

FESTIVAL DE CINÉMA DE DOUARNENEZ

BILAN MORAL 2019



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

SAMEDI 26 SEPTEMBRE 2020

**L'Assemblée Générale de l'association, qui se déroule ce jour, 26 septembre 2020, était prévue en mars dernier ! La crise sanitaire inédite, survenue brutalement en début de l'année 2020, touchant la moitié de la population mondiale, avec des mesures de santé publique exceptionnelles, a contraint l'association de reporter l'AG en septembre, et par la même de reporter le festival en août 2021.**

## 1 - Déficit et mobilisation

La dernière assemblée générale, le 26 avril 2019, avait été marquée par le déficit abyssal creusé lors de l'édition Congo(s) de 2018, malgré un chiffre d'affaire exceptionnel. L'urgence était de sauver le festival. Et pour cela, nous avons sonné la mobilisation générale. Celle-ci a dépassé toutes nos espérances, aussi bien pour l'opération de *crowdfunding* que par les soutiens venus de toutes parts, y compris financiers, avec une augmentation des subventions de la part des collectivités.

## 2 - Problèmes conjoncturels et structurels

Au delà de l'aspect conjoncturel (dépassement des lignes budgétaires fixées par le CA), nous avons pointé les défauts dans la cuirasse. Le déficit était aussi structurel (augmentation des postes salariés, coût des ruptures conventionnelles, suppression des emplois aidés, baisse des aides).

Le travail mené, notamment avec Gaël Cariou, de Bretagne Active, a permis de remettre le festival sur les rails, mais aussi de mettre le doigt sur d'autres problèmes structurels, liés au mode de gouvernance, à la circulation de l'information au sein de l'association, entre bureau, CA, salariés, bénévoles.

## 3 - Evolution de la gestion

Les mesures drastiques qui ont été prises, de restriction des dépenses dans tous les domaines ont permis de redresser la barre de façon spectaculaire, puisque l'ensemble du déficit de trésorerie a été comblé en une seule édition. Mais la situation reste fragile, car nous ne bénéficierons plus des aides exceptionnelles reçues en 2019. Or, il faut parvenir à reconstituer un fonds associatif qui nous permette de faire face bon an, mal an, en évitant de faire le yoyo d'une année sur l'autre. Une sécurité qui nous permettra aussi d'affirmer notre ligne politique sans que nos choix soient affectés par des considérations mercantiles.

## 4 - Retour sur l'édition 2019

Si le festival, depuis plusieurs années, enregistre une hausse de fréquentation constante, on retiendra de la 42<sup>ème</sup> édition, qui s'est déroulée du 17 au 24 août 2019, une affluence record, au-delà des prévisions, avec une augmentation de 25% du nombre d'entrées cinéma.

Le thème de cette édition « Algériennes, Algériens » y est pour beaucoup. L'attachement à l'Algérie reste très ancré en France encouragé par l'actualité avec les manifestations du HIRAK démarrées en février 2019.

La campagne de communication sur les difficultés du festival avec l'appel à

financement participatif a été également un facteur de mobilisation.

Cette affluence n'a pas été sans conséquences ! Le nombre de salles de cinéma (Le Club, l'auditorium et 4 salles aménagées dont la salle des fêtes) avec une capacité d'accueil réduite à cause de la fermeture du K, n'est pas adapté pour répondre à une telle demande occasionnant des files d'attente interminables (minimum 1h45 voire 2 heures pour certains films) ! On peut comprendre l'agacement des spectateurs, même si la majorité est restée bienveillante ! La réouverture du K et le maintien de St Blaise devraient permettre d'augmenter la capacité, la salle des fêtes étant abandonnée en tant que lieu de projection. Il avait été créé pour le 40ème anniversaire, et s'est avéré mal adapté et très coûteux.

La librairie éphémère, organisée par la commission littérature, en partenariat avec l'Ivraie, a vu son stock fondre très vite dès les premiers jours de festival.

La réédition du catalogue s'est imposée après 3 jours de festival. Du jamais vu !

La ville a connu une effervescence exceptionnelle pendant cette semaine, au-delà de ses capacités, la pénurie a même commencé à se ressentir chez les commerçants. Le festival se devait de réagir pour répondre à cette augmentation de la fréquentation. Il a été décidé de mettre en place un système de réservations pour les places de cinéma en ligne, en lien avec le site mis en service par l'Office du tourisme, ainsi qu'une caisse centrale, sur la nouvelle place du festival. Tout en conservant une partie des places à la vente immédiate, ce qui permettra de limiter considérablement les files d'attente. Le déménagement sur la nouvelle place permet de repenser l'ensemble de la qualité d'accueil du festival, y compris pour les personnes à mobilité réduite.

Près de 150 films dont 80 sur l'Algérie ont été diffusés pendant la semaine avec beaucoup plus de rediffusions, comme cela était demandé par les festivaliers et les administrateurs depuis longtemps.

Les retours des festivaliers saluent la pertinence des choix de programmation et des invités. Le suivi du public notamment lors des débats à 18h sur la place et les petits-déjeuners à la MJC, en témoigne. Même si on peut déplorer l'attitude peu recommandable de certains spectateurs des débats de 18 h, se précipitant pour occuper les places assises.

L'affluence record a eu un impact sur l'ensemble des secteurs du Festival. Les files d'attente n'ont jamais désemplies à la restauration et nous saluons une nouvelle fois les équipes bénévoles de la restauration, de la restauration rapide et de la plonge qui ont répondu présent pour assurer le service et s'adapter à la situation. Notre capacité à ne pouvoir proposer qu'autour de 400 repas aux festivaliers a accéléré l'idée d'ouvrir un buffet pour les bénévoles, afin de désengorger les files d'attente et de s'assurer que chaque bénévole puisse bénéficier d'un repas et d'un lieu pour manger. Il faut également avoir conscience que la saturation de la place permet aux restaurateurs de la ville de prolonger la période estivale, le Festival jouant ainsi un rôle grandissant dans la vie économique de Douarnenez.

La saturation des salles de cinéma a amené toujours plus les festivaliers vers les autres lieux du Festival ; notamment le salon d'écoute et les expos qui ont connu un fort succès.



exemple, qui ont accepté de venir jouer gratuitement. Mais en premier lieu, nous voudrions remercier le directeur, Christian Ryo, qui a dû affronter une crise qui n'était pas au programme lorsque nous l'avons embauché. En gros, nous lui avons vendu une belle maison avec tout le confort, certes habitée par des fous, mais sans lui dire qu'elle était en feu. Débarqué avec sa famille, sans savoir si le festival allait durer, il a affronté les tempêtes et résisté aux tensions, inévitables dans pareille situation, parfois au bord du découragement, mais il a tenu le cap. Et si le festival a encore un avenir, on le doit avant tout à Christian et à son équipe, qui ont fait preuve à la fois de rigueur et d'imagination, dans un cadre financier contraint : Virginie Pouchard, chargée de la programmation cinéma, Gabrielle Cadaze, chargée de la gestion des bénévoles et de la communication, Natalia Colina, administratrice, Théo Fléchais, en charge du jeune public, du Monde des sourds et des actions à l'année. Je crois qu'on peut les remercier et les applaudir bien fort.

Natalia a souhaité partir vers d'autres horizons. Elle aura grandement contribué à analyser la situation et à trouver des solutions. Nous avons le plaisir d'accueillir depuis Gaëlle Piriou qui a été embauchée en septembre au poste d'assistante administrative et financière.

Des administrateurs sont déjà partis cet hiver. En premier lieu, il convient de remercier Valérie Caillaud, la présidente, pour tout le travail accompli durant dix ans au sein du CA, où elle n'a compté ni son temps, ni son énergie. Claude Sinou aussi, a quitté le CA comme prévu, à Noël. Il était entré au CA pour nous aider à surmonter une autre crise, due au déficit de l'édition 2014 sur l'Indonésie...

## **6 - Évolution du mode de gouvernance et groupes de travail**

Le CA et le bureau ont évolué ces derniers mois vers une gouvernance plus horizontale, avec un bureau élargi et, de fait, sans président.e, vice-président.e, secrétaire ou trésorier.ère attiré. Et on ne s'en porte pas plus mal ! D'autre part, les salariés sont associés aux débats, dans ce qui préfigure une sorte de co-gouvernance beaucoup plus fluide. Une formule que les administrateurs actuels souhaiteraient voir pérennisée.

Le nouveau modèle de gouvernance avait été imaginé l'année dernière, avec la proposition validée en CA de se restructurer en deux « cercles » : un groupe « logistique » chargé des aspects techniques et pratiques du Festival, un groupe « politique » chargé des orientations politiques dans le respect des fondamentaux du Festival. Chaque « cercle » devait être composé de membres du CA avec la liberté d'inviter des membres de l'équipe et des personnes extérieures - « experts », adhérents - pour traiter ces questions, éclairer leurs propositions et préparer l'argumentation à présenter en CA pour délibération et décisions finales. Mais l'édition algérienne a accentué le phénomène observé depuis plusieurs années : l'augmentation de la fréquentation a pris des proportions considérables et a posé plus que jamais la question du modèle de festival à mettre en place pour les dix années à venir. Pour y travailler, les deux groupes de travail ont été chargés de réfléchir sur la ligne du festival et aux adaptations nécessaires. Les réunions ont rassemblé plusieurs dizaines de personnes et se sont avérées être un bon moyen d'impliquer les adhérents et les festivaliers aux prises de décision.

Par ailleurs, le soutien financier et technique de Bretagne Active nous a amené à créer un « groupe de pilotage » réunissant des membres du CA et des salariés, coordonné par Gael Cariou, pour repenser le modèle de gouvernance du Festival, en particulier dans le but de chercher une pérennité économique. L'un des enjeux était notamment d'évaluer la croissance du Festival. Il a été vu sur ce point que le Festival n'avait pas les capacités techniques de « grandir » et qu'il ne pouvait pas non plus revenir à un format plus réduit tel qu'il l'était il y a une dizaine d'années, sans risquer de disparaître.

Paradoxalement, la multiplication des lieux de débat a parfois brouillé le rôle du CA, plusieurs membres ayant parfois du mal à trouver leur place dans ce nouveau format. Il s'agira de réfléchir à des solutions pour apporter plus de fluidité dans la circulation de l'information et de mieux préciser le rôle de chacun au sein du CA. Pour cela il nous faudra tenir compte des évolutions du modèle associatif et des nouvelles rationalités introduites. On demande en effet aujourd'hui toujours plus aux associations - en termes d'impacts économiques et sociaux sur les territoires - sans en apporter les moyens financiers. Les questions de la professionnalisation du modèle associatif, de son rôle sociétal et du droit du travail des salariés ont été abordées en interne ; elles ont inévitablement un impact sur ce que signifie aujourd'hui l'engagement bénévole dans le CA d'une association. Il a par exemple été imaginé d'organiser une conférence avec un spécialiste du monde associatif en France, pour replacer les évolutions du Festival de Cinéma de Douarnenez dans ce contexte associatif plus général. Cette conférence pourrait se faire en lien avec d'autres associations de Douarnenez, car beaucoup sont concernées par ces évolutions sociétales.

*Rédacteurs : Gérard Alle, Claude Le Guill, Rodolphe Rohart*  
*Approuvé lors du CA du 16 septembre 2020*