budget prévisionnel.

Il n'existe aucune harmonisation des dates de dépôt des dossiers auprès des diverses collectivités, et c'est une information essentielle à noter dans le rétroplanning. Cependant, les dossiers sont bien souvent à déposer avant le 30 septembre pour une manifestation programmée l'année suivante.

Par ailleurs, un dossier ressemblant à un autre dossier, rien ne remplace la présentation face à face du projet, ce qui permettra à l'organisateur de faire comprendre ses motivations profondes ; il est donc vivement recommandé de rencontrer les conseillers ou les chargés de mission des collectivités concernées.

Sans adapter le projet à chaque partenaire financier, il s'agit de mettre en lumière les actions pour lesquelles ce partenaire sera davantage réceptif.

LES AIDES PRIVÉES

Peu mobilisées dans le secteur du livre et de la lecture – contrairement aux domaines du spectacle vivant et des arts plastiques –, les aides privées (d'entreprises ou de particuliers) restent

pourtant potentiellement nombreuses et peuvent donner lieu, pour les donateurs et dans certains cas, à des avantages fiscaux définis par la loi.

Le mécénat

Le développement du mécénat doit beaucoup aux mesures apportées aux associations et aux fondations, par la loi du 1^{er} août 2003 qui a créé un régime fiscal très incitatif. Pour l'entreprise, le mécénat est un moyen de stratégie et de communication qui lui permet d'affirmer un intérêt pour son environnement culturel, social, et qui enrichit son image. L'aide à une manifestation culturelle se présente sous des formes diverses : apports financiers ou en nature, apports technologiques, mécénat de compétence, partenariat média. L'entreprise peut bénéficier d'une réduction d'impôt sur les sociétés⁷. Pour prospecter les entreprises, il faut au préalable s'assurer auprès des services fiscaux que l'association est bien en capacité de recevoir des dons et de délivrer des reçus. Les principaux mécènes du livre sont référencés sur le site des Agences régionales pour le Livre.

Le parrainage (sponsoring)

Contrairement au mécénat, le parrainage est un apport avec contrepartie qui correspond à une démarche commerciale : il associe une entreprise à une initiative

dont cette entreprise veut utiliser le bénéfice d'image, directement et pour son compte. Le parrainage se traduit souvent par la location d'espaces publicitaires dans la presse, dans les programmes... Le parrainage n'est pas réservé aux organismes d'intérêt général.

Le commerce local

Les commerçants locaux, parfois regroupés en association, peuvent eux aussi apporter un soutien non négligeable à une manifestation : affichage, vitrines, dons de marchandises...

LES AIDES EUROPÉENNES

Compte tenu des enjeux portés par la constitution d'une Europe culturelle, la perspective des acteurs de la culture pourrait être de faire de l'Europe une dimension assumée et maîtrisée de leurs projets et de leurs pratiques. La Commission européenne, dans le cadre des crédits de fonctionnement du budget général de l'Union européenne, peut accorder des subventions destinées à couvrir les frais de gestion et de fonctionnement d'organisations œuvrant dans l'intérêt culturel européen.

7. www.livre-paca.org/nos-actions/mecenat
nbspcrowdfunding-queles-financements-privés-pour-le-livre

LE BUDGET

Organiser une manifestation littéraire, c'est travailler dans un contexte budgétaire aléatoire où il faudra construire deux outils de pilotage, de communication et de gestion :

- un budget prévisionnel en cohérence avec les actions mises en œuvre,
- un plan de trésorerie.

La transparence devra être assurée vis-à-vis des partenaires et des institutions.

LE BUDGET PRÉVISIONNEL

Établir un budget prévisionnel, c'est bâtir des hypothèses en évaluant leur coût et leur financement respectifs ; c'est aussi construire un budget réaliste en prenant soin de chiffrer tous les postes nécessaires à l'élaboration de la manifestation. Le cas échéant, cela deviendra un outil de négociation auprès des différents partenaires sollicités pour le financement de la manifestation. Sauf indication contraire de certains partenaires (tableau pré-rempli), il n'existe aucune exigence sur la présentation d'un budget prévisionnel. La présentation analytique, toutes taxes comprises, avec indication des activités et partenariats spécifiques (acquis ou en cours), facilite la lecture et l'analyse du budget ; sa clarté favorise les négociations. Tout budget doit être conçu et présenté en strict équilibre entre dépenses et ressources. Si le budget est difficile à

établir, c'est dans la plupart des cas que le projet aura été insuffisamment défini. Attention à ne pas sous-estimer (ou surestimer) certaines dépenses ou certains coûts, susceptibles de générer des difficultés financières à la structure-support.

Un prévisionnel évolue. Ne pas oublier de dater chaque nouvelle version du budget.

Les dépenses prévisionnelles ou charges d'exploitation

On distingue trois grands types de dépenses : les dépenses d'investissement, les dépenses de fonctionnement, les dépenses valorisées.

Les dépenses d'investissement

Elles ne sont pas toujours nécessaires à l'organisation d'un projet. L'investissement consiste à acquérir des biens durables utilisés pendant plusieurs exercices : matériel informatique et logiciel neufs, équipement mobilier... On utilise dans ce cas la ligne « dotations aux amortissements » des dépenses de fonctionnement.

Les dépenses de fonctionnement

Il est indispensable de lister et détailler les principaux postes de charges liés à l'organisation de la manifestation :

- Les achats : de spectacles, fournitures de bureau, documentation, petit matériel, boisson et nourriture...
- Les services extérieurs : location de salles, sécurité, assurances...

- Les autres services extérieurs : prestation de services, honoraires, publicité, édition, transport du matériel, réception, affranchissement et frais de téléphone, électricité, chauffage et eau, services bancaires...
- Les impôts et taxes : taxes sur les salaires, taxes parafiscales, impôts locaux.
- Les charges de personnel : administratif, technique, artistique, rémunération des intervenants, charges sociales.
- Les charges financières.
- Les charges exceptionnelles.
- Les dotations aux amortissements.

Les dépenses valorisées

Elles concernent ce qui ne peut être justifié par une facture acquittée au nom de la structure, comme :

- La valorisation du bénévolat (nombre d'heures x coût horaire du SMIC).
- La consolidation : toute aide ou service rendu gratuitement par un partenaire, mais qui a un coût pour ce dernier (mise à disposition d'une salle, d'espaces publicitaires, régie technique, personnel...).

Ne pas oublier de les faire apparaître pour le même montant dans la colonne des recettes.

Les recettes prévisionnelles ou produits d'exploitation

À partir des dépenses prévisionnelles du projet, les recettes potentielles pour financer l'action doivent être listées de façon réaliste :

- Les recettes propres : autofinancement apporté par la structure (cotisations...),

billetterie, vente de marchandises, buvette...

- Les subventions publiques : apport des diverses collectivités publiques.
- Les sponsors et partenariats : entreprises privées, partenariats médias, mécénat (public et/ou privé).

La contribution des partenaires locaux (Commune, EPIC) doit apparaître précisément (financière ou valorisée), car elle permet de vérifier la concertation préalable lors de la construction du projet : elle concourt à la bonne implantation du projet dans le territoire, à son appropriation au niveau local, à sa pérennité.

Après la manifestation, le budget réalisé viendra réajuster les prévisions.

LE PLAN DE TRÉSORERIE

Dans les associations, les problèmes de trésorerie sont fréquents. Ils ne sont pas le signe d'une mauvaise gestion, mais plutôt celui d'un retard dans l'encaissement des recettes. C'est une situation délicate qu'il faut anticiper. L'association va devoir régler des frais (salaires, factures, charges, etc.) avant d'avoir encaissé suffisamment de recettes (subventions, cotisations, etc.). Ce décalage dans le temps aura pour conséquence une trésorerie négative. Un plan de trésorerie permettra de faire une meilleure lecture de la situation et d'anticiper ; le plus souvent, il est présenté sous forme de tableau où sont notées les sorties et les entrées d'argent prévues. Un solde est établi chaque fin de mois et reporté au début du mois suivant.

LE BILAN

L'ÉVALUATION

L'évaluation d'un projet culturel est difficile. Les résultats ne sont pas toujours palpables, mesurables statistiquement, et leurs effets s'étalent dans le temps. C'est pourquoi les projets culturels sont souvent laissés en marge des évaluations. Différentes terminologies coexistent en matière d'évaluation : audit, bilan, étude diagnostique, évaluation. Le plus souvent, de simples bilans soulignant les points positifs et négatifs sont suffisants. Ce travail est important pour la pérennité de l'action.

LA RÉPONSE AUX ATTENTES

L'évaluation doit tenter de mesurer les attentes (des partenaires et des organisateurs) et l'impact auprès des publics, par rapport à l'intention initiale. Elle identifie l'origine des insatisfactions, s'il y en a.

Une manifestation a besoin de temps pour toucher et fidéliser les publics, c'est un engagement sur le long terme.

Quelques questions à se poser :

- L'action était-elle adaptée aux objectifs ?
- Les objectifs étaient-ils cohérents entre eux ?
- Les moyens financiers, humains, étaient-ils adaptés aux objectifs ?
- Le public attendu était-il au rendez-vous ?

- Les partenaires, les auteurs sont-ils satisfaits ?

Il est important de faire ce bilan au sein de l'équipe et avec les partenaires ; il servira de trame au rapport d'activité et au bilan complet envoyé aux financeurs.

LA FRÉQUENTATION

L'observation de la fréquentation du public aide à mesurer l'audience de la manifestation ; elle permettra, tant pour les organisateurs que pour les financeurs et partenaires, de constater l'évolution de la manifestation au fil des années. En l'absence de billetterie, il est souvent difficile d'établir un décompte exact du public. Plusieurs systèmes ingénieux existent : la distribution de petits cailloux à l'entrée, ou de tickets, la mise en place de compteurs électroniques, etc. Dans le cas de grands événements, les forces de sécurité, nécessairement mobilisées, peuvent aider à opérer un décompte global. Il est également intéressant de comptabiliser les présences dans les espaces dédiés aux rencontres, lors de lectures et de débats : elles donneront la mesure de l'intérêt du public pour la programmation proposée. Par ailleurs, les publics touchés au-delà des stricts moments et lieux réservés à la manifestation sont tout aussi importants : scolaires, publics empêchés, etc.

LES RETOMBÉES

Si l'aspect commercial est secondaire, l'impact économique du projet ne doit pas être négligé. Il est pourtant rarement abordé⁸. À l'instar de certains gros festivals de spectacle vivant ou de cinéma, les manifestations littéraires drainent un public qui soutient l'économie locale. Hôtels, gîtes, chambres d'hôtes, restaurants, cafés, commerces divers, tirent des revenus liés à une hausse de fréquentation de la commune ou du quartier dans lequel est implantée la manifestation littéraire. Si les mesures de cet impact sont complexes à établir, car les méthodologies de telles études n'existent pas ou peu, elles sont un point intéressant pour évaluer toute manifestation culturelle.

Quant au public des manifestations littéraires, des études commencent à être menées au niveau local et régional. Elles

permettent de mieux cerner ce public, de connaître les liens entre pratiques urbaines, pratiques de sociabilité et pratiques du livre, de comprendre les liens avec les territoires, d'être attentif aux questions de la transmission, de l'échange, à la réactivation de l'idée de lecture qu'induit l'événement...

Enfin, il faut garder des traces et des archives de l'événement : outre les archives administratives, les enregistrements sonores ou audiovisuels, ou plus simplement le reportage photo (souvent réalisé par un ou des membres de l'équipe), la revue de presse, les courriers ou les textes rédigés par les auteurs, feront partie du patrimoine de la manifestation.

8. *Les manifestations littéraires, un acteur majeur de l'attractivité des territoires*, rapport du CNL, janvier 2018.

ADRESSES ET SITES UTILES

AU PLAN NATIONAL

CNL (Centre national du livre)

Hôtel d'Avejan
53, rue de Verneuil
75343 Paris Cedex 07
Tél. 01 49 54 68 68
www.centrenationaldulivre.fr

Mel (Maison des écrivains et de la littérature)

67, boulevard de Montmorency
75016 Paris
Tél. 01 55 74 60 90
www.m-e-l.fr

SGDL (Société des gens de lettres)

Hôtel de Massa
38, rue du Faubourg-Saint-Jacques
75014 Paris
Tél. 01 53 10 12 00
www.sgd.org

La Charte des auteurs et des illustrateurs pour la jeunesse

Hôtel de Massa
38, rue du Faubourg-Saint-Jacques
75014 Paris
Tél. 01 42 81 19 93
www.la-charte.fr
ecrire@la-charte.fr

Agessa (Association pour la gestion de la sécurité sociale des auteurs) et Maison des Artistes

www.secu-artistes-auteurs.fr

*À compter de 2019, la déclaration
et le règlement des cotisations sociales
sont à verser à l'Urssaf.*

www.urssaf.fr

Fédération des fêtes et salons du Livre jeunesse

42, rue Paillot-de-Montabert
10000 Troyes
Tél. 03 25 73 14 43
federationdessalons.free.fr

Relais Culture Europe

132, rue du Faubourg Saint-Denis
75010 Paris
Tél. 01 53 40 95 10
www.relais-culture-europe.eu
info@relais-culture-europe.eu

RELIEF (réseau des événements littéraires et festival)

38, rue du Faubourg-Saint-Jacques
75014 Paris
Tél. 01 53 10 12 00
www.reseau-relief.blogspot.com
contact@reseau-relief.fr

EN RÉGION**PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR****Agence régionale du Livre**

8/10, rue des Allumettes
13098 Aix-en-Provence cedex 2
Tél. 04 42 91 65 20
www.livre-paca.org
contact@livre-paca.org

Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur

Direction de la Culture et du Patrimoine
Hôtel de Région
27, place Jules-Guesde
13481 Marseille cedex 20
Tél. 04 91 57 50 57
www.maregionsud.fr

**Ministère de la Culture
et de la Communication**

DRAC (Direction régionale des Affaires
culturelles de PACA)
23, boulevard du Roi René
13617 Aix-en-Provence cedex 1
Tél. 04 42 16 19 00
[www.culture.gouv.fr/Regions/
Drac-Auvergne-Rhone-Alpes](http://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Auvergne-Rhone-Alpes)

**ADEME [Agence de l'environnement
et de la maîtrise de l'énergie]**

Provence-Alpes-Côte-d'Azur
2, boulevard de Gabès - BP 139
13267 Marseille cedex 08
Tél. 04 91 32 84 44
www.ademe.fr/paca
ademe.paca@ademe.fr

EN RÉGION**AUVERGNE-RHÔNE-ALPES****ARALL [Auvergne-Rhône-Alpes
Livre et Lecture]**

25, rue Chazière 69004 Lyon
Tél. 04 78 39 58 87
auvergnerhonealpes-livre-lecture.org

**Ministère de la Culture
et de la Communication**

DRAC (Direction régionale des Affaires
culturelles de Rhône-Alpes)
Le Grenier d'Abondance
6, quai Saint-Vincent
69283 Lyon cedex 01
Tél. 04 72 00 44 32
[www.culture.gouv.fr/Regions/
Drac-Provence-Alpes-Cote-d-Azur](http://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Provence-Alpes-Cote-d-Azur)

Région Auvergne-Rhône-Alpes

1, esplanade François Mitterand
CS20033
69269 Lyon cedex 02
Tél. 04 72 59 52 70
www.auvergnerhonealpes.fr

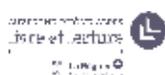
ADEME Rhône-Alpes

10, rue des Émeraudes 69006 Lyon
Tél. 04 72 83 46 00
www.ademe.fr
ademe.rhone-alpes@ademe.fr

Réalisé à l'attention des organisateurs de manifestations littéraires présentes ou futures, ce guide pratique vise à les accompagner dans la construction ou l'évolution de leur projet, au sein d'un réseau professionnel. Conçu par l'Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'Azur et l'Agence Auvergne-Rhône-Alpes Livre et Lecture, *Comment organiser une manifestation littéraire ?* réunit informations, réflexions et conseils... et entend contribuer à clarifier les contours d'une véritable action culturelle au service du livre et de la lecture.



MEMBRES FONDATEURS



L'Agence régionale du Livre Paca est accueillie par la Municipalité d'Aix-en-Provence au sein de la Cité du Livre.



L'Agence est membre de la Fédération Interrégionale du Livre et de la Lecture.

