



# ACCOMPAGNEMENT SEMI-COLLECTIF

SYNTHESE ASSOCIATION CRI

**FRANCE ACTIVE**  
*Les entrepreneurs engagés*  
**AUVERGNE**



**La Région**  
Auvergne-Rhône-Alpes



**+ clermont  
auvergne  
métropole**

## Contexte et problématiques

L'association « Plein Champ » a été créée à destination des cinémas indépendants, dans le but de les faire se regrouper et favoriser une diffusion cinématographique diversifiée auprès d'un public varié. Plein Champ permet ainsi à ses adhérents de mutualiser, d'échanger, de dynamiser leurs activités et de résoudre des problématiques liées à l'exploitation.

Ce réseau s'est mis en place et fonctionne, Plein Champ a ainsi évolué avec les besoins des adhérents et proposé de nouvelles activités. Son positionnement et son réseau lui confèrent une place importante sur son territoire dans le domaine de l'exploitation et de la diffusion cinématographique. Le contexte dans lequel évolue l'association évolue, Plein Champ doit pouvoir s'adapter. L'association doit mettre en place une stratégie de développement opérationnelle mettant en évidence des axes d'action prioritaires et la perspective de nouvelles ressources.

Certains membres du CA situent l'offre attractive dans l'animation (accompagnement de films, événements locaux,..)

### *Aider et défendre le cinéma d'art et d'essai*

Pour répondre aux problématiques de consolidation et développement, notre premier travail fut de revenir sur les valeurs et missions que l'association souhaite porter.

De manière générale, l'association souhaite soutenir les cinémas d'art & essai d'Auvergne.

Néanmoins, elle ne souhaite pas de substituer à un syndicat. Ainsi, la nuance peut parfois être délicate pour les différents adhérents sachant que certaines situations peuvent se croiser. En exemple, le GRAC (fédération Rhône-Alpes) a déjà fait appel à un avocat pour aider et défendre des cinémas indépendants.

Ainsi, il est intéressant d'avoir le retour des adhérents sur les besoins que ces derniers souhaiteraient et définir précisément les cas de figures où Plein Champ devient l'interlocuteur privilégié plutôt que le syndicat.

En effet, au-delà des actions actuelles (voir ci-dessous), l'association peut jouer un rôle de représentation si souhaité :

- Lobby auprès des pouvoirs publics notamment auprès de la région ou la DRAC.
- Représentation au CNC (remontée des « bruits de couloir ») etc

De manière implicite, Plein Champ se positionne déjà sur ce type de soutien avec un adhérent dans la commission CNC ou au SLEC. La question est de savoir comment formaliser cette action ? (Organisation de rencontres, newsletter avec les appels d'offre ?)

### *Un développement sur la région*

A moyen et long terme (vision), l'association se pose notamment la question de son positionnement dans la grande région.

Il existe actuellement 3 autres structures similaires sur la grande région :

- Les Ecrans : Association proche de Plein Champ et de taille équivalente (2 permanents)
- Grac : le plus important de la région (représentant notamment le Rhône Alpes)
- Acira : Un peu loin géographiquement de Plein Champ

Avec Plein Champ, ces quatre réseaux quadrillent le territoire. Chacune possède un socle commun dans leur action (circulation des films par exemple) mais ont parfois développé d'autres spécificités.

En exemple, le GRAC s'occupe du réseau médiation cinéma (aide au développement de la médiation sur la grande région)

Les Ecrans organisent des formations professionnelles + mèche courte (courts métrages tournés dans la région) ou encore l'Acira propose le dispositif « lycéen au cinéma » sur cette partie de la région avec l'association «sauve qui peut ».

Ainsi, une problématique principale de ce DLA sera de réfléchir au positionnement de l'association vis-à-vis de ses partenaires en région et des besoins de ses adhérents.

### *Organisation et stabilité économique*

Si l'association propose de nombreuses activités et réfléchit à de nombreuses idées à mettre en place, les questions de l'organisation et de la stabilité économique se posent.

En effet, le modèle économique de l'association repose essentiellement sur des subventions qui peuvent varier selon les politiques décidées.

Ainsi, deux leviers seront disponibles pour donner plus de sérénité à l'association :

- La baisse des coûts avec notamment une mutualisation de certaines tâches d'organisation (via un groupement d'employeur par exemple)
- L'augmentation des recettes

### **SYNTHESE DES PROBLEMATIQUES :**

**Valider les limites d'actions de l'association**

**Positionner Plein Champ dans la grande région et selon les besoins des adhérents**

**Optimisation du budget et plan de consolidation de l'association**

## Pistes de développement

Actuellement, l'association organise différentes actions pour ses adhérents :

### *Journée de prévisionnements*

Face à la multitude de films proposés chaque année au cinéma, Plein Champ aide les exploitants à se repérer et à faire leurs choix, pour une programmation équilibrée et diversifiée qui contente des publics différents. Plein Champ encourage et défend les salles à obtenir un classement Art et Essai, ainsi que les labels spécifiques. Pour cela l'association organise des journées de projections de films plusieurs semaines avant leur sortie et édite plusieurs bulletins d'information sur les films. Plein Champ adhère et participe à l'AFCAE, Association Française des Cinémas d'Art et d'Essai. L'association met en place des programmations spécifiques, documentaires et cinéma jeune public afin de mieux valoriser ses films dans les salles. Elle travaille également en lien avec les festivals de cinéma adhérents sur la diffusion en salles de programmes inédits de courts métrages et de films jeune publics. (extrait cahier des charges DLA)

Ces journées sont au nombre de 6 par an.

Le processus fonctionne de la sorte :

- 1] Sélection de Plein Champ (via le CA notamment) de films dont 1 jeune public, 1 documentaire et 1 animation liée à un film
- 2] Mise en forme (synopsis etc) pour les adhérents
- 3] Sélection des films prévus pour la journée (3 ou 4)
- 4] Journée de prévisionnement (date choisie en fonction de l'actions des autres réseaux)

Lors de la journée, le visionnage se termine par un temps d'échange de 10 minutes où sont notamment discutées les actions possibles liées au film.

### POINTS D'AMELIORATIONS :

- Prévoir plus de temps d'échanges
- Réaliser une synthèse des échanges de la journée pour les adhérents non présents
- Récupérer les avis des exploitants sur les films (type cahier du cinéma ?)
- Permettre un focus Plein Champ / coup de cœur qui sera rendu public dans les salles.
- Faire un bilan du retour public de la part des exploitants notamment lorsque la séance est liée à une animation.
- Journée de prévisionnement à 3 films + une rencontre « réseau professionnel » avec les exploitants (élus, CNC, etc)
- Mise en place d'un outil de retour simple pour les achats de matériel de communication (sondage googledoc par exemple)

### *Mise en place d'animation*

Encore plus aujourd'hui, face à la concurrence d'autres diffuseurs de cinéma (chaines de télévision payantes, VOD, téléchargement illégal), la salle de cinéma se réinvente et doit aussi devenir un lieu de vie convivial où se déroulent de nombreux évènements. Aussi Plein Champ aide et soutient les salles à inviter des professionnels qui font le cinéma d'aujourd'hui : réalisateurs, comédiens, spécialistes pour des rencontres et débats à l'issue des projections. Elle organise donc des tournées de réalisateurs entre plusieurs cinémas. L'association est également organisatrice et coproductrice de ciné-concerts dans les cinémas ou toute manifestation culturelle qui aurait retenu son attention. Plein Champ organise également des ateliers pédagogiques (sur le film d'animation), des expositions, etc.

(extrait cahier des charges DLA)

En 2017, Plein Champ a organisé 12 tournées pour 38 évènements.

Pour chaque tournée, Plein Champ gère le contact avec le réalisateur pour l'organisation de la tournée ainsi que les frais de déplacements tandis que les cinémas s'occupent directement de l'achat des droits de projection des films et de l'organisation sur place de l'action (hébergement, repas, etc).

Certaines animations sont prises en charge directement par un organisme (AFCAE par exemple).

L'association organise aussi une animation jeune public avec « Plein la bobine ».

#### POINTS D'AMELIORATIONS :

- Trouver des partenariats avec des associations culturelles (ex : groupe de musique pour ciné concerts)
- Raccorder l'action sur les financements pour le spectacle vivant (ex : SACEM pour le ciné concert en « déléguant » les dossiers de financement aux associations partenaires. L'objectif est ainsi de proposer aux adhérents des actions « quasi gratuites ». Ex : <https://aide-aux-projets.sacem.fr/nos-programmes-aide/aide-a-la-diffusion-musicale---salles-cinema/consultation>  
Certaines structures sont aussi aidées par la DRAC, région ou autres pour monter ce genre d'évènements
- Si jamais l'association en a les capacités, porter elle-même le projet et flécher une partie des subventions sur son fonctionnement en production ou montage de projets. Dans ce cadre, elle serait en mesure de développer ces projets dans ses lieux adhérents mais aussi pour des communes ou autres (ressources propres en prestation de service en augmentation)

### *Communication*

L'association met en place des newsletters avec le box office une fois par semaine. Elle possède aussi un annuaire des cinémas adhérents (avec fiche complète), festivals, ciné-club, interlocuteurs institutionnels.

Le site internet répertorie notamment ces informations via une cartographie en ligne facilement accessible.

#### POINTS D'AMELIORATION :

- Newsletter plus simplifiée :
  - Une pour les adhérents : Vie des salles, commande de docs, Film à défendre
  - Institutions : plus complet sur les activités des adhérents
- Automatisation des réponses pour les demandes aux adhérents (exemple : commande d'affiches, etc). Outil utilisable : googleform.

### *Pistes de développement en grande région (moyen terme)*

L'association souhaite notamment positionner son action en région « Auvergne Rhône Alpes » afin de stabiliser ses aides et développer ses ressources propres.

Quelques idées à réfléchir :

- Développement de la prestation « chèque cinéma » comme le GRAC. L'essentiel de son budget est lié à cette activité (plus de 70% de ses ressources propres) et permet ainsi de financer l'ensemble de ses permanents.

Points de questionnements :

- Comment l'organiser dans les salles adhérentes (gestion des tarifs, achat des places directement par Plein champ ? etc)
- Quels réseaux sont activables ? (CE, Ville, etc ?)
- Développer des actions de formation pour les adhérents (financés par les OPCA). Si cette voie est choisie, cela implique d'avoir un numéro d'organisme de formation et être référencé dans le datadock. Néanmoins, si cela implique de l'administratif supplémentaire, la rentabilité de ce genre d'actions est importante.

Points de questionnements :

- Quelles propositions pour les adhérents ?
- Comment gérer le temps des salariés qui partent en formation ? (le GECLA – groupement d'employeur de la chaîne du livre en Auvergne) a mis en place des libraires « volants » par exemple pour les congés ou formations des salariés de leurs adhérents

- Développer des animations en prestations de service  
Evoqué plus haut, l'association pourrait développer des actions culturelles, ciné concert ou autres qu'elle pourrait exporter dans l'ensemble de la région via les différents réseaux

Points de questionnements :

- Temps et compétences en montage de projets, réseaux associations, subventions du spectacles vivants voire mécènes à connaître.

## *Optimisation de l'organisation et budgétaire*

### *Le groupement d'employeur*

Afin de pallier aux besoins de ressources humaines, il est possible de réfléchir à une mutualisation des moyens via un groupement d'employeurs. Le DLA actuellement en cours a permis la rencontre avec le GECLA, groupement d'employeurs ayant comme adhérents des libraires indépendants d'Auvergne, et qui souhaite aussi réfléchir à l'ouverture de ses propositions pour d'autres structures.

Une rencontre entre associations a été faite mi-octobre.

Différents constats ont émergé de ce moment :

- Les Arts en ballade ont des besoins de chargé de production – 1/3 temps - (17 à 20h/ semaine sur 6 mois).  
Actuellement, ils réalisent des CDD. Le prochain CDD se fera dès décembre. Si une action de mutualisation est à réaliser, elle devrait se prévoir pour septembre 2019.
- Plein Champ souhaite prendre le temps de mettre en place ses actions de développement avant de se prononcer sur une mutualisation éventuelle. En effet, son rapprochement avec Les Ecrans est essentiel dans la définition de ses besoins à venir. Néanmoins, les deux postes potentiels à mutualiser seraient :
  - Poste de chargé de production/administration pour réaliser les actions de l'association et soulager Fabienne qui travaillerait plus sur le développement de la structure.
  - Poste de projectionniste volant – un peu similaire dans l'idée globale au poste de libraire volant actuel du GECLA et qui pourrait soutenir le développement des formations de la part de Plein Champ. Pour aller plus loin, l'association doit notamment consulter les cinémas et voir si sa proposition intéresse et peut dépasser les adhérents actuels (sur toute la région ?).
- Le GECLA n'a pas encore totalement décidé s'il ouvre son groupement d'employeur aux associations culturelles hors chaîne du livre. Une discussion au sein de leur CA doit notamment permettre d'avancer sur cette question. Néanmoins, ils ne sont pas fermés

à l'idée notamment pour permettre de trouver l'équilibre de leur modèle économique. A savoir que le GECLA est en attente du contrat filière livre qui devrait être mis en place sur le territoire et qui peut alors impacter leur choix.

De manière générale, les structures semblent être intéressées ou du moins curieuses de réfléchir au modèle de mutualisation proposé par le GECLA. Les rapprochements pourront se faire progressivement pour septembre 2019. D'ici là, chaque structure aura fait un point sur son développement et ses besoins.

### *Rapprochement ou fusion*

Afin de peser plus fortement dans la région, l'idée d'un rapprochement avec Les Ecrans a été évoqué.

En effet, les deux associations sont proches, de taille quasi similaire et pourraient parfaitement harmoniser leur fonctionnement. Dans ce cadre, notamment, Les Ecrans possèdent déjà un numéro d'organisme de formation. Un possible rapprochement pourrait ainsi orienter l'axe de développement dans la grande région.

En termes d'organisation, cette idée ne signifierait pas nécessairement la suppression du contact local de chacun des entités mais plutôt un rapprochement d'ordre administratif et de fonctionnement permettant de demander plus de soutiens de la part des institutions publiques.

### *Proposition de mise en place*

Une discussion au sein du conseil d'administration de Plein Champ a montré un fort intérêt pour la question de fusion avec les Ecrans. Nous présentons donc différents plans possibles de développement en fonction des différents retours :

#### **Plan A : Fusion avec les Ecrans**

##### Intérêt :

- Ont déjà les chèques cinémas
- Sont déjà organismes de formation (numéro de formation)
- Sont assez proches de Plein Champ (actions et taille)
- Permet de développer l'ensemble des pistes de développement

##### Point de vigilance :

Des tensions entre l'association « Sauve qui peut », proche de Plein Champ et Mèche courte proche des Ecrans (toutes deux sur le secteur du court métrage) peuvent survenir.

##### Plans d'actions :



- 1) Rencontrer Sauve qui peut
- 2) Rencontrer Les Ecrans
- 3) Proposer le rapprochement avec fusion à moyen terme
- 4) Contacter les institutions pour prévenir du rapprochement et de s'assurer du soutien et du maintien/augmentation des financements
  - a. Mettre en avant la formation et l'animation
- 5) Développer l'axe formation :
  - a. Développer le livret de formation
  - b. Formation : Datadock
  - c. Lien avec CNFPT (inscription d'une formation pour les fonctionnaires) + inscription AFDAS (stage conventionné) + région + FEMIS
  - d. Trouver les formateurs
  - e. Mettre en place les formations
- 6) Développer les chèques cinémas :
  - a. Cheque avec montant fixe un peu inférieur au tarif moyen
  - b. Les salles collectent les chèques et envoie à l'asso pour se faire rembourser.
  - c. L'association a perçu l'avance de trésorerie de la part des CE ou autres institutions ayant commandé des chèques cinémas
  - d. Pensez à un compte épargne pour trésorerie
- 7) Mise en place d'animation :
  - a. Possible selon les occasions

#### **Plan B : Echec de la fusion avec les Ecrans**

- Mise en place de la piste de développement « Chèque ciné » avec l'embauche d'une personne pour mettre en place pendant 1 an (voir si intérêt de mutualiser via un GE ?)

#### **Plan C : Rapprochement avec « Sauve qui peut »**

- Voir si un rapprochement avec « Sauve qui peut » :
  - Proposer de prendre en charge leurs activités hors festivals en lien avec les salles (notamment s'ils veulent voir le label CNC)

**RECOMMANDATION DLA :** La piste de la fusion avec les Ecrans peut devenir une réelle bouffée d'oxygène pour Plein Champ. Néanmoins, si cette idée séduit sur le papier, la mise en place d'une fusion peut être plus complexe qu'imaginé (en termes d'organisation notamment) sachant que chaque structure garderait son « implantation locale »

Ainsi, si cette solution venait à voir le jour, nous préconisons la mise en place d'un DLA sur la question de fusion entre Plein Champ & Les Ecrans.