

# Etude

---

**IMPACTS ÉCONOMIQUES ET UTILITÉ SOCIALE**  
des acteurs de la diffusion, de la médiation  
et de l'accompagnement des professionnels en Bretagne

**Jean-Louis Bonnin & Patrick Eveno**  
pour Films en Bretagne – Union des Professionnels  
Mars 2022



# SOMMAIRE

---

<b>Description de la filière</b>	<b>page 4</b>
<b>Contexte actuel</b>	<b>page 6</b>
<b>Constats - Analyse par Thématiques</b>	<b>page 7</b>
<b>Impact économique</b>	<b>7</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La Bretagne en 2020 // Les activités de diffusion, médiation et accompagnement des professionnels s'inscrivent dans le cadre de l'économie présentielle // L'emploi // Les aides publiques // Les ressources propres</li></ul>	
<b>Liens entre les maillons de la filière</b>	<b>11</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Un grand nombre des structures se positionnent sur plusieurs types d'activités // Le lien production/diffusion est constitutif de l'identité de certaines structures et il est une composante essentielle de l'action des festivals // Les auteurs.trices ne sont pas moteur de la dynamique de la filière // La Région Bretagne ne compte pas de distributeur (Cinéma, Audiovisuel, international...), ce qui peut apparaître comme un manque // L'offre de formation continue à destination des professionnels est, globalement, considérée comme satisfaisante mais insuffisante // L'accès à l'information, concernant l'offre de formations en Bretagne est considéré comme insuffisante // L'éducation artistique // L'offre de Résidences et ateliers d'écriture est significative // Les écoles supérieures Cinéma/Audiovisuel sont relativement peu nombreuses et mal réparties géographiquement au regard de la taille de la Région et de l'importance de la filière</li></ul>	
<b>Évolution des pratiques, mutations, structurations</b>	<b>15</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La question de la mutation des usages n'est que très peu évoquée par les acteurs de l'action culturelle cinématographique // Des formes, nées en période Covid, ont vocation à perdurer parce qu'elles donnent satisfaction et qu'elles permettent de répondre aux exigences environnementales // La réponse à des appels à projets ou appels d'offres semble être une alternative, ou un complément aux développements de projets internes // Les liens avec la sphère économique ne sont que peu explorés, ils font même parfois l'objet d'un rejet de principe // La mise en œuvre de projets d'envergure, au service d'ambitions renouvelées, participe à la structuration de la filière // Richesse des nombreux projets croisés avec la diversité des secteurs du spectacle vivant et de l'art contemporain</li></ul>	
<b>Utilité sociale et environnementale</b>	<b>20</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les équipes comme enjeu majeur de l'utilité sociale // Les bénévoles comme enjeu majeur de l'utilité sociale // Les droits culturels // Politique environnementale // L'insertion territoriale et son attractivité // L'accompagnement de la production cinématographique bretonne // Solidarité interprofessionnelle // Mode de gouvernance</li></ul>	
<b>Préconisations</b>	<b>page 29</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Chantiers prioritaires // Référentiel commun // Récit de la filière</li></ul>	
<b>Remerciements</b>	<b>page 34</b>
<b>Annexes</b>	<b>page 36</b>

# DESCRIPTION DE LA FILIÈRE

## Cadre de l'étude

Le périmètre de l'étude se limite aux champs de la diffusion, de la médiation et de l'accompagnement des professionnels. Les objectifs sont de constituer un document prospectif à l'attention des acteurs, mais également des pouvoirs publics et des financeurs.

L'étude comporte un volet *Document et Analyse* dans lequel sera documenté de manière objective le tissu d'acteurs, ou sera évalué l'impact économique de ceux-ci dans le schéma de la filière. L'utilité sociale des acteurs du territoire sera également définie par le biais d'un référentiel commun.

Un second volet *Préconisations* complète l'étude pour définir les leviers d'action et les positionnements stratégiques de la filière, proposer des perspectives de stabilisation et de développement de l'activité des acteurs culturels du territoire breton.

## Place des prestataires dans le contexte régional

La présente étude est diligentée par *Films en Bretagne – Union des professionnels*, qui fédère l'ensemble des professionnels du cinéma et de l'audiovisuel implanté en Bretagne.

La politique publique régionale est portée par *Bretagne Cinéma*, interface entre la Région et les porteurs de projets, chargé du développement de la filière cinématographique et audiovisuelle sur le territoire.

Contrairement à d'autres régions françaises (Pictanovo dans les Hauts de France, CICLIC en Centre Val de Loire...) il n'existe pas en Bretagne de pôle image susceptible de porter et d'incarner la politique régionale. L'établissement d'un projet de filière prenant en compte les visions et aspirations des professionnels et les politiques publiques se situe donc dans un dialogue ou mieux encore, selon la Région Bretagne, dans la co-construction.

Les prestataires que nous sommes se situent dans cet entre-deux, observateurs des attentes des acteurs de l'action culturelle, des orientations des politiques publiques mais aussi témoins de la place qu'occupent le cinéma et l'audiovisuel breton dans le paysage français et européen.

## Le Panel

Le panel est composé de 29 structures. 26 d'entre elles sont adhérentes de Films en Bretagne (44 structures ont été sollicitées : 28 adhérents - comprenant Films en Bretagne et les 5 membres du groupe de travail sur l'étude - et 16 non-adhérents - toutes des salles de cinéma).

La répartition géographique des structures interrogées est la suivante : 11 en Ille et Vilaine, 8 dans le Finistère, 5 dans le Morbihan et 5 dans les Côtes d'Armor. La métropole de Rennes concentre un grand nombre d'acteurs. Très peu de structures ayant répondu à l'enquête sont implantées en centre Bretagne.

17 des 29 acteurs de la filière sont établis dans des villes et Agglomérations de plus de 45 000 habitants.

26 d'entre eux comptent plus de 10 ans d'existence.

Le statut associatif est très majoritaire au sein du panel (89,7 %). Pour autant il existe des réalités bien différentes entre des dynamiques purement associatives et des démarches de professionnalisation affirmées.

Les activités sont multiples.

Activités principales			
Diffusion	Médiation	Accompagnement	Autres activités
96.6%	86.2%	65.5%	17.2%
28	25	19	5

Nous ne dénombrons que 5 exploitants ayant répondu à l'enquête.

Hormis le réseau de salles Cinéville très implanté sur la côte sud, la faible présence des grands groupes de diffusion (Pathé-Gaumont, CGR-Cap Cinéma et UGC qui comptent 1/3 des salles en France) sur le territoire laisse à penser que la région s'appuie largement sur des salles indépendantes qui maîtrisent leur programmation et l'action culturelle dans leurs établissements. La situation est pourtant plus complexe car nombre de ces salles font appel à des ententes de programmation que sont Cinediffusion ou Micromegas.

Sur les 17 festivals organisés par les structures interrogées, 5 nous semblent avoir une dimension nationale alors qu'aucun ne figure dans la liste « Sélection de festivals » que propose le CNC sur son site. Le Festival du film britannique de Dinard ne figure pas parmi les répondants.

Activités de diffusion							
Exploitation	Festival	Curation	Mise à dispo	Ateliers	Accessibilité	Amateur	Autre diff 1
17.2%	58.6%	48.3%	24.1%	3.4%	0.0%	0.0%	34.5%
5	17	14	7	1	0	0	10

Parmi les actions de médiation, l'éducation à l'image est proposée par plus de 75 % des structures sondées.

Activités de médiation/éducation					
Educ images	Educ médias	Ateliers	Acteurs de L'accessibilité	Pratiques Amateurs	Autres
75.9%	24.1%	44.8%	10.3%	17.2%	17.2%
22	7	13	3	5	5

La région Bretagne compte nombre de formations et de dispositifs de résidence  
 Sur les 12 structures faisant état d'activités de formation seules 7 ont une offre destinée aux professionnels dispensée en Bretagne

Activités d'accompagnement des professionnels			
Formation	Résidence	Réseau	Autre accompagnement
41.4%	20.7%	17.2%	41.4%
12	6	5	12

# CONTEXTE ACTUEL

Cette étude a été engagée dans un moment où la situation sanitaire mondiale était très détériorée. Les mois écoulés ont été marqués par des périodes de fermetures des établissements accueillant du public, de restrictions des jauges puis de mesures de conditionnalité de l'accès aux manifestations culturelles et aux lieux de travail. Pour la très grande majorité des structures interrogées, il en découle des conséquences importantes sur lesquelles nous reviendrons. Pour autant, il convient de noter qu'une forte capacité d'adaptation organisationnelle et de résilience a souvent permis de répondre aux exigences du moment.

## **Verbatim<sup>1</sup> :**

- *La période a permis d'interroger l'équipe sur la nécessité de se former, à rester en veille.*
- *Réinvention : adaptation compliquée à mettre en œuvre, qui ne va pas de soi.*
- *Equipe où il y a un sens commun très fort, et il y a eu des dispositions exceptionnelles pour maintenir l'esprit d'équipe pendant les confinements. Aspect positif : vraie solidarité, démonstration d'une dynamique incroyable.*

Les structures ont tenu. Pas d'arrêt d'activité recensé. Les capacités financières n'ont été que rarement affectées, parfois même elles se trouvent renforcées du fait du maintien des subventions, d'octroi d'aides exceptionnelles et d'une diminution des coûts d'activité.

Les effectifs ont été maintenus.

	2019	2021
CDI	94 Moy : 3,5	101 Moy : 3,6
CDD	139 Moy : 5,1	112 Moy : 4,0
Intermittents	104 Moy : 3,9	116 Moy : 4,0
ETP	100 Moy : 3,71	107,3 Moy : 3,8

La période est une période de « résistance » aux difficultés du moment. Pour un certain nombre d'acteurs, les circonstances ne permettent pas de se projeter et de faire vivre le projet. A plus long terme cependant 85,7 % des structures envisagent une hausse de leur budget.

<sup>1</sup> \* Verbatim : extraits des propos recueillis auprès des structures interrogées

# CONSTATS - ANALYSE PAR THÉMATIQUES

## Impact économique

### • La Bretagne en 2020

La Bretagne, en 2020, c'est 3 340 379 habitants, 99,5 milliards d'euros de PIB, 1 373 081 emplois (dont 55 190 Agriculture – 182 329 Industrie - 88 638 Construction (CCI Bretagne)

Le produit intérieur brut (PIB) breton s'élève à 99 milliards d'euros en 2018, soit 4 % de la richesse produite en France.

La démographie régionale est marquée par *un fort vieillissement et une perte d'actifs que seules les migrations peuvent corriger... La croissance démographique bretonne est portée uniquement par l'arrivée de ménages venant d'ailleurs, cet excédent migratoire traduisant l'attractivité de la Bretagne.* (L'ouest breton en transitions : enjeux et perspectives)

### • Les activités de la filière diffusion, médiation et accompagnement des professionnels s'inscrivent dans le cadre de l'économie présenteielle<sup>2</sup>

En effet, les structures, objets de cette étude, déploient des activités qui s'inscrivent, pour une très grande part, dans *les activités présenteielles. Activités mises en œuvre localement pour la production de biens et de services visant la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, qu'elles soient résidentes ou touristes (INSEE)\*.*

La sphère présenteielle a comme principaux effets positifs et négatifs :

- **Une croissance locale** tirée par la captation des revenus extérieurs mais dépendante de la concurrence entre les territoires et leurs politiques d'attractivité ;
- **Une autonomie des territoires** par rapport à la mondialisation mais un développement risqué (évolution des transferts financiers publics, risques environnementaux, effet de congestion...) ;
- **Un développement stable basé sur des éléments durables**, sur l'instauration d'une relation de confiance entre les acteurs économiques locaux ;
- **L'agrégation d'activités autour de pôles de vie** qui contribuent au dynamisme des territoires par des effets d'entraînement.

Les résultats de l'étude font apparaître une perception des retombées locales comme étant très fortes :

	Fortes et moyennes
Retombées locales	89 %
Retombées départementales	59 %
Retombées régionales	45 %
Retombées nationales	17 %

De même, 75,9 % des personnes interrogées pensent que les actions qu'ils entreprennent contribuent à l'attractivité touristique.

**Au-delà des impacts primaires, l'économie de la filière induit des impacts secondaires (ou vaporeux)**

<sup>2</sup> L'économie présenteielle se distingue de l'économie productive fondée sur des activités qui produisent des biens et des services, dont l'existence dépend majoritairement d'une demande extérieure au territoire et qui sont soumises à la concurrence des activités économiques identiques présentes sur d'autres territoires.

Selon l'économiste Dominique Sagot-Duvaurox, *Outre les impacts directs tels que le volume d'emploi d'une filière il est essentiel d'apprécier : les effets économiques induits des activités culturelles sur un territoire, mais aussi, à un troisième niveau la valeur non-marchande que les populations accordent à la culture, étant donné que les prix de la culture sont souvent des prix administrés qui ne reflètent pas les vraies propensions à payer des populations et que d'autre part, la « demande de culture » ne se traduit pas nécessairement par l'achat ou l'usage.*

*Les deux derniers niveaux cherchent à apprécier ce qu'on pourrait qualifier la « valeur vaporeuse de la culture », c'est-à-dire cette valeur qui s'échappe du secteur culturel pour se fixer ailleurs, sur les chiffres d'affaires de l'industrie du tourisme à l'occasion d'un festival ou bien encore sur le montant des impôts induits par l'attractivité qu'offre les activités culturelles à un territoire.*

**Les questions d'impact économique et d'utilité sociale sont intimement liées** pour les acteurs de la diffusion, de la médiation et de l'accompagnement des professionnels qui s'inscrivent **dans l'économie « présenteielle »**. Les structures sondées sont à 88,5 % des associations, majoritairement de petite taille avec un impact macro-économique relativement faible, mais un **impact local fort en termes de lien social, d'emploi, d'attractivité, de retombées économiques directes.**

**L'économie présenteielle structure les territoires, participe de la cohésion sociale, de l'attractivité, du développement de l'économie circulaire et de la limitation de l'empreinte carbone.**

#### **Points forts :**

- Les acteurs de la diffusion, de la médiation et de l'accompagnement des professionnels de la filière audiovisuel et cinématographique en Bretagne contribuent grandement à l'attractivité globale (économique, démographique) du territoire
- Paysage de l'exploitation cinématographique composé de 121 cinémas dont 101 bénéficiant de la labélisation « Art & Essai »
- La Bretagne a l'indice de fréquentation le plus élevé dans les salles « Art & Essai » (0,5 entrée par habitant)
- Coordination exemplaire du Mois du Film Documentaire avec 420 projections, 206 communes en zones urbaines et rurales (14.737 spectateurs en 2021)

#### **Points faibles :**

- Seules 8 structures avaient, en 2019, un budget réalisé supérieur à 400 K €.
- 21 structures avaient, en 2019, un budget réalisé inférieur à 400 K €.
- Cette branche de l'économie de la connaissance <sup>3</sup> n'est pas assez reliée aux autres secteurs de l'économie présenteielle. Elle manque de légitimation.

#### **Axes de travail :**

- Valoriser, auprès du corps social, des médias, des décideurs, le rôle essentiel que tiennent les acteurs de la filière cinématographique et audiovisuelle dans l'économie locale, dans la cohérence du territoire.
- Travailler avec les pouvoirs publics et les acteurs économiques (CCI...) pour intégrer l'offre culturelle comme élément déterminant de l'attractivité du territoire.

<sup>3</sup> Concept économique lié au développement des nouvelles technologies, d'une nouvelle configuration dite post-industrielle du capitalisme. Système d'accumulation de valeurs portant plus sur la connaissance, création, l'innovation et non plus seulement sur les machines, l'organisation du travail. Enjeu notamment des droits d'auteurs. Selon Idriss Aberkane, en s'appuyant sur des matières premières épuisables, les modèles actuels de développement économique portent en eux-mêmes leurs propres limites. À l'inverse, la connaissance étant une ressource infinie, il y aurait tout intérêt à l'exploiter pour atteindre une croissance potentiellement infinie

- **L'emploi**

L'emploi au sein de cette partie de la filière est en croissance sur la période 2017/2019 et, grâce aux mécanismes de soutien, n'a pas subi de contraction en 2020.

En 2019 les effectifs cumulés des 29 structures ayant répondu à l'enquête sont de 337 salariés (CDI, CDD, intermittents) correspondant à 107,3 ETP.

Ces emplois sont non-délocalisables.

	2017	2019	2021
<b>CDI</b>	88 Moy : 3,3	94 Moy : 3,5	101 Moy : 3,6
<b>CDD</b>	95 Moy : 3,5	139 Moy : 5,1	112 Moy : 4,0
<b>Intermittents</b>	85 Moy : 3,1	104 Moy : 3,9	116 Moy : 4,0
<b>ETP</b>	Moy : 3,6	Moy : 3,71	Moy : 3,8

En 2021, la moyenne du salaire le plus bas est de 12,11 €/heure. La moyenne du salaire le plus élevée est de 15,93 €/heure. Le revenu médian supérieur est de 27 291 €/an alors que le revenu médian inférieur est de 19 650 €/an, ce qui représente un écart relativement faible. Pour mémoire, en 2020, le revenu médian breton était de 21 750 € (Source INSEE). La politique salariale est basée sur une convention collective pour 20 structures et sur une grille salariale pour les autres.

En projection sur 2024, 18 des 29 structures interrogées retiennent la « croissance de leurs ressources humaines » comme un élément de leur stratégie de développement.

**Points forts :**

- Des emplois non délocalisables entrant parfaitement dans le champ de l'ESS.
- Une tendance perceptible à la consolidation des postes (augmentation continue des CDI et du nombre d'ETP)

**Points faibles :**

- Les équipes, demeurent, de très petite taille (3,8 ETP en 2021)
- La pérennité des emplois reste dépendante, pour une part significative, des subventions publiques (56,78 % des budgets).

**Axes de travail :**

- Porter collectivement, auprès des partenaires publics, la question du nécessaire renforcement des ressources humaines (y compris sous forme de mutualisation des postes), condition du maintien et du développement des structures.

- **Les aides publiques**

Le pourcentage moyen de subvention est en progression dans la période 2017/2019 (56,22% en 2017 / 56,78 % en 2019).<sup>4</sup>

**Les aides publiques** (subventions et aides exceptionnelles COVID) **ont permis aux entreprises de traverser les exercices 2020 et 2021 sans conséquences négatives**. Pour certaines structures interrogées le maintien des subventions et l'octroi des aides exceptionnelles, associées à la baisse des activités, ont permis une reconstitution des fonds propres et/ou un retour à l'équilibre.

La part des subventions dans les budgets s'est située à 59,60 % en 2021 (Hors aides exceptionnelles liées à la crise COVID).

**Les subventions proviennent des différents niveaux de collectivités** - Origine des subventions pour 29 structures en 2019 : Etat (19), Région (21), Département (24), Agglos et Métropoles (16), Villes (16), Europe (4) CNC & Procirep (13). Seules 3 structures ne perçoivent de subventions que d'une seule collectivité.

**Les aides publiques sont parfois ressenties comme insuffisantes ou trop dispersées** ce qui rend difficile une stratégie de développement à long terme.

**Verbatim :**

- *Le manque de subventions induit un épuisement des équipes.*
- *Trop de saupoudrage.*

**L'attribution de subventions en fonction des projets**, souvent en fonction de critères différents de chaque collectivité, et non d'une stratégie moyen/long terme ou d'un conventionnement **met certaines structures en difficulté**.

**Points forts :**

- La dépendance envers les subventions est pondérée par des recettes propres quasiment équivalentes.
- Les structures financières des acteurs n'ont pas pâti de la période de crise sanitaire.
- De nouvelles pistes de financement apparaissent : *Soutien de la direction de l'économie de la Région Bretagne, conventions pluriannuelles.*

**Points faibles :**

- Les subventions sont (trop) souvent attribuées en fonction des projets ponctuels et non d'un projet d'établissement de moyen/long terme

**Axes de travail :**

- Engager un dialogue avec les collectivités pour accroître les conventionnements pluriannuels sur la base du projet stratégique des acteurs et d'engagements (évaluables) en matière d'impact social et environnemental. Des conventions pluriannuelles, co-élaborées avec plusieurs collectivités, contribueraient à une meilleure lisibilité et efficacité pour une vision prospective. Ce qui n'exclut pas la poursuite de régimes d'aides aux projets.
- Cette perspective fait écho aux discussions ouvertes dans le cadre du forum des politiques culturelles du 3CB, notamment au sein du groupe de travail « enjeux économiques ».
- Explorer la possibilité d'avoir accès à d'autres lignes de financements public que ce soit au plan de chaque structure ou collectivement à l'échelle de Films en Bretagne.

(Pour exemple, il semblerait que le plan de relance France 2030 intègre, parmi ses objectifs, la constitution de pôles stratégiques régionaux et des formations destinées aux auteurs et techniciens. Dans quelle mesure la filière bretonne, et ses partenaires publics, peuvent-ils se positionner pour être en mesure de présenter un dossier si l'opportunité se confirme ?)

<sup>4</sup> La part des subventions est un indicateur différent du montant global des subventions. Il est possible que l'augmentation de la part des subventions coïncide pour partie avec une diminution du montant des recettes propres

- **Les ressources propres :**

Les structures interrogées cherchent à optimiser leurs recettes propres. Une assez forte évolution est envisagée, avec une baisse 2019/2024, du recours aux adhésions (- 6,9 %), de la billetterie (-10,4 %) et une hausse des prestations (+ 3,05 %) et du recours à des fonds privés (+ 17,2 %) (Mécénat, fondation, sponsoring).

**Points forts :**

- L'approche semble réaliste au plan de la baisse des ressources adhésions et billetterie ce qui induit un vrai changement de modèle économique et, au-delà, d'orientation des projets culturels.

**Points faibles :**

- Les acteurs font face à la difficulté de créer un poste permanent dédié au développement de l'activité et à la recherche de financements complémentaires car il s'agit d'une capacité d'investissement et de risque qu'ils n'ont pas forcément.

## Liens entre les maillons de la filière

Nous percevons un paysage de méta-organisations (organisations incomplètes composées d'organisations complètes). A titre d'exemple, 22 organisations interrogées dans le cadre de cette étude déclarent avoir une action dans le domaine de l'éducation à l'image. Les éléments en notre possession nous laissent à penser que chacune d'entre elles est pertinente et répond aux besoins du public à laquelle elle s'adresse, sur son territoire. Cependant, il ne semble pas qu'il existe de concertation, de partage d'expérience, de démarche commune, de complémentarité entre elles.

La structuration d'une filière audiovisuelle et cinématographique bretonne nous paraît non aboutie ce qui nuit à son identité et ne facilite pas sa visibilité. Les faiblesses se situent, tout d'abord, dans le fait qu'il y ait peu d'établissement d'enseignement supérieur au regard de la taille de la région et de l'importance de la filière, que les auteurs.trices soient plus sujets qu'acteurs.trices du développement du secteur et que le maillon distribution soit absent du paysage régional. Certains fonctionnements « en silo » et la multiplication des têtes de réseaux, sans réelle valeur ajoutée, nuisent également (Cf : Chapitre Solidarité interprofessionnelle).

- **Un grand nombre des structures se positionnent sur plusieurs types d'activités**

L'étude révèle que 16 (sur 29) structures proposent des activités se situant sur les différents champs de la médiation, de l'éducation et de l'accompagnement des professionnels.

**Points forts :**

- Cette densité de projets médiation, éducation et accompagnement des professionnels est la marque d'une volonté partagée de professionnalisation des acteurs de l'audiovisuel et du cinéma en Bretagne et d'un fort sentiment d'éducation populaire.
- Le lien diffusion/médiation est très présent.

**Points faibles :**

- La prise en compte, dans chaque organisation sur son propre territoire, de plusieurs types de missions illustre l'autonomie des structures mais aussi le défaut de coordination et de mutualisation des ressources.

**Verbatim :**

- *Le maillage est fort mais la coordination pose un problème*

#### Axes de travail :

- Concrétiser la volonté des acteurs de travailler à une « Mise en réseau transversale », inscrite notamment dans le cadre du nouveau projet associatif triennal de Films en Bretagne.
- Développer le concept de « Bretagne territoire d'émergence » qui permet de se distinguer d'autres régions qui se positionnent comme des régions de tournage et de production.

- **Le lien production/diffusion est constitutif de l'identité de certaines structures et il est une composante essentielle de l'action des festivals**

La question de la circulation, de la promotion, du partage des œuvres d'initiative régionale est un élément central de la structuration de la filière.

L'enquête fait apparaître un fort désir de construction de ce lien :

	Oui
<i>Y'a-t-il selon vous des liens à construire entre création, production et diffusion ?</i>	93,1 %
<i>Avez-vous des stratégies, des projets communs avec des structures de création, production et diffusion ?</i>	86,2 %

#### Verbatim :

- *Les activités reposent sur ce lien. Les liens création/diffusion sont notre raison d'être.*
- *Projet de mettre en place des temps professionnels, un peu plus en lien avec les acteurs du territoire, ritualiser ces rencontres.*
- *Travailler avec les producteurs pour qu'ils parlent de leur parcours sur des films en coproduction européenne.*

#### Axes de travail :

- La question de la circulation, de la promotion, du partage des œuvres d'initiative bretonne est centrale et doit s'appuyer sur des liens permanents entre production, médiation et diffusion assurant le nécessaire continuum de filière.
- Il convient, selon le souhait exprimé par Films en Bretagne, de « développer la communication autour des œuvres, travailler le lien des œuvres au spectateur. Organiser des opérations spécifiques autour d'œuvres fédératrices, en cours d'exploitation, en cours de production, ou des œuvres patrimoniales et développer le déploiement de la médiation ».
- Les festivals et les associations de diffusion ont un rôle, particulièrement important à jouer dans ce domaine.

- **Les auteurs.trices ne sont pas moteur de la dynamique de la filière**

En effet, s'ils sont « sujets » de nombreux dispositifs (formations, résidences, concours de scénarios...), s'ils sont l'objet d'un soutien de la Région Bretagne dans le cadre du FACCA, ils ne semblent pas « acteurs » d'une dynamique collective quand bien même l'existence d'un collègue auteurs-réalisateurs au sein de films en Bretagne est le signe de la prise en compte de la parole des auteurs.trices.

L'association des auteurs réalisateurs en Bretagne (ARBRE) est rarement citée dans l'enquête et ne paraît pas intégrée aux dispositifs de médiation.

- **La Région Bretagne ne compte pas de distributeur (Cinéma, Audiovisuel, international...), ce qui peut apparaître comme un manque**

La présence en Bretagne d'un (ou des) distributeur est souhaitable mais peut-être difficilement concrétisable de par la situation actuelle de cette profession et le centralisme parisien qui la caractérise. Il convient cependant d'être attentif à tout projet de ce type qui pourrait voir le jour en Bretagne.

Au-delà, c'est la question de la distribution comme élément de la chaîne de valeur et maillon indispensable de la promotion des œuvres qui est posé dans un contexte où le particularisme breton d'un réseau de salles très largement constitué d'exploitants indépendants abouti au paradoxe d'une faible maîtrise de la programmation.

#### Axes de travail :

- S'appuyer sur la plateforme numérique KUB, favoriser son développement.
- Favoriser le développement et l'implantation, à l'échelle du Grand Ouest, de distributeurs « de niches » comme peuvent l'être la plateforme documentaire TENK (Lussas – Ardèche) née d'une implantation locale forte et ancienne, ou Miyu Distribution (Arles) dans le domaine des courts métrages d'animation dont l'implantation répond à l'attractivité de la région.

- **L'offre de formation continue à destination des professionnels est, globalement, considérée comme satisfaisante mais insuffisante**

	Oui	Non
<i>Pensez-vous que l'offre et la connaissance des formations existantes en région (pour les professionnels du cinéma et de l'audiovisuel) soient suffisantes ?</i>		55,2 %
<i>Ces formations sont-elles à l'écoute de vos besoins, et élaborées en concertation avec vous ?</i>	51,7 %	

Films en Bretagne est engagée au côté du Conseil régional de Bretagne pour garantir aux professionnels de l'audiovisuel et du cinéma des parcours de formations adaptés à leurs attentes et accessibles sur le territoire. Elle remplit cette mission et propose des formations qu'elle opère seule ou en partenariat avec d'autres organismes et des pôles régionaux tels que CICLIC ou le Pôle Pays de Loire.

Il est sans doute impossible de satisfaire à toutes les attentes, qui portent sur bien des sujets pour bien des domaines d'activités.

#### Verbatim :

- Certains types de formation ont dû être cherchés ailleurs : formation au management individualisée.
- Offre suffisante car les pros demandent de nouvelles formations mais sont rarement disponibles et ne peuvent répondre à plus de sollicitations.

Il est à noter que les OPCO ne sont quasiment pas mentionnés comme organismes de soutien à la formation professionnelle d'autant que ceux-ci peuvent proposer des formations adaptées aux demandes.

- **L'accès à l'information, concernant l'offre de formations en Bretagne est considéré comme insuffisante**

#### Verbatim :

- On manque d'un lieu où l'on peut voir tout ce qui existe. Beaucoup d'offres mais peu de visibilité. - Circulation de l'information pas simple (en dehors de films en Bretagne).
- Quand les infos sont accessibles, les formations sont très à propos. Mais les adhérents ont beaucoup de mal à s'orienter.

Films en Bretagne recense les formations dans lesquelles l'association est impliquée mais pas les autres formations disponibles sur le territoire.

**Axes de travail :**

- Nécessité de recenser, présenter, promouvoir l'ensemble des formations destinées aux professionnels disponibles en Bretagne, ainsi que les formations disponibles ailleurs (en France ou en Europe) et pouvant s'adresser aux professionnels bretons.
- Enjeu pour les têtes de réseau de développer des organes de veille efficaces et identifiés (ressource partagée).

- **L'éducation artistique**

Le développement de l'EAC et de l'éducation artistique tout au long de la vie sont des enjeux essentiels de la démocratisation et démocratie culturelle. Cette éducation, dès le plus jeune âge à une lecture critique de l'image, à la connaissance des productions et formes cinématographiques et audiovisuelles, à la pratique en amateur, permet d'affirmer le rôle essentiel de la filière cinématographique. Toutes les structures sur l'ensemble du territoire breton ont conscience de cet enjeu d'éducation et proposent de nombreuses initiatives. Il semble nécessaire, au sein de Films en Bretagne, de développer une coordination entre ces différents acteurs, proposer des échanges de savoir-faire, d'expérimentation. Il est important de rendre lisible, visible l'ensemble de ces actions, du point de vue quantitatif (nombre d'actions, personnes concernées) ou qualitatif, comme un tout, preuve du rôle social et d'équilibre territorial.

La présence de l'Institut National Supérieur de l'Education Artistique et Culturelle (INSEAC) du CNAM, implanté à Guingamp, est un atout exceptionnel pour le territoire avec un diplôme national niveau master 1 et 2.

**Axes de travail :**

- Contribuer par la présence de l'INSEAC et la pratique EAC des nombreuses structures culturelles à identifier au plan national, européen et international cette compétence et expertise de la Bretagne.
- L'écriture d'un récit sur cette force, référence et compétence du territoire est nécessaire, son portage, par les acteurs culturels et les politiques, indispensable.

- **L'offre de Résidences et ateliers d'écriture est significative**

Six structures proposent des résidences d'artistes, d'écriture.

**Points faibles :**

- Absence de coordination générale et d'information disponible sur le site de Films en Bretagne.
- Pas de planning commun à toutes les propositions.

**Axes de travail :**

- Amener les structures qui proposent des ateliers, à partager leurs projets afin de différencier clairement les objectifs de chacun, établir des complémentarités et trouver des équilibres entre les différentes propositions.
- Prendre en compte une répartition /équilibre sur le territoire et dans le rythme annuel.
- Valoriser le nombre global des bénéficiaires de ces ateliers et résidences.
- Communiquer, valoriser par des interviews, récits sur les parcours.
- Enjeu pour les têtes de réseau de développer des organes de veille efficaces et identifiés (ressource à partager et à coordonner).

- **Les écoles supérieures Cinéma/Audiovisuel sont relativement peu nombreuses et mal réparties géographiquement au regard de la taille de la Région et de l'importance de la filière**

Des formations supérieures sont implantées en Bretagne, principalement sur le bassin rennais : l'ESRA (*Ecole de cinéma et télévision – Bac + 3*), Créative Seeds (*École supérieure des métiers du cinéma d'animation, effets spéciaux et jeu vidéo – Bac +3 et +5*), l'Ecole de Condé (*Cinéma d'animation 2D – Bac + 3*), L'université Rennes II (*Master Pro Numic et Master Cinéma parcours Histoire et esthétique du cinéma – le Master Pro Numic devient Master Documentaire à la rentrée 2022*), l'EESAB de Lorient (*DNA, option art, mention animation-volume*), L'UBO (*Université de Bretagne Ouest – avec une Licence Arts et Spectacle et bientôt un master*), ou encore un BTS audiovisuel à Lesneven.

**Ty Films annonce la création en 2023, d'une école de cinéma** en partenariat avec UBO Brest et l'INSEAC Guingamp et avec le soutien des collectivités. Outre des formations pour amateurs et des modules de formation professionnelle, ce projet permettra la poursuite d'une formation préexistante (en partenariat avec la licence art de l'UBO, 4 semaines en immersion à Ty Films) et la mise en place d'une formation initiale supérieure (*Métiers de réalisateur, monteur, producteur en 2 ans – certifié Bac +2*).

En 2023 toujours, l'ESMA s'implantera à Rennes.

L'ouverture d'un BTS audiovisuel au Lycée Jean-Marie Lebris à Douarnenez est prévue pour la rentrée scolaire 2025 dans les nouveaux bâtiments du lycée. Il s'agit d'un prolongement cohérent de l'option Cinéma et Audiovisuel qui existe depuis 1986. Le partenariat de l'option CAV avec Daoulagad Breizh et l'existence du Pôle Audiovisuel de Douarnenez ont favorisé la mise en œuvre de ce projet.

#### **Points faibles :**

- L'offre restant insuffisante, les étudiants qui se forment dans d'autres régions ont tendance à y demeurer à l'issue de leurs études.

#### **Axes de travail :**

- **Etablir des liens structurels** (lorsque ce n'est pas encore le cas) **avec ces établissements d'enseignement supérieur.**
- Valoriser leur place dans le continuum de la filière.
- Intégrer l'enseignement supérieur et la formation initiale au champ d'action de l'Union des Professionnels Films en Bretagne : information, conventions de partenariats et/ou création d'un collège dédié et/ou d'un groupe de travail transversal spécifique (transversal à l'ensemble des collèges et ouvert aux acteurs de l'enseignement supérieur et de la formation).

## **Evolution des pratiques, mutations, structurations**

- **La question de la mutation des usages n'est que très peu évoquée par les acteurs de l'action culturelle cinématographique**

Seules 16 structures affirment, dans l'enquête, être inscrites dans des pratiques numériques collaboratives.

#### **Verbatim :**

- *Les cinémas n'existeront plus comme ils sont aujourd'hui, il faut créer des lieux où il y est plus de porosité entre les arts, des lieux de culture.*
- *La seule possibilité pour se redéployer c'est de changer de modèle économique, mais ça passe par un lieu : un « tiers lieu » qui serait un lieu de diffusion, avec une salle de projection, qui permet de faire de la pratique de la médiation, qui permettrait d'accueillir des gens en résidence, qui permettrait à des gens de la filière d'avoir un endroit pour travailler et de faire du coworking.*
- *Plan proposé par France Activ de lancement de l'étude opéra et pièces de théâtres et projet de cinéma en plein air pour agrandir le public.*

#### **Points forts :**

- Dans l'enquête, l'axe de développement identifié prioritairement par les structures interrogées est : le développement des publics (25 des 29 structures questionnées)

#### **Points faibles :**

- L'augmentation de l'audience des plateformes de streaming (qui s'est considérablement accéléré à la faveur de la crise sanitaire) se produit, pour partie, par un transfert de publics de la salle de cinéma vers une consommation domestique. Si, à l'issue de cet épisode pandémique, cette tendance se vérifie, il s'agirait alors d'une rupture majeure dans la mesure où, depuis plus d'un siècle, la survenance de nouveaux médias a correspondu à une augmentation du temps consacré aux pratiques culturelles et non à un remplacement d'un mode de consommation par un autre (Cinéma Vs TV).

#### **Axes de travail :**

- **Penser les lieux existants (et les projets en gestation), comme des lieux de diffusion culturelle multiple (Cinéma, Théâtre, Opéra, Jeux vidéo...) mais aussi comme des espaces de rencontres et de vie sociale** qui accueillent de nouvelles activités (bars, restaurants, librairies, espace jeux vidéo, espaces de coworking et d'expérimentation, ateliers de pratiques culturelles, garderies...).
- Considérer le cinéma comme une activité qui renforce les flux de publics dans le lieu autant que dans le quartier.
- Adapter ces visions au contexte démographique et d'offres culturelle et sociale (ruralité/milieu urbain).
- Parallèlement à une réflexion sur le cinéma en cœur de ville, développer l'offre de cinéma itinérant en milieu rural. Les circuits itinérants : 5,1 % des établissements et 0,7 % des entrées - 104 circuits itinérants sont actifs en 2019. Ces établissements enregistrent des résultats plus favorables que l'ensemble du parc. (CNC)
- Innover pour élargir (reconquérir) les publics. A l'exemple du travail mené par Playful (une association dont les membres travaillent depuis les salles de cinémas pour y *animer des séances de jeu vidéo*. *L'objectif est de répondre aux enjeux des salles qui cherchent de nouveaux dispositifs pour attirer du public. Mais aussi, et surtout, à défendre le média du jeu vidéo comme un formidable espace de créativité artistique et comme un objet capable de connecter des inconnus ensemble par le jeu*).
- Développer le lien à d'autres activités culturelles de diffusion et pratiques amateurs.
- Au sein d'un chantier spécifique, la création d'un groupe (comprenant des représentants de la formation, production, diffusion) est indispensable. Sur la veille technique, l'évolution des pratiques culturelles...

- **Des formes, nées en période Covid, ont vocation à perdurer parce qu'elles donnent satisfaction et qu'elles permettent de répondre aux exigences environnementales**

#### **Points forts :**

- Dans cette période qui favorisait l'attentisme, ces projets ont pris corps. Ils s'inscrivent dans des réflexions et démarches d'adaptation et d'anticipation vis-à-vis des nouveaux usages et de la nécessaire sobriété environnementale (limitation des déplacements).

#### **Points faibles**

- Ces positionnements ne sont pas majoritaires. Il apparait que l'usage de la communication digitale durant la crise sanitaire est souvent ressenti comme une sorte de « mieux que rien » qui semble devoir disparaître au retour du présentiel.

**Verbatim :**

- *La situation sanitaire a provoqué une réflexion globale sur le rapport au numérique*

**Ces formes nouvelles sont l'occasion d'accroître les publics** (publics distants, publics empêchés, international, adeptes des contenus numériques...), de créer ou renforcer la communauté. Elles peuvent être le moyen de rayonner en dehors du territoire breton.

Parce qu'elles demandent des savoir-faire et des moyens spécifiques le développement de **ce type de projets entraîne des besoins de financement supplémentaires qu'une éventuelle monétisation des contenus ne permettra pas de satisfaire entièrement.**

**Axes de travail :**

- En parallèle du travail permanent de mise à disposition des œuvres, des approches thématiques proposées par des festivals aux lignes éditoriales bien identifiées, il serait souhaitable de **développer les « évènements »**.
- Créer des rythmes (récurrence, rendez-vous réguliers, évènements ponctuels, offre de contenus en ligne).
- Partager les bonnes pratiques, en matière de développement de plateformes de diffusion.

- **La réponse à des appels à projets ou appels d'offres semble être une alternative, ou un complément aux développements de projets internes**

A horizon 2024, 69 % des structures interrogées imaginent faire appel à une stratégie de développement des prestations.

- **Les liens avec la sphère économique ne sont que peu explorés, ils font même parfois l'objet d'un rejet de principe.**

Cependant des projets majeurs du territoire revendiquent ce lien culture/économie, tel le Groupe Ouest : *Démarche innovante associant le monde économique à la fabrique du récit et au développement du cinéma en Bretagne.*

Trop souvent le lien au monde économique n'est envisagé que sous la forme d'un recours à des financements privés. La nécessité d'imposer les activités culturelles comme parties intégrantes de la dynamique économique et sociale du territoire ne semble pas être un enjeu.

**Points faibles :**

- Cette « quasi absence » du monde économique dans l'architecture des organisations et des projets est un des éléments qui nuit à la constitution d'une filière dont tous les maillons seraient reliés.

Peu de liens explicites avec les organisations professionnelles comme le Pôle Douarnenez/Cornouailles. *Le Pôle Douarnenez Cornouaille rassemble une centaine de professionnels sur une vision partagée du projet avec la volonté de renouveler les manières de travailler ensemble en mutualisant locaux, moyens, humains, matériels, créer de nouvelles activités entre secteurs culturels.*

**Verbatim :**

- *Liens encore à construire, il est compliqué de faire communiquer les associations et le monde de l'entreprise.*

Cette difficulté à établir des liens avec le monde économique apparait clairement à travers les réponses données dans l'enquête. En effet si 72,4 % des structures estiment qu'il y a des liens à construire ou à développer avec les

acteurs du monde économique du territoire, seuls 37,9 % ont des stratégies ou des projets en commun avec le monde économique !

#### Axes de travail :

- Faire vivre et comprendre le lien étroit entre création et économie culturelle dans le cadre des festivals et des évènements.
- Se rapprocher des acteurs économiques (CCI, services Eco des collectivités...) pour faire valoir la filière ICC et singulièrement le secteur Cinéma/Audiovisuel.
- Profiter du caractère largement représentatif de Films en Bretagne pour produire des contenus qui illustrent ce lien vertueux.

- **La mise en œuvre de projets d'envergure, au service d'ambitions renouvelées, participe à la structuration de la filière**

Nous avons recensé, à travers cette étude, 6 projets, que les incertitudes actuelles n'ont pas ralentis ou stoppés dans l'ensemble des départements bretons :

- Création école de cinéma avec UBO Brest et l'INSEAC Guingamp et le soutien des Collectivités
- Nouveaux espaces de 1600 m2 en 2023 (avec studio Ciné 70 m2)
- Projet ouverture d'un lieu dans 3-4 ans)
- Nouveau festival et tiers lieu (diffusion – médiation – co-working)
- Création d'un lieu avec partie espace multimédia
- Construction d'un nouveau cinéma.

#### Points forts :

- Ces nouveaux espaces de diffusion et de médiation constituent une chance de doter le territoire d'équipements adaptés aux nouveaux usages et susceptibles de remplir une fonction réévaluée d'utilité sociale.

#### Axes de travail :

- Nécessité de penser les constructions de lieux en tenant compte des mutations techniques, d'usage et de consommation.
- Prévoir un plan global de renouvellement technique du matériel de projection numérique (2<sup>ème</sup> génération).
- Créer un espace ressources (guide modulable) sur les mutations techniques, l'évolution de l'architecture, des nouvelles technologies et de la conception des cinémas comme lieux de vie (ex friches ...).

- **Richesse des nombreux projets croisés avec la diversité des secteurs du spectacle vivant et de l'art contemporain**

*Sur les planches une forêt d'écrans « Les scènes accueillent de plus en plus d'images filmées, brouillant les frontières entre théâtre cinéma et arts plastiques... » (Le monde 6/novembre 2016)*

#### Verbatim :

- *Vrai désir de pouvoir sélectionner des cinéastes qui viendraient d'autres champs artistiques que le cinéma.*
- *Diffusion de la vidéo d'art, résidences d'artistes, travail avec un artiste qui a développé pendant la résidence une œuvre documentaire qui mélange théâtre et cinéma.*
- *Création d'espaces multifilaires (galerie d'art) accueillant de la diffusion cinématographique.*

- *Travail important sur l'art contemporain notamment, avec la musique, le spectacle vivant, production de ciné concerts.*
- *L'association le fait à chaque fois que c'est possible musique, art contemporain, beaux-arts via le concours de clips. Ces actions reposent sur les partenariats avec les écoles et les universités.*
- *Collectif d'associations des images en mouvement (art contemporain et visuel collaboration avec la danse à tous les étages été 2021).*
- *Sur l'art contemporain un vrai travail sur les écritures numériques, travail avec des acteurs pour le ciné hybride (ciné concert, performances) avec le jardin moderne, le TNB.*
- *Travail avec une salle de musiques actuelles, avec le palais des arts, avec Jazz Vannes Photo Festival.*

#### **Points forts :**

- La région Bretagne offre une grande diversité d'institutions culturelles du spectacle vivant reconnues au plan national, voir international (théâtre national, scènes nationales, scènes de musiques actuelles, centres dramatiques et centres chorégraphiques, festivals) de musées, centres d'art contemporain et galeries.
- Le secteur des bibliothèques du livre est convoqué à des partages d'expériences.

#### **Points faibles :**

- Des initiatives, mais cela ne semble pas s'inscrire dans une stratégie, avec la volonté d'affirmer une politique transversale, de tenir un discours sur les enjeux, l'importance de ces rencontres dans les politiques culturelles, les recherches esthétiques, les formes.
- Cette démarche n'est pas inscrite dans un récit spécifique du territoire.
- Pas de références au travail avec les acteurs du patrimoine, des villes d'art et d'histoire et donc indirectement avec l'économie du tourisme et les enjeux d'attractivité pour le territoire.

#### **Axes de travail :**

- Rechercher des démarches artistiques semblables à l'échelle européenne et internationale, à l'exemple de la démarche du Groupe Ouest à travers son dispositif LIM.
- Relier au discours sur la Bretagne territoire d'émergence.
- Relier la réflexion sur les productions interdisciplinaires avec celles sur l'évolution de l'architecture des cinémas comme lieux de vie, sur les nouveaux modes de consommation du public, les nouvelles formes de médiations et les droits culturels.
- Pour les professionnels, s'imprégner d'autres modes d'organisation, de financements.
- Élargir les réseaux de financements.
- Penser des mutualisations de compétences en croisant les savoirs faire.
- Provoquer, accompagner des rencontres artistiques, et des productions entre les scènes de théâtre, arts contemporains et cinéma.
- Développer l'enjeu des coopérations croisées entre disciplines artistiques au sein du pôle enseignement supérieur en Bretagne et des différentes formations.
- Instaurer une collaboration entre les différentes têtes de réseaux sectorielles bretonnes (Cinéma, Spectacle Vivant, Arts visuels, Livre) pour des diffusions, évènements sur le territoire, en Europe, voir à l'international.

## Utilité sociale et environnementale

L'utilité sociale et environnementale d'une filière culturelle, et son impact sur un territoire sont des éléments déterminants de l'implication, de l'accompagnement des pouvoirs publics.

Il est un facteur incontournable de la « capabilité », du « bien-vivre » et de l'attractivité d'un territoire.

L'ensemble de la filière cinéma et audiovisuelle a toute sa place et peut jouer un rôle essentiel dans les enjeux de reconnaissance du Breizh Cop de la Région Bretagne.

Encore faut-il analyser, pour l'ensemble de la filière, les transitions nécessaires au regard des mutations sociales, sociétales, technologiques, environnementales... Souligner les actions entreprises, celles à développer, établir un référentiel commun, des objectifs concrets et évaluable (quanti/quali), en assurer la lisibilité et visibilité et élaborer collectivement un récit, toujours en dynamique.

Cette fonction sociale se traduit par :

- L'impact des projets sur les publics, les habitants dans leur pluralité, les différentes générations...
- L'implication et la diversité des équipes, des professionnels y compris dans les modes de gouvernance.
- L'inscription citoyenne, la présence et valorisation des bénévoles dans le territoire, le soutien à l'émergence et l'accompagnement des talents.
- Le rôle éducatif, voir « d'éducation populaire » pour l'émancipation de la personne, « le partage du sensible », la formation critique de l'image.
- Le vivre ensemble, le respect des droits culturels de la personne, de la diversité, la solidarité et le refus des exclusions.
- La prise en compte des mutations sociales et environnementales, de l'économie sociale et solidaire.
- La capacité d'attractivité pour le territoire au plan national, européen et international.
- La volonté d'un partenariat, d'une stratégie de développement avec les professionnels des régions limitrophes pour affirmer une singularité, une ressource, une force à l'échelle internationale...

### • Les équipes comme enjeu majeur de l'utilité sociale

En raison de la faiblesse numérique de la majorité des équipes des structures de diffusion et médiation de la filière (3,8 ETP en moyenne) celles-ci sont souvent prises par une accélération du rythme des projets, de l'action qui les éloignent des temps de veille, d'analyse des mutations, voir du sens et de l'évaluation de leur engagement. La crise sanitaire du Covid est venue amplifier un sentiment de doute, d'interrogations. Il s'exprime une volonté de travailler autrement, sans dessiner encore de nouvelles perspectives.

Nombre de responsables ont souligné l'épuisement des équipes, les déceptions de ne pas retrouver ce lien direct aux publics, aux habitants, de ces espoirs de reprise plusieurs fois découragés.

96,6 % des structures interrogées déclarent que la crise sanitaire a eu des conséquences sur leur personnel.

#### **Verbatim :**

- *Épuisement professionnel*
- *Dur pour le personnel, flottement qui a entraîné une démobilisation, perte de qualité de travail et de qualité humaine, de fédération de groupes.*
- *Beaucoup de reports et d'annulations qui ont provoqué beaucoup de prudence chez les salariés.*
- *Impact psychologique individuel important, c'est compliqué de travailler sans pouvoir se projeter, impossible de savoir si la programmation allait pouvoir être assurée tout cela a induit un épuisement.*

#### **Points forts :**

- Certaines structures ont fait part d'actions nouvelles pour pallier à la situation, ne pas perdre le contact avec les publics habituels. Dans ce cas, le numérique a joué un rôle important. Forte capacité de résilience des équipes, volonté de repartir avec plus d'exigences encore sur le sens, les objectifs du travail.

#### Axes de travail :

- Ce contexte peut- il être saisi pour repenser et analyser les projets, pour favoriser plus que jamais une « politique de la relation », de la mutualisation, pour rendre plus lisibles les objectifs, le sens, les modes de travail, de relation, de gouvernance au sein des équipes et entre les structures de la filière (ou d'autres filières culturelles inscrites sur le territoire) ?

- **Les bénévoles comme enjeu majeur de l'utilité sociale**

La vie des structures cinématographique en Bretagne est riche de la présence importante des bénévoles et conforte cette utilité sociale du cinéma. Elles contribuent à l'attachement au territoire, à une qualité de vie, relationnelle, une socialisation importante qui participe de la force et singularité de la Bretagne. Il faut être attentif à ce que la nécessaire professionnalisation, l'augmentation des salariés permanents, ne trouble pas cet équilibre essentiel avec les bénévoles amateurs-passionnés.

Au-delà de l'apport financier (recettes propres indirectes) que cela représente pour la structure, c'est l'insertion, la reconnaissance dans le tissu local qui est en jeu.

Devant une société de plus en plus consumériste, de replis sociétaux que le Covid est venu renforcer, le bénévolat et l'engagement citoyen sont des enjeux de démocratie, de solidarité qui convoque la société entière. Le désengagement des bénévoles est souligné par plusieurs structures de diffusion, festivals, mais aussi dans d'autres secteurs de l'éducation populaire, du social, du sport... Le découragement, peut être conjoncturel, accentué en raison du COVID, montre à quel point les associations, les pouvoirs publics doivent se mobiliser pour valoriser ce rôle et place des bénévoles dans les projets d'un territoire.

#### Verbatim :

- *Ces précieux bénévoles du festival du film de Groix, 140 bénévoles âgés de 12 à 85 ans (Le Monde). - Avec le COVID certains bénévoles ne sont pas revenus.*
- *Les bénévoles ne se sentent plus concernés, ils sont passés de 70 à 20 adhérents.*
- *Impression qu'il n'y a plus de jeunes.*
- *L'impact du COVID sur l'engagement associatif est considérable, les bénévoles sont épuisés ils ne veulent plus être dans les CA trop d'administratif toujours plus compliqué, de RH...*
- *Comment trouver des bénévoles qui s'engagent dans la gestion administrative surtout les RH avec une responsabilité juridique.*
- *Démotivation, peur, fatigue.*

#### Axes de travail :

- Au niveau national, le Covid a souligné la crise de l'engagement associatif et ce dans tous les secteurs d'activités. **Pour la Région Bretagne vécue et perçue comme une terre d'engagement, de bénévolat et pour la filière cinéma il semble nécessaire d'ouvrir un important chantier, dialogue autour d'un plan de valorisation, de reconnaissance du bénévolat.**
- Historiquement le tissu associatif et militant, a favorisé le développement des associations et la professionnalisation. Ce qui a eu pour conséquence de faire évoluer les organisations et, parfois, créer des décalages entre la professionnalisation des équipes et le bénévolat des CA : écart sémantique, crise des corps associatifs, problèmes de renouvellement générationnel et de transmission...
- Une politique de transmission à de nouvelles générations, de formation, est indispensable. Il faut donner du sens, des objectifs à l'accueil des bénévoles et une prise en compte de ces engagements dans les parcours individuels. Comment inscrire ces actions dans la scolarité, les échanges universitaires (voir européens), les CV ? Comment trouver des formes de reconnaissances par des formations prises en charge (y compris du permis de conduire), prix, participation à... ?
- Créer un storytelling autour de cette présence dans la vie de la cité (reportages, films ...).

- **Les publics**

La crise du Covid a souligné l'importance de gestes quotidiens, relationnels et de partage que la fermeture de lieux, d'espaces tels que les salles de cinéma est venu accentuer : *On se rend compte maintenant (depuis la crise du covid) que ces lieux culturels, les cinémas sont précieux pour notre santé mentale* (JMD Pailhole - Le Monde).

Les salles en cœur de ville sont des lieux de vie importants, que le nombre des entrées annuelles indique : en France en 2017, 41,8 millions de spectateurs ont acheté 209 millions de tickets pour une population de 66,92 M d'habitants. En 2020, la fréquentation atteint 65,2 millions d'entrées, soit 30 % de celle observée en 2019.

Le Covid a provoqué une baisse importante de la fréquentation, mais n'est-il pas venu accentuer une tendance que les mutations technologiques et les modes de consommation avaient enclenchée ?

Le vieillissement constaté des publics n'est-il que le reflet du vieillissement de la population bretonne ? (Crs Impact Economique). La Région Bretagne dispose d'un réseau de diffusion important plus de 120 établissements/302 écrans (dont 9 multiplexes et 80 % de salles classées Art et Essai). Le public semble fidèle, malgré la crise du Covid, et a pour partie repris le chemin des salles dès les réouvertures. L'indice de fréquentation situe la Bretagne dans la moyenne des régions après l'Île de France, Provence Alpes Côte d'Azur, Auvergne-Rhône-Alpes, mais sensiblement à égalité avec : Pays de Loire, Nouvelle-Aquitaine et Occitanie.

	Bretagne	Pays de Loire	Normandie
Population	3,294	3,719	3,339
Entrées Cinéma	3,270	3,849	2,885
Ind. de fréquentation	0,99	1,04	0,86
Nombre d'écrans	327	342	292

En plus de ces données, il faut tenir compte des personnes concernées par les ateliers et les médiations, des bénévoles ... Mais, au-delà d'une lecture économique, des indicateurs quantitatifs de fréquentation, c'est l'enjeu de l'utilité sociale, l'attractivité, les retombées indirectes pour le territoire qui sont ainsi soulignés.

Les festivals tiennent un rôle imminent dans le partage des œuvres, leurs mises en résonance. Ils se doivent de proposer des points de vue sur les cinématographies contemporaines. Mais, depuis toujours et plus encore aujourd'hui, ce sont avant tout des lieux de rencontre et de découverte. Les festivals portent aussi la responsabilité du récit de la création et singulièrement de celui des œuvres en lien avec leur région.

L'accès permanent et universel à de grands catalogues de films sur les plateformes banalise et déprécie le rapport intime aux œuvres, au quotidien. Les nouveaux usages de consommation des images modifient l'espace qu'occupent les festivals en incitant à l'hybridation de ces événements et en imprimant deux mouvements divergents :

**Les festivals se doivent de proposer des moments uniques qui font « événement », des moments qui n'appartiendront qu'aux festivaliers.**

Parallèlement, il nous semble que s'ouvre la possibilité de **renforcer les politiques éditoriales des festivals** autour de la mise en lumière du récit de création, de l'émergence des projets, du lien création/économie du secteur, des métiers, de la place des auteurs... **Ces contenus, s'ils sont captés et proposés en replay, sont autant d'éléments patrimoniaux pouvant être partagés en dehors du temps des festivals, vers des publics éloignés ou empêchés et constituant une mémoire de la création cinématographique.**

- **Les droits culturels**

Dans leur ensemble les structures de la filière culturelle prennent en compte les enjeux des droits culturels, comme en témoigne les réponses apportées dans le cadre du questionnaire :

	Totalement	Partiellement	Pas du tout
Pensez-vous que les instances de décision de votre structure sont le reflet de la diversité de la population de votre territoire ?	58,6 %	31 %	10,4 %
Pensez-vous que votre structure témoigne d'une diversité en termes d'âge (au sein de ses instances et parmi ses membres) ?	51,7 %	44,8 %	3,4 %
Pensez-vous que votre structure témoigne d'une diversité en termes de milieu social (au sein des instances et parmi ses membres) ?	24,1 %	55,2 %	20,7 %
Pensez-vous que votre structure témoigne du multiculturalisme (au sein des instances et parmi ses membres) ?	17,2 %	31 %	51,7 %

	Dans les équipes	Dans les instances
Quelle est la place des femmes ?	67,8 %	53,7 %

	Totalement Inclusive	Partiellement inclusive	Pas inclusive
Jugez-vous la communication de votre structure suffisamment inclusive par la forme et l'écrit, pour éviter toute discrimination en raison de l'orientation ou de l'identité de genre ?	31 %	34,5 %	34,5 %
Comment jugez-vous la communication de votre structure pour les personnes en situation de handicap ?	13,8 %	37,9 %	48,3 %

	Oui
Proposez-vous des dispositifs d'accès pour les publics en situation de handicap ?	69 %
Proposez-vous des dispositifs d'accès pour les publics empêchés ?	72,4 %
Proposez-vous des tarifs solidaires ?	86,2 %
Menez-vous des actions avec les associations de solidarité (Secours populaire, Secours Catholique, Resto du Cœur...) ?	51,17 %

**Points forts :**

- Si des évolutions sont encore nécessaires sur plusieurs domaines, nombre des directeurs de structures ont conscience des efforts à porter pour affirmer ces orientations et valeurs, les rendre plus lisibles, accessibles pour tous.
- On peut souligner la présence sur le territoire de l'association Zanzan Films qui mène une action exemplaire dans le domaine du handicap.

**Points faibles :**

- L'absence de stratégie et de récit collectif nuit à une lisibilité à l'échelle de la filière. Il manque d'un référentiel commun et de critères quantitatifs, qualitatifs, d'objectifs et d'évaluations précises. Il manque un espace de partage d'expériences, de priorisation au regard des contraintes et capacités des structures. Il est important d'intégrer les droits culturels dans les règlements intérieurs, d'élaborer une charte, un référentiel collectif sur les droits culturels et environnementaux.

#### **Axes de travail :**

- Proposer sur un temps long (3/5 ans) des actions qui pourront être évaluées sur la prise en compte d'une plus grande diversité sociale, d'âge, de parité H/F dans les instances de gouvernance, dans les équipes professionnelles et de bénévoles.
- S'attacher dans les projets de médiation, d'ateliers, d'EAC à la prise en compte des droits culturels.
- Créer des conseils de jeunes auprès des instances de gouvernance. Conseils tenant compte de la parité, de la diversité, des représentations sociales...
- Former, dès le plus jeune âge, aux enjeux des droits culturels, à la gouvernance associative.
- S'assurer à tous les stades de la filière de la diversité des imaginaires, des cultures.

#### **• Politique environnementale**

Il y a une forte conscience des enjeux environnementaux, écologiques. Beaucoup sont dans « le faire » au quotidien pour améliorer leurs pratiques, sans que cela soit clairement perçu comme des objectifs à atteindre, énoncés, lisibles pour les adhérents, les publics, les pouvoirs publics.

Volonté dans les structures de prendre en compte dès à présent :

- |   |                     |
|---|---------------------|
| • La RSE dans l'entreprise                | 86,2 %              |
| • Le recyclage                            | 96,6 %              |
| • Les produits écolabellisés              | 69 %                |
| • Fournisseurs écoresponsables            | 69 %                |
| • Les déplacements doux                   | 72,4 %              |
| • Une charte écoresponsable               | 17,2 %              |
| • Une amélioration énergétique des locaux | 27,6 % <sup>5</sup> |

#### ***Verbatim :***

- *Le collectif des festivals rassemble 32 signataires de la charte des festivals engagés pour le développement durable et solidaire en Bretagne.*
- *Une association dispose de sa propre charte suite au diagnostic du collectif des festivals.*
- *Avant le Covid nous donnions beaucoup de Master Class pour des cinéastes à l'étranger avec des déplacements en avion sur 2/3 jours et pour intervenir 2 H, aujourd'hui nous le faisons en ligne, pour limiter l'implication personnelle et les émissions de CO2.*
- *Nous cherchons à accompagner les organisateurs dans leur démarche de responsabilité sociale et environnementale en référence à l'Agenda 21.*

#### **Points faibles :**

- De la conscience aux actions, il existe un chemin collectif pour définir des objectifs, une stratégie et trouver les moyens d'une ambition. La taille des structures, leurs marges de manœuvre en termes d'emplois, de financements, de temps disponible, ne permettent pas de façon isolée, de tracer une perspective globale, une priorité, sur les enjeux des droits culturels et environnementaux, de suivre des tableaux de réalisation, des objectifs, de former et communiquer auprès des équipes des adhérents-bénévoles, du public.

#### **Axes de travail :**

- **C'est par un engagement collectif de la filière qu'il sera possible d'élaborer une vision globale, d'établir un référentiel commun** (voir chapitre dédié à ce sujet), d'inscrire les chartes, les orientations dans les statuts de chacun, d'énoncer une stratégie de mise en œuvre, une dynamique de réalisations, de partage, d'expériences, d'évaluation.
- Communiquer globalement sur l'impact de ces initiatives en direction des droits culturels, et environnementaux, afin d'identifier la filière, la Région Bretagne comme référence nationale d'innovation, d'expertise sur la RSE, les droits culturels et le développement durable.

<sup>5</sup> Raison évoquée : les locaux souvent ne leur appartiennent pas

- Dans le cadre du groupe de travail transversal « Ecoproduction » récemment créé au sein de Films en Bretagne... » :
  - Designier un représentant, par Département, pour constituer le groupe de travail régulier, ouvrir le chantier avec les priorités, les objectifs, l'élaboration des engagements collectifs et les conditions d'adaptation, de suivi selon les structures.
  - Créer une plateforme d'échange et d'expériences, de questionnement et de guides.
  - S'associer aux autres filières culturelles, ou économiques pour le partage de savoir-faire, de formations ...

Cet enjeu peut être un élément croisé de valorisation des bénévoles.

### • L'insertion territoriale et son attractivité

La Région Bretagne bénéficie d'une identité/signature forte, que Breizh Cop veut encore développer au travers de ses 38 objectifs, qui s'appuient sur son histoire et sa langue, faites d'authenticité, de tolérance, de respect. Un espace géographique et culturel où se développent des liens pérennes sur la base d'un ancrage solide. Une terre de contraste vécue émotionnellement. Elle bénéficie d'une attractivité importante lorsque l'on considère les indicateurs de bien-être et de qualité des relations humaines. La politique culturelle en est un atout essentiel. Dans ce cadre, la filière cinéma-audiovisuelle dispose de ressources pouvant être la base d'une stratégie attractive, d'insertion territoriale, pour les professionnels, les amateurs, les publics.

#### **Verbatim :**

- *Le tourisme est un facteur important de l'économie, de reconnaissance et d'attractivité du territoire, l'enjeu est d'inciter le tourisme familial à porter l'attention sur les capacités d'être et de faire dans cette région.*
- *Le cinéma contribue largement à cette attractivité, nous devons pouvoir mettre plus en avant l'importance de la qualité des festivals, de la diffusion, de l'éducation et formation à l'image, les productions et tournages de et en région, toute l'année.*
- *Valoriser l'intérêt à s'installer provisoirement, durablement, dans cette région et renforcer le potentiel des talents.*
- *Le cadre et la qualité de vie, l'intensité relationnelle dans la profession, l'accompagnement, la présence de réseaux, la capacité de création /innovation sont déterminants.*

Selon les théories de Florida des trois T (talents, technologies, tolérance) de Charles Landry ou d'Amartya Sen sur les capacités d'être et d'agir, la filière cinéma-audiovisuelle de la Région Bretagne bénéficie de nombreux atouts.

#### **Points faibles :**

- Il manque dans ce cadre l'élaboration d'un récit partagé, de valorisation d'un savoir-faire, d'une dynamique, de partenariats stratégiques, dans la durée avec les autres acteurs d'attractivité de la région (culturels, touristiques, patrimoniaux, ou économiques), avec les professionnels des régions limitrophes pour imposer une présence à l'échelle internationale.
- De même, nous pouvons constater la faible présence des professionnels de la région dans des instances, des réseaux nationaux, européens. Ils ne doivent pas s'entrevoir structure par structure, mais répondre à une répartition/tournante, réfléchi, discutée, voulue, partagée à l'échelle de l'ensemble des responsables de structures – au regard de la représentativité de la fédération des différents métiers, Films en Bretagne pourrait constituer l'outil transversale de cette organisation.
- Ces initiatives peuvent être discutées avec les collectivités, particulièrement la Région, pour renforcer les projets des uns et des autres, pour rechercher les synergies avec les objectifs des collectivités, partager des informations. Cette implication est importante dans le cadre des veilles (technologiques, sociétales, d'analyse des mutations et expérimentations) à l'échelle Européenne et internationale.

#### Axes de travail :

- Il semble nécessaire de renforcer certains maillons de la filière mais surtout de consolider les liens entre chaque maillon, de renforcer la distribution/diffusion des œuvres d'initiative bretonne sur le territoire national, européen et international.

#### • **L'accompagnement de la production cinématographique bretonne**

Ce sujet nous apparaît comme primordial dans la mesure où il représente le dernier maillon de ce continuum de la filière évoqué par ailleurs. Il conforte l'identité et la singularité du territoire.

Si l'ensemble des responsables ont conscience de l'importance des enjeux de la production cinématographique bretonne, de la nécessité d'accompagner les auteurs et réalisateurs bretons, de soutenir, diffuser au-delà de la Bretagne, une création issue du territoire, plusieurs soulignent les obstacles à cette reconnaissance, évoquent une qualité des œuvres qui ne permettrait pas la confrontation à des réalisations internationales. Ils proposent des diffusions, majoritairement sur la région, et dédiées à ces seules productions.

#### ***Verbatim :***

- *Les films bretons sont peu qualitatifs et il y a un défaut de visibilité*
- *Quand c'est proche de nous, cela ne paraît pas très qualitatif.*
- *Le fait que ce soit estampillé breton cela ne favorise pas le lien avec les spectateurs.*
- *Nous organisons des diffusions, des visionnages des tournées, une promotion de la production cinématographique bretonne, mais nous avons le sentiment que le public va aller plus facilement vers les productions étrangères, voir vers l'exotisme et peu vers les films de Bretagne. C'est un peu différent sur le mois du Doc.*
- *Il y a beaucoup de concurrence avec les œuvres venues d'ailleurs.*
- *Les bretons ne sont pas très bons pour vendre leurs œuvres à l'étranger, ils ont une faible maîtrise des langues étrangères.*
- *J'identifie une forme d'humilité et de complexe, pas assez de travail accompli et le complexe freine les initiatives.*
- *Souvent un contexte territorial, politique, les enjeux de concurrence locale, peuvent nuire à une vision critique sereine, à penser les transitions nécessaires, les nouvelles dynamiques et coopérations indispensables.*
- *Les Bretons sont tellement fiers de l'identité culturelle bretonne qu'il est difficile de travailler avec eux, ils se satisfont de l'entre soi.*

Cette vision de la création audiovisuelle et cinématographique bretonne est, nous semble-t-il, à nuancer au regard des récentes réussites bretonnes (sélections en festival, Césars, nomination aux Oscars, audience en salle et à la TV). Peut-être pouvons-nous y voir le déficit d'interconnaissance des acteurs et de leurs métiers respectifs.

Sans doute faut-il aussi souligner le manque criant de « figures de proue » du cinéma et de l'audiovisuel breton, de talents qui sont portés par la filière autant qu'ils portent la filière. Nous considérons qu'il faut collectivement favoriser ces mises en lumière par le truchement de Films en Bretagne en sollicitant l'appui des collectivités et de la Région Bretagne en particulier.

#### Axes de travail :

Ces remarques aussi brutales qu'elles peuvent apparaître, soulignent la nécessité :

- D'un travail critique avec les universitaires, les cinéphiles, journalistes sur les productions bretonnes.
- De favoriser l'élaboration progressive d'un corpus critique sur ces créations (thèses, colloques, publications critiques). Existe-t-il un guide (papier ou numérique) des œuvres produites en Bretagne avec une présentation, une analyse critique, et des informations pour leur diffusion nationale, européenne, internationale ?
- De définir une stratégie commune, pour contourner les freins, assurer les moyens nécessaires à une politique de valorisation de la production sur le territoire, au plan national, international. D'inscrire ces diffusions dans des temps d'événements, de lieux imprévus, avec d'autres partenaires culturels, économiques, touristiques.

- De créer un groupe de travail sur l'accompagnement de la production, création, distribution, diffusion des œuvres de la région. Groupe intégrant l'expertise de mécènes, service des relations internationales, du tourisme, recherchant le partenariat de représentants de régions limitrophes.
- De mettre en œuvre plusieurs chantiers sur : la formation, le repérage de talents créatifs (y compris dans d'autres disciplines artistiques : théâtre, arts visuels, musiques).
- D'imaginer un nouveau relationnel pour mieux faire connaître les productions aux lieux de diffusion de la région et les échanges cinématographiques possibles entre régions, villes jumelées, partenaires.
- D'inscrire les films bretons dans les ateliers, les lieux socio culturels, projections itinérantes, plein air...
- De valoriser l'accueil des créations à l'extérieur du territoire, une reconnaissance par d'autres est toujours dynamique y compris pour le public et les spécialistes de la région.
- De travailler à la création des conditions du développement, à savoir une connexion véritable des différents maillons de la filière (formation / création / production / diffusion)
- De valoriser les talents bretons au-delà ce ceux de producteurs et/ou auteurs/réalisateurs : techniciens, compositeurs, comédiens...
- De ne pas « ghettoïser » la production bretonne mais, au contraire, l'inscrire dans un dialogue avec la production mondiale. De cette manière, se situer, affirmer sa qualité et singularité.

### • Solidarité interprofessionnelle

Face aux profondes mutations sociales, de consommation, et environnementales, à la fragilité des associations culturelles et entreprises du secteur de l'image (renforcée par la crise sanitaire) les stratégies de solidarité, de coopération, d'innovation, d'expérimentation, d'évaluations partagées sont incontournables.

L'esprit réseau, la prise en compte collective des enjeux, faiblesses, ressources et développements possibles de chaque maillon de la filière est déterminant. L'esprit filière, les liens et implications solidaires à chaque espace de la filière sont nécessaires. Encore faut-il en déterminer les chantiers, actions concrètes et rendre lisible cette solidarité, base d'un récit de territoire au cœur d'une conception de l'utilité sociale, d'une économie sociale et solidaire de la filière.

La capacité à révéler, suivre et accompagner le parcours de talents, de créatifs de la formation initiale et supérieure, à la production, réalisation, distribution, diffusion est valorisant pour tous. Il nous semble que les fragilités et ressources ne sont pas perçues par tous. La faiblesse de l'enseignement supérieur, de la distribution et de la diffusion des œuvres bretonnes, le peu de mutualisations, de recherche de complémentarités et synergie sur des projets de médiations et d'ateliers pénalisent l'ensemble de la filière.

#### **Points faibles :**

- Des équipes réduites et peu de temps de rencontres ritualisés pour élaborer collectivement des projets de développement, pour assurer des partenariats avec d'autres secteurs de l'économie locale, la création d'événements transversaux au secteur culturel, à l'échelle de tout le territoire.
- L'absence de dossiers collectifs à dimension européenne et internationale est significative.
- Comment conjuguer coopération, compétition, complémentarité à l'échelle d'une région ?
- **La présence de nombreuses structures, têtes de réseau pourrait être positive pour une coordination, mutualisation. Il en est de même pour la capacité de peser dans les partenariats avec d'autres secteurs culturels, sociaux, économiques, touristiques.**  
**Mais, ces structures semblent très fragiles, équipes réduites, elles même engluées dans une course en avant, ou la plus-value de leur présence, pour la veille, la capacité de coordination, la faculté à peser dans les concertations avec les pouvoirs publics /privés peuvent apparaître faibles.**

La mutualisation de moyens est souhaitée dans le domaine des RH, de la gestion et de la communication, sur de nouvelles recherches de financements publics/privés, nationaux, européens.

#### **Verbatim :**

- *Nous avons un poste de comptabilité mutualisé avec une autre structure.*
- *Postes mutualisés avec des salles proches.*
- *Une salariée qui vient d'un groupement d'employeurs.*
- *Comment échanger des outils nationaux, européens ? Pour la communication de plusieurs festivals ce serait bien, ils n'ont pas lieu en même temps.*
- *Nous envisageons un poste d'accueil pour plusieurs structures sur le même site.*
- *Désir de mutualisation, discussion depuis trois ans, mais nous n'avons pas encore abouti.*
- *Désir d'Europe a plusieurs, mais qui se heurte à de nombreuses difficultés, l'avance financière pour recruter et favoriser les déplacements nécessaires sans assurance de nouveaux financements.*

#### **Axes de travail :**

- Il faut ouvrir un chantier sur l'accompagnement des mutualisations de compétences, de veille, de postes : gestion RH, communication... de projets européens ou internationaux, création d'événements sur tout le territoire, publications... dégager des moyens (fonds dédiés) pour l'expérimentation de nouveaux modes de travail, coopération et leur mise en récit.
- Repenser la notion de têtes de réseaux, les objectifs et moyens afférents.
- Travailler à la réalisation de « contrats de progrès », à l'évaluation partagée avec les partenaires publics dont la Région, définir une « éthique de la coopération », avec une attention particulière aux équipes démobilisés par la crise du Covid, plans de formation professionnelle et reconnaissance des expertises acquises, y compris pour les bénévoles. Valorisation par des témoignages, mise en valeur des parcours professionnels individuels, collectifs. Création d'une plateforme de partage et suivi des innovations, expérimentations de chacun.

#### • **Mode de gouvernance**

Les structures interrogées sont majoritairement des associations loi 1901. 89,3 % d'entre elles ne souhaitent pas de changement de statut, pour les autres, elles soulignent les difficultés juridiques, la nécessité de conseils. Seule une structure déploie son activité sur trois entités juridiques : association, SAS (Société par actions simplifiées), fonds de dotation.

Leur mode de gouvernance semble convenir (89,7 % d'entre elles ont plus de 10 ans) cependant plusieurs soulignent les risques de vacance de présidence et des postes à responsabilité dans les CA. Ce qui renvoie aux questions du bénévolat, de l'implication de nouvelles générations sur des enjeux de gestion (particulièrement RH), de concertation avec « le politique ».

#### **Verbatim :**

- *Nous avons un problème de succession du président bénévole (temps, responsabilité).*
- *Difficile de trouver des gens qui s'engagent dans la gestion associative de façon bénévole surtout quand il faut assumer une relation parfois compliquée avec les professionnels recrutés ou avec les politiques.*
- *Travail nécessaire avec une consultante juridique pour faire évoluer la gouvernance.*
- *Projet en cours de réécriture collective, suppose du temps*
- *Les structures associatives arrivent à la fin d'un modèle avec des bénévoles qui s'impliquent pour différentes raisons et ne comprennent pas toujours les enjeux culturels et l'écart entre le travail des salariés et la perception des bénévoles.*
- *Les cinémas tenus par des bénévoles n'ont pas toujours les mêmes objectifs et enjeux de territoire que l'équipe professionnelle.*

#### **Axes de travail :**

- Possibilité de faire appel à des dispositifs spécifiques (expl : DAL) ...
- Créer sur le territoire un pôle ressources juridiques / gestion / fiscalité comprenant une base documentaire et des personnels spécialisés mobilisables (au sein d'une organisation tête de réseau, au sein d'une agence de développement, au sein d'une collectivité ?).
- Permettre régulièrement les échanges d'expériences entre professionnels.

# PRÉCONISATIONS

Nous avons souhaité vous présenter nos préconisations selon trois grands axes programmatifs qui doivent être menés simultanément. Ceux-ci correspondent à notre analyse de la situation actuelle des acteurs de l'action culturelle de la filière cinéma et audiovisuelle en Bretagne. Après deux ans de crise sanitaire et alors que la mutation des usages par les publics s'accélère, nous pensons qu'il est primordial **structurer la filière** qui nous semble fragile. Nous avons aussi la conviction que cette phase de consolidation doit s'accompagner de la mise en place de démarches spécifiques pour **prendre en compte l'utilité sociale et développer l'économie de la filière**. Enfin, certains que la dynamique du secteur passe par l'adaptation, ou mieux encore l'anticipation, nous proposons mesures et réflexions pour **être acteur des transitions** et développer les activités des structures concernées.

Parmi l'ensemble des préconisations nous avons souhaité prioriser 19 d'entre elles sachant que ces choix peuvent susciter débat.

## Structurer la filière

- **Affirmer le rôle de l'économie présentielle.** Porter collectivement les enjeux combinés du développement économique local et de l'utilité sociale de l'ensemble de la filière, la fierté d'appartenance à un territoire. Valoriser, auprès du corps social, les médias, les décideurs, le rôle essentiel que tiennent les acteurs de la filière cinématographique et audiovisuelle dans l'économie locale, dans la cohérence du territoire.
- **Engager un dialogue avec les collectivités pour accroître le nombre de conventionnements pluriannuels,** « contrats de progrès »<sup>6</sup> établis sur la base du projet stratégique des acteurs et d'engagements (évaluables) en matière d'impact social et environnemental.
- **Développer le concept de « Bretagne territoire d'émergence »,** positionnement distinctif et identité forte sous laquelle **porter la mise en place d'un « Récit de création » des œuvres** depuis le scénario jusqu'à sa rencontre avec les publics. S'appuyer sur des liens permanents entre production, médiation et diffusion (Zoom Bretagne, exploitants, festivals, évènements) et assurer le nécessaire continuum de filière.
- Dans le cadre d'une réflexion sur la notion de tête de réseau, il nous faut **requestionner le rôle des têtes de réseaux,** selon les besoins de la profession. Affirmer leurs visions, ambitions, ressources et moyens, actions et résultats à court, moyen et long terme. **Concrétiser la volonté de Films en Bretagne de travailler à une « Mise en réseau transversale des acteurs ».** Mettre l'accent sur la coordination et la lisibilité. Favoriser, auprès de tous les acteurs, les stratégies de solidarité, de coopération, d'innovation, d'expérimentation, d'évaluations partagées.
- **Accroître les champs d'intervention de Films en Bretagne.** Recenser, promouvoir, valoriser l'ensemble des formations, résidences destinées aux professionnels et disponibles en Bretagne. Mettre à dispositions de nouvelles ressources (gestion, juridique, développement européen...). Etablir des liens structurels avec les établissements d'enseignement supérieur en les intégrant à Films en Bretagne. Faire évoluer la plateforme web pour tenir compte de ces développements.
- **Agir collectivement pour accroître les représentations et présences dans différentes instances nationales, européennes, internationales** (du secteur professionnel, du secteur économique).

<sup>6</sup> Le contrat de progrès (qui préexiste dans d'autres secteurs d'activité tels que le transport, la formation professionnelle) permet de formaliser la politique de développement durable, les enjeux de l'utilité sociale de l'entreprise ou de l'association. Il permet de s'engager sur des objectifs précis, concrets et de les évaluer. C'est participer à la démarche ambitieuse de Breizh Cop. La structure propose des engagements sur son mode de gouvernance, le partage de décisions au sein de l'équipe, d'implication des bénévoles, des usagers aux stratégies de la structure. Synonyme de dynamisme, d'engagements de tous, de respect des droits culturels ils sont facteurs de progrès pour tous. La notion de contrat de progrès ne s'apprécie pas seulement sur des objectifs et indicateurs quantitatifs (au risque d'une vision technocratique) mais prend en compte des objectifs et indicateurs qualitatifs.

## Prendre en compte l'utilité sociale et développer l'économie de la filière

- **Porter collectivement, comme condition du maintien et développement des structures, une nécessaire analyse et renforcement des RH dans les structures, des emplois et de leur évolution** (nombre de permanents, niveau de formation et expertise souhaitées). Démarche engagée à partir de l'analyse des projets, d'une évaluation partagée entre scène vécue (équipe, publics, adhérents), scène perçue (autres structures culturelles ou de politique publique) et scènes construites (sur les objectifs contractualisés équipes/pouvoirs publics).
- **Favoriser les mutualisations.** Un pôle ressources (avec les partenaires bretons de l'ESS, de la GTEC et GPEC\*) pourrait coordonner, accompagner les démarches de mutualisation, de partage des ressources et compétences.
- **Ouvrir l'important chantier de la reconnaissance du bénévolat.** Engager un dialogue pour aboutir à un plan de valorisation. Créer « des conseils de jeunes » auprès des instances de gouvernance.
- **Proposer des actions qui pourront être évaluées, sur la prise en compte d'une plus grande diversité sociale, d'âge, de parité hommes/femmes dans les instances de gouvernance, dans les équipes professionnelles et de bénévoles.** S'attacher dans les projets de médiation, d'ateliers, d'AC à la prise en compte des droits culturels.
- **Développer le lien et l'hybridation avec d'autres filières culturelles** de diffusion et pratiques amateurs.
- **Énoncer le récit sur l'utilité sociale et économique.** Créer un storytelling autour de la présence cinématographique dans la vie de la cité (reportages, films ...).
- **Coordonner une ressource** (documentation, RH référents, outils), **une personne référente**, pour toute la filière sur ces différents enjeux.

\* GTEC : Groupement territorial de l'emploi et des compétences / GPEC : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

## Être acteurs des transitions

- **Penser les lieux existants** (et les projets en gestation), **comme des lieux de diffusion culturelle multiples mais aussi comme des espaces de rencontres et de vie sociale** qui accueillent de nouvelles activités. **Adapter ces visions au contexte démographique et d'offres culturelle et sociale (ruralité/milieu urbain).** Prévoir un plan global de renouvellement technique du matériel de projection numérique (2<sup>ème</sup> génération).
- **Créer un pôle Education à l'image d'ambition nationale**, en s'appuyant sur la qualité des acteurs présents (INSEAC, mais aussi les structures de terrain et notamment les coordonnateurs départementaux d'École et Cinéma, Collégiens au Cinéma, Lycéens et apprentis au cinéma, de Passeurs d'Image...).
- **Concevoir et positionner les contenus numériques et les formes hybrides de façon à élargir et reconquérir les publics** (publics distants, publics empêchés, adeptes des contenus numériques...). Renforcer la communauté.
- **Envisager la stratégie de développement européenne à l'échelle du Grand Ouest Français.**
- **Engager un travail critique** sur les productions bretonnes avec les universitaires, les cinéphiles, journalistes... Favoriser l'élaboration progressive d'un corpus critique sur ces créations (thèses, colloques, publications critiques).
- **Créer un groupe de travail comprenant tous les collèges de Films en Bretagne dédié à la veille et à la prospective** et partager ces travaux dans un espace ressources. Rechercher des démarches artistiques semblables à l'échelle européenne et internationale. Relier la réflexion sur les productions interdisciplinaires avec celles sur l'évolution de l'architecture des cinémas comme lieux de vie, sur les nouveaux modes de consommation du public, les nouvelles formes de médiations et les droits culturels, d'organisation, de financements.

## Chantiers prioritaires

Il reviendra aux acteurs de déterminer la liste définitive des sujets dont ils veulent s'emparer parmi ces préconisations. Nous proposons que chaque préconisation retenue soit traitée selon la forme de Fiches Chantiers.

Fiches identifiant clairement :

- Les enjeux et le contexte, les problématiques et questions à traiter
- Les actions déjà existantes liées au chantier qui y seront bien répertoriées, analysées et évaluées comme base de premières références
- Les pistes d'actions à étudier et expérimenter
- Les structures, acteurs de la filière concernés par la problématique
- La composition du groupe impliqué sur le projet (6/8 personnes) avec désignation du pilotage et de la personne assurant la communication à l'intérieur du groupe, puis au sein de la filière (plateforme)
- Un échéancier, le rythme du travail collectif devant être indiqués avec des dates butoirs.

*En annexe vous trouverez quatre modèles de fiches chantiers à titre d'exemples*

## Référentiel commun

Il est important d'établir un référentiel commun à toute la filière sur les enjeux d'utilité sociale, économiques, et environnementaux pour le territoire.

Ce référentiel co-élaboré, accepté par tous sera la base d'un socle commun dont les indicateurs d'impacts seront adaptés ensuite à chaque maillon et structure de la filière. Il pourra figurer dans les statuts, documents d'AG, les règlements intérieurs, les conventions, les bilans des structures.

Il sera là, comme indicateur des enjeux de développement, de changement, de transitions voulues par tous, inscrits dans le territoire et débattus, contractualisés avec les collectivités, les partenaires privés et publics.

Ce référentiel sera le signe d'une solidarité, une coopération entre tous, une attention au développement de toutes les strates de la filière (de la formation, production, réalisation, distribution, diffusion). Il marquera une volonté commune de valoriser les talents, ressources de la région Bretagne, l'ouverture aux autres régions nationales, européennes et internationales.

Il permettra un récit global pour tous, indicateur de valeurs communes, d'identification de la région Bretagne sur son propre territoire et à l'échelle internationale. Il offrira une lecture des indicateurs de performance, de résultats, d'impacts tant quantitatifs que qualitatifs et affirmera le rôle, la place de la filière cinématographique dans l'économie présente, l'implication sociale et citoyenne, l'identité de « terre d'émergences et de création », d'attractivité de la Bretagne.

Si, parmi l'ensemble des préconisations proposées dans l'étude, nous avons souhaité prioriser une vingtaine de chantiers, cela mérite d'être débattu, confirmé par l'ensemble des acteurs, voire d'être priorisé plus encore dans le temps, selon les rythmes, les moyens, la capacité d'organisation des structures impliquées. Cependant le sens, les valeurs défendues doivent être soulignées, lisibles, et contribuer à la cohésion des acteurs, au dialogue et contractualisation avec les différents partenaires.

Il est important de suivre sur un temps long, régulier (tous les deux ans) les enquêtes et le recueil de données précises. Ce qui oblige à des questionnements simples, à un regroupement des informations rapide et intégré au fonctionnement régulier des structures. Cette démarche doit être présentée et vécue comme positive, co-construite, permettant une lecture facile, visible de l'utilité sociale et économique de la filière. Elle devra être dotée d'indicateurs de résultats, singulièrement sur les points faibles soulignés par la profession. Considéré comme outil de développement et non comme outil de contrôle, de normalisation.

Pour ce faire, nous disposons d'un questionnaire, utilisé pour cette étude qui couvre bien l'ensemble des questions liées à l'utilité sociale. Les questionnements, essentiellement sous forme qualitative, « *qui vise à comprendre les mécanismes de changement en s'appuyant sur des données déclaratives ou d'observation (perception, jugement, discours)* » mais aussi quantitative « *qui vise à expliquer les mécanismes de changement en mettant en avant des corrélations ou causalités statistiques grâce à des données chiffrées (nombre, quantité, montant, fréquence...)* » sont satisfaisants au plan méthodologique. Nous préconisons de le pérenniser, d'en faire la base du référentiel, après amélioration de certains points dans le cadre d'une concertation avec les professionnels, en tenant compte des actions existantes (Charte des festivals) et des incitations (Les pistes pour agir – Bretagne Cinéma – Breizh Cop). Les améliorations seront à apporter de façon à mieux quantifier les différents paramètres, de pouvoir se donner des objectifs et les moyens d'un suivi dans la durée.

A titre d'exemple, ci-dessous, l'évolution de l'approche de deux thématiques entre l'enquête de 2021 et un futur référentiel :

<p><u>Question figurant dans l'étude 2021 :</u>          Quels types d'indicateurs quantitatifs prenez-vous en compte ? audience / participants / volumes d'activité / fréquences / autre (précisez)</p>
<p><u>Evolution du questionnaire dans l'avenir :</u>          Mesure d'audience annuelle :          Nombre de participants/an :          Nombre d'évènements/an :          Fréquences/nombre de jours d'activité/an :</p>
<p><u>Question figurant dans l'étude 2021 :</u>          Jugez-vous la communication de votre association (ex : formulaire d'adhésion, site internet) suffisamment inclusive par la forme et l'écrit : pour les personnes en situation de handicap : note de 1 à 5</p>
<p><u>Evolution du questionnaire dans l'avenir :</u>          Objectif assigné : Site internet développé pour les aveugles et malvoyants          Durée de mise en œuvre : 1 an</p>

Ce choix, s'il devait être confirmé, permettrait de bénéficier des résultats d'une première campagne d'enquête et de disposer d'un outil adapté à la taille et aux moyens des structures objets de l'étude.

La déclaration d'intention de tous les acteurs de ma filière pourrait être : « Les structures cinématographiques et audiovisuelles, tout particulièrement de la diffusion s'engagent à l'élaboration d'indicateurs d'objectifs et d'évaluation sur l'impact social économique et environnemental de leurs activités. Cela, dans un esprit de coopération et de co-construction. Ces contrats d'objectifs et d'évaluation sont avant tout les indicateurs d'un processus de changements, de prises en compte des transitions nécessaires, favorisant l'innovation, la création, L'EAC, les droits culturels au bénéfice d'une population, d'un territoire, d'un ensemble professionnel ».

Une démarche permettant d'intégrer, aujourd'hui, ce qui semble des points à améliorer sur l'écoresponsabilité, la parité, la diversité sociale, le partage du sensible, la lutte contre les harcèlements, les RH, la valorisation des bénévoles.... permettrait aux responsables, aux équipes, bénévoles et usagers de ces structures de :

- Prendre en compte la richesse, les ressources de la filière
- Définir plus clairement les stratégies de développement et le sens des actions
- Penser les projets et actions des structures selon une vision scènes vécues (par les acteurs, usagers de la structure ), scènes perçues (par les partenaires économiques, des autres filières culturelles, collectivités...), scènes construites (ce pourquoi elles ont été créés, voulues et accompagnées par les différents partenaires)
- Améliorer les modes de gouvernance, et de décision
- Valoriser l'implication des équipes et des bénévoles
- Établir plus efficacement les bases du dialogue, contractualisation et soutien des financeurs publics et privés.

Si le droit à l'expérimentation, comme la prise de risques sont indispensables à tout développement, le partage et l'analyse collective de ceux-ci sont des éléments déterminants de la cohésion d'ensemble, de la valeur ajoutée sociale et économique des transitions. Les chantiers proposés sont autant l'affirmation de stratégies, de méthodes de travail, que l'affirmation de l'excellence par l'expérience inclusive de l'art et du partage. Pour cela des outils et plateformes numériques seront créés et alimentés par les professionnels, y seront observés les éléments de veille permanente, d'espaces ressources, les actions référentes menées par des structures cinématographiques de Bretagne. La réalisation d'un corpus critique sur la création cinématographique bretonne, l'hybridation avec les autres filières culturelles, le partenariat avec les professionnels des régions limitrophes seront autant d'éléments d'ouverture et de reconnaissance. Le récit sur l'évolution et les changements du secteur cinématographique et audiovisuel contribuera à l'identité, l'attractivité de la Bretagne, à la capacité de reconnaissance, d'ouverture, de mise en réseau des équipes, des réalisations bretonnes avec la création européenne, internationale.

La méthode et le rythme des réalisations seront déterminants pour atteindre les objectifs assignés.

## Récit de la filière

La Bretagne terre d'émergence des récits cinématographiques, car elle offre espace, temps et environnement de création adossés à des financements publics efficaces. Le sentiment d'appartenance à une même sphère culturelle conforte le « faire ensemble » qui s'illustre dans cette organisation des professionnels – unique en France – qu'est Films en Bretagne.

Sur le territoire breton, les acteurs du cinéma et de l'audiovisuel (et plus largement de l'image) sont des éléments essentiels de la « capabilité », du « bien-vivre » et de l'attractivité du territoire. Ils s'inscrivent, pour une part importante, dans l'économie présentielle et participent grandement à la cohésion sociale.

L'écosystème cinématographique et audiovisuel breton s'est bâti solidement, dans la durée. Un grand nombre des structures qui la composent ont plus de 10 ans. C'est la marque de projets sous-tendus par des stratégies durables, des convictions fortes et une capacité à faire vivre celles-ci en dynamique avec l'environnement sociétal et les évolutions du contexte sectoriel.

Cet écosystème peut, désormais, se vivre comme une filière au sens où tous les maillons sont présents, actifs, en mouvement. De nombreux projets, dans les domaines de la création, de la production, de la diffusion, de la médiation font référence et sont autant de phares visibles dans la région et bien au-delà.

Mais, cette excellence doit-être davantage partagée et promue dans les événements et manifestations (culturelles et autres), le lien création culturelle – attractivité - économie, mis en exergue. Les œuvres d'initiative régionale sont en mesure de trouver leur place, de se distinguer parmi la production mondiale. Solidement ancré, le cinéma et l'audiovisuel breton peuvent désormais s'ouvrir et rayonner plus encore.

Les actions des acteurs de la diffusion, de la médiation et de l'accompagnement des professionnels nécessitent d'être confortés. Une plus grande coordination des projets, une mutualisation accrue des ressources, la mise en place d'outils de veille et de prospective, la volonté de rechercher des synergies avec d'autres régions du grand ouest, sont des formes de coopération qu'il convient de développer. Des politiques innovantes et attentives aux évolutions des attentes des publics, intégrant les droits culturels et l'écoresponsabilité, l'interdisciplinarité, permettront de proposer une offre culturelle de qualité, un imaginaire sans cesse renouvelé, en prise avec le monde.

Pour être en mesure de poursuivre ce travail fondamental, pour lui donner un nouvel élan, il convient de préserver les conditions de l'engagement des équipes professionnels et du tissu associatif. Des mesures de valorisation du bénévolat s'imposent qui devront, là encore, être coconstruites avec les partenaires publics.

Le soutien réaffirmé des collectivités territoriales, le renouvellement des formes artistiques associé à la permanence de l'exigence éditoriale des acteurs de la filière, la capacité à écrire et faire vivre un projet commun au sein de Films en Bretagne sont les atouts fondamentaux qui permettront de dépasser les crises et mutations et de poursuivre la construction d'une filière d'excellence, remarquable au plan national et international.

## Remerciements

Films en Bretagne, et tout particulièrement le groupe de travail qui s'est mobilisé autour de ce projet, pour la confiance témoignée :

Franck Vialle, pour l'esprit de partage et d'ouverture dont il a fait preuve, pour l'attention portée à l'avancement de nos travaux, la disponibilité, et l'accueil amical qui nous a été fait ;

Adeline Paquet, pour le professionnalisme dont elle n'a cessé de faire preuve, le soutien précieux apporté aux structures, l'attention à nos demandes et ses suggestions pertinentes ;

Les 29 structures qui ont consacré du temps à répondre à l'enquête et à échanger avec nous lors de la visioconférence « point d'étape » du 27 janvier. Merci pour leur engagement, leur sincérité dans cette démarche au cours de laquelle ils ont fait preuve d'une grande transparence. Merci de surcroît, à celles avec qui nous avons eu des entretiens individuels.

Les partenaires institutionnels et professionnels avec lesquels nous avons eu la chance de nous entretenir.