

Ministère de la culture



**Le dispositif des médiateurs de cinéma :
état des lieux, enjeux et perspectives
d'une politique culturelle en faveur de
la petite et moyenne exploitation**

Mémoire de fin d'études

Inès Leenhardt

Exploitation promotion 2023

Stéphanie Vigier

Le 14 avril 2023

Sous la direction de : Eric Vicente et Etienne Ollagnier

Remerciements

À toutes les personnes rencontrées pour ce mémoire avec qui j'ai eu la chance de pouvoir m'entretenir : Olivier Gouttenoire, Rafael Maestro, David Broutin, Fabienne Fournieret, Luc Cabassot, Vincent Merlin, Stéphanie Dalfeur, Marie-Alix Fourquenay, Nathalie Montoya, Daphné Bruneau, Marc Lanel et Aurélian Michon

À la tutrice de ce mémoire Stéphanie Vigier, pour ses conseils et contacts précieux

À Marie-José Elana, Eric Vicente, Etienne Ollagnier, Nathalie Coste Cerdan et toute l'équipe de La Fémis, pour ces deux belles années d'étude

À mes camarades de promotion Elisa Germain-Thomas, Emilien Astor, Adrio Guarino, Maxime Brégeon, Manon Duperret, Elena Garcia, Zoé Régnard, pour leur amitié

À toute l'équipe des cinémas Star de Strasbourg, à Julie Picard, Lénaëlle Solsona, Flore Tournois, Stéphane Libs, Charline Tabaraud, pour ces six mois de stage

À Alexandre Suzanne, Zoé Campagne, mes parents et mon frère, pour tout

Au cinéma et aux salles obscures

Sommaire

Remerciements	2
Introduction	5
Remarques méthodologiques.....	10
I. REGARD CONTEXTUEL SUR LE DISPOSITIF DES MÉDIATEURS	11
A. Historique du dispositif.....	11
1. Politiques culturelles et dispositifs de médiation	11
2. Origines du dispositif dans l'exploitation cinématographique	14
B. Le poste de médiateur de cinéma.....	19
1. Rôle et missions principales.....	19
2. Typologie des postes de médiateurs	23
3. Les principales problématiques de la profession	26
C. Bilan général positif.....	29
1. Un rôle déterminant dans l'avant et l'après pandémie.....	29
2. Des résultats positifs pour les salles et les associations territoriales.....	30
3. Des répercussions positives sur la petite et la moyenne exploitation	36
II. REGARD ANALYTIQUE SUR LA RÉPARTITION TERRITORIALE DU DISPOSITIF DES MÉDIATEURS	39
A. Analyse des régions dotées en postes de médiateurs	39
1. Des régions favorables et volontaires	40
2. Des associations territoriales régionales très impliquées	45
3. Des moyens financiers facilitateurs	50
B. Analyse des régions peu ou non dotées en postes de médiateurs	51
1. Des problématiques politiques	52
2. Des problématiques financières	57
C. Le dispositif face aux disparités du parc cinématographique	64
1. Une aide pour quelles salles ?	64
2. Une aide pour quels territoires ?	67
3. Un dispositif à deux vitesses	70
III. REGARD PROSPECTIF SUR LE DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF DES MÉDIATEURS	75
A. Etendre le dispositif dans les régions déjà dotées	75

1. Prioriser les zones blanches	76
2. Des enveloppes budgétaires constantes	77
3. Mutualiser des postes ?	78
4. Préparer la douce dégressivité des aides	79
5. Un nouveau montage financier pour les prochaines conventions ?	81
B. Mettre en place le dispositif dans les régions peu ou non dotées	84
1. Le volontarisme et les nouveaux arguments du CNC	85
2. Le CNC, principal financeur des postes de médiateur ?	88
Conclusion	92
Annexes	96

Introduction

« Je suis le doudou des spectateurs. »¹

Voici comment Dimitri Euchin, médiateur cinéma, raconte dans le podcast *Les Inattendus* son amour du public et l'énergie qu'il déploie dans sa salle, le Studio 43 à Dunkerque, pour créer du lien entre les spectateurs, les oeuvres et les lieux qui les diffusent.

Chaque mois, Mélanie Ohayon, réalisatrice du podcast, donne à entendre, de territoire en territoire et au fil des rencontres, des voix peu audibles mais profondément passionnées qui laissent entrevoir l'esquisse d'une salle de cinéma se révélant encore riche en surprises et en rêves. Les épisodes témoignent tous, avec légèreté et profondeur, du précieux travail qu'effectuent les médiateurs de cinéma et la multitude de façons de faire vivre une salle de cinéma.

« Les médiateurs sont l'un de mes principaux dada. »²

Voilà comment Dominique Boutonnat, président du Centre National du Cinéma (CNC), atteste lors du congrès de la Fédération Nationale des Cinémas de France (FNCF) de sa croyance au rôle des médiateurs et à leur impact positif dans les salles de cinéma.

En effet, le CNC porte depuis 2017, avec l'aide financière des régions, une politique culturelle subventionnant la création de postes de médiateurs dans la petite et moyenne exploitation. Ces moyens humains supplémentaires ont pour objectif de dynamiser la fréquentation des établissements en travaillant localement les films et les publics.

Outre la similarité phonétique des mots doudou et dada, Dimitri Euchin et Dominique Boutonnat se rejoignent ainsi sur un point : les postes de médiateurs sont efficaces quant au maintien de la plus-value qu'apporte la salle aux oeuvres qu'elle projette.

Avec le dispositif des médiateurs, les institutions publiques rompent avec l'absence de politique culturelle afin d'aider les exploitants indépendants à attirer plus de publics dans leurs salles. En effet, avant celui-ci, la dernière politique culturelle en faveur de

¹ Dimitri Euchin. Podcast. Les inattendus, épisode 2. 22 février 2023. Produit par l'Acap - pôle régional image et Narrason

² Dominique Boutonnat. En réponse à l'intervention de Rafael Maestro sur la répartition inégale des postes de médiateurs. Congrès de la FNCF de Deauville 2022

l'exploitation remonte à 1995. Entre 1984 et 1995, la fréquentation des salles étant au plus bas notamment du fait de l'arrivée de la vidéo, plusieurs actions sont menées en faveur de la fréquentation, comme la création de l'Agence pour le Développement Régional du Cinéma (ADRC), celle des dispositifs scolaires (Ecole et Cinéma, Collège et Cinéma, Lycéen et apprentis au cinéma), ainsi que les incitations aux communes du CNC à soutenir les cinémas. Ainsi, à l'inverse de la manière principale dont l'État intervient dans le champ cinématographique depuis la moitié du XXe siècle, notamment à travers le CNC et les régions³, il ne s'agit pas, avec le dispositif des médiateurs, de favoriser l'existence et la diffusion d'une certaine offre artistique, mais de créer ou renouveler une demande pour cette offre.

D'où vient ce besoin urgent de travailler cette demande ? Il y a dans le secteur l'idée que les films seuls ne suffiront peut-être pas. La crise pandémique aggravant les changements de pratique des spectateurs observés ces dernières années à la faveur des usages domestiques, les salles de cinéma doivent s'adapter aux nouvelles attentes, innover, se renouveler, inventer des modèles alternatifs pour donner envie aux publics de sortir au cinéma. La consolidation, la professionnalisation des équipes et la juste place accordée aux logiques de médiation constituent des éléments indispensables pour permettre aux cinémas de la petite et moyenne exploitation de prendre le virage des différentes évolutions attendues.

Si l'utilité des postes de médiateurs est démontrée par des bilans quantitatifs et qualitatifs rédigés par les associations territoriales porte-parole des salles concernées, les évolutions du métier et les enjeux de sa profession font également l'objet de deux mémoires d'exploitation en formation continue à la Fémis :

- *De l'utilité de la médiation dans les circuits de cinéma itinérants*, de Solenne Berger, 2021
- *Les médiateurs et médiatrices en salle de cinéma*, de Caroline Maleville, 2022

Ainsi, du terrain aux politiques en passant par des analystes, l'ensemble de la profession semble avoir identifié la pertinence des médiateurs dans les salles de cinéma de la petite

³ DUVAL Julien. *Le cinéma au XXe siècle. Entre loi du marché et règles de l'art*. CNRS Editions, 2016

et moyenne exploitation, d'autant plus qu'ils se révèlent être une solution efficace face au grands défis du secteur.

Pourtant, les médiateurs sont inégalement répartis sur l'ensemble du parc cinématographique : seulement 3 régions possèdent une vingtaine de postes de médiateurs, là où les 10 autres en possèdent moins de 3⁴.

Pourquoi existe-t-il cet écart flagrant et comment l'analyser ?

Pourquoi certaines régions s'emparent-elles de ce dispositif et d'autres non ?

Si le CNC souhaite se faire acteur des mutations du secteur en aidant financièrement les régions sur ces postes, pourquoi se révèle-t-il une telle disparité territoriale ?

Il s'agira d'étudier dans ce mémoire le dispositif des médiateurs en tant que politique culturelle cruciale pour les salles de la petite et moyenne exploitation.

Définitions

La médiation culturelle regroupe l'ensemble des actions visant à mettre en relation des personnes - publics, participants - avec une oeuvre artistique ou une proposition culturelle.

Cependant, la médiation culturelle est un objet complexe à penser⁵, dont l'une des raisons tient à ce paradoxe : beaucoup de professionnels du monde de la culture ou du socio-culturel s'en réclament (bibliothécaires, services éducatifs ou pédagogiques des musées, services des publics dans les lieux de spectacle vivant, animateurs socio-culturels, etc) sans que cela recouvre une homogénéité de pratiques, de conceptions⁶.

Si l'on quitte le champ culturel pour le domaine civil et commercial, le droit français stipule, selon l'ordonnance numéro 2011 – 1 540 du 16 novembre 2011, que la médiation « s'entend de tout processus structuré, quelle qu'en soit la dénomination, par lequel deux ou plusieurs parties tentent de parvenir à un accord en vue de la résolution

⁴ Voir en ANNEXE 4 : Carte sur la répartition des postes de médiateur

⁵ SAADA Serge. *Et si on partageait la culture ? Essai sur la médiation culturelle et le potentiel du spectateur*. Éditions de l'Attribut, 2018

⁶ DUPOUY Bertrand, *Médiation culturelle : l'itinéraire bis*. De la suite dans les images. 2022

amiable de leurs différends, avec l'aide d'un tiers, le médiateur, choisi par elles ou désigné, avec leur accord, par le juge saisi du litige »⁷. Y-aurait-il un conflit entre les salles de cinéma et leurs publics au point que la situation nécessite des médiateurs ?

Un médiateur cinéma possède des objectifs opérationnels divers et variés, parmi lesquels il est possible de trouver : la conquête de nouveaux publics, notamment le jeune public, le développement et l'accompagnement des actions d'éducation à l'image, la communication, les initiatives innovantes, l'approche participative et les passerelles sur le territoire⁸.

La définition pourrait gagner en clarté s'il existait une référence à une théorie de la médiation, mais celle-ci manque et l'absence de la fonction de médiatrice culturelle dans la convention collective ECLAT, comme dans celle de l'animation, n'aide pas à se situer. Quels sont les contours du métier, des fonctions et des problématiques d'un médiateur de cinéma ?

Le dispositif des médiateurs désigne la politique culturelle créée en 2017 ayant pour objectif l'aide à l'emploi de médiateurs cinéma pour les salles de la petite et moyenne exploitation et menée dans le cadre des conventions triennales entre le CNC, les Directions Régionales des Affaires Culturelles (DRAC) et des régions françaises. Comment le dispositif, basé sur une logique de coopération, se déploie-t-il sur l'ensemble des régions et à l'intérieur de ces dernières ?

La petite et moyenne exploitation, principale concernée par le dispositif des médiateurs, désigne les établissements de spectacles cinématographiques réalisant moins de 450 000 entrées par an. S'ils regroupent environ 85 % des établissements actifs et 54 % des écrans, ils réalisent environ 35 % des entrées⁹. Comment ces salles, dont certaines peinent à survivre économiquement, accèdent-elles ou non au dispositif en fonction de leurs identités et particularités ?

⁷ Ordonnance n° 2011-1540 du 16 novembre 2011 portant transposition de la directive 2008/52/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 mai 2008 sur certains aspects de la médiation en matière civile et commerciale

⁸ Descriptif du dispositif de l'une des régions dotée en postes de médiateurs, dans le cadre de la convention triennale de coopération avec l'État et le CNC.

⁹ CHAPRON Joël et GESSATI Priscilla, *L'exploitation cinématographique en France*, DIXIT Editions, 2017

Enfin, *les politiques culturelles* regroupent les actions gouvernementales, administratives et territoriales orientées vers un enjeu culturel. La politique culturelle française se distingue par une forte volonté politique traduite par des moyens financiers et une armature administrative importants, si bien qu'il existe un « volontarisme culturel à la française »¹⁰. A quel point le dispositif des médiateurs dépend-t-il, dans ses forces et ses limites, de ce volontarisme spécifique aux politiques culturelles ?

Ainsi, ce mémoire essaye de répondre à la problématique suivante :

**Quels sont le bilan, les enjeux et les perspectives
d'une politique culturelle telle que le dispositif des médiateurs de cinéma ?**

La première partie de ce mémoire s'attache, à travers un regard contextuel, à présenter un état des lieux sur le dispositif des médiateurs, afin de répondre à la première hypothèse : *le dispositif des médiateurs est une réponse pertinente aux défis de la salle de demain.*

En seconde partie, il s'agit d'établir, sous un angle plus analytique, les enjeux sur la répartition territoriale du dispositif des médiateurs, afin de répondre à la deuxième hypothèse : *certains territoires exprimant leur intérêt pour le dispositif n'y ont pas accès.*

Enfin, en troisième partie, ce mémoire tente, avec un point de vue plus prospectif, d'appréhender les perspectives possibles et souhaitables du dispositif des médiateurs, afin de répondre à la troisième hypothèse : *le déploiement plus égalitaire du dispositif, rendu aux négociations des prochaines conventions, reste incertain.*

¹⁰ RIGAUD Jacques. *Pour une refondation de la politique culturelle*. La Documentation française. 1996

Remarques méthodologiques

Pour établir ce travail de recherche, ce sujet ne faisant pas l'objet de publications centrées sur cette problématique, il a été fait le choix de privilégier de longs entretiens avec des personnes travaillant aux plus proches des problématiques énoncées. Quelques idées conceptuelles, qui concernent parfois d'autres champs d'étude, viennent néanmoins apporter des éléments de réflexion et de compréhension aidant à analyser les témoignages.

Pour des raisons de respect de la confidentialité, l'axe du sujet traité étant en grande partie politique, il a été fait le choix et convenu avec les personnes interrogées de ne pas faire paraître en annexe les retranscriptions des 12 entretiens réalisés. Les principales questions ayant été soumises apparaissent cependant dans les annexes de ce mémoire.

Pour des raisons de temps et d'efficacité, il a été fait le choix de se concentrer sur certaines régions précises, représentatives des grandes tendances étudiées, afin de présenter le déploiement du dispositif des médiateurs dans son ensemble mais de conserver un certain degré de précision à travers les témoignages. Les régions étudiées sont énoncées au fur et à mesure dans ce mémoire.

Pour des raisons de temps et de lisibilité, il a été fait le choix regrettable de maintenir la conjugaison du terme médiateur au masculin et de ne pas utiliser l'écriture inclusive. Il convient de rappeler ici, comme il le sera à nouveau stipulé dans ce mémoire, que la très grande majorité des personnes en poste sont des femmes.

Enfin, la rédaction de ce mémoire s'étant achevée en avril 2023 et son sujet étant très actuel et mouvant, il est important de noter que de nouveaux éléments qui ne figurent pas dans ce travail peuvent être apparus à sa lecture.

I. REGARD CONTEXTUEL SUR LE DISPOSITIF DES MÉDIATEURS

Cette première partie présente un état des lieux théorique et pratique sur le dispositif des médiateurs, afin de répondre à la première hypothèse : le dispositif des médiateurs est une réponse pertinente aux défis de la salle de demain. Il s'agit de revenir sur son historique de création pour en cerner les objectifs initiaux, de s'attarder sur le poste de médiateur de cinéma afin d'en comprendre les missions et les enjeux principaux pour les salles, puis de dresser un bilan général sur l'efficacité du dispositif.

A. Historique du dispositif

Pour appréhender au mieux l'origine et les objectifs du dispositif des médiateurs de cinéma en tant que politique culturelle, il convient de se demander comment se positionne-t-il dans le paysage des autres dispositifs de médiation culturelle apparus plus tôt dans d'autres champs artistiques. Répond-il aux mêmes préoccupations et aux mêmes objectifs ?

1. Politiques culturelles et dispositifs de médiation

Si, comme expliqué en introduction de ce mémoire, une définition exacte de la médiation culturelle peine à être établie par les différents spécialistes de ce domaine, depuis quand fait-elle l'objet de politiques culturelles spécifiques ? Dans quel cadre et à quelles ambitions les premiers dispositifs dédiés à la médiation se déploient-ils ?

Dans les années 1960, André Malraux, Ministre des Affaires culturelles (de 1959 à 1969), impulse une politique de démocratisation culturelle et de décentralisation de l'offre artistique ayant pour but de donner à chacun une égalité d'accès à la culture. Cette politique, qui pose les fondements d'un grand programme d'action publique, insuffle une forte ambition culturelle à visée sociale et met notamment en place des actions d'éducation artistique et de médiation, bien que l'accès à la culture pour tous ne soit jamais véritablement atteint¹¹.

¹¹ KREBS Anne, ROBATEL Nathalie, *Démocratisation culturelle : L'intervention publique en débat*, Paris : La documentation française, 2008.

Dans les années 1980, le concept de démocratie culturelle marque un tournant sous le ministère de Jack Lang (de 1981 à 1986), s'appuyant toujours sur une politique de démocratisation visant l'accès à la culture¹². La médiation culturelle, considérée comme un moyen utile pour rendre les pratiques culturelles plus accessibles et remplir ainsi les objectifs de la démocratisation culturelle, se développe alors considérablement dans les musées¹³. Ces derniers s'attachent à concevoir de nouveaux dispositifs éducatifs et culturels tels que des ateliers pédagogiques, des visites guidées, des conférences, des expositions interactives, etc. L'Etat et les collectivités territoriales fléchissent ainsi certaines de leurs aides attribuées aux musées vers des dispositifs de médiation. C'est notamment le cas des services éducatifs, composés de médiateurs culturels chargés de concevoir et d'animer des activités pour les jeunes publics. Ces années 1970 et 1980 voient par ailleurs la naissance de professions spécialisées, tels que les médiateurs culturels, les chargés de mission culturelle et les régisseurs culturels. En 1973 par exemple, le statut de conférencier des musées¹⁴, chargé d'accueillir, d'informer les visiteurs et d'animer des visites, est créé par une circulaire du ministère de la Culture.

Dans les années 1990, les dispositifs de médiation à visée sociale s'étendent à d'autres domaines culturels comme le théâtre. Avec les lois de décentralisation¹⁵, des politiques culturelles régionales en faveur de la médiation se mettent place. « Il se développe une sorte de mode à mettre en place des médiateurs culturels dans les régions au niveau des lycées, surtout dans les régions de gauche. Ils ont pour mission d'impulser des projets avec des partenaires culturels. »¹⁶ détaille Nathalie Montoya, maîtresse de conférence en sociologie des politiques culturelles.

Visant des publics considérés comme exclus des lieux culturels (enfants, jeunes, personnes âgées, personnes en situation de handicap, demandeurs d'emploi, personnes habitant dans des quartiers dits défavorisés), ces dispositifs semblent avoir pour objectif

¹² EGUÉVEL Anne-Marie, NAVARRO Yvan, TRUFFIER Laura, RAST-KLAN Gayané, MICHIEU Anne-Christine, *Évaluation de la politique publique de démocratisation culturelle, Rapport au Premier ministre*, ministère de la Culture et de la communication, décembre 2016.

¹³ POULOT, Dominique. *Musée et muséologie*. La Découverte, 2009

¹⁴ PEQUIGNOT Bruno, Serge CHAUMIER et François MAIRESSE, *La médiation culturelle*. Paris, Armand Colin, Coll. « U Sciences Humaines & Sociales », 2013

¹⁵ Collectivités locales. « Historique de la décentralisation ». Site internet

¹⁶ Nathalie Montoya, entretien réalisé le 28 octobre 2022

explicite la démocratisation culturelle. Quand est-il du dispositif des médiateurs de cinéma ?

Le dispositif des médiateurs dans l'exploitation cinématographique n'affiche pas pour objectif la démocratisation culturelle, ni une volonté sociale. Selon Rafael Maestro, exploitant, directeur de l'association Ciné Passion en Périgord et Président de Cinémas Indépendants Nouvelle-Aquitaine (CINA), « On ne parle pas de démocratisation culturelle dans le cinéma car celui-ci est la première pratique culturelle des français »¹⁷. En effet, environ 70 % de la population française se rend au moins une fois par an au cinéma et 93 % serait intéressée par le cinéma (puisque 7 % est contre)¹⁸. Avec ces taux de pénétration, le cinéma peut être considéré comme une pratique accessible.

Pour Nathalie Montoya, la seconde raison est que le cinéma est aussi une industrie qu'il serait difficile de vouloir démocratiser : « On va facilement dire dans le théâtre qu'on travaille à la démocratisation, mais on n'a pas envie de dire 'je vais démocratiser les films d'auteur', on parle plutôt de transmission, d'ouverture des possibles. C'est vraiment formulé différemment. »¹⁹ Le philosophe allemand Walter Benjamin affirme bien que la reproduction technique de l'art, qui caractérise le cinéma, contribue à sa démocratisation, permettant à un plus grand nombre de personnes d'accéder aux oeuvres²⁰.

Par ailleurs, les institutions culturelles officielles telles que les musées, les théâtres ou les opéras cristallisent davantage les débats sociologiques entre 'culture légitime' et 'culture populaire'²¹. Dans ces secteurs accueillant des formes artistiques considérées comme étant les plus valorisées et les plus reconnues socialement, le terme médiation se réfère plutôt à l'amélioration des échanges entre les oeuvres et les publics, à une sorte de plus-value qualitative. D'un point de vue économique, « Ces institutions bénéficient en grande majorité de financements publics et ont aussi une structuration bien différente

¹⁷ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

¹⁸ CNC. Direction des études, des statistiques et de la prospective. *Le public du cinéma en 2019*. Etude prospective. 2020

¹⁹ Nathalie Montoya, entretien réalisé le 28 octobre 2022

²⁰ WALTER Benjamin, *L'œuvre d'art à l'ère de sa reproductibilité technique*, in *L'Homme, le langage et la culture*, Denoël-Gonthier, 1936.

²¹ BOURDIEU Pierre et PASSERON Jean-Claude, *Les héritiers : les étudiants et la culture*, Les Éditions de minuit, coll. « Grands documents » (no 18), 1964

de celles des salles de cinéma, dont l'objectif principal est de faire venir du monde et de survivre économiquement »²², ajoute Olivier Gouttenoire, coordinateur du Réseau Médiation Cinéma (RMC) au Groupement Régional d'Actions Cinématographiques (GRAC) d'Auvergne Rhône-Alpes. Ainsi les salles de cinéma en tant que lieux de diffusion répondent a priori moins à des problématiques de démocratisation culturelle qu'à une survie et un dynamisme économique.

Cependant, cela ne signifie pas que le dispositif et le métier de médiateur ne correspondent pas dans leur réalisation à certains aspects de la démocratisation culturelle. « Si l'on décompose ce que les médiateurs des théâtres mettent en oeuvre, on retrouvera probablement des choses similaires avec ceux des cinémas »²³ nuance Nathalie Montoya. Ainsi, dans l'exploitation cinématographique, sur quels objectifs initiaux le dispositif des médiateurs se fonde-t-il ?

2. Origines du dispositif dans l'exploitation cinématographique

Afin de comprendre les objectifs initiaux du dispositif des médiateurs, il s'agit de rappeler les problématiques qui régissent l'exploitation cinématographique à ce moment là, de présenter les acteurs qui participent à son élaboration et le cadre de sa création.

Dans les années 2010, la fréquentation cinématographique se porte bien, gravitant autour des 200 millions d'entrées annuelles - avec ses 217 millions, 2011 enregistre même le record depuis 1967²⁴. Si sa tendance est plutôt à la hausse, elle s'explique cependant par le nombre croissant d'établissements, d'écrans et de séances²⁵. En effet, entre 1980 et 2016, le nombre de séances double (4,14 millions contre 8,01 millions) alors que la moyenne d'entrées par séance baisse de moitié (51 contre 26,6).

²² Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

²³ Nathalie Montoya, entretien réalisé le 28 octobre 2022

²⁴ AFCAE. Graphique. *Evolution de la fréquentation cinématographique en France depuis 1945* (nombre d'entrées). 2021.

²⁵ CNC. Direction des études, des statistiques et de la prospective. *Le public du cinéma en 2019*. Etude prospective. 2022

Parallèlement, les salles Art & Essai, qui génèrent en 2016 28 % de part de marché²⁶ et qui se fondent sur leur façon de travailler les films, les publics, l'action culturelle et l'éducation à l'image, rencontrent une problématique de ressources humaines. Avec l'arrivée du numérique, le modèle des conventions collectives de l'exploitation, fondé sur le triptyque personnel de cabine, de caisse et la direction, est bouleversé par la polyvalence des compétences désormais portées par plusieurs personnes²⁷.

Couplé à l'augmentation des séances, « les exploitants des cinémas Art & Essai et leurs petites équipes commencent à exprimer un manque de temps pour réfléchir et mener leur projet de salle, la quotidienneté des tâches empêchant d'interroger leurs pratiques »²⁸ explique Rafael Maestro. Pourtant, si la salle de cinéma s'attache à diffuser des films dans des conditions optimales, elle ne saurait s'y arrêter : il faut également aller chercher le public qui n'y vient pas, le fidéliser, être un acteur du territoire porté vers l'extérieur et pour cela remettre régulièrement en question son travail.

D'autant qu'à ce moment là, les salles se confrontent à la montée des plateformes de VAD et de SVAD, aux changements d'habitude des publics et à la problématique des publics jeunes. Faisant face à des enjeux de temps, de formation et de ressources humaines, les salles Art & Essai de la petite et moyenne exploitation ont donc besoin de re mobiliser leurs équipes, via les personnes en postes et l'arrivée de nouvelles personnes, afin de rester des lieux attractifs, de préserver leur fréquentation et de survivre économiquement. C'est donc la convergence de ces différents constats conjoncturels qui incite le Centre National Cinématographique (CNC) à l'élaboration d'une aide à la création de postes de médiateurs pour la petite et la moyenne exploitation.

En 2015, le CNC ré interroge ses politiques avec ses partenaires que sont les régions. Daphné Bruneau, directrice adjointe de la Direction de la création, des territoires et des

²⁶ Comscore. *Les cinémas Art & Essais en 2016*. Bilan établi à partir du baromètre Art & Essai. Site internet. Le SCARE. 2017

²⁷ La notion de polyvalence est mise en lumière en 2017 dans le cadre de la convention collective ECLAT où apparaissent les nouveaux métiers d'animateur et de responsable d'animation.

²⁸ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

publics, explique : « A l'époque, le CNC se questionne sur plusieurs axes et notamment celui de la reconquête des publics, via l'analyse de contributions écrites. »²⁹

Dans ce contexte de réflexion général, lors d'un déjeuner début 2016 où François Aymé alors président de l'Association Française des Cinémas d'Art et d'Essai (AFCAE) l'y convie, Rafael Maestro, très alerte quant au contexte venant d'être détaillé, fait part de l'idée du dispositif des médiateurs à la présidente du CNC Frédérique Bredin, après qu'elle lui ait demandé s'il y avait quelque chose de moderne à faire pour les cinémas indépendants Art & Essai. Durant cet entretien, Rafael Maestro, François Aymé et Jean-Pierre Villa (PDG de Véo) décryptent les tâches à effectuer en salle de cinéma et notamment celles de l'animation, de la communication et de la médiation.

Ils pointent les failles des nouveaux métiers d'animateur et de responsable d'animation dans la convention collective ECLAT³⁰ de 2017 : ces postes multitâche, partagés entre la projection, l'animation et la communication, ne permettent pas de prendre le temps des choses. Cette convention répond à un besoin, celui de correspondre à la réalité du terrain, mais les salles de cinéma peinent à trouver des aides financières pour les développer et ont surtout besoin de temps dédié à leur projet.

Rafael Maestro indique donc que des postes de médiateurs viendraient répondre à ces besoins de développement exprimés. Les postes de médiateur entendent rassasier le désir des salles de se projeter vers le futur et d'étoffer les équipes déjà en places. Il s'agit de renouveler les publics, d'interroger la salle de demain et en particulier l'avenir de la petite et moyenne exploitation indépendante Art & Essai.

A la suite de ce rendez-vous, le CNC s'avère très réceptif et considère alors véritablement le sujet d'accompagnement de la salle. « Si on veut faire revenir le public, il faut quelqu'un pour s'en occuper, analyser, avoir du temps. On a alors ce slogan, un peu risible mais qui exprime bien l'idée, de 'La salle de demain passera par l'humain'. »³¹ témoigne Daphné Bruneau.

Ainsi, lors de l'Assemblée Générale de l'AFCAE en mai 2016, Frédérique Bredin annonce la mise en place du dispositif des médiateurs : « Vous le faites déjà, pour certaines salles, avec vos propres animateurs. Je souhaite vous soutenir dans cette

²⁹ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

³⁰ Convention Collective de l'Exploitation Cinématographique - Avenant 60 du 11 juillet 2017 relatif aux classifications professionnelles

³¹ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

démarche. C'est pourquoi j'ai décidé une chose à la fois symbolique et importante. /.../ Il s'agit de reconnaître le rôle fondamental que jouent les salles Art & Essai pour attirer le public, les animer, faire découvrir aux spectateurs des oeuvres et former les plus jeunes. Il s'agit de développer cette action en vous aidant concrètement à financer de nouveaux emplois. »³² La création des postes est donc issue d'une volonté d'écoute et d'échange entre des personnes référentes et expertes des problématiques du terrain et le CNC, volontaire et à même de mener une politique publique régularisant aussi la dite exploitation 'à deux vitesses'. Comment le dispositif prend-t-il forme ?

Le dispositif des médiateurs s'inscrit dès 2017 dans le cadre des conventions signées tous les trois ans entre le CNC, les treize nouvelles régions et leurs Directions Régionales des Affaires Culturelles (DRAC) respectives. L'exploitation demeurant jusque là, comme le déplore Rafael Maestro, « la grande oubliée de ces conventions »³³, une nouvelle section 'Diffusion' y est inscrite pour accueillir les postes.

Le grand principe des conventions, appelé le '1 euro pour 2 euros' et mis en place depuis 2004 est le suivant : quand la région met deux euros sur une action prévue dans la convention, le CNC abonde systématiquement d'un euros supplémentaire. Les conventions se divisent en quatre titres. Le premier, qui en représente 75 %, concerne l'aide à la production, l'écriture, le développement, l'aide au programme ; le second, qui représente 15 %, concerne l'éducation aux images, les festivals et la diffusion ; le troisième et quatrième, minoritaires, concernent respectivement l'exploitation et le patrimoine.

Les postes de médiateurs sont ainsi présents dans le titre deux de ces conventions, sous cette même politique de coopération incitative qu'est le '1 euro pour 2 euros', initialement dédiée au titre un. Cependant, le 1 + 2 représente 75 % de chaque poste de médiateur, répartissant donc la prise en charge financière du poste de la façon suivante :

- 50 % pour la région
- 25 % pour le CNC
- 25 % pour la ou les structures employeuses

En 2017, 66 postes représentant chacun environ 28 000 € sont créés, ce qui correspond à 462 000 € de subventions de la part du CNC. Ainsi, « sur les 175 000 000 € de budget

³² Le courrier Art & Essai numéro 249, p 7. AFCAE. Juin 2022

³³ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

du CNC constitué de toutes les conventions, le dispositif des médiateurs représente seulement 0,3 %. Ce qui n'est vraiment pas grand chose »³⁴ affirme Rafael Maestro.

Malgré ce budget relativement moindre, le dispositif permet dès 2017 la mise en place de ces 66 postes en Auvergne Rhône-Alpes, Hauts-de-France et Nouvelle-Aquitaine. Ces trois régions sont rejointes par la Bourgogne Franche-Comté, le Centre Val-de-Loire, la Normandie, la Provence Côte d'Azur et l'Île-de-France sur un ou deux postes lors de la convention de 2020-2022, l'ensemble du territoire français portant ainsi en avril 2022 77 postes de médiateur³⁵.

Il permet à certaines salles de créer un emploi qui manquait véritablement à leur fonctionnement. Marc Lanel, directeur du cinéma de la Scène nationale Le Moulin du Roc à Niort témoigne sur l'arrivée en 2017 de Lise Glaudet, médiatrice : « Ça aurait été très compliqué, voire impossible, de mettre en place tout seul un poste de médiateur financièrement parlant. Ça a vraiment facilité les choses que la région Nouvelle-Aquitaine et le CNC prennent en charge la majorité du poste. »³⁶

Si le dispositif des médiateurs permet de créer de nombreux emplois, il convient de noter ici l'existence préalable ou simultanée de postes similaires non aidés. C'est par exemple le cas au cinéma Le Caméo à Avesnes-sur-Helpe, où une médiatrice exerce un poste porté par la structure Parasites à qui la ville a confié le projet du cinéma, cette dernière ayant « localement pleinement compris tout l'intérêt d'avoir quelqu'un qui gère la médiation, sans avoir recourt à l'aide financière »³⁷ selon David Broutin, directeur de l'association territoriale De la suite dans les images. Aussi, il est tout à fait possible de faire de la médiation sans être médiateur et de nombreuses salles y ont recourt depuis longtemps, le travail autour des films étant fondamentale chez les indépendantes Art & Essai, avec notamment les chargés du jeune public ou les postes portant les actions d'éducation populaire ou l'organisation des événements, etc.

D'ailleurs, Olivier Gouttenoire constate parfois une incompréhension du terme de médiateur de la part de ses interlocuteurs : « Les anciens exploitants ne comprennent

³⁴ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

³⁵ Le courrier Art & Essai numéro 284. AFCAE. Mai 2022

³⁶ Marc Lanel, entretien réalisé le 22 décembre 2022

³⁷ David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2022

pas forcément ce mot, ils rétorquent qu'ils mettent déjà en place des choses, comme les dispositifs scolaires par exemple. Quelque part ils n'ont pas tort, c'est un mot qui triche un peu car beaucoup de cinémas font déjà de la médiation au sens strict »³⁸.

A cela se rajoute les confusions possibles avec les médiateurs des institutions culturelles officielles décrits plus tôt. Rafael Maestro pointe lui-même la difficulté à trouver une appellation exacte lors de son rendez-vous avec Frédérique Bredin : « On s'est peut-être un peu trompé. Mais on ne peut pas dire animateur car ça renvoie aux années 1980, ni assistant de direction car dans des équipes de trois personnes c'est compliqué... On a dit médiateur, au sens où il y a plusieurs cordes de compétences à acquérir. »³⁹

Ainsi, assez éloigné des problématiques de démocratisation culturelle, le dispositif des médiateurs voit le jour en 2017 avec pour objectifs principaux le gain de temps et de moyen humain nécessaires pour la construction de la fameuse valeur ajoutée que doivent travailler les salles pour la reconquête de leur public et leur survie économique. S'inscrivant dans le cadre des conventions triennales, le dispositif permet la création d'environ 80 postes de médiateur, bien qu'existent déjà des pratiques de médiation dans l'exploitation. A quoi correspond concrètement un poste de médiateur de cinéma financé par le dispositif en terme de métier ? Quelles sont les cordes qu'évoque Rafael Maestro ?

B. Le poste de médiateur de cinéma

Afin de mesurer au mieux l'importance et l'utilité du dispositif pour les salles, il s'agit ici de décrire au mieux le poste de médiateur de cinéma en détaillant ses rôles et missions principales, les différentes typologies existantes et les grandes problématiques de ce métier en voie de professionnalisation.

1. Rôle et missions principales

³⁸ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

³⁹ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

Si la description du poste de médiateur nécessite plusieurs paragraphes, c'est probablement parce qu'aucune fiche de poste « type » n'est établie par le CNC. Il appartient en effet à chaque région de rédiger un cahier des charges représentatif des aspirations des demandeurs et des besoins de leur parc cinématographique. Le groupe des associations territoriales de l'AFCAE dresse cependant les contours suivants du rôle d'un médiateur⁴⁰ autour :

- des films d'auteur (films recommandés, documentaire, court-métrage, patrimoine)
- des actions jeune public (temps et dispositifs scolaires, politique jeune public complémentaire, hors-temps scolaire, lien entre la salle et les autres écrans)
- de la communication (papier, relations aux médias, création d'une communauté par l'animation des outils digitaux)
- de la maîtrise technique des projections et séances

Il convient de détailler ces missions.

L'accompagnement du jeune public est inhérent à l'activité de médiation. Les médiateurs peuvent être en charge de la coordination des dispositifs scolaires. La finalité est de prolonger la séance en proposant des projets à plus long terme et complémentaires à destination de ce public captif.

Sur le hors temps scolaire, les propositions peuvent être des séances dédiées, des ateliers d'éducation à l'image, des partenariats avec des festivals sur des formules hors les murs, etc. Marc Lanel témoigne par exemple : « Notre médiatrice travaille beaucoup sur le jeune public et le public jeune, autour d'actions comme la mise en place du dispositif des ambassadeurs de cinéma par exemple. Elle sollicite aussi beaucoup les centres de loisir et les lycées, ce que nous ne faisons pas. »⁴¹ Le travail avec Passeurs d'Images⁴² ou autour de l'appel à projet Jeunes Cinéphiles⁴³ du CNC peuvent également occuper une partie de cette mission.

⁴⁰ Le courrier Art & Essai numéro 251, p 2. AFCAE. Octobre 2016

⁴¹ Marc Lanel, entretien réalisé le 22 décembre 2022

⁴² Dispositif national d'éducation aux images à destination des publics éloignés de l'offre cinématographique pour des raisons culturelles, sociales et géographiques, prioritairement les jeunes. Ce dispositif est porté par l'association l'Archipel des lucioles.

⁴³ Le fonds a pour principe de récompenser les cinémas ayant mis en place des actions d'animation, de communication, d'éducation et de programmation, destinées aux 15-25 ans, autour de films recommandés Art & Essai.

La recherche de partenariat est considérée comme le coeur de mission du poste de médiateur. Cette mission développe des partenariats s'accompagnant généralement d'une politique tarifaire avec les structures scolaires, les structures de la jeunesse, la filière culturelle régionale, les associations référentes locales à thématique précise, les associations étudiantes, les festivals, etc⁴⁴.

Coline Lorillot, médiatrice pour quatre cinémas⁴⁵ en Corrèze témoigne : « Mon poste rayonne sur deux communautés de communes, il est bien identifié par les différents partenaires. Ce qui est vraiment important à mon sens c'est de travailler avec ces structures locales, de les intégrer sur n'importe quelle action, car cela permet vraiment de toucher au maximum les publics et c'est aussi l'idée du poste. »⁴⁶ Le développement des partenariats, qui nécessite un véritable suivi sur le temps long, permet ainsi d'aller chercher de nouveaux publics, de se faire connaître sur son territoire et par ricochet de peser sur la fréquentation.

La communication est partie intégrante de la majorité des fiches de postes de médiateurs, pour certaines à temps horaire équivalent avec les actions de médiation. Ces missions au quotidien portent principalement sur la mise à jour du site internet du cinéma, l'animation des réseaux sociaux, la rédaction du programme papier, de flyers dans le cadre d'évènements ponctuels, la newsletter, etc⁴⁷.

Dans son rapport sur le dispositif des médiateurs en région Auvergne Rhône-Alpes⁴⁸, le sociologue Tomas Legon conclue en effet que le travail de médiation ne se suffit pas à lui seul : si le public cible ne sait même pas que la salle existe, il ne vient pas. Il faut impérativement faire de la communication pour faire connaître sa salle. « Les médiateurs travaillent généralement beaucoup sur le marketing digital, la vente à distance, les réseaux sociaux, la communication. Finit les print en A4, noir et blanc, avec la fiche AlloCiné. Place à la personnalisation. »⁴⁹ explique Rafael Maestro. Olivier

⁴⁴ Rapport. Bilan médiateur.rice.s, p 15. CINA. Mars 2022

⁴⁵ Le Carnot à Ussel, l'Esplanade à Égletons, le Paradisio à Neuvic et le Soubise à Meymac

⁴⁶ Corine Lorillot, intervention lors d'une réunion d'information sur l'AGEC, le 28 février 2022

⁴⁷ Rapport. Bilan médiateur.rice.s, p 14. CINA. Mars 2022

⁴⁸ LEGON Tomas. « *Il faut du fun et le côté un peu cinéphile* ». *Quand les institutions aident les salles indépendantes à séduire le public jeune*, Réseaux, vol. 217, no. 5, 2019

⁴⁹ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

Gouttenoire renchérit : « Certains médiateurs sont vraiment à fond dans le comment faire de la communication pour que les gens viennent au cinéma, limite si on disait qu'un médiateur était un community manager ça ne se choquerait personne. »⁵⁰ Ainsi, ce travail autour de la communication que réalisent les médiateurs est essentiel à la conquête des publics.

Du reste, les médiateurs peuvent être positionnés sur des missions de projection occasionnelles, en général en lien avec l'accompagnement proposé sur les films. Il est préférable que les missions de projection ne prennent pas le pas sur la médiation.

Concernant le développement de l'Art & Essai, tous les champs cinématographiques peuvent être travaillés par les médiateurs de façon spécifique : court-métrage, répertoire, jeune public et public jeune, documentaire, films soutenus par les régions et les départements, films en langue régionale, etc.

Pour les médiateurs étant placés sur des circuits de cinéma itinérants, le travail du plein air est également représenté au sein des missions.

Aussi, l'administratif est partie prenante des postes, avec notamment la rédaction des bilans des actions menées. Menant leurs projets dans leur totalité, certains médiateurs portent une partie budgétaire et financière en lien avec leur direction, selon leur encadrement.

Enfin, en parallèle des préoccupations de la filière, certaines associations territoriales régionales constatent des évolutions depuis 2017 dans les missions étant octroyées aux médiateurs, telles que les 15-25 ans. Les médiateurs intègrent aussi dans leur développement et leur poste de nouvelles réflexions sociétales plus larges, telles que l'écologie⁵¹.

Ainsi, si le travail des médiateurs s'adapte évidemment aux besoins de chaque structure et varie selon les établissements, les principaux champs d'application des missions détaillées ci-dessus sont la politique de développement des publics (fréquentation et

⁵⁰ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

⁵¹ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

médiation) et la politique d'action culturelle (programme d'actions et animation des séances)⁵².

Les fiches de poste sont ainsi caractérisées par une grande polyvalence où ces différentes missions confiées sont la traduction d'un travail de définition du projet de la salle. Rafael Maestro confirme : « Les médiateurs sont autorisés à développer de nouvelles stratégies à partir de leur analyse sociologique des organisations du territoire. Ils posent des questions et essaient d'y répondre concrètement. »⁵³ Quels publics connaissent les salles et s'y rendent ? Lesquels ne viennent pas et pourquoi ? Quelles sont les structures existantes sur lesquelles s'appuyer pour aller les chercher ? Comment changer l'image des salles ? Comment créer du lien ? Comment être un lieu de vie ?

Bien que les médiateurs aient globalement tous en commun les champs d'application venant d'être explicités, leurs missions diffèrent selon la structure auprès de laquelle ils sont affectés. L'exposition de la typologie des postes s'avère ainsi essentielle pour appréhender l'étendue de leur fonction.

2. Typologie des postes de médiateurs

Dans l'exploitation cinématographique, il existe trois types de postes de médiateurs :

- ceux en poste sur une salle de cinéma
- ceux sur des salles en mutualisation
- ceux sur une association territoriale régionale ou départementale

Puisque le premier type de poste s'apparente à la description précédente sur les missions d'un médiateur cinéma, les deux autres types font l'objet des paragraphes qui suivent.

Les pourcentages de ces trois typologies varient selon les régions et leurs particularités. En Nouvelle-Aquitaine par exemple, grâce à la présence du groupement d'employeur l'Aquitaine Groupement d'Employeurs Culturels (AGEC), les postes mutualisés sont

⁵² Les médiateurs cinéma en Hauts-de-France. 2020-2022. Note rédigée par l'ACAP en collaboration avec De la suite dans les images.

⁵³ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

nettement plus présents que dans les autres régions et représentent 30 % des postes de médiateur sur le territoire⁵⁴.

Les postes mutualisés consistent à travailler pour deux, trois ou quatre salles de cinéma en même temps. A quoi sert cette mutualisation ? Coline Lorillot, médiatrice au Carnot à Ussel, à l'Esplanade à Égletons, au Paradisio à Neuvic et au Soubise à Meymac, explique : « Ces quatre salles sont à 20 km les unes des autres, donc non concurrentes. Le poste permet de proposer des actions en réseau et de recevoir ainsi plus de propositions, puisque je peux mobiliser au moins deux établissements par action. Mais ce sont des salles aux profils différents ayant leurs propres besoins. Je fais donc des propositions 'originales' en tenant compte des spécificités de leur projet respectif. »⁵⁵ La mutualisation permet ainsi de créer du maillage, des liens et des synergies entre des salles situées non loin les unes des autres.

Au niveau de l'attractivité, la mutualisation renforce et complète aussi certains postes, les rendant plus solides et intéressants. « Le classique c'est des salles en milieu rural qui n'ayant pas les moyens financiers pour la création d'un poste déposent un dossier pour un mi-temps. D'autres salles ne se sentent pas aptes à gérer les conditions de ressources humaines d'une création de poste. Dans les deux cas, il est intéressant de mutualiser pour créer des temps pleins plus durables et pour lesquels les employeurs se divisent les 25 % de charge financière. »⁵⁶ développe Olivier Gouttenoire.

Enfin, certaines régions se révèlent particulièrement intéressées par les postes mutualisés puisqu'en terme de bilan, cela élargit l'impact du dispositif sur le territoire : elles peuvent afficher que leurs subventions contribuent à aider plus de cinémas avec moins de postes.

Les postes de médiateurs mutualisés semblent pourtant faire l'objet de plusieurs contraintes au point que certaines associations territoriales les déconseillent aujourd'hui à leurs salles adhérentes.

L'Association pour le Cinéma et l'Audiovisuel en Picardie (Acap) et De la suite dans les images mettent par exemple en garde sur les difficultés de la mutualisation : « Ce n'est

⁵⁴ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

⁵⁵ Corine Lorillot, intervention lors d'une réunion d'information sur l'AGEC, le 28 février 2022

⁵⁶ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

pas facile je trouve de travailler à deux endroits différents ayant des modes de gestions potentiellement opposés et d'être bien intégré à chaque équipe. Parfois la personne peut avoir un employeur qui peut être une salle et l'autre une collectivité, surtout qu'en Hauts-de-France il n'y a pas de groupement d'employeur. »⁵⁷ explique David Broutin. Ainsi, l'hétérogénéité des employeurs et des lieux pourraient amener des contraintes de déplacement, de ressources humaines, une charge mentale supplémentaire pour la personne et donc une perte d'efficacité du poste.

Cependant, la mutualisation d'un poste de médiateur entre plusieurs salles n'implique pas nécessairement une rotation importante des personnes en poste. Il semble plutôt que ce soit la nature même du poste proposé, CDD ou CDI, qui influence cette rotation. Si les postes mutualisés nécessitent un accompagnement spécifique, ils peuvent se révéler être sur le long terme une opportunité pour les mono-écrans ruraux à équipe réduite d'accéder à des actions de médiation ciblées non négligeables pour le développement de leur économie et de leur structure⁵⁸.

Enfin, les postes sur une association territoriale régionale ou départementale, financés pour les 25 % par un département ou la région, portent les objectifs co-définis avec les salles adhérentes mais aussi sous-tendus par les priorités de la politique culturelle du partenaire public⁵⁹ : travail en direction des publics bénéficiaires des minimas sociaux, renforcement de l'animation culturelle sur une 'zone blanche' identifiée, développement des liens avec les lycées, création de synergies inter-territoires, etc.

Particulièrement nombreux en Nouvelle-Aquitaine, les postes sur une association territoriale représentent 45 % de l'ensemble des postes de médiateur de la région⁶⁰. Sont ainsi dotés : le réseau régional CINA, les réseaux départementaux Ciné Passion 24, l'Association des Cinémas de Proximité de la Gironde (ACPG), Objectif Ciné 64, Cinévasion, Du Cinéma Plein Mon Cartable, Ecrans 47 ainsi que le réseau d'éducation populaire départemental La Ligue de l'enseignement 47.

⁵⁷ David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2022

⁵⁸ Rapport. Bilan médiateur.rice.s, p 9. CINA. Mars 2022

⁵⁹ Les médiateurs cinéma en Hauts-de-France. 2020-2022. Note rédigée par l'ACAP en collaboration avec De la suite dans les images.

⁶⁰ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

Créée par François Aymé en 1997 avec pour objectif initial de défendre les cinémas de la métropole bordelaise face à l'implantation d'UGC et de CGR, l'ACGP, association départementale, conscientise rapidement le besoin de défendre le cinéma de proximité via l'animation, la médiation et une politique tarifaire attractive.

En 2016, elle voit en l'aide à la création d'un poste de médiateur l'occasion parfaite de créer du lien entre les salles avec une personne pouvant physiquement se déplacer régulièrement dans chacune d'entre elles - bien que l'objectif reste qu'au fil du temps les salles s'autonomisent et s'approprient les différentes actions. Aurélian Michon, coordinateur de l'ACPG, détaille ainsi les missions du poste sur le département de la Gironde : « Le poste de médiateur est à 90 % dédié au dispositif Caméo, déployé sur nos 31 salles adhérentes. Le premier objectif de Caméo, c'est un label sur les films intéressants pour les 11-25 ans, déterminé par une commission de jeunes et d'exploitants. Le second objectif, c'est de créer des animations autour des films qui soient compatibles et attractives pour les jeunes et de les faire tourner dans les cinémas comme une tournée d'équipe de film. Enfin, le troisième objectif est de développer des groupes d'ambassadeurs pour chaque salle adhérente. »⁶¹

En somme, le poste de médiateur sur une association rayonne sur l'ensemble des salles du département ou de la région et permet de renforcer leur travail d'animation tout en créant aussi du lien entre elles.

Ainsi, le dispositif des médiateurs, dynamisant la politique de développement des publics et la politique d'action culturelle, s'adapte aux différents modes de portages des emplois : individuel, collectif, par un circuit itinérant, un réseaux départemental ou une association territoriale régionale. Cependant, le degré de facilité de mise en place de ces modes de portages diffère selon les régions. Si chaque type de poste peut avoir ses propres difficultés, quelles sont les problématiques globales qui affectent l'ensemble de cette profession ?

3. Les principales problématiques de la profession

⁶¹ Aurélian Michon, entretien réalisé le 4 janvier 2023

Si ce mémoire ne s'attache pas à développer les évolutions du métier de médiateur cinéma et sa professionnalisation en cours, il convient de dresser rapidement les principales problématiques qui impactent la mise en place du dispositif sur les territoires, puisque de la réussite face à ces enjeux dépend pour partie l'avenir des médiateurs⁶².

Le profil type des postes de médiateur est en majorité jeune, féminin et qualifié. En Nouvelle-Aquitaine par exemple, 90 % des médiateurs ont un niveau BAC + 4 à BAC + 5, la majorité présente un diplôme et a déjà une expérience professionnelle en lien avec le cinéma et/ou la médiation culturelle et l'animation jeunesse et 90 % des postes sont occupés par des femmes⁶³. En Hauts-de-France, 80 % a déjà une expérience dans ce domaine et 75 % sont des femmes⁶⁴.

Si l'idée de rajeunir les équipes en exploitation pour rajeunir un public semble pertinente, former ces jeunes personnes s'avère essentiel. « La formation est un enjeu majeur pour professionnaliser la profession et pour développer un meilleur dialogue avec les pouvoirs publics »⁶⁵, explique Fabienne Fourneret, coordinatrice diffusion de l'Acap. Certaines associations territoriales régionales, conscientes de l'enjeu de la formation, organisent des rendez-vous réguliers répondant ainsi aux manques et aux besoins que leur remontent les médiateurs.

Les jeunes actifs sont aussi souvent nombreux à postuler et être recrutés de par la fragilité de certaines offres de poste : CDD, mi-temps et petits salaires. Cette forme de précarité implique une volatilité des personnes en poste. En Nouvelle-Aquitaine par exemple, si 85 % des postes sont des CDI, 55 % sont occupés par au moins deux salariés depuis la création du poste⁶⁶. Coline Lorillot témoigne de cette volatilité des personnes sur son propre poste : « Entre sa création en 2018 et le moment où j'y arrive

⁶² MALEVILLE Caroline. *Les médiateurs et médiatrices en salle de cinéma*. Mémoire de fin d'étude, La Fémis. Direction d'exploitation 2022

⁶³ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

⁶⁴ Les médiateurs cinéma en Hauts-de-France. 2020-2022. Note rédigée par l'ACAP en collaboration avec De la suite dans les images.

⁶⁵ Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

⁶⁶ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

en 2020, il y a déjà eu deux médiatrices sur ce poste. »⁶⁷ Pourtant, pérenniser les postes contribue à leur cohérence et à leur pertinence quant à leurs missions.

L'ensemble des bilans des associations territoriales indiquent le caractère néfaste des rotations des personnes en poste sur les résultats des actions menées, allant à l'encontre du besoin de temps dont souffrent justement les salles faisant appel au dispositif. Le rapport de Tomas Legon sur les médiateurs cinémas en Auvergne Rhône-Alpes affirme que pour que les actions de médiations aient un véritable impact sur la fréquentation des salles et le développement des publics, il faut impérativement qu'aux aides des politiques publiques s'ajoutent une pérennisation des postes, que ces derniers soient des temps pleins sur le temps long, et non des stages ou des services civiques⁶⁸.

La pérennisation des postes passe pour partie par la valorisation salariale. Olivier Gouttenoire explique : « Pour garantir la stabilité des personnes et l'attractivité des postes, il faut aussi que les médiateurs soient mieux payés que ce qu'ils sont. On ne peut pas demander à un smicard précaire à 20 heures semaine de doubler les entrées d'un cinéma »⁶⁹, bien que le financement particulier dépendant des budgets totaux du CNC et des Régions sur le dispositif rende des augmentations de salaire beaucoup plus complexes à mettre en place.

Dans l'idéal, il pourrait être pertinent de revaloriser le poste de médiation, voire « de le rapprocher de l'assistant de direction »⁷⁰. En effet, dans les faits, les fiches de postes demandent parfois plus que de la médiation, censée travailler le lien avec les publics : s'ajoutent de l'action culturelle, qui vise elle à travailler les partenariats avec les structures du territoire, et bien souvent de la communication et un peu de projection. Pour valoriser ces postes, il faudrait dans l'absolu « définir plus précisément ce qu'est un médiateur pour qu'il ne travaille qu'aux interventions, ou alors re définir la structuration organisationnelle et notamment le rôle de l'assistant de direction pour ajouter à la programmation de la médiation et du partenariat. »⁷¹ théorise Olivier Gouttenoire. Préciser les fiches de postes permettrait ainsi de rendre plus cohérentes les

⁶⁷ Corine Lorillot, intervention lors d'une réunion d'information sur l'AGEC, le 28 février 2022

⁶⁸ LEGON Tomas. « *Il faut du fun et le côté un peu cinéphile* ». *Quand les institutions aident les salles indépendantes à séduire le public jeune*, Réseaux, vol. 217, no. 5, 2019

⁶⁹ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

⁷⁰ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

⁷¹ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

exigences placées sur le poste de médiateur avec ses missions et ses conditions de travail.

Ainsi, l'efficacité des postes de médiateur dépend pour partie de la stabilité et pérennisation des postes à travers les formations, le temps de travail, la durée des contrats et le montant des salaires, défis qu'il s'agit donc de relever.

Les postes de médiateurs, aux missions diverses et variées selon les typologies de leur structure, ont pour objectif commun et initial de dynamiser les salles de la petite et moyenne exploitation en leur apportant du temps et des ressources humaines. Aujourd'hui, plus de 6 ans après la création du dispositif, quel bilan est-il possible de dresser quant à son efficacité ?

C. Bilan général positif

Afin de démontrer au mieux la pertinence du dispositif pour les salles de la petite et moyenne exploitation, il est proposé de dresser un état des lieux des postes de médiateur en place depuis 2017, en s'attardant sur leur rôle déterminant pendant et après la crise pandémique, puis plus généralement sur le bilan très encourageant pour les salles et les répercussions positives pour l'ensemble du secteur.

1. Un rôle déterminant dans l'avant et l'après pandémie

Durant la crise du COVID-19, les médiateurs, fraîchement employés, sont avec les associations territoriales les seuls à ne pas être au chômage partiel total, du fait de la spécificité de bénéficier d'aides publiques. Plusieurs d'entre eux se retrouvent d'ailleurs à prendre leur poste pendant la période pandémique. Malgré la fermeture des salles de cinéma françaises, les médiateurs s'adaptent rapidement à la situation et prennent les devants pour maintenir une forme d'animation à distance de leur salle ou de leur réseau.

Cet engagement se traduit par la réalisation d'événements virtuels afin de conserver le contact avec le public. Julien Deseuvre, médiateur au cinéma le Foyer à Parthenay met par exemple en place le collectif Le Cloud : « C'est pendant le confinement que le

collectif 15 / 25 ans s'est constitué : j'ai pris le temps d'écouter les envies que les lycéens exprimaient. Au déconfinement, les salles étaient fermées, mais nous avons commencé à aller dans les centres de loisirs avec les lycéens motivés pour présenter des courts-métrages, puis le collectif s'est constitué. »⁷²

Les médiateurs participent également à des formations et échanges avec les réseaux intra-régionaux et nationaux afin de consolider les réseaux de médiateurs régionaux. Certains médiateurs affirment monter ainsi en compétence et faire émerger de nombreuses idées originales durant cette période en menant un travail de réflexion actif et volontaire autour des besoins des salles lors de la réouverture⁷³.

Ainsi, pendant la crise du COVID-19 et la période de fermeture des salles de cinéma françaises, les médiateurs profitent de cet épisode pandémique pour tester, innover, développer, se rencontrer et inventer. La réouverture des salles correspond pour eux à une sorte de nouvelle ère pour l'exploitation, celle de la reconquête du public. La question de la médiation étant le fer de lance de cette reconquête.

Les salles se heurtent à ce moment là aux difficultés économiques profondes, à une baisse de la fréquentation persistante et à une filière en déroute. Face à cette conjoncture inédite, les médias prédisent la fin des salles : « Le cinéma est-il mort ou vif, bousculé par les plateformes et affaibli par le Covid ? » titre Le Monde en mai 2022⁷⁴.

L'importance des médiateurs devient alors d'autant plus capitale pour les salles de proximité avec la crise. Il y a ainsi un avant et un après COVID-19 pour les médiateurs. Dans ce contexte de grande fragilité, quels bénéfices les salles dotées de poste de médiateurs constatent-elles ?

2. Des résultats positifs pour les salles et les associations territoriales

⁷² DESEUVRE Julien, médiateur au cinéma le Foyer à Parthenay. Entretien extrait du Rapport Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

⁷³ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

⁷⁴ SOTINEL Thomas. « Le cinéma est-il mort ou vif, bousculé par les plateformes et affaibli par le Covid ? ». Le Monde. 13 mai 2022

Si de nombreux effets positifs sur la fréquentation et le dynamisme des salles vont être détaillés ici, il convient d'évoquer d'abord les modalités et difficultés auxquelles font face les associations régionales, les régions et le CNC pour dresser des bilans qualitatifs et quantitatifs sur les postes de médiateur aidés et donc de l'intérêt du dispositif.

Premièrement, le recul temporel reste court. Le dispositif est lancé en 2017 mais le temps que la majorité des postes soient véritablement opérationnels, l'analyse commence plutôt en 2018. Jusqu'à 2020, « les personnes en poste arrivent sur un métier qui n'est pas encore bien défini, des formations, des accompagnements et des rencontres professionnelles pas toujours en place. Bref, le métier n'est pas structuré. »⁷⁵ explique Daphné Bruneau.

Avec la crise du COVID-19 et la fermeture des cinémas par le Gouvernement, puis la baisse drastique de la fréquentation nationale, la période post mars 2020 est d'autant plus complexe à analyser. Les actions de médiation sont aussi victimes de la crise pandémique. Les médiateurs commençant leur troisième année de travail réelle en 2023, le dispositif est donc finalement encore assez jeune.

Cependant, les associations régionales des trois régions dotées disposent chacune de bilans quantitatifs et témoignages sur lesquels se fonde d'ailleurs pour partie cette première partie de mémoire. Selon Daphné Bruneau, il manque encore des appréciations plus qualitatives, « des analyses critiques et précises sur des animations types. Par exemple, les ciné-goûter marchent-ils mieux tel jour à telle heure et pourquoi, et en général quelle régularité convient mieux pour tel type d'atelier et tel type de salle... »⁷⁶

Enfin, le travail des médiateurs est un travail sur le temps long, dont les résultats se dévoilent petit à petit. Les bilans à N + 1, 2, 3 indiquent ainsi des tendances susceptibles d'évoluer. Dans le cadre des groupes de travail mis en place par le CNC sur la question de la reconquête des publics, les prochaines conventions devraient justement s'accompagner d'une harmonisation des nomenclatures, des données, des indicateurs, des périmètres et des bilans afin d'améliorer le suivi commun d'une politique telle que le dispositif des médiateurs⁷⁷.

⁷⁵ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

⁷⁶ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

⁷⁷ Sophie Jardillier, cheffe du Service des études et des statistiques. Intervention du CNC dans le cadre des Rencontres de la médiation à Villeurbanne. Octobre 2022

Maintenant que les nuances des données sont posées, quels sont les effets positifs sur la fréquentation et le dynamisme des salles que produisent les médiateurs ?

D'après les bilans quantitatifs que proposent les associations territoriales, la fréquentation des cinémas dotés en médiateur augmente depuis la création du poste chez la majorité d'entre eux.

En Nouvelle-Aquitaine par exemple, 16 salles déclarent une fréquentation en augmentation. Les 8 autres ayant répondu « non » expliquent que le travail de médiation était déjà bien ancré dans les activités du cinéma, le médiateur ayant poursuivi le travail déjà en place⁷⁸.

En Hauts-de-France, l'Acap et De la suite dans les images, faute de chiffres significatifs sur la période 2020-2022 avec la crise sanitaire, observent d'autres critères que la simple fréquentation. Les deux associations recensent notamment un nombre très important d'actions culturelles réalisées, parmi lesquelles plus de 100 ciné-goûters, environ 120 ciné-débats, une cinquantaine d'avant-premières, une vingtaine de ciné-concerts, mais également des ciné-quiz, ciné-patrimoine, ciné-citoyen, ciné-contes, ciné-jeu vidéo, etc⁷⁹.

Force est de constater que les animations et actions culturelles constituent un projet socle pour aider les établissements à renouer avec leur public et soutenir leur fréquentation. L'ensemble des salles avec poste constatent en effet que l'organisation d'une animation a toujours un effet 'dopant' sur la fréquentation.

Coline Lorillot et les équipes des quatre cinémas dans lesquels elle travaille constatent : « Au Carnot à Ussel par exemple, on a monté un partenariat avec la médiathèque pour proposer des ciné-ateliers chaque premier mercredi du mois (ciné-contes, court-métrages Art & Essai, etc). Au début il y avait vraiment 2, 3 personnes. Là ça fait un an et demi, on a plutôt une quarantaine de personnes sur ces animations là. »⁸⁰ Le succès progressif des animations encourage Coline Lorillot à construire un programme jeune public complet et à créer ainsi une dynamique d'habitues : « Ces animations deviennent des vrais rendez-vous pour certains, les publics notent les prochaines dates à l'avance. »

⁷⁸ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

⁷⁹ Les médiateurs cinéma en Hauts-de-France. 2020-2022. Note rédigée par l'ACAP en collaboration avec De la suite dans les images.

⁸⁰ Corine Lorillot, intervention lors d'une réunion d'information sur l'AGEC, le 28 février 2022

La médiatrice développe ainsi des ciné-goûters à l'Esplanade à Egleton, qui réunissent « 60 personnes en ce moment. On constate l'évolution de la fréquentation dans les salles au fur et à mesure que l'action se maintient. »⁸¹

Outre les animations, la présence d'un médiateur permet également de sensibiliser les programmeurs à certains publics et donc à certaines typologies de films. Aurélian Michon constate par exemple que le contact régulier entre les jeunes ambassadeurs du dispositif Caméo et les salles girondines modifie la ligne éditoriale des exploitants. « C'est intéressant de les voir discuter et échanger avec des adolescents sur les films. Je les vois programmer des films qu'ils n'auraient pas forcément joué avant. »⁸² La médiation permet ici de remettre en question l'offre cinématographique des salles, afin que des publics tels que les 15-25 ans se sentent aussi considérés. La mise en place d'animations par les médiateurs s'avère ainsi cruciale pour la fréquentation des salles dotées en poste.

Deuxième constat positif, les postes de médiateur participent fortement au développement des partenariats des salles et donc au renouvellement des publics.

En moyenne, chaque médiateur mène entre 20 et 50 partenariats à l'année (ponctuels ou sur l'année)⁸³. L'arrivée du médiateur permet de mieux structurer les collaborations existantes et d'en créer de nouvelles, notamment en direction de la jeunesse. Ainsi, les partenariats doublent en moyenne avec l'arrivée du poste. « 2/3 des employeurs nous indiquent que les partenariats se sont démultipliés avec l'arrivée du poste et que de nouveaux publics ont pu être touchés (3ème âge, très jeune public, étudiants, adolescents, publics empêchés). »⁸⁴ indique l'Acap.

Coline Lorillot témoigne : « Mon poste permet vraiment de développer le jeune public, un travail de longue haleine que les exploitants n'avaient pas le temps de réaliser. J'ai créé des partenariats sur le long terme. Par exemple, pour nos séances de jeu vidéo avec

⁸¹ Corine Lorillot, intervention lors d'une réunion d'information sur l'AGEC, le 28 février 2022

⁸² Aurélian Michon, entretien réalisé le 4 janvier 2023

⁸³ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

⁸⁴ Les médiateurs cinéma en Hauts-de-France. 2020-2022. Note rédigée par l'ACAP en collaboration avec De la suite dans les images.

Hervé Tourneur, nous avons créé un partenariat avec l'Espace Jeunes d'Egleton pour le prêt des consoles et mélanger les publics. »⁸⁵

De plus, la proximité sociale et le temps de présence auprès du public renforcent le sentiment d'attachement des spectateurs et spectatrices à leur salle de cinéma. Marc Lanel observe que les lycées et les centres de loisirs de Niort « n'attendent plus qu'on leur envoie une offre cinéma, ils appellent directement. On constate une grosse fidélisation et ça dynamise tout un territoire. Tout ce travail c'est énormément de temps. Si Lise n'était pas là, je ferais le strict minimum, je n'aurais pas le temps d'amplifier les choses, de faire des propositions. »⁸⁶

Ce travail du médiateur autour des partenariats permet ainsi un ancrage de la salle de cinéma sur le territoire plus important et donc une identification auprès des publics et des structures plus importante. Comme le résume Aurélian Michon vis-à-vis du dispositif Caméo en Gironde, « des salles de cinéma continuent de travailler avec des structures qu'elles ne connaissaient pas avant. C'est intéressant, valorisant et pour le coup il y a un véritable intérêt économique. »⁸⁷

Les médiateurs permettent également de moderniser l'image que le cinéma renvoie auprès des différents publics.

Le lien noué avec la communauté enseignante peut par exemple être amélioré, comme le témoigne Marc Lanel : « Quand j'étais seul je m'occupais des dispositifs scolaires et j'organisais un ciné-goûter et c'est tout. Lise Glaudet n'a pas la même approche ! Elle accueille, travaille vraiment le film et le présente à chaque fois aux scolaires : les élèves et les enseignants se sentent plus considérés. »

Le poste de médiateur permet plus généralement de mettre en lumière le cinéma, de le faire rayonner : « Au début j'étais un peu septique sur les ciné-atelier : une dizaine d'enfants à 4 euros la place, ce n'est pas rentable au vu du temps que ça prend. J'ai constaté le contraire, cela attire plus de monde et comme les parents sont contents, ils en parlent, ça se sait. Ça créé une sorte de mini buzz chaque mois. Maintenant c'est complet en deux jours ! »⁸⁸ Ainsi, les actions menées par les médiateurs dynamisent et

⁸⁵ Corine Lorillot, intervention lors d'une réunion d'information sur l'AGEC, le 28 février 2022

⁸⁶ Marc Lanel, entretien réalisé le 22 décembre 2022

⁸⁷ Aurélian Michon, entretien réalisé le 4 janvier 2023

⁸⁸ Marc Lanel, entretien réalisé le 22 décembre 2022

impactent positivement l'image d'une salle innovante se positionnant comme un lieu identifié de rencontre, d'échange et de vie.

Enfin, quelles retombées économiques les postes de médiateurs provoquent-ils ?

La présence de médiateurs crée, comme toute nouvelle activité qui génère des rentrées d'argent alternatives, de nouvelles opportunités dans la réponse à des appels à projets, comme celui du fonds Jeunes Cinéphiles.

Ces postes semblent également intégrés aux équipes. Ils sont désormais perçus comme essentiels par les directeurs de salle et « pour les 3/4 des employeurs, ils sont inséparables de leur activité : ils ont clairement permis une montée en compétence des établissements. »⁸⁹ rapporte l'Acap.

Preuve de l'importance stratégique des postes de médiateurs dans les salles mais aussi de la pertinence du dispositif en tant que politique culturelle, certains cinémas constatent même la rentabilité du poste et déclarent ainsi être capables de le financer eux-mêmes dans les prochaines années. Marc Lanel explique par exemple : « Un jour nous n'aurons plus d'aides de la région et du CNC, mais avec le dynamisme que cela apporte et les entrées, on pourra maintenir le poste seuls en CDI. Il est devenu pérenne. Et puis c'est pas possible de faire autrement de toutes façons. »⁹⁰

Néanmoins, si la majorité des employeurs est susceptible de tout faire pour conserver les postes en place, l'arrêt ou le manque de financement obligerait probablement certaines salles à réorganiser leur fonctionnement et à réduire leurs actions culturelles. Cette problématique sera traitée en troisième partie du mémoire.

Ainsi, les postes de médiateurs augmentent généralement la fréquentation, renouvellent les publics et modernisent l'image des salles de cinéma dotées. Face à ce bilan positif du dispositif, les postes de médiateurs semblent répondre aux attentes de la salle de demain, notion rapportée par Jean-Marie Dura dans son rapport de 2016 au CNC. Il y illustre la formule des « 3 C : connaître le spectateur, communiquer avec lui et le convaincre de la qualité et de la pertinence de sa programmation »⁹¹ à travers laquelle

⁸⁹ Les médiateurs cinéma en Hauts-de-France. 2020-2022. Note rédigée par l'ACAP en collaboration avec De la suite dans les images.

⁹⁰ Marc Lanel, entretien réalisé le 22 décembre 2022

⁹¹ DURA Jean-Marie. Rapport sur la salle de demain. CNC. 2016

transparaissent les politiques prépondérantes de développement des publics et d'action culturelle que mènent les médiateurs. Ces derniers apparaissent essentiels pour les cinémas de proximité de demain.

Au delà du bilan positif pour les salles, quelles sont les incidences de cette arrivée soudaine de nouvelles personnes dans l'exploitation ?

3. Des répercussions positives sur la petite et la moyenne exploitation

Le dispositif des médiateur, en tant qu'aide à la création d'emploi, impacte notablement la petite et moyenne exploitation, créant un renforcement des structures, un bouleversement des équipes et un renouvellement générationnel.

Tout d'abord, pour les associations territoriales, se doter d'un poste de médiateur permet de renforcer sa propre structure avec une meilleur connaissance des salles, des liens renforcés, une plus grande intelligence de mutualisation et de la légitimité. Aurélian Michon témoigne de ce gain de maturité pour le réseau de l'ACPG « La création du poste a vraiment permis de développer notre propre association. Cela fait vivre la structure et développe même notre lien avec les salles. Certaines qui nous avaient un peu abandonné en se disant que les animations qu'on proposait étaient peu accessibles sont re devenues adhérentes à l'ACPG. »⁹²

Côté salle, de nouvelles personnes prennent place au sein des équipes des cinémas, bouleversant ainsi les habitudes et les réflexions des plus expérimentés. Si, comme l'avoue Daphné Bruneau, « le CNC n'avait pas du tout pensé à l'aspect renouvellement d'une génération d'exploitants, parce qu'on imaginait pas forcément que des jeunes seraient attirés par ce type d'emploi »⁹³, il semble bien que cette politique culturelle participe aussi à l'arrivée de 'sang neuf', pour le moins bienvenue.

L'arrivée d'un médiateur crée bien souvent un choc dans l'équipe déjà en place : « Je suis à Niort depuis longtemps, on est installé dans une routine. Puis un jour quelqu'un

⁹² Aurélian Michon, entretien réalisé le 4 janvier 2023

⁹³ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

arrive à la médiation, plus jeune, avec de nouvelles méthodes, une vision. Ça brasse, ça bouscule puis ça dynamise et ça motive toute l'équipe. »⁹⁴ témoigne Marc Lanel. Ce choc interne se fait au titre de l'absolue nécessité de réinventer, de déterminer et de communiquer le projet de la salle.

Mais cela reste un choc potentiellement compliqué pour le médiateur arrivant, qui doit acquérir une certaine légitimité, comme pour l'équipe initiale, qui voit remises en question ses habitudes. Selon Rafael Maestro, « les médiateurs, ça fait disjoncter le système. » Il poursuit la métaphore : « Si tu mets une pile neuve dans une télécommande où il y a trois piles vieilles, tout va ramer. Il faut préparer le truc, que le médiateur, dans la nouveauté qu'il apporte, mette tout le monde d'accord et recharge chacun à tour de rôle. »⁹⁵ Ainsi, ce choc est généralement pour le meilleur.

L'arrivée des médiateurs participe également au renouvellement générationnel, au même titre que celui du début des années 2000 avec les emplois jeunes, financés en très grande partie par l'Etat et les associations territoriales. A cette époque, ces personnes débutant via des emplois aidés prennent progressivement des responsabilités au sein des salles, jusqu'à en occuper parfois la direction. Pour Luc Cabassot, délégué général de Cinéphilae⁹⁶, les médiateurs sont la relève. « Comme il y a eu une génération exploitation emploi jeune, il pourrait y avoir une génération médiateurs cinéma. C'est amusant car ce sont des gens qui ont aujourd'hui entre 40 et 50 ans et qui commencent à leur tour à réfléchir à la transmission. »⁹⁷

L'enjeu de renouvellement s'avère d'autant plus important qu'il s'opère en même temps un changement générationnel. « C'est une chance que des jeunes gens arrivent sur le terrain avec beaucoup plus de connaissances théoriques que les générations précédentes en terme de médiation. Et il y a un cadre qui peut leur permettre d'aller plus vite, mais il faut les aider. » poursuit Luc Cabassot.

A ce nouveau générationnel qu'apportent les médiateurs répondent des prises de poste avec plus de responsabilité. En Nouvelle-Aquitaine, 90 % des médiateurs ayant quitté

⁹⁴ Marc Lanel, entretien réalisé le 22 décembre 2022

⁹⁵ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

⁹⁶ Association des cinémas de recherche et d'essai d'Aquitaine, du Limousin et de Midi-Pyrénées

⁹⁷ Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

leur poste continuent une activité salariée au sein de la filière de l'exploitation cinématographique et sont montés en compétence (direction de salles de cinéma notamment)⁹⁸. En Hauts-de-France, l'Acap s'attache régulièrement à recenser les personnes intéressées à court ou moyen terme pour suivre des formations afin d'upgrader vers des postes d'assistantat de direction ou de direction⁹⁹.

Pour Rafael Maestro, le dispositif des médiateurs est un catalyseur exceptionnel de passage de relai qu'il ne faut pas sous-estimer. « Je connais certaines médiatrices qui ont arrêté leur travail pour reprendre des gestions de salle, des DSP etc. Je leur dis vraiment bravo, parce qu'on leur a dit que le cinéma était mort. Mais ces personnes ont la gouache et une vraie intelligence. Il faut leur donner les manettes le plus vite possible ! »¹⁰⁰

Les médiateurs, nouveaux arrivants bougeant les lignes, apparaissent comme des agents d'un certain renouvellement des façons de faire, des lieux et des équipes. Ils participent à l'élan de réflexion sur la façon de diffuser autrement, d'expérimenter et de contribuer à penser dès aujourd'hui la salle de cinéma de demain.

De par le rôle déterminant des postes vis-à-vis de la fermeture des salles pendant la crise pandémique, le bilan très encourageant des salles dotées en médiateurs et les bienfaits de ces derniers sur l'avenir de la petite et moyenne exploitation indépendante, le dispositif des médiateurs s'avère remplir ses objectifs initiaux de conquête des publics, de dynamisme et de survie économique des établissements. Cette conclusion de partie valide donc la première hypothèse de ce mémoire : le dispositif des médiateurs est une réponse pertinente aux défis de la salle de demain.

Ainsi, dans le contexte actuel de fragilisation de l'exploitation cinématographique et parce qu'a été prouvée son efficacité, la poursuite et l'amplification de la politique des médiateurs en salle de cinéma apparaissent fondamentales.

Cependant, comment le dispositif se déploie-t-il sur le territoire ? Dans l'optique de le développer, il convient d'abord d'analyser comment se répartissent actuellement les postes de médiateurs dans l'ensemble des régions.

⁹⁸ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

⁹⁹ Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

¹⁰⁰ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

II. REGARD ANALYTIQUE SUR LA RÉPARTITION TERRITORIALE DU DISPOSITIF DES MÉDIATEURS

La seconde partie de ce mémoire propose d'analyser la répartition des postes de médiateurs sur l'ensemble du territoire, afin de répondre à la seconde hypothèse : certains territoires exprimant leur intérêt pour le dispositif n'y ont pourtant pas accès. Il s'agit d'étudier les régions dotées en postes puis celles peu ou non dotées dans le but d'en déterminer les raisons et de tirer enfin une conclusion générale sur les inégalités d'accès des salles et des associations à cette politique culturelle.

A. Analyse des régions dotées en postes de médiateurs

Développé dans 6 régions (Bourgogne-Franche-Comté, Hauts-de-France, Normandie, Sud-Provence-Alpes Côte d'Azur, Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle-Aquitaine), le dispositif permet la création de 68 postes en 2017, dont 64, écrasante majorité, sont financés sur trois régions : 18 en région Hauts-de-France, 20 en région Nouvelle-Aquitaine et 26 en région Auvergne Rhône-Alpes. Ces chiffres ont même augmenté chez cette dernière passant à 25 en 2019 puis à 30 postes en 2022.

Ces trois régions dotées en postes de médiateur étudiées dans cette sous-partie possèdent toutes des logiques différentes en terme de mise en place et de fonctionnement, logiques déterminées dans le cadre des négociations entre le CNC et les représentants régionaux pour l'écriture des conventions. Le CNC demande seulement aux associations territoriales régionales des bilans indiquant la donnée des emplois créés, même si des régions présentent cela comme un appel à projet¹⁰¹. Ainsi, chaque collectivité territoriale, en tant que principal financeur, adapte le dispositif à ses propres volontés et capacités et s'organise aussi différemment avec ses associations territoriales elles-mêmes diverses.

Comment ces trois régions développent-elles ce dispositif ? Pourquoi possèdent-elles dès le départ et encore aujourd'hui un nombre conséquent de postes de médiateurs aidés ? Quels éléments structurels ou conjoncturels favorisent la mise en place de ces derniers ?

¹⁰¹ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

1. Des régions favorables et volontaires

Financés à 50 % par les régions, les postes de médiateurs dépendent de l'accord de ces collectivités à leur mise en place. Les régions Hauts-de-France, Nouvelle-Aquitaine et Auvergne Rhône-Alpes se montrent toutes les trois très enthousiastes et déterminées face au dispositif des médiateurs. Leurs élus sont particulièrement sensibles à l'image et au cinéma et il existe un historique important autour des politiques culturelles liées à l'exploitation.

Afin de comprendre à quels niveaux exacts se joue le sort des postes de médiateurs, il convient d'abord de rappeler le système hiérarchique des régions et les différentes étapes qu'une mesure comme celle-ci doit traverser pour être validée par les élus. Bien que l'organisation et l'organigramme varient selon les régions, il est possible de dégager une trame générale que voici.

Les associations territoriales, qui représentent les salles, dialoguent et témoignent des problématiques que traversent leurs salles adhérentes avec les chargés de mission cinéma ayant pour antenne l'exploitation. Plusieurs chargés de mission se répartissent les différents domaines du secteur, travaillant sous la direction d'un chef de service cinéma, qui valide une première fois les dossiers.

Ce service fait lui-même partie de la direction englobant toute la culture, deuxième étape de validation, qui décide de soumettre ou non le dossier aux élus. Ces deux premières personnes doivent donc être convaincues. Il y a ensuite un élu référent à la culture, porte-parole de ce que la direction de la culture lui propose et avec lequel le service cinéma travaille en amont. S'il valide un dossier, l'élu culture le soumet ensuite au vote de la commission culture, constituée d'une quarantaine d'élus de la région, proportionnellement représentatifs de la majorité et de l'opposition. Il existe des commissions pour chaque domaine, car l'ensemble des élus n'aurait pas le temps de lire l'entièreté des dossiers.

La commission culture vote donc les dossiers proposés par le service culture et se fait rapporteur auprès du président de la région aux commissions permanentes, durant lesquelles les dossiers culture sont à nouveau débattus par des élus ne les ayant pas forcément lu, ce qui permet au président d'avoir plusieurs points de vue. Il est rare que des dossiers ne passent pas la commission permanente.

Ainsi, le dispositif des médiateurs doit franchir cette longue série d'étapes pour être validé par les régions. Dans le cadre des conventions triennales, le CNC propose enfin des trames et des grands axes au service cinéma qu'il co-rédige ensuite en rectifiant par rapport à ce que la région a voté et souhaite voir apparaître dans les conventions.

Généralement, des amendements sont rédigés tous les ans par les régions car de nouveaux dispositifs régionaux apparaissent plus fréquemment que l'écriture des conventions se renouvelant seulement tous les trois ans.

C'est principalement au niveau de l'élu culture et du président de la commission culture que se joue la validation du dispositif des médiateurs, car ceux-ci représentent et appliquent la volonté politique de la présidence de la région.

En quoi les élus et commission culture des trois régions dotées sont-ils favorables aux postes de médiateur ?

En 2016, aux prémices de la création du dispositif, en Auvergne Rhône-Alpes, en Nouvelle-Aquitaine ainsi qu'en Hauts-de-France, la présidence de la région et ses élus à la culture semblent particulièrement sensibles au cinéma, à l'image et aux problématiques politiques qui en découlent.

En Hauts-de-France, l'arrivée de Xavier Bertrand à la présidence et donc d'une nouvelle coloration politique de l'équipe qui s'installe à la région n'est pas anodine pour la mise en place du dispositif. Fabienne Fourneret explique : « C'est une région d'images. Xavier Bertrand y a mis un coup d'accélérateur en construisant une politique cohérente avec des ramifications dont font partie les salles. Ensuite il a habillé les choses avec Série Mania par exemple. Mais il y a au fond une vraie préoccupation des populations. Sur ce territoire aux nombreux soucis sociaux et démographiques, les salles sont pour lui un équipement culturel si ce n'est le seul à sauver ; car si elles s'éteignent, beaucoup de villages s'éteignent. »¹⁰² Le dispositif entre là en cohérence avec une ligne politique plus large qui dépasse la culture pour toucher d'autres enjeux.

En région Auvergne Rhône-Alpes, Olivier Gouttenoire constate également la présence d'une politique régionale forte dès les années 2000 sur la culture, les jeunes et les salles Art & Essai. Il affirme : « Le maillage est historiquement très important dans cette région, ce qui entraîne une sorte d'énergie dans les échanges entre les salles. Et puis la

¹⁰² Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

personne à la région avec qui on travaille au service des publics et des territoires c'est la même depuis 15 ans et il se trouve qu'il a toujours soutenu la question de la médiation dans les salles. »¹⁰³

Ainsi, l'historique des politiques culturelles en matière de cinéma, le volontarisme des élus, mais aussi celui des personnes chargées de mission cinéma expliquent pour partie l'engagement des trois régions sur le dispositif des médiateurs, qui leur semble logique de mettre en place.

Ces intérêts pour l'image se traduisent parfois même par le recours de la part de ces trois régions à l'aide de spécialistes tels que des observatoires locaux ou des chercheurs en sciences sociales afin d'analyser objectivement l'impact des médiateurs sur la fréquentation et le dynamisme de la petite et moyenne exploitation de leur territoire.

La région Auvergne Rhône-Alpes confie par exemple au sociologue Tomas Legon de réaliser un rapport sur le dispositif Réseau Médiation Cinéma (RMC) et son efficacité. « C'est une région qui s'est donnée les moyens d'analyser ce qui fonctionnait et ne fonctionnait pas en terme de reconquête du public avec cette étude sociologique. La région s'en est servie pour confirmer la mise en place des postes avec CNC. Il y a clairement un investissement et une sorte d'auto-évaluation aussi. »¹⁰⁴ détaille Olivier Gouttenoire.

Autre exemple en Nouvelle-Aquitaine, où l'association Cinémas Indépendants de Nouvelle-Aquitaine (CINA) est sollicitée avec le Syndicat de l'exploitation du centre sud (SECSS) et le Syndicat d'exploitation du centre ouest (SECSO) par la région Nouvelle-Aquitaine lors de journées professionnelles à destinations des élus afin de présenter des bilans sur l'impact des postes de médiateur pour les salles concernées.

Le fait de déléguer l'analyse à un ou plusieurs spécialistes permet de maintenir une qualité professionnelle outre les orientations diverses de politique culturelle régionale et prouve ainsi l'intérêt et l'implication forte de ces élus pour la culture, le cinéma, l'exploitation et l'éducation à l'image.

¹⁰³ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹⁰⁴ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

L'implication historique de ces trois régions se traduit également par la présence de dispositifs ayant pour but la reconquête des publics ou même de dispositifs de médiation déjà existants.

Du reste, ceux-ci ont justement inspiré le CNC dans la création du dispositif des postes de médiateurs. Daphné Bruneau explique : « Il y a des régions qui ont sauté sur le dispositif, car cela faisait des années qu'elles travaillaient la médiation dans les salles. On s'est d'ailleurs appuyé sur des exemples de dispositifs qui fonctionnaient. On avait vu que ça faisait revenir du monde, que c'était inventif et que la salle changeait aussi d'image en fait. »¹⁰⁵

En Auvergne Rhône-Alpes, Olivier Gouttenoire note une présence peut-être plus importante de médiateurs même sans aides ou dispositif. Par ailleurs, suite aux incitations tarifaires avec les cartes M'ra et Jeunes Nouveau Monde puis leur héritier, le Pass'Région, qui propose notamment aux 15-25 ans 5 places par an à 1 € (les cinémas partenaires se voient rembourser par la Région 4 € par place), la région et les réseaux de salles s'accordent à dire que les simples tarifs réduits ne suffisent pas à attirer les jeunes en salle Art & Essai. En 2012 est alors lancé par le GRAC le Réseau Médiation Cinéma (RMC), laboratoire d'actions de médiation financé et également soutenu par la région et CNC de façon indirecte, avec le premier appel à projet 'médiation et cinéma'. « La différence entre 2012 et 2017, c'est que c'était seulement des aides sur des animations, avec une enveloppe maximum de 10 000 €, donc un budget plus restreint. Les salles avaient le droit d'utiliser cette aide en justifiant leurs frais de communication, de venue d'intervenants, mais elles ne pouvaient pas y faire figurer une fiche de salaire. »¹⁰⁶ explique Olivier Gouttenoire.

En Picardie puis en Hauts-de-France, il existe à partir de 2015 une enveloppe similaire dédiée à des projets d'animation et de médiation. Ces aides au projet sont parfois toujours d'actualité, s'additionnant au dispositif des postes de médiateurs. Fabienne Fournieret précise que certaines salles de l'Acap non dotées en poste utilisent par ailleurs cette enveloppe pour faire bénéficier à leur personnel de formations en médiation organisées par l'association territoriale détaillées après dans ce mémoire.

¹⁰⁵ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

¹⁰⁶ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

Si ces aides au projet témoignent d'un intérêt pour la médiation historiquement présent dans ces régions dotées en poste, elles laissent facilement la place au dispositif des médiateurs, dont la singularité et l'efficacité reposent sur le fait d'être axé sur de la création d'emploi et donc de l'humain, véritable besoin des salles de la petite et moyenne exploitation.

En effet, cette caractéristique semble correspondre à la politique économique de ces trois régions. « Les enjeux d'aide à l'emploi en Hauts-de-France sont très forts, et c'est aussi par ce prisme là qu'est entrevu le déploiement des médiateurs : pour Xavier Bertrand ce ne sont pas des mots vides de sens. »¹⁰⁷ témoigne David Broutin.

De plus, ces enjeux économiques sont renforcés avec le contexte de la loi NOTRe, la fusion des régions promulguée en 2015¹⁰⁸ et les enjeux de rééquilibrage des territoires. Quand les deux régions fusionnent, il y a d'un côté le Nord-Pas-de-Calais à forte dominante urbaine et de l'autre la Picardie, plus rurale. « Il faut pourtant en faire un seul et même territoire en garantissant une égalité et les mêmes possibilités d'accès aux choses à tout le monde. Un dispositif comme celui des médiateurs c'est justement son rôle : il agit comme une aide à l'équilibrage pour des territoires dissemblables en terme d'aménagement, de population, etc. »¹⁰⁹ ajoute David Broutin.

Au moment de la fusion des régions, le dispositif des médiateurs permet à la région Hauts-de-France d'harmoniser sa politique culturelle, cette dernière étant déjà présente dans le Nord-Pas-de-Calais, avec notamment la présence de Pictanovo¹¹⁰.

Il apparaît toutefois important de mettre la profusion de ces aides à la médiation au regard de l'ensemble des subventions attribuées par les régions aux salles. Les trois régions dotées en postes de médiateurs acceptent d'aller sur de la création d'emploi mais ont refusé ou refusent encore probablement d'aller sur d'autres types d'aides. Fabienne Fourneret constate par exemple la récente création d'un fonds de soutien à la modernisation d'établissement en Hauts-de-France, « alors qu'il y a de nombreuses régions qui l'avait bien avant nous. Le notre est assez récent. »¹¹¹

¹⁰⁷ David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2022

¹⁰⁸ « Loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République ». Ministère de la Cohésion des territoires. Site internet. 5 septembre 2022.

¹⁰⁹ David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2022

¹¹⁰ Association Pôle Images du Nord-Pas-de-Calais ayant pour but de promouvoir la création, la production, la diffusion et l'innovation en matière d'Audiovisuel. Ancien CRRAV

¹¹¹ Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

Les régions choisissent aussi des orientations stratégiques différentes et leur implication vis-à-vis de l'exploitation ne peut être réduite à la seule observation des aides qui concernent l'animation et la médiation.

En Nouvelle-Aquitaine, Hauts-de-France et Auvergne Rhône-Alpes, la mise en place du dispositif des médiateurs s'avère être la traduction de politiques culturelles et économiques pleines et cohérentes, les postes de médiateurs étant appréhendés comme un moyen de créer des passerelles entre emploi, territoire, population et culture. Si les exécutifs régionaux approuvent le dispositif, comment s'appuient-ils sur leurs associations territoriales respectives ?

2. Des associations territoriales régionales très impliquées

Les associations territoriales régionales des trois régions dotées en postes, que sont le GRAC pour l'Auvergne Rhône-Alpes, CINA pour la Nouvelle-Aquitaine et l'Acap et De la suite dans les images pour les Hauts-de-France, jouent un rôle essentiel dans la mise en place du dispositif, via l'analyse des besoins de leurs salles adhérentes, leurs conseils auprès de ces dernières mais aussi auprès des régions et leur contribution à l'organisation de la profession des médiateurs.

Dès les prémices du dispositif en 2016, les associations territoriales régionales des trois régions sont déjà actives dans la préparation du dispositif.

En Hauts-de-France, du fait de la fusion des régions, l'Acap et De la suite dans les images accentuent leurs échanges et leur coopération à travers le CRAC, Collectif Régional Art et Culture, afin de faire remonter à la future mandature les préoccupations et objectifs en matière de cinéma.

Lorsqu'elles entendent parler de l'opportunité du dispositif des médiateurs, les deux associations mettent en oeuvre en juillet 2016, à l'initiative de Caroline Sevrin alors directrice de l'Acap, un travail de consultation des salles afin de transmettre un état des lieux à la nouvelle région et au CNC, état des lieux qui « aide beaucoup les partenaires

financeurs à imaginer un cahier des charges de ce que seraient les missions des médiateurs »¹¹² explique David Broutin.

Ainsi, cette étude régionale s'effectue avant même la parution après décision du CNC de l'article de l'AFCAE en novembre 2016 annonçant l'arrivée du dispositif. Il s'agit d'abord d'élaborer un état des lieux du parc de salles, sous la forme d'un questionnaire en ligne, afin de bien connaître les différents établissements (structuration juridique, personnel, typologie) et leur intérêt vis-à-vis de la proposition.

Cette consultation des salles aide notamment le CNC à préciser et cadrer sa politique. Fabienne Fourneret souligne : « Nous avons constaté que 55 % des établissements ayant répondu pensaient pouvoir bénéficier de l'aide et qu'il s'agissait majoritairement de salles indépendantes de un à quatre écrans labellisées Art & Essai. Nous avons remonté que la petite et moyenne exploitation en avait objectivement le plus besoin. »¹¹³

Le diagnostic des salles par les associations territoriales permet aussi de démontrer des arguments ayant du poids auprès de la région. Plus elles sont capables de produire des données, des statistiques et de l'information plus cela favorise leur crédibilité auprès des élus. Fabienne Fourneret confirme : « Il y a une proximité avec les élus, l'impression qu'on parle le même langage, au sens où cette étude a été entendue et comprise. C'est important car ce n'est pas tout le temps le cas. On leur apporte des éléments véritables et objectifs dont ils ont besoin. Apporter un peu d'eau au moulin fait que ça fonctionne mieux. »¹¹⁴ En effet, la mise en place du dispositif dépendant des élus de la région, les associations territoriales, qui fédèrent les salles, se doivent de convaincre des bienfaits du dispositif.

Ainsi, les quatre associations territoriales estiment toutes primordial de développer et entretenir une bonne relation de dialogue, de confiance, de partenariat et de lobbying avec les élus et les comités de région et plus généralement les personnes au pouvoir politique décisif.

L'exemple le plus évident est celui de Rafael Maestro, qui envisage ces relations comme un moyen d'avoir accès à l'information et à la parole. Très impliqué dans la création du dispositif des médiateurs comme détaillé en première partie de ce mémoire, il est au

¹¹² David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2022

¹¹³ Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

¹¹⁴ Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

delà de son activité d'exploitant président de CINA et directeur de l'association Ciné Passion en Périgord, cette dernière étant le bras armé du département en matière de cinéma. « La confiance est telle avec les collectivités qu'elles m'ont transféré la délégation du département. Je suis entouré de fonctionnaires sans en être un, donc je sais comment ça s'organise, j'ai toutes les informations qu'il me faut pour les reporter vers les politiques publiques hors de ses réunions, en les orientant sur les grands enjeux de l'exploitation comme les postes de médiateurs. »¹¹⁵, témoigne Rafael Maestro.

Il précise cependant la prééminence de la déontologie : « Je ne fais rien passer à titre personnel ou à titre de la collectivité que je représente. Mais ce niveau d'information a servi en région Nouvelle-Aquitaine et sert aussi aux membres du groupe des associations territoriales de l'AFCAE que j'anime avec plaisir. »¹¹⁶

Travailler à proximité des décideurs politiques et entretenir des relations de confiance permet ainsi aux associations territoriales d'être entendues avec une considération certaine par les élus quant à l'intérêt du dispositif des médiateurs pour les salles.

Enfin, cette relation aux élus est d'autant plus solide lorsque les associations territoriales elles-même s'entendent et travaillent en commun, comme l'explique David Broutin : « Notre posture ouvertement coopérative rassure beaucoup nos élus de Hauts-de-France et sert la mise en place d'un dispositif couvrant toute la région. L'Acap et De la suite dans les images restent sur leur territoire, car il y a une expertise, mais l'objectif est de se compléter. Nos interlocuteurs politiques n'ont pas à faire la police, comme c'est malheureusement le cas sur d'autres territoires. »¹¹⁷

Ainsi, dès les prémices du dispositif, les associations territoriales régionales de Nouvelle-Aquitaine, Auvergne Rhône-Alpes et Hauts-de-France recensent les besoins des salles en poste de médiateur et les présentent rapidement à leur région. Ce bilan est d'ailleurs réalisé pour chaque nouvelle convention, voire chaque année, afin de suivre constamment l'évolution des demandes et les remontées des postes engagés.

Les associations territoriales jouent également le rôle de conseillère pour les salles postulantes : elles répondent aux questions et les aident dans leur stratégie de dossier.

¹¹⁵ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

¹¹⁶ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

¹¹⁷ David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2022

Selon Rafael Maestro, CINA intervient dans le dispositif sur les aspects techniques : « On travaille beaucoup pour faire passer les informations auprès des salles, les motiver à créer des projets cohérents et déposer des dossiers. »¹¹⁸

En tant que coordinateur du RMC, Olivier Gouttenoire détaille cette fonction de conseiller auprès des salles: « Je peux par exemple mettre en lien des salles situées à quelques kilomètres pour qu'elles proposent un poste mutualisé, ou alors de les encourager à parler d'avantage du poste que des animations dans leur dossier. »¹¹⁹ Les salles déposent ensuite leur dossier auprès de la région qui organise un comité de sélection et fait valider l'attribution des aides par les élus. « Je réalise une synthèse des dossiers déposés à la région, à la conseillère cinéma de la DRAC et au comité de sélection pour leur présenter les dynamiques et transmettre des informations supplémentaires sur les salles. Je peux par exemple dire quand une salle a vraiment besoin d'une création de poste »¹²⁰

Cependant, la région demeure bien le décisionnaire final : « En tant que coordinateur du RMC, il est fondamental que je ne sois pas dans ce comité de sélection, que je ne joue pas le rôle de décideur, car ma relation aux salles serait modifiée et difficile. Pour les aider et faire le lien avec la région, le GRAC doit rester dans une forme de neutralité. »¹²¹ souligne Olivier Gouttenoire.

Finalement, puisqu'elles connaissent mieux le territoire et les salles que la région, les associations territoriales sont des sortes de techniciennes et consultantes sur place pour les régions, qu'elles conseillent autant que les salles. Impliquées dans le fonctionnement du dispositif, elles garantissent un lien en développant le rôle de 'médiatrice' entre les salles et la région.

Enfin, ces quatre associations territoriales coordonnent et organisent la profession des médiateurs. En effet, les trois régions dotées en postes et leurs associations respectives font rapidement le constat qu'avec seulement des emplois créés, le travail et les actions développées resteraient des pratiques isolées. Il apparait donc nécessaire que les associations, en tant que réseaux de salles, fassent vivre ensemble ces nouveaux postes.

¹¹⁸ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

¹¹⁹ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹²⁰ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹²¹ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

En Auvergne Rhône-Alpes, sur les 360 000 € qu'octroie chaque année la région pour la médiation, 40 000 € sont dédiés à la coordination du RMC : « Aujourd'hui la région se base à 95% sur le RMC pour faire le lien avec les salles »¹²², témoigne Olivier Gouttenoire.

En Nouvelle-Aquitaine, les médiateurs se sont eux-même groupés assez naturellement, jusqu'à créé une communauté. Rafael Maestro raconte : « Ils se sont rendus compte qu'il y avait des sujets dont on parlait pas, comme la relation cinéma et jeu vidéo ou développement durable, et sont venus nous voir sur la pointe des pieds en nous proposant des choses. Et là j'ai dit bingo. Vous êtes une commission qu'on avait pas prévu dans nos statuts. »¹²³ Désormais, il existe une commission innovation à CINA travaillant actuellement sur trois thématiques (Cinéma Verts, Animer autrement et Digital) partagées et portées par l'ensemble des exploitants adhérents dont de nombreux médiateurs. Coordonner les médiateurs permet ainsi à l'association de s'appuyer sur une dynamique générationnelle et de stimuler l'expérimentation et la construction de la salle de demain.

Les associations s'attachent aussi à professionnaliser les médiateurs en organisant des sessions de formation. La formation des médiateurs est par exemple directement écrite dans la convention en Hauts-de-France et commence en 2018. « Elle a pour but de créer un groupe, de donner des repères et d'étendre les connaissances sur ce qui se fait aussi dans d'autres salles, le tout dans une logique de partage et de mise en commun. A partir de 2019, on a fait appel à Les doigts dans la prise¹²⁴ pour construire des parcours cohérents. »¹²⁵ explique Fabienne Fourneret.

La coordination, l'organisation et la formation des médiateurs réalisées par les associations territoriales, tout comme leur engagement dès les prémices et leur rôle d'entremetteur entre les salles et la région démontrent de leur importance capitale et de leur grande implication dans la mise en place du dispositif. Ainsi, les trois régions étudiées ici semblent être particulièrement dotées en postes de médiateurs de par la rencontre et la convergence entre le volontarisme des régions et le volontarisme des

¹²² Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹²³ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

¹²⁴ Collectif indépendant de professionnels du cinéma, formations, éducation à l'image, jeune public

¹²⁵ Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

associations territoriales. Si la mise en place du dispositif s'avère être issue de ces résonances d'engagements, elle semble parfois s'intensifier encore par le biais de dispositifs financiers particuliers.

3. Des moyens financiers facilitateurs

Certaines des régions dotées en postes de médiateurs s'avèrent disposer de moyens financiers facilitant l'implantation et le développement du dispositif sur leur territoire : le groupement d'employeurs culturels en Nouvelle-Aquitaine et l'engagement de départements, notamment en Nouvelle-Aquitaine et Auvergne Rhône-Alpes.

La région Nouvelle-Aquitaine comptabilise, sur ses 20 médiateurs, 9 postes mutualisés sur plusieurs salles de cinéma, ces dernières étant ainsi plus nombreuses à bénéficier du dispositif. Comme expliqué en première partie de ce mémoire, cette spécificité régionale s'explique par la présence de l'AGEC, groupement d'employeur spécialisé dans le partage salarial dans le secteur culturel.

En effet, le partage salarial est une véritable compétence permettant de dépasser les différences de structure juridique des salles, les contraintes de mutuelle et autres difficultés liées à la mutualisation. Il sécurise à la fois l'employé en CDI à plein temps et les salles qui peuvent se doter des compétences dont elles ont besoin et développer une relation salariale et non une simple prestation de service.

Sébastien Lévêque, responsable développement commercial de l'AGEC, explique : « L'AGEC emploi et rémunère le salarié, lié aux salles via des fiches mission spécifiques et contractualise avec les salles via une convention de mise à disposition. Elle assure le suivi RH et finance aussi des formations, précieuses pour les petites associations du secteur culturel qui n'ont pas toujours le temps ni le budget pour s'occuper du développement de compétence et des plans de carrière. »¹²⁶

Dans un contexte de crise économique post crise COVID-19, l'emploi partagé permet aussi aux salles de développer une relation salariale durable malgré le manque de visibilité financière.

¹²⁶ Sébastien Lévêque, intervention lors d'une réunion d'information sur l'AGEC, le 28 février 2022

Ainsi, malgré les réserves sur les postes mutualisés détaillées en première partie de ce mémoire, la présence d'un groupement d'employeur comme l'AGEC permet de multiplier le nombre de salles bénéficiant d'un poste de médiateur et favorise grandement le déploiement du dispositif dans la région.

Si le rôle potentiel des départements et d'autres collectivités territoriales en dehors des régions est plutôt étudié en troisième partie de ce mémoire, il convient de noter ici l'existence d'aides supplémentaires délivrées par certains départements qui permettent également, mais d'une toute autre façon, de déployer le dispositif des médiateurs.

En Auvergne Rhône-Alpes, « les départements sont très contents que la région et le CNC financent des postes qui travaillent la proximité et l'ancrage sur le territoire et servent ainsi leur échelle. L'Ardèche a parfois donné des petites aides en plus sur de l'appel à projet et la Savoie a aussi à un moment rajouté un peu d'argent quand ses salles développaient des actions intra-départementales »¹²⁷ détaille Olivier Gouttenoire.

Ainsi, sur cette région déjà dotée en postes, des facteurs financiers que sont la présence d'un groupement d'employeur ou l'aide supplémentaire des départements sont parfois apportés, si bien que le dispositif des médiateurs semble se déployer encore davantage là où il s'avère déjà mis en place.

La rencontre entre le volontarisme des régions, la force de leurs associations territoriales régionales et des facteurs financiers supplémentaires permettent aux régions Nouvelle-Aquitaine, Auvergne Rhône-Alpes et Hauts-de-France de se doter en médiateurs, si bien qu'ils représentent la majorité des postes créés. Qu'en est-il des régions peu ou non dotées ?

B. Analyse des régions peu ou non dotées en postes de médiateurs

Dès 2017, et encore aujourd'hui, le dispositif n'est que très peu ou pas développé dans dix régions françaises. En Bourgogne Franche-Comté et en Provence-Alpes-Côte-d'Azur, on dénombre un seul poste aidé en avril 2022. A la même date, en Normandie,

¹²⁷ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

Centre Val-de-Loire et Île-de-France, il en existe respectivement 2, 3 et 4. Enfin, il n'y a encore aujourd'hui aucun poste aidé en Bretagne, en Grand-Est ainsi qu'en Occitanie¹²⁸. Pourquoi ces régions possèdent-elles un nombre quasi nul de postes de médiateurs aidés ? Quels éléments freinent ou empêchent la mise en place du dispositif ?

Il s'agit de répondre à ces questions en détaillant les problématiques politiques et financières que donnent pour motif les régions Grand-Est, Occitanie et Île-de-France. Ces trois régions ont été étudiées et seront ici citées à titre d'exemple pour illustrer des tendances et caractéristiques existantes dans l'ensemble des territoires non dotés.

1. Des problématiques politiques

Le refus des régions peu ou non dotées au niveau politique de mettre en place le dispositif peut être expliqué par le contexte de fusion des régions, les différences de couleur politique entre les collectivités territoriales intra-régionales, la personnalité des élus et un sentiment de mise sous le fait accompli de cette politique à l'initiative du CNC.

C'est principalement au niveau de l'élus culture et du président de la commission culture que le dispositif a le plus de chance d'être refusé, car ceux-ci représentent et appliquent la volonté politique de la présidence de la région. En effet, si une mesure telle que le dispositif est assez sécurisée et qu'ils y sont favorables, il y aura peu de chance qu'elle ne passe pas les votes de la commission culture puis de la commission permanente¹²⁹ - il existe cependant des exceptions, comme le cas de Cinémas 93 en Ile-de-France qui sera détaillé plus bas.

Le dispositif des médiateurs naît dans un contexte politique bien particulier, celui de la fusion des régions. En effet, la loi du 7 août 2015 portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe)¹³⁰ entraîne un réaménagement total pour la

¹²⁸ Le courrier Art & Essai numéro 284. AFCAE. Mai 2022

¹²⁹ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

¹³⁰ « Loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République ». Ministère de la Cohésion des territoires. Site internet. 5 septembre 2022.

majorité des anciennes régions. En terme de fonctionnement, Marie-Alix Fourquenay, chargé de mission Cinéma en région Grand Est, décrit un élargissement des compétences du fait de la fusion en région Grand Est : « Avant, lorsque j'étais en Lorraine, nous n'étions que deux pour gérer l'ensemble de la politique régionale en matière de cinéma. Depuis que nous avons fusionné, au lieu de rester sur nos territoires initiaux, nous avons redéfini les postes sur quatre personnes en nous spécialisant sur des secteurs, dont l'exploitation. »¹³¹

Cependant, le dispositif des médiateurs né à un moment de restructuration et de changement de fonctionnement : si l'exploitation possède parfois une nouvelle antenne dédiée, les régions non dotées en postes priorisent d'autres politiques au détriment de celle des médiateurs du fait des unions régionales. « Un des arguments de la région Occitanie est celui des coûts engendrés par la fusion. Il y a des enjeux de re découpage des missions, de budgets et de réorganisation du territoire qui complexifient la mise en place en place du dispositif. » témoigne Luc Cabassot¹³².

Au delà des enjeux budgétaires, la fusion s'accompagne également d'élections et de potentiels changements de couleur politique des exécutifs régionaux. Daphné Bruneau se remémore : « Avant toutes les régions étaient à gauche. En 2015 les grands bastions de droite sont arrivés. On s'est dit mince, il va falloir que le CNC ré explique aux nouveaux élus cette politique de coopération du 1 euro pour 2 euros afin qu'ils en comprennent le sens et l'importance »¹³³.

Puisque les élus cultures et présidents de commission culture sont les plus susceptibles d'approuver ou de réfuter une mesure telle que le dispositif des médiateurs, la couleur politique des collectivités territoriales influe-t-elle sur la mise en place des postes ?

A ce jour, il n'existe pas de lien de corrélation entre les partis politiques à l'exécutif dans les régions et la mise en place du dispositif.

Par exemple, la région Hauts-de-France, avec à sa tête Xavier Bertrand (LR) à droite et la région Nouvelle-Aquitaine, présidée par Alain Rousset (PS) à gauche, possèdent des postes de médiateurs aidés, quand la région Occitanie, avec Carole Delga (PS) à gauche, n'en possède aucun. « Laurent Wauquiez (LR) est arrivé à la présidence en 2017, au

¹³¹ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

¹³² Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

¹³³ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

même moment que le début de financement des postes en région Auvergne Rhône-Alpes, mais ceux-ci ont tenu. Il n'y a pas eu de mise en danger de cette politique malgré le changement de majorité. »¹³⁴ confirme Olivier Gouttenoire.

Cependant, à l'échelle intra-régionale, les différences de couleur politique des départements entre eux et avec la région peuvent parfois empêcher la mise en place de postes de médiateurs.

Vincent Merlin, directeur de l'association Cinémas 93, témoigne du cas particulier du département de Seine-Saint-Denis vis-à-vis de la région Ile-de-France. Cinéma 93 mène un long processus de persuasion auprès de la région, au bout duquel il est convenu que seules seraient dotées en postes de médiateur les six associations territoriales d'Ile-de-France¹³⁵, lesquelles travaillent sur la mise en place du dispositif. Cependant, les six postes ont été ramenées à quatre : Cinéma 93 et les CIP ne sont finalement pas aidées. Or, les exécutifs départementaux des deux associations (Paris et la Seine-Saint-Denis) ne sont pas de la même couleur politique que l'exécutif transilien. « C'est également arrivé sur d'autres aides, par exemple sur 'Mon été, ma région' donc on comprend bien que c'est lié à la couleur politique. Les combats politiques qui se passent bien au-dessus de nos têtes sont féroces sur notre territoire et nous en payons les pots cassés. »¹³⁶ analyse Vincent Merlin.

Ainsi, il semble que la divergence forte de couleur politique entre la région et un département et le rapport de force entre ces deux collectivités territoriales empêchent parfois la création de postes.

Au niveau régional, plutôt que la couleur politique, ce sont la personnalité et les programmes des élus qui semblent influencer sur la mise en place du dispositif.

Stéphanie Dalfeur, directrice du Réseau Est Cinéma Image et Transmission (Récit), affirme : « C'est une question de conviction. Il suffit que tu tombes sur un élu motivé qui adore le cinéma et qui est convaincu par l'éducation populaire ou l'éducation aux images et il donnera tout ce qu'il pourra pour faire voter le dispositif. »¹³⁷

¹³⁴ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹³⁵ Cinéma 93, les CIP, Cinéma Public, Ecran VO, Ciné Essone et l'ACRIF

¹³⁶ Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

¹³⁷ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

Marie-Alix Fourquenay, chargée de mission cinéma à la région Grand Est, détaille : « Les élus ont un programme et des priorités définies. Notre précédent élu à la culture était vraiment très motivé par le cinéma mais l'exploitation ce n'était pas du tout son truc. Il a réussi à augmenter les budgets en cinéma, mais pas ceux de la médiation. Notre nouvel élu lui, priorise le cinéma de genre. C'est comme dans beaucoup de métiers enfaite : les personnes donnent une couleur à leur poste. »¹³⁸

Si Stéphanie Dalfeur et Marie-Alix Fourquenay se rejoignent sur l'influence de la personnalité de l'élu, leur opinion diverge quant au résultat vis-à-vis de la mise en place de politiques culturelles.

Marie-Alix Fourquenay voit dans cette rotation des élus un moyen de faire grandir le service cinéma de la région : « Chaque élu avance en fonction de ce qui a été mis en place avant et de ce qu'il veut mettre en avant. Je pense que c'est une bonne chose, au final on ne fait que devenir plus gros. Le résultat c'est qu'on a jamais reculé en cinéma. »¹³⁹ Stéphanie Dalfeur craint de son côté que cette rotation des élus et l'influence de leur personnalité participent à freiner la mise en place du dispositif des médiateurs : « Si ton élu n'est pas convaincu, c'est mort pour le dispositif. Et en général, il y a une méconnaissance de l'exploitation, surtout de la petite et de la moyenne. Donc peu de chance de tomber sur un élu renseigné et intéressé par les salles et la médiation. »¹⁴⁰

En effet, les élus régionaux, éloignés des problématiques de terrain, peinent parfois à sentir et comprendre les difficultés du travail de proximité de l'ensemble des salles de la petite et moyenne exploitation et donc à évaluer l'importance de la mise en place d'un poste de médiateur en leur sein. Les élus à la région ne peuvent pas comme les élus à la ville connaître toutes les salles de leur territoire. « Ils ont 36 000 dossiers à gérer, ce qui pénalise aussi la visibilité qu'ils peuvent avoir sur l'exploitation. » pointe Stéphanie Dalfeur.

De plus, les élus partent de ce qu'ils connaissent : « S'ils sont entourés de salles très actives, leur vision ça va être que tout va bien. Comme notre ancien élu qui était Strasbourgeois et qui avait comme référence les cinémas Star, qui font énormément de choses relevant de la médiation sans bénéficier de subventions de poste. Il y a pourtant

¹³⁸ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

¹³⁹ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

¹⁴⁰ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

de nombreuses autres salles qui ne peuvent pas du tout faire ce travail là. »¹⁴¹ conclue Stéphanie Dalfeur.

Ainsi, le peu de savoir ou d'intérêt des élus sur la question de la petite et moyenne exploitation empêche logiquement leur mobilisation sur le dispositif des médiateurs.

Enfin, s'il a été pointé l'absence d'engagement de certains élus pour les salles de cinéma et la reconquête des publics, il convient de se demander à quel point les régions, désignées comme financeur principal des postes, ont été consultées et impliquées par le CNC dans la création de cette politique. En effet, puisque les régions financent 50 % des postes de médiateurs, il semble cohérent qu'il faille les inclure dans l'élaboration, la réflexion et l'application du dispositif.

Comme détaillé ci-dessus dans cette partie, le dispositif se base dès sa conceptualisation sur des dispositifs déjà existants, notamment en Auvergne Rhône-Alpes.

A l'inverse, certaines associations territoriales de régions non dotées en postes de médiateur regrettent une absence de réel dialogue sur la question entre le CNC et les collectivités territoriales et notamment les conseillers régionaux. Marie-Alix Fourquenay témoigne : « Quand le CNC a proposé le dispositif, ça nous est un peu tombé dessus, ils ont peut être manqué un peu de nous consulter. C'était une demande des exploitants, tout à fait légitime et revendiquée depuis longtemps, mais nous avons eu la sensation de ne pas avoir été sollicité et de nous demander ensuite de nous adapter à ce qu'ils proposaient. »¹⁴²

Cette impression d'être mis sous le fait accompli est également relevée par Luc Cabassot en région Occitanie : « La préfiguration du dispositif était soudaine, un peu 'brutale' et manquait de concertation pour différents conseils régionaux, notamment le notre. C'est une des raisons du blocage. Ils ont mal perçu le fait que le CNC déroge à la règle du 1 euro pour 2 euros sans qu'il y ait de véritable discussion. »¹⁴³ En effet, le CNC se retrouve à financer un quart de ses postes et non le tiers et la région la moitié. Luc Cabassot poursuit : « D'une certaine façon je comprends l'intérêt de ma région de proposer sa coloration, d'aller sur son propre dispositif socle étudiant 'La salle d'à

¹⁴¹ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

¹⁴² Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

¹⁴³ Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

côté¹⁴⁴, même si ce n'est pas encore acté au moment où on se parle, parce qu'ils n'ont jamais été sollicités sur le dispositif des médiateurs. Je crois qu'il y a malheureusement quelque chose qui n'a pas été bien joué par le CNC en passant un peu en force. »¹⁴⁵ Ainsi, il aurait été intéressant d'associer toutes les régions en amont du lancement du dispositif.

Quelles soient liées à un contexte national tel que la fusion des régions, aux différences de couleurs politiques intra-régionales ou à la personnalité des élus et leur programme politique, ces problématiques politiques freinent la mise en place du dispositif des médiateurs. Raisons fondamentales, supplémentaires ou aggravantes, elles semblent expliquer, à différents degrés, l'absence ou faible présence de médiateurs dans certaines régions. Cependant, les choix politiques de l'exécutif se traduisant par des arbitrages budgétaires, quelles sont les problématiques financières rencontrées par les régions dans leur refus de mise en place du dispositif ?

2. Des problématiques financières

Le principe du dispositif des médiateurs est bien d'aider financièrement la création de postes. Pourquoi, en tant que subvention, le dispositif fait-il l'objet de refus de la part des régions peu ou non dotées ? Il s'agit ainsi d'étudier les freins financiers suivants : la crainte autour de l'emploi aidé, la peur de l'engagement au long cours, l'arrêt des aides au fonctionnement et l'existence de dispositifs estimés suffisants.

Le principal refus des élus des régions non dotées vient du fait que le dispositif soit considéré comme de la création d'emploi. « Notre ancien président de la commission culture en région Grand Est ne voulait pas partir sur de l'aide à l'embauche, parce que selon lui ça voulait dire favoriser une structure plutôt qu'une autre »¹⁴⁶ explique Stéphanie Dalfeur.

¹⁴⁴ Dispositif détaillé page 63 de ce mémoire

¹⁴⁵ Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

¹⁴⁶ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

En effet, certaines régions envisagent et assimilent les emplois de médiateurs à des emplois aidés, alors que ces derniers représentent pour elles un danger potentiel du fait de précédentes mauvaises expériences avec ce type de politique. « Là où la création d'emploi a pu par le passé fragiliser, voire mettre en danger des politiques régionales, comme c'est le cas en Occitanie, il y a une vraie inquiétude, une sorte d'opposition voire de traumatisme quand on évoque la mise en place des postes de médiateurs. »¹⁴⁷ assure Luc Cabassot.

Le refus est ici clairement lié à l'historique particulièrement épineux de la région vis-à-vis de l'aide à la création d'emploi et de l'emploi aidé, au delà du secteur culturel. Comme vu précédemment, pour les régions ayant accepté le dispositif, la création d'emploi est à l'inverse un argument favorable. Autrement dit, sur ce même élément caractéristique du dispositif, les élus régionaux approuvent ou désapprouvent la mesure en fonction de leur vécu sur l'emploi aidé.

S'ajoute à l'historique politique la peur de l'engagement financier, que constate Daphné Bruneau lors du tour de France des régions du CNC préparant la convention de 2020 : « On pouvait dire tout ce qu'on voulait, rappeler les bilans supers positifs dans les autres régions déjà dotées : rien n'y faisait, il était impossible de convaincre certaines régions. Le problème c'était le soutien à l'emploi direct, car elles avaient l'impression de s'embarquer sur quelque chose ad vitam aeternam. »¹⁴⁸

Luc Cabassot témoigne : « Les élus de la région Occitanie ont du mal à sortir de cette vision de l'emploi aidé, alors que l'aide est vouée à être dégressive¹⁴⁹, ou que ça peut aussi être des CDD. »¹⁵⁰

Stéphanie Dalfeur pointe la même difficulté avec les élus Grand-Est craignant l'engagement malgré les solutions existantes : « Le Récit aurait pu se porter garant pour embaucher des postes et les déployer ensuite en se constituant en société. Mais la région n'est pas venue nous voir, elle est restée sur son refus d'une aide à l'embauche. »¹⁵¹

¹⁴⁷ Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

¹⁴⁸ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

¹⁴⁹ Cette notion est détaillée page 74, en troisième partie de ce mémoire

¹⁵⁰ Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

¹⁵¹ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

En effet, si la région n'a pas vocation à financer des emplois de façon pérenne, il est possible de financer une structure employeuse avec son projet annuel et que celle-ci emploie les médiateurs, comme c'est le cas en Nouvelle-Aquitaine où CINA touche l'ensemble des subventions pour les redistribuer ensuite sur des postes, ou en Auvergne Rhône-Alpes où l'aide est déployé sous un appel à projet.

Dans le cas de la région Grand Est, Marie-Alix Fourquenay reconnaît : « On ne peut pas financer des postes mais on peut financer un projet porté par une structure comme Le Récit par exemple. »¹⁵² Cependant, aucun poste n'a été créé : bien qu'il existe des solutions contournant l'emploi aidé, certaines régions ne franchissent pas le pas, preuve qu'il existe d'autres freins financiers.

Qu'est-ce que représentent financièrement les postes de médiateurs pour les régions ?

Marie-Alix Fourquenay décrit une charge économique considérée comme trop conséquente : « Notre élu de l'époque ne souhaitait pas qu'on intervienne sur de l'emploi en raison du coût. Il se rendait bien compte qu'on allait pas financer seulement deux postes, que ça allait être plus conséquent et demander une enveloppe importante. L'étude qu'avait réalisé le Récit pour la région Grand Est en dénombrait 16 à financer. »¹⁵³

Un poste de médiateur représentant environ 28 000 € et la région se devant de financer 50% de l'emploi, soit 14 000 €, 16 postes représentent une enveloppe de 224 000 € euros. « C'est de l'argent que la région Grand Est n'avait pas. Ou alors il aurait fallu baisser les budgets ailleurs »¹⁵⁴ conclue Marie-Alix.

Il faut noter que certains dispositifs de la politique du 1 euro pour 2 euros possèdent des enveloppes nettement plus conséquentes, notamment dans le titre un des conventions concernant la production et qui convoque généralement entre 5 et 10 millions d'euros¹⁵⁵.

A côté de ces budgets importants, que représentent pour les régions ces 224 000 euros de financement de postes ayant prouvé leur efficacité et leur impact positif sur la fréquentation ? Il s'agit de souligner là que ces arbitrages budgétaires relèvent aussi,

¹⁵² Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

¹⁵³ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

¹⁵⁴ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

¹⁵⁵ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

comme évoqué précédemment, du degré d'intérêt des élus envers la petite et moyenne exploitation ainsi que l'éducation à l'image.

« L'aspect politique est visible au premier abord, mais certaines régions n'ont parfois juste pas le budget, pas la possibilité. C'est un problème financier qui dépasse les médiateurs, le cinéma et la culture. »¹⁵⁶ avance Daphné Bruneau.

En effet, au delà de ce choix qui reste politique, il existe un véritable enjeu autour des subventions en fonctionnement allouées par les régions qui empêche à certaines, par répercussion, d'envisager de financer les postes de médiateurs.

Les subventions en fonctionnement sont des aides financières accordées à une organisation ou une entité pour couvrir ses dépenses courantes et régulières liées à son fonctionnement telles que les frais de personnel, les coût de fonctionnement généraux et les dépendances de maintenance : les postes de médiateurs en font donc partie. Elles s'opposent aux subventions d'investissement, destinées à financer des projets ou des équipements (tels que les films, ou la rénovation des murs des salles).

Or, l'Etat exige aujourd'hui de toutes les collectivités, dont les régions, qu'elles réduisent drastiquement leurs fonds de fonctionnement, alors qu'elles possèdent déjà plus de budget en investissement. Marie-Alix Fourquenay explique : « En région Grand Est nous sommes à budget constant, on ne peut pas soutenir de nouveaux projets, ou alors il faut déshabiller Paul pour habiller Jacques. »¹⁵⁷

Ainsi, le dispositif des médiateurs, qui correspond à des subventions de fonctionnement, se heurte aussi aux directives nationales et aux politiques étatiques qui régissent les budgets des régions auxquelles s'ajoutent une tendance actuelle de certaines régions à se désengager de la culture¹⁵⁸, c'est à dire à réduire ou supprimer leur financement de la culture et des activités culturelles sur leur territoire. « La région Grand Est est l'exemple typique de la collectivité qui se désengage de la culture »¹⁵⁹ souligne la sociologue Nathalie Montoya.

¹⁵⁶ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

¹⁵⁷ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

¹⁵⁸ « Crise de la culture : « Quand le désengagement dure depuis vingt ans, cela s'appelle une politique de déconstruction » » La Tribune. Alice Rolland. Site Internet. 14 mars 2023

¹⁵⁹ Nathalie Montoya, entretien réalisé le 28 octobre 2022

Si certaines régions affirment manquer de budget pour le mettre en place, il arrive à l'inverse que d'autres refusent un poste de médiateur sur un territoire au titre que celui-ci ait déjà bénéficié de nombreuses aides par le passé, comme c'est le cas en Seine-Saint-Denis. « La région Ile-de-France nous retourne qu'elle priorise son soutien à la grande couronne, comme un rééquilibrage, car pendant longtemps trop d'argent aurait été concentré sur Paris et la Seine-Saint-Denis. C'est douloureux pour Cinéma 93 et pour les salles car nous sommes le département le plus pauvre en métropole : ce n'est pas un hasard si des moyens y sont concentrés par la région et l'Etat. »¹⁶⁰

Paradoxalement ici, c'est l'existence d'un historique de subventions concernant l'éducation à l'image, mais aussi d'autres domaines que le champ culturel, qui freine la création du poste.

Parce qu'elles se méfient du principe de l'emploi aidé et qu'elles disposent de contraintes budgétaires, les régions peu ou non dotés en postes de médiateur mettent parfois en place d'autres types d'aides destinées à la reconquête des publics des salles.

En Grand Est, la région propose une aide à l'animation et à la diffusion en salle de cinéma, seul soutien mis en place pour la vie des salles permettant notamment de pallier au manque de postes de médiateurs. Les salles déposent un ou deux projets et un comité de professionnels émet un avis consultatif dont les votes sont proposés aux élus de la régions qui statuent in fine sur les montants accordés. Ces derniers peuvent atteindre jusqu'à 20 000 €, pour une enveloppe totale d'environ 120 000 €. Les axes prioritaires sont proches des objectifs d'un poste de médiateur : l'ancrage sur le territoire local, le public 15-25 ans et les projets innovants.

S'il est important qu'une telle aide existe pour aider et encourager ces salles non dotées en poste, elle semble demeurer insuffisante et ne pouvoir remplacer l'efficacité d'un poste de médiateur. L'aide est jugée trop complexe par Stéphanie Dalfeur : « Les salles de la petite et moyenne exploitation ne savent pas forcément écrire des projets innovants et originaux car elles n'y sont pas formées ou ne trouvent pas le temps. Les montants ne sont pas proportionnels au type de structure et l'aide est validée trop tardivement, or la majorité des salles ne peuvent pas avancer d'argent en n'étant pas certaines d'en obtenir par la suite. »¹⁶¹

¹⁶⁰ Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

¹⁶¹ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

Enfin, la plupart du temps, ces salles ne disposent pas des moyens humains pour mettre en place des projets. Même si elles reçoivent 20 000 €, elles possèdent le même nombre de personnel et ne peuvent pas toujours y consacrer du temps. Ce qui fait revenir au problème initial du manque de temps et de moyen humain...

Ces difficultés se retrouvent dans le nombre de candidatures à cette aide à l'animation et à la diffusion en salle de cinéma : sur la centaine de salles concernées, très peu déposent un dossier (entre 5 et 15 selon les années). Pour Stéphanie Dalfeur, « Ça a un effet négatif pour les salles et Le Récit, qui milite pour les postes de médiateur, car la région, déçue, estime que s'il y avait un besoin de médiateurs, les salles déposeraient davantage et demanderaient de l'argent. »¹⁶² De son côté, Marie-Alix Fourquenay estime que cette aide permet au service cinéma de la région d'avoir une idée du travail des salles et de leurs projets, ce qui serait moins le cas avec des postes de médiateurs. Néanmoins, elle admet que l'idéal serait d'accompagner cette aide au projet de postes à temps complets chacun répartis en Alsace, Lorraine et Champagne-Ardenne. « Les trois pourraient travailler ensemble, avec une coordination générale »¹⁶³.

Autre exemple en Occitanie, où parce qu'elle se méfie du principe de l'emploi aidé et fait face à des contraintes budgétaires, la région ne souhaite pas appliquer le modèle du dispositif des médiateur et propose ainsi un autre type d'aide spécifique destiné à la reconquête des publics des salles : le dispositif de 'La salle d'à côté'.

Pendant le COVID-19, constatant le refus des élus sur les postes de médiateurs, l'Association des Cinémas et Circuits Itinérants du Languedoc Roussillon (ACCIRL) et Cinéphilae imaginent un conventionnement avec des étudiants en médiation culturelle en proposant des stages soutenus et élargis pour expérimenter des postes de médiateurs, tel un socle pour la mise en place progressive de ces derniers. L'idée rencontre du succès et la mission, qui entre en deuxième année d'existence, est finalement confiée à l'Agence Occitanie.

Si le bilan entre les étudiants et les salles est positif, Luc Cabassot constate cependant des dysfonctionnements prévisibles selon lui : « Il y a parfois trop de distanciel, un déséquilibre territorial et aussi, le plus néfaste, une instabilité des personnes en postes.

¹⁶² Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

¹⁶³ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

Une fois le stage terminé, la personne part, alors qu'elle commence seulement à être apte à exercer, le temps que la salle l'ait formé. »¹⁶⁴

Ainsi, le dispositif de 'La salle d'à côté' propose de postes budgétisés et prescrits dans le temps, peu compatibles avec les enjeux de la reconquête, qui nécessitent du temps long. « C'est un socle, l'espoir pour aller vers des postes de médiateurs. Mais on a pas de visibilité et c'est difficile, notamment pour les salles, car ce sont des budgets constamment remis en cause, alors que les postes de médiateur sont des postes qui se jouent sur du moyen terme (minimum 2 ans). » D'ailleurs, du fait de ce constat, certaines salles ayant expérimenté cette action n'ont pas re candidaté, freinant aussi par mimétisme des salles partantes, qui ne peuvent malheureusement pas investir dans ce temps presque perdu d'avance, impossible à rentabiliser. « C'est d'autant plus violent qu'il est arrivé à des salles qu'elles forment un étudiant, lui propose un poste de médiation autofinancé mais que ce dernier décline finalement pour une proposition plus intéressante dans la grande exploitation. »¹⁶⁵ relate Luc Cabassot.

Il semble ainsi qu'avec ce dispositif alternatif et propre à la région Occitanie, tout comme celui décrit en région Grand Est, les salles et associations territoriales retombent sur le problème initial du besoin de temps, de moyen humain et de pérennisation des postes de médiateurs.

Ainsi, malgré les budgets peu important que représente le dispositif des médiateurs par rapport à d'autres politiques, les régions peu ou non dotées, qui se heurtent à une forte peur de l'emploi aidé et un contexte économique rude, tentent de mettre en place des dispositifs alternatifs ne répondant aussi bien aux besoins des salles que les postes de médiateurs.

Cumulées aux problématiques politiques, les problématiques budgétaires viennent achever la mise en place du dispositif dans ces régions. Par ailleurs, il semble que sur des mêmes éléments caractéristiques du dispositif, les élus régionaux approuvent ou désapprouvent le dispositif, créant un gouffre entre les régions peu ou non dotées et les régions dotées. Au delà de ces profondes inégalités de répartition des postes entre les régions, comment cette politique culturelle s'adapte-t-elle plus généralement à

¹⁶⁴ Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

¹⁶⁵ Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

l'hétérogénéité de l'ensemble du parc cinématographique français, de son maillage et de son organisation ?

C. Le dispositif face aux disparités du parc cinématographique

Bien qu'il dépende des choix politiques et financiers des régions à s'engager, à quel point le dispositif des médiateurs est-il adapté à toutes les particularités du maillage de la petite et moyenne exploitation ? Laisse-t-il des salles et des associations territoriales sur le côté de la route, et si oui, pour quelles raisons ? Epouse-t-il finalement les inégalités déjà présentes ?

1. Une aide pour quelles salles ?

Quelles types de salles de la petite et moyenne exploitation sont aidés à la création d'un poste de médiateur ? Les établissements ont-ils accès au poste qu'importe leurs caractéristiques (structure juridique, moyen financier, architecture) ? Existe-t-il des freins structurels chez certains pouvant entraver l'arrivée d'un médiateur ?

Les structures juridiques des salles aidées sur des postes de médiateurs sont variées et éclectiques : en Auvergne Rhône-Alpes, Nouvelle-Aquitaine, comme Hauts-de-France, environ 50% sont associatives, 30% municipales et 20% privées¹⁶⁶.

Les salles associatives, majoritaires, sont pour Olivier Gouttenoire « celles qui ont le plus besoin de se renouveler et d'avoir une personne en poste sur de la médiation, surtout quand se sont des monoécrans à 100% gérées par des bénévoles en milieu rural »¹⁶⁷. Ces salles peinent à comprendre pourquoi il y a soudainement moins de public et n'ont souvent pas de professionnel suivant l'actualité de l'exploitation, les appels à projets et les incitations à aller vers les publics jeunes du CNC. « Elles cumulent les difficultés donc nous (*le GRAC*) appuyons fortement leur candidature auprès de la Région. »¹⁶⁸

¹⁶⁶ Rapport. Bilan médiateur.rice.s. CINA. Mars 2022

¹⁶⁷ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹⁶⁸ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

Les salles municipales intercommunales sont à l'inverse très informées sur l'existence de l'aide aux postes des médiateurs, parce que leurs équipes sont plus développées. Ainsi, les associations territoriales remarquent que les régions et le CNC sont parfois un peu plus méfiants parce qu'ils les considèrent assez aidées financièrement et attendent de leurs budgets prévisionnels une part importante sur la médiation, ce qui n'est pas toujours le cas.

Enfin, pour les salles privées non Art & Essai de plus de 7 écrans, il est impossible d'être aidé. En revanche, les demandes des privées de 3, 4, 5 écrans labellisées sont étudiées. « Ces profils sont bien reçus par les financeurs bien que nous sentions parfois une culture et une idée de la salle un peu plus éloignée de la médiation. Ces établissements sont souvent hyper intéressés, je dois simplement ré expliquer les enjeux qu'il y a derrière. »¹⁶⁹ témoigne Olivier Gouttenoire.

Cependant, la typologie de la salle semble parfois influencer sur sa capacité à se doter d'un poste de médiateur, notamment pour les salles associatives basées sur du bénévolat. Comment créer un poste rémunéré dans ces dernières, qui prendrait tout ou partie de l'activité gérée gratuitement depuis des années par plusieurs personnes dévouées ?

L'association territoriale Cinéphare, qui sollicite l'aide de la région Bretagne depuis la création du dispositif en 2017¹⁷⁰, se heurte à cette problématique de management, puisque le maillage du territoire breton a pour particularité de compter beaucoup de salles sans salariés.

D'autant que les bénévoles ont tendance à se spécialiser voire à se professionnaliser depuis quelques années¹⁷¹, leurs activités étant ainsi moins interchangeables : il ne s'agit plus de déplacer des chaises et de plier des programmes, mais de mettre au service de la salle des compétences précises, comme l'informatique par exemple.

Il est essentiel de considérer les bénévoles, de les prendre en compte et de préserver ce modèle de salle. Sans eux, à certains endroits, certaines salles seraient en dessous du minimum pour fonctionner.

¹⁶⁹ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹⁷⁰ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

¹⁷¹ DEMOUSTIER Danièle. *Le bénévolat, du militantisme au volontariat*, Revue française des affaires sociales, no. 4, 2002, pp. 97-116.

Ainsi, proposer un poste de médiateur rémunéré, bien qu'il puisse être fort utile au dynamisme et au développement de ces salles basées sur le bénévolat, représente un risque relationnel trop important si bien qu'il s'avère impossible à mettre en place.

Au delà de leur structure juridique, les salles doivent également posséder des moyens financiers suffisants pour embaucher un médiateur : l'aide du CNC et de la Région couvrant 75 % du poste, 25 % restent à la charge de l'employeur.

Si les salles peuvent réduire ces 25 % en mutualisant le poste avec d'autres, les associations territoriales craignent que les établissements en demande, qui fonctionnent souvent avec des économies réduites, ne puissent en assurer la charge.

A cela s'ajoute le contexte de la sortie de crise sanitaire et de la crise énergétique qui fragilisent des salles auparavant intéressées par la mise en place d'un poste au point de les dissuader d'en ouvrir un.

A l'approche de la nouvelle convention triennale de 2023, les associations territoriales des régions dotées en postes questionnent ainsi leurs salles adhérentes sur leurs ressources financières, comme le témoigne Fabienne Fourneret : « C'est le bon moment pour vérifier si il y a une nouvelle demande de salles et si elles seraient en capacité de prendre en charge les fameux 25 % restants, ce qui n'est pas toujours le cas. »¹⁷²

Les associations territoriales des régions non dotées y voient elles un énième frein à la mise en place des postes. Stéphanie Dalfeur redoute en effet une réticence accrue des salles au vu du contexte actuel : « Est-ce que les salles du Grand Est qui étaient prêtes à mettre la main au porte-monnaie avant le COVID-19 ont le budget aujourd'hui ? Je ne suis pas sûre. Il y a 6 ans, 25 % des salles interrogées pouvaient financer seules et plus de 50 % en mutualisant le poste. Les salles seraient sans doute plus frileuses aujourd'hui car elles sont plus fragiles. »¹⁷³

Face aux réserves des salles, Luc Cabassot propose d'envisager cette aide et ces 25 % comme un pari, un investissement et se dit prêt à re convaincre les salles d'Occitanie qui se désisteraient : « Il ne faut pas envisager un médiateur comme une charge salariale, car c'est justement d'un point de vue économique la possibilité d'avoir accès à des aides auxquelles on avait pas accès jusqu'à présent, de générer de la billetterie et du coup une

¹⁷² Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

¹⁷³ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

compensation du poste. C'est par un renforcement de la masse salariale et des actions dirigées vers l'attractivité qu'on pourra mieux payer les factures. »¹⁷⁴

Il y a là un argument tout à fait pertinent à adresser aux régions réticentes à la mise en place des postes : c'est parce que les salles sont dans l'obligation financière de faire des économies là-dessus qu'il faut que les collectivités territoriales les aident maintenant, pour leur survie.

Ce témoignage pointe également un cercle vicieux : certaines salles auraient besoin du dispositif mais n'auraient pas la capacité de mettre en place par manque de moyens financiers, alors même que le poste de médiateur leur servirait à dynamiser leur lieu, leur fréquentation et donc à augmenter leur recette.

Enfin, la capacité physique d'une salle, son architecture et l'espace disponible peuvent freiner la mise en place d'un poste de médiateur. Le Select à Sélestat n'a pas de bureau et celui du Palace à Mulhouse ne peut accueillir que trois personnes par exemple¹⁷⁵, deux salles qui, outre le fait que la région Grand Est ne finance pas de postes, expriment le fait d'en avoir besoin mais qui ne peuvent l'envisager d'un point de vue pratique.

Au delà du choix revenant aux régions d'aider ou non les postes de médiateur, il semble que la mise en place de ces derniers se heurte parfois aux réalités juridiques, managériales, économiques et architecturales des salles concernées ou intéressées par le dispositif. Il apparaît que les salles fonctionnant entièrement avec des bénévoles, aux économies réduites et aux petits espaces n'aient peu ou pas de capacité à accueillir un poste, ce qui révèle, d'une certaine façon, un paradoxe : ces salles, plus fragiles, peinent à bénéficier d'une aide dont elles seraient les bénéficiaires souhaitables, voire prioritaires. Qu'en est-il des territoires cinématographiques ?

2. Une aide pour quels territoires ?

De la même façon que pour les salles, existe-t-il des liens de corrélation ou de causalité entre les degrés de dotation en médiateurs des territoires et la façon dont couvrent,

¹⁷⁴ Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

¹⁷⁵ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

s'organisent et se structurent les salles et les associations territoriales ? Les particularités de ces dernières influent-elles sur la mise en place du dispositif ?

Mettre en place des postes de médiateur nécessite déjà d'avoir un territoire cinématographiquement structuré par une association territoriale, ce qui n'est toujours le cas.

En région Grand Est, il y aurait le besoin minimum de financer trois postes de médiateurs pour chacune des anciennes régions. « Le Récit pourrait accueillir quelqu'un car on a une grande force de frappe, toutes salles d'Alsace nous connaissent. Le Cravelor¹⁷⁶ en Lorraine pourrait accueillir un médiateur qui accompagne ses adhérents parce qu'il fédère tous les points de projection de son territoire, programme certaines salles et peut convaincre d'autres salles d'adhérer. En Champagne-Ardenne à l'inverse, il n'y a personne. »¹⁷⁷ explique Stéphanie Dalfeur. Or, le travail d'un médiateur nécessite qu'il existe un accompagnement préalable des salles. Sans structure reconnue, impossible d'envisager un poste.

Pour que se monte une association territoriale, il serait alors nécessaire de créer une structure identifiée par les salles et soit lui donner des compétences avec un poste de médiateur et de directeur en même temps, soit fédérer les salles sur une base associative puis ensuite proposer des animations par l'embauche d'un médiateur.

De plus, l'existence d'une association régionale unifiante présente dans toute la région comme le GRAC ou CINA semble faciliter le dialogue avec les politiques, le travail avec les salles et la répartition fluide des postes. Ne pas disposer d'une association territoriale englobant l'ensemble de la région est-il ainsi pénalisant pour la mise en place des postes de médiateurs ?

Vincent Merlin évoque sa situation en Ile-de-France. « En terme de lobbying pur et dur, s'il y avait une association territoriale régionale représentative de toutes les salles transiliennes, elle serait sans doute plus efficace dans sa relation aux élus que la

¹⁷⁶ Centre Régional Audio-Visuel de Lorraine, réseau de circuit itinérant sur les quatre départements

¹⁷⁷ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

partialisation dans laquelle nous nous trouvons avec les six associations¹⁷⁸, qui ne couvrent d'ailleurs pas, même additionnées, tout le territoire régional. »¹⁷⁹

Le travail collectif ne semble pas avoir suffi en Ile-de-France. « On a vraiment travaillé collectivement, ce qui nous a permis d'obtenir le vote du règlement, alors qu'à l'arrivée il y a des inégalités dans les résultats puisque seulement quatre ont été aidées, ce qui, à l'inverse, n'aide pas à créer une force collective nécessaire pour l'emporter. » analyse Vincent Merlin. Disposer d'une association représentative forte permet ainsi d'être plus écouté et de gagner en efficacité politique.

Cependant, Vincent Merlin nuance : « Ce n'est pas pour autant qu'il faut aspirer à une grande association transilienne, car nous avons un territoire extrêmement hétérogène avec de fortes disparités économiques entre les départements, notamment la spécificité de la ville capitale et ses cinémas exclusivement privés, à l'opposée du 93 où il y en a aucun par exemple. »¹⁸⁰ Dans le cas précis de l'Ile-de-France, une association régionale risquerait de niveler beaucoup de choses.

S'il n'existe pas toujours d'association territoriale régionale unifiante, la bonne entente et collaboration entre plusieurs associations fortes mais au périmètre d'action plus restreint permettent aussi parfois à ces dernières d'obtenir gain de cause sur la mise en place des postes, comme vu précédemment en Hauts-de-France, où depuis la fusion des régions de 2017, l'Acap et De la suite dans les images travaillent ensemble de façon coopérative et font de leur duo une force.

Enfin, dans un presque lien de causalité, les associations territoriales ne disposant pas d'une aide conséquente en fonctionnement de la part de la région n'arrivent pas à obtenir la mise en place de postes de médiateurs.

Luc Cabassot explique : « Cinephilae ne reçoit aucune aide en fonctionnement de la part de la région Occitanie et n'est donc uniquement financée qu'à la mission, comme avec Lycéen et Apprentis au Cinéma par exemple. C'est historique et politique et ça se répercute sur les conventions triennales. On peut d'ailleurs remarquer que là où il n'y a

¹⁷⁸ Cinémas 93, CIP, Cinéma Public, Ecran VO, Ciné Essone, et ACRIF

¹⁷⁹ Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

¹⁸⁰ Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

pas d'aide massive aux associations territoriales pour leurs activités propres, le dispositif des médiateurs a beaucoup plus de mal à se mettre en place. »¹⁸¹

Ainsi, le dispositif des médiateurs intervient, embraye et dépend d'une certaine intention envers les exploitants. Si les régions sont peu amorcées dans cette logique là - parce qu'elles le sont aussi dans d'autres, sûrement toutes aussi souhaitables - elles ne s'engagent pas sur les postes de médiateurs au même titre qu'elles le sont aussi déjà peu envers les associations territoriales.

Les territoires moins fédérés et plus fragiles ont donc plus de difficultés à bénéficier de cette politique culturelle leur étant pourtant destinée.

Ainsi, la répartition des postes de médiateurs épouse les inégalités entre les associations territoriales, sur la façon dont elles sont animées, par qui, et la force de frappe dont elles disposent auprès des salles et des élus de leur région. Certaines sont des réseaux de salles, d'autres coordinatrices des dispositifs, Pôle régional d'éducation aux images ou encore organisatrices de festivals : elles jouent des rôles diverses et n'ont donc pas les mêmes pouvoirs, leur identité influant sur la mise en place des postes de médiateurs.

Paradoxalement, tout comme pour les salles, les associations territoriales les plus « faibles » passent à côté d'une politique culturelle dont elles sont sûrement les bénéficiaires souhaitables, voire prioritaires. Ainsi, il semble que le dispositif des médiateurs ne parvienne peu ou pas à dépasser des disparités territoriales existantes.

3. Un dispositif à deux vitesses

Le dispositif des médiateurs et ses inégalités de répartition de poste questionnent l'ensemble des dispositifs laissés au libre choix des collectivités territoriales.

En effet, le dispositif des médiateurs fait partie, comme expliqué en première partie de ce mémoire, du dispositif '1 euro pour 2 euros' du CNC pour deux euros de la région, structuré à partir de 2004 pour la production cinématographique. Ce dispositif est lui même issu d'une politique de coopération entre le CNC et les collectivités territoriales, commencée dès les premières lois de décentralisation.

¹⁸¹ Luc Cabassot, entretien réalisé le 7 décembre 2022

Entre 1982 et 2004, s'opèrent la création des régions et le transfère de certaines compétences de l'Etat aux collectivités territoriales, ce qui donne aux élus locaux un plus grand rôle dans la gestion des affaires publiques¹⁸². La loi du 7 janvier 1983 élargie notamment les compétences des collectivités en matière de développement économique, d'aménagement du territoire et de culture afin de réduire les inégalités territoriales¹⁸³. On parle petit à petit de gouvernance culturelle territorialisée.

Dans les années 1980, Jack Lang, ministre de la culture, généralise la politique des conventions de développement culturel, dont sont issues les conventions triennales entre le CNC, les DRAC et les régions. Elles permettent de réguler la coopération volontaire entre les acteurs de la culture.

Cependant, comme le théorise le sociologue spécialiste des politiques culturelles Guy Saez, « la structure de l'action publique culturelle dépend à la fois d'un héritage de représentations et de dispositions communes, de règles de coopération partagées, mais ne se soutient que par un volontarisme qui est mis à l'épreuve à chaque décision. Il est clair dès lors que si les acteurs refusent l'héritage, renâclent à appliquer les conventions ou faiblissent dans leur volonté, tout l'édifice s'effondre. »¹⁸⁴ Ainsi, cette politique de coopération tient au fait que les partenaires, CNC, DRAC et surtout les régions, puissent entrer et sortir du jeu sans véritable contrainte. Le dispositif des médiateurs est totalement soumis à cette fragilité.

Guy Saez note également « une tendance à privilégier les projets bien éprouvés, qui 'marchent' » que guette les actions culturelles du fait de la coopération. Le sociologue explique : « Si on peut espérer de l'entrée dans une coopération des gains en termes d'innovation, on peut craindre que sa stabilisation et sa routinisation se paient d'un moindre dynamisme artistique. La prise de risque que suppose l'action culturelle est limitée par la dimension de mutualisation financière, ce qui peut conduire les acteurs à faire de la réduction des risques un des objectifs de la coopération. »¹⁸⁵

¹⁸² DESJARDINS Xavier, et ESTEBE Philippe. *La décentralisation : comment faire revivre le projet émancipateur ?*, Revue d'économie financière, vol. 132, no. 4, 2018

¹⁸³ Loi n° 83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition de compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat *loi Defferre*.

¹⁸⁴ SAEZ Guy, *La dynamique de la coopération culturelle : de la décentralisation à la territorialisation de l'action publique*, Observatoire de la culture, 2019

¹⁸⁵ SAEZ Guy, *La dynamique de la coopération culturelle : de la décentralisation à la territorialisation de l'action publique*, Observatoire de la culture, 2019

La mise en place du dispositif des médiateurs semble illustrer ces propos : les régions peu ou pas habituées y voient une prise de risque trop importante, tandis que les régions ayant un historique positif sur des politiques similaires n'hésitent pas à réitérer voire accentuer le dispositif.

Enfin, la coopération est un moyen d'accentuer la territorialisation de la politique culturelle et paradoxalement les inégalités territoriales. En effet, selon Guy Saez, l'action publique entièrement fondée sur une logique politique du territoire suppose plusieurs conditions, inégalement remplies : « une implication forte des élus, un dialogue avec les associations, le maintien de la qualité professionnelle du travail confié à des spécialistes, l'aide d'agences ou d'observatoires locaux, une coordination poussée entre les services (culture, aménagement du territoire, tourisme), une scène publique de débat où peuvent se confronter des orientations culturelles diverses. »¹⁸⁶ Le dispositif des médiateurs semble ne pas échapper à cette théorie. Fondé sur une logique de territoire, puisque établi dans le cadre des conventions triennales avec les régions, et laissé ainsi au libre choix des élus, le dispositif dépend de ces conditions énumérées plus haut, qui, comme il l'a été détaillé tout au long de cette deuxième partie, sont inégalement remplies selon les régions et rendent ainsi sa mise en place tout aussi inégale.

Ainsi, parce qu'il repose sur une logique de coopération, le dispositif des médiateurs dépend complètement des particularités de chaque région, tant au niveau des élus que des associations territoriales, des salles et de la relation entre les trois. Si bien que là où le dispositif marche, il semble marcher toujours mieux, de façon exponentielle.

A l'inverse, dans les régions n'ayant tout simplement pas de réseau sur tout ou partie de leur territoire, ou des rapports plus complexes avec leurs salles et leurs élus, les associations territoriales et leurs salles, se heurtant au refus des élus et à leurs identités structurelles, peinent ou échouent à l'obtention de postes, si bien que les plus fragiles d'entre elles ne bénéficient finalement pas d'une aide dont elles revendiquent le besoin urgent et dont dépendrait leur survie.

¹⁸⁶ SAEZ Guy, *La dynamique de la coopération culturelle : de la décentralisation à la territorialisation de l'action publique*, Observatoire de la culture, 2019

Vincent Merlin témoigne des dommages que l'absence d'un poste crée : « Nous sommes en crise à cause de ces 2 x 30 000 € qui nous manquent, alors que nous avons des actions à mener qui répondaient aux attentes de la reconquête des publics, et qu'on ne va pas pouvoir développer, qu'on va devoir brider. C'est terrible de voir qu'on avait fait créer des solutions et des échos en salles de cinéma qui ont besoin de volets d'actions. »¹⁸⁷

Outre les salles potentiellement bénéficiaires, le poste manque aussi à l'association départementale : « En 9 ans d'expérience à Cinéma 93, on va pour la première fois être obligé de ne pas remplacer un départ et de supprimer un poste. Il y a bien sûr la conjoncture actuelle, la crise et l'inflation, mais si nous avions eu le soutien de la région sur ce poste, on ne serait pas dans ce cas de figure là »¹⁸⁸.

A ce sentiment de nécessité extrême et de double punition dans les territoires non dotés¹⁸⁹ vient s'ajouter, du fait de leur fatigue et de leur désarroi, l'arrêt des sollicitations auprès des régions de la part de certaines associations territoriales.

Cette démobilisation, tout à fait compréhensible, creuse encore plus les écarts à la négative, puisqu'elle vient toucher à la motivation des associations à demander des aides en général, au delà du dispositif des médiateurs. « Cinéma 93 s'est vraiment épuisé sur les médiateurs. J'ai décidé d'arrêter les demandes, même sur des appels à projets de la région, car on prend trop de risque à passer énormément de temps sur ces dossiers pour avoir des réponses négatives. Tout ça a vraiment créé beaucoup d'insécurité et de danger, c'est dommage. Désormais, on dépose seulement des demandes quand il y a peu de chance qu'on obtienne pas l'aide. »¹⁹⁰ conclut Vincent Merlin.

Ainsi, les différentes analyses de cette partie semblent valider la seconde hypothèse de ce mémoire et mener à la conclusion suivante : le dispositif des médiateurs se développe bien à deux vitesses bien différentes et demeure inaccessible à certaines structures exprimant leur besoin d'en bénéficier. Il convient donc de signaler ici l'urgence de pallier à ces inégalités et de le faire développer là où il manque. Cela ne signifie en rien

¹⁸⁷ Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

¹⁸⁸ Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

¹⁸⁹ Stéphanie Dalfeur, entretien réalisé le 18 novembre 2022

¹⁹⁰ Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

qu'il faille enlever aux territoires dotés, qui, bien qu'ils possèdent des atouts facilitant la mise en place du dispositif, possèdent un besoin tout aussi justifié et légitime que les autres territoires.

De ce fait, quelles perspectives sont-elles envisageables pour déployer ce dispositif en maintenant et améliorant d'un côté la répartition des postes de médiateurs dans les régions déjà dotées malgré la conjoncture économique actuelle et en les développant davantage de l'autre dans les régions peu ou non dotées malgré les freins évoqués précédemment ?

III. REGARD PROSPECTIF SUR LE DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF DES MÉDIATEURS

Cette troisième partie a pour but de dresser les perspectives envisageables pour la poursuite et l'amplification de la politique des médiateurs en salle de cinéma dans la perspective de nouvelles demandes de création de poste, afin de tester l'hypothèse suivante : le déploiement territoriale plus égalitaire du dispositif des médiateurs, rendu aux négociations des prochaines conventions, reste incertain.

Il s'agit alors de tenter de répondre aux questions suivantes : Comment étendre ce dernier à de nouvelles salles et de nouveaux territoires jusqu'alors non pourvus en postes et dont les besoins sont réels ? Que peuvent attendre les associations territoriales et les salles des prochaines conventions de 2023 et 2026 ?

A. Étendre le dispositif dans les régions déjà dotées

Dans les régions Hauts-de-France, Auvergne Rhône-Alpes et Nouvelle-Aquitaine toutes trois déjà dotées en postes de médiateur, il s'agit de se demander comment étendre le dispositif pour les prochaines conventions, puisque leurs associations territoriales recensent en début d'année 2023 des demandes de pérennisation et de création d'aides. La région Hauts-de-France recense par exemple 5 à 7 nouveaux lieux potentiellement porteurs d'une demande de postes de médiateur¹⁹¹. En Auvergne Rhône-Alpes, les besoins montent à 10 postes supplémentaires¹⁹². La Nouvelle-Aquitaine semble même avancée dans les négociations : « La vice-présidente culture a annoncé qu'elle allait se battre pour qu'il y ait des postes de médiateur supplémentaires pour la prochaine convention 2023 - probablement la pérennisation des 20 postes existants et la création de 10 nouveaux. »¹⁹³ déclare Rafael Maestro.

Ainsi, quelles nouvelles salles peuvent être priorisées ? Quels sont les cadres budgétaires des prochaines conventions ? Et quelles possibilités induisent-il pour les postes ?

¹⁹¹ Fabienne Fournier, entretien réalisé le 29 novembre 2022

¹⁹² Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹⁹³ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

1. Prioriser les zones blanches

Malgré des typologies de salle et de territoire très variées sur trois régions dotées en médiateurs, il demeure des inégalités de répartition des postes intra-régionales auxquelles il serait nécessaire de prendre garde pour la création de nouveaux postes.

Ces « trous dans la raquette », comme les nomme David Broutin, s'expliquent localement, que ce soit sur le plan politique ou au niveau des acteurs de terrain - les personnes en poste dans les salles : « Il y a parfois une absence de prise de conscience. »¹⁹⁴ Néanmoins ces zones blanches sont bien réelles au regard du territoire - et non des postulants au dispositif. Ainsi, les possibilités offertes par les régions et le CNC permettent de répondre à des demandes mais pas suffisamment en nombre.

En Nouvelle-Aquitaine, il semble par exemple manquer de postes de médiateurs dans le nord de la région, sur l'ex Poitou-Charentes, notamment dans les Deux-Sèvres et la Vienne. Ces manques s'expliquent ici historiquement : il n'y a jamais eu d'association départementale¹⁹⁵. Comme expliqué précédemment dans ce mémoire, l'absence d'association freine la représentation des exploitants auprès de la région, leur organisation et leur accès aux informations sur le dossier à réaliser et donc la mise en place du dispositif, malgré la présence de l'association régionale CINA.

Rafael Maestro explique : « On a effectivement glissé à la région la cartographie indiquant qu'il n'y a pas de postes de médiateur pour qu'ils essayent d'aller sur ces territoires. »¹⁹⁶

Il est en effet essentiel que les associations territoriales régionales communiquent aux élus les zones blanches en postes afin de les prioriser et de corriger les inégalités de répartitions intra-régionales en cas de création de nouveaux postes. Les associations territoriales régionales se doivent aussi, sachant qu'il n'existe pas de réseau départemental, de veiller à informer, accompagner et conseiller davantage les salles des territoires concernés.

¹⁹⁴ David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2022

¹⁹⁵ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

¹⁹⁶ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

2. Des enveloppes budgétaires constantes

Afin de développer le dispositif des médiateurs, la première solution serait de voir augmenter le budget des régions y étant consacré. Cependant, les montants accordés par les régions ne risquent pas d'augmenter du côté des trois régions déjà dotées en postes de médiateurs. En effet, comme expliqué précédemment, l'ensemble des régions restreint ses aides en fonctionnement, voire ses aides sur la culture.

En Auvergne Rhône-Alpes par exemple, la négociation à la hausse est presque impossible, du fait d'un contexte général de coupes budgétaires importantes dans la culture. « Même les fonctionnaires de la région sont hyper frileux à l'idée de faire remonter des demandes d'augmentation du budget auprès des élus. »¹⁹⁷ témoigne Olivier Gouttenoire. Pourtant, les projets concernés par ces coupes sont plutôt centrés sur des villes touchant déjà des subventions régionales, si bien que le dispositif des médiateurs, étendu sur beaucoup de salles rurales, ne semble pas être véritablement dans l'œil du collimateur. Olivier Gouttenoire exprime une sorte de crainte générale à revendiquer une augmentation des budgets. « Peut-être même qu'on pourrait être légitimes à demander plus, mais on nous rabâche depuis quatre ans que la situation est tendue et qu'on est déjà bien lotis. »¹⁹⁸

Par ailleurs, dans le cadre des négociations sur les prochaines conventions de 2023, c'est le titre un, qui représente 75 % du budget, qui est particulièrement questionné. « Le CNC se demande s'il doit mettre encore autant d'argent dans les aides aux régions sur la coproduction par exemple »¹⁹⁹ explique David Broutin. Ainsi le CNC questionne ses crédits d'investissements, mais ceux-ci ne se rapportent pas sur le titre deux, où se trouve le dispositif, faisant l'objet de crédits de fonctionnement.

Ainsi, avec des enveloppes à budgets constants, difficile d'imaginer une augmentation profonde des postes de médiateurs sur chacune des trois régions déjà dotées. Il faut donc réfléchir à développer le dispositif avec un cadre financier similaire à celui des conventions de 2020.

¹⁹⁷ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹⁹⁸ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

¹⁹⁹ David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2022

Parallèlement, les demandes des salles sont toujours plus élevées. Si la région continue d'aider les salles précédemment aidées et les nouveaux postes sur la convention 2023, le budget total restant le même, les aides attribuées seront nécessairement réduites par rapport à la convention 2017.

« A chaque conventions, toujours plus de salles sont aidées alors que l'enveloppe reste fixe. On a 320 000 €. Si on est à environ 40 temps pleins, ça fait 8 000 € par salle pour développer un poste... C'est une somme vraiment basse, même a avec les 25 % du CNC et de l'employeur en plus. Il y a cinq ou six ans certaines aides étaient à hauteur de 20 000 €. »²⁰⁰ confirme Olivier Gouttenoire.

Ainsi, malgré les nouvelles demandes de la par des salles et pour que l'impact du dispositif reste pertinent, la création de nouveaux postes paraît limitée avec une enveloppe à budget constant. Quelles options sont-elles envisageables dans ce cadre budgétaire restreint ?

3. Mutualiser des postes ?

Mutualiser les postes de médiateurs pour en faire bénéficier un maximum de salles tout en respectant le cadre de l'enveloppe budgétaire serait-elle une solution envisageable ?

Non, il semble qu'étendre la mutualisation ne soit pas viable. En effet, la mutualisation fait sens lorsqu'elle est territoriale, attachée à une même structure ayant plusieurs cinémas distants les uns des autres, ou alors lorsque des cinémas sont proches géographiquement (sans pour autant que leurs zones d'influence cinématographique se chevauchent). Mutualiser est donc le résultat d'une véritable stratégie volontaire de la part des établissements concernés et ne saurait se voir imposée.

De plus, comme expliqué en première partie de ce mémoire, la mutualisation n'est pas le portage le plus simple à mettre en place, notamment dans les régions Hauts-de-France et Auvergne Rhône-Alpes où il n'existe pas de groupement d'employeur culturel. « La mutualisation n'est pas une solution qu'on soutiendrait à l'Acap, ça nous inquiéterait

²⁰⁰ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

d'avoir des grappes de salles par-ci par-là, sans qu'il y ait de pertinence. »²⁰¹ soutient Fabienne Fourneret.

Ainsi, mutualiser davantage les postes pour les prochaines conventions afin de garantir un plus grand nombre de salles satisfaites malgré l'enveloppe constante serait nuisible à l'impact du travail des médiateurs sur le terrain et peu réaliste quant à sa mise en place. Comment répondre correctement à une nouvelle demande sans moyens financiers supplémentaires ?

4. Préparer la douce dégressivité des aides

Face aux demandes des salles toujours plus élevées pour les prochaines conventions et le budget constant des enveloppes des régions, le dispositif atteint sa limite : « on ne peut pas aider 70 salles avec 320 000 €. »²⁰² souligne avec évidence Olivier Gouttenoire. « Soit il y a plus de sous, soit il faut arrêter d'aider des salles. » La première option étant peu probable, comment envisager correctement la seconde ?

Il serait bien entendu complètement contreproductif d'arrêter brutalement les aides aux salles avec un poste. Cela les plongerait dans une grande instabilité et précarité, gâcherait le travail de longue haleine mis en place sur le terrain et risquerait même de dissuader les suivantes à déposer un dossier.

Cependant, une dégressivité de l'aide sur les dernières années permettrait d'ouvrir des postes en fonction du turnover des 'entrants' et des 'sortants' et de faire ainsi émerger une enveloppe pour de nouveaux bénéficiaires. D'ailleurs, l'idée de ce dispositif est bien que le poste de médiateur provoque une augmentation de la fréquentation de la salle permettant au fur et à mesure de soutenir le coût de son emploi. « L'aide serait ainsi plus ou moins dégressive au bout d'un moment, pour assurer de nouvelles créations de postes. »²⁰³ explique Daphné Bruneau.

Comment faire avec les salles aidées depuis 2017, alors que les deux années difficiles de la crise sanitaire ont plutôt incité les régions à rester sur un statut co ?

²⁰¹ Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

²⁰² Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

²⁰³ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

Si l'aide n'a pas vocation à être pérenne, il faut prendre garde à ne pas aller trop vite dans la mise en place de la dégressivité. D'autant plus que le décalage est permanent entre la prise d'effet de la convention et son écriture, toujours postérieure avec les retards des négociations et du tour des régions du CNC. Par exemple, les conventions 2023, effectives en janvier, ne sont signées que vers le printemps, avec déjà environ 6 mois engagés sur une des trois années.

L'Acap et De la suite dans les images mettent ainsi en garde le CNC et la région Hauts-de-France : « Dégressivité d'accord mais ne soyez pas abrupte, il faut que ce soit amené pour que les salles aient le temps de se retourner, de changer leur modèle économique etc. »²⁰⁴ tempère David Broutin. Il poursuit : « On dit souvent attention à nos salles, que la dégressivité n'est pas illogique en soi, qu'il faudra trouver les moyens de pérenniser les postes. »²⁰⁵ Ainsi, dans les conventions 2023, il faut s'attendre à ce que l'aide soit dégressive, pour les nouveaux postes notamment.

Comment pourrait être envisagée cette dégressivité ? Au bout de combien de temps débiterait-elle ? Avec quels pourcentages ? Comme expliqué en première partie de ce mémoire, la pérennité des postes n'est pas immédiate, puisque l'impact sur la fréquentation est visible sur le moyen, voire long terme.

Olivier Gouttenoire estime par exemple qu'« il serait logique que la région Auvergne Rhône-Alpes arrête l'aide au bout de 6 ans car c'est à peu près à ce moment là que le poste peut être pérenne. »²⁰⁶

Il faudrait ainsi peut-être envisager trois premières années avec des financements tels que les postes les connaissent actuellement, puis dans le cadre d'un nouveau cycle de trois ans, une baisse de l'aide de la région et une augmentation de la contribution de l'employeur. Voici un exemple de dégressivité :

- Années 1 à 3 : 50 % région, 25 % CNC, 25 % employeur
- Année 4 : 35 % région, 25 % CNC, 40 % employeur
- Année 5 : 20 % région, 25 % CNC, 55 % employeur
- Année 6 : 5 % région, 25 % CNC, 70 % employeur
- Année 7 à ... : 100 % employeur

²⁰⁴ David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2023

²⁰⁵ David Broutin, entretien réalisé le 29 novembre 2022

²⁰⁶ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

Cette dégressivité pourrait même représenter un argument supplémentaire à mettre en avant envers les régions non dotées en postes en affirmant que celles-ci ne financent quelque part pas du fonctionnement ad vitam aeternam mais aident desancements de poste, comme une sorte d'incubateur.

Si la dégressivité semble être comprise théoriquement et intellectuellement par les associations territoriales et les salles, sa mécanique doit être fine et véritablement progressive, douce et feutrée.

En effet, bien que la fréquentation augmente petit à petit, les salles n'ont pas encore retrouvé les entrées et leur niveau de recettes propres de la période 2017-2019. Ainsi, le maintien du poste dans l'organigramme et dans leur modèle économique dépend encore pour certaines des aides du dispositif. La mission des régions et du CNC n'est sur ce point là pas évidente. Il faut tenir compte de la situation financière actuellement complexe des salles qui doivent remonter la crise et ont véritablement besoin du poste et des aides pour le financer.

Ainsi, il semble important de redoubler d'effort quant au dialogue entre le CNC, les régions et les associations territoriales porte-paroles des salles sur l'application de la dégressivité du dispositif des médiateurs. En ce sens, les associations territoriales veillent déjà à renvoyer en amont des concertations des régions avec le CNC des bilans du dispositif sur leurs territoires et échangent avec les équipes pour émettre le retour des salles et l'état des demandes.

Fabienne Fourneret explique l'importance de faire régulièrement le tour des salles adhérentes de l'Acap afin de connaître comment se positionnent celles-ci et si elles seraient capables de prendre en charge les 25 %, « au cas où le dispositif s'ouvre de nouveau ou que la convention change. »²⁰⁷ Ces diagnostics territoriaux et les listes de salles prêtes à financer sont aussi envoyés au CNC afin que ce dernier dispose de toutes les informations nécessaires à ses négociations avec les régions.

5. Un nouveau montage financier pour les prochaines conventions ?

²⁰⁷ Fabienne Fourneret, entretien réalisé le 29 novembre 2022

Enfin, dans cette optique de dégressivité, d'autres collectivités territoriales, tels que les départements, parfois déjà signataires de la convention dans les trois régions déjà dotées, pourraient participer davantage au financement des postes afin de faciliter la dégressivité de l'aide.

« Pendant les 3 ans à venir, les départements vont être mis à contribution en Nouvelle-Aquitaine »²⁰⁸ annonce Rafael Maestro. Comme il l'a été vu en deuxième partie de ce mémoire, certains départements ont déjà proposé des aides supplémentaires. Le pourraient-ils sur des postes ?

Pour certains postes, et notamment ceux portés par des associations territoriales départementales, l'engagement du département peut être compromis voire impossible à obtenir. En effet, le CNC ne finançant plus que les associations régionales, certains réseaux départementaux se retrouvent en grande majorité déjà financés par le département. Aurélian Michon témoigne par exemple de la situation de l'ACPG : « Nous sommes l'une des plus grosses subventions culturelles du département de la Gironde. Il n'y a concrètement pas de marge supplémentaire possible. Après on pourrait chercher des aides à l'emploi associatif mais elles sont aussi très demandées et on entrerait en concurrence avec toutes les associations qui existent dans le département. »²⁰⁹

Ainsi, l'intervention d'autres collectivités dans les régions déjà dotées est une solution envisageable, mais reste cependant à la merci de la volonté et de la capacité économique des départements et dont l'effectivité est donc propice à des inégalités certaines.

La question du financement par d'autres collectivités territoriales que la région est-elle réalisable dans les régions non dotées ? Puisque le refus de la mise en place du dispositif est principalement du aux élus régionaux, modifier la répartition du financement des postes de médiateurs et plus largement du montage financier apparaît en effet comme une solution évidente.

« On étudie dans quelle mesure serait-ce possible que le département remplace la région sur ces 50 %, ce sera ensuite à la présidence du CNC de valider. »²¹⁰ annonce Daphné

²⁰⁸ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

²⁰⁹ Aurélian Michon, entretien réalisé le 4 janvier 2023

²¹⁰ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

Bruneau. Ce montage financier permettrait de créer de nouveaux postes et d'en stabiliser d'autres.

Cependant, ayant conscience des inégales dispositions selon les territoires, le CNC s'adapte aux particularités. « Il y a autant d'histoires et de montages financiers possibles que de collectivités. » nuance Daphné Bruneau. Par exemple, en Nouvelle-Aquitaine, la région fait véritablement le lien de coordination entre les différents départements et est donc capable d'avoir une convention avec eux et de se compléter.

Dans certaines collectivités, cette coordination n'est même pas pensable pour des raisons politiques. « On a par exemple des villes qui ne s'entendent pas du tout avec leur région ni avec le département et où tout le monde est en concurrence avec tout le monde. »²¹¹ explique Daphné Bruneau. Vincent Merlin témoigne de son expérience en Seine-Saint-Denis : « Quand la région a refusé les postes pour des divergences politiques avec le département, je m'en suis ouvert à ce dernier, mais ça n'a pas marché. Si ça bloque pour des créations de postes de médiateur, ça bloquera pour une délégation de compétence, on retombe sur le même problème. »²¹² L'implication d'autres collectivités nécessite des convergences politiques entre les exécutifs régionaux et les exécutifs départementaux.

D'autre part, les départements possèdent en général peu de moyens financiers. « Ce sont des collectivités dont les budgets souffrent globalement. »²¹³ incite Daphné Bruneau. Les départements ont pour compétences ce qui relève des dépenses sociales, la culture n'était pas une compétence obligatoire. Leur marge de manoeuvre sur les politiques culturelles est ainsi restreinte et doit relever du volontarisme, voire plus.

En effet, le premier effet des conséquences sociales de la crise sanitaire est la croissance des dépenses nettes d'aide sociales dans les départements français. Ces dépenses s'élèvent à 40,4 milliards d'euros en 2020 (soit par rapport à 2019 +1,2 milliards d'euros et +3% en euros courants), avec notamment l'augmentation des dépenses liées au revenu de solidarité active (RSA) et au revenu de solidarité (RSO)²¹⁴.

²¹¹ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

²¹² Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

²¹³ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

²¹⁴ DREES. Communiqué de presse. *Les dépenses d'aide sociale des départements, une augmentation plus importante en 2020*. Enquête Aide sociale de la DREES. 26 janvier 2022

Si bien que la hausse des dépenses départementales pour ces deux prestations est atténuée au niveau national par leur re centralisation dans deux départements, comme en Seine-Saint-Denis. Vincent Merlin explique : « Le département n'arrivait plus à y faire face, donc, pour la première fois, l'État prend le relai à partir d'un certain seuil. »²¹⁵

Ainsi, pour les départements les plus pauvres, les budgets sont accaparés par le poids des aides sociales à tel point qu'ils ne disposent tout simplement pas de liberté de dégager du budget pour d'autres secteurs. Pour Vincent Merlin, « l'action éventuelle d'un département est un soutien supplémentaire 'par rapport' à l'action première de la région et non pas 'à la place' »²¹⁶.

Cette participation d'autres collectivités est ainsi davantage une extension ou un supplément du dispositif des médiateurs, qui accentue l'action mais ne s'y substitue pas. Elle concernerait donc les régions déjà dotées mais ne permettrait pas nécessairement à celles dépourvues de postes de 'contourner' le refus des élus régionaux.

Ainsi, outre de nouveaux montages financiers sur lesquels il demeure pour l'instant difficile de s'appuyer totalement, quelles perspectives sont-elles envisageables pour les régions encore peu ou non dotées en postes de médiateur ?

B. Mettre en place le dispositif dans les régions peu ou non dotées

Dans un courrier saisine de l'AFCAE à destination du CNC datant de juillet 2022, le groupe des associations territoriales adresse un diagnostic des besoins de chaque territoire de 10 associations régionales, représentant 70 demandes, issues des régions non dotées. A titre d'exemple, en région Occitanie, les demandes sont à 15 postes, en Grand Est, 22, en Ile-de-France, 6, en Pays de Loire, 7²¹⁷...

La futur mise en place du dispositif des médiateurs dans les régions peu ou non dotées repose pour beaucoup sur la capacité du CNC à convaincre les élus. S'il semble afficher une défense fidèle au dispositif, de quels arguments stratégiques peut-il concrètement

²¹⁵ Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

²¹⁶ Vincent Merlin, entretien réalisé le 20 décembre 2022

²¹⁷ Courrier Saisine de l'AFCAE à Dominique Boutonnat, concernant le dispositif des médiateurs, le 7 juillet 2022

user ? Le Centre pourrait-il, pour rester en cohérence avec ses discours volontaristes, prendre en charge une partie plus importante des postes ?

1. Le volontarisme et les nouveaux arguments du CNC

Le CNC affiche depuis plusieurs mois la volonté de développer le dispositif des médiateurs.

Dominique Boutonnat a cité en priorité le dispositif lors de la présentation des vœux du Centre au Trianon à Paris le 30 janvier 2023, annonçant son souhait de doubler le nombre des médiateurs dans les deux ans à venir²¹⁸.

Le président du CNC avait également évoqué l'importance du dispositif lors du Congrès des exploitants de Deauville en septembre 2022 : « Je crois profondément que cette relation entre l'exploitant, les médiateurs et les diverses structures est beaucoup plus forte que toute décision de l'éducation nationale, du CNC ou autre, qui serait de haut en bas avec des applications, même si ça ne nous empêche pas. Le travail local des médiateurs fonctionne et le développer dans d'autres régions est un de mes principaux axes aujourd'hui. »²¹⁹

Enfin, la nouvelle convention 2023 devrait changer considérablement dans sa forme, la mouture ayant été précédée d'un courrier de Dominique Boutonnat, à l'ensemble des présidents et présidente de région, dont le deuxième paragraphe indique bien pour priorité la reconquête des publics²²⁰.

Inscrire la reconquête des publics comme un enjeu prioritaire dans les conventions est rare et inédit. Sans être un retournement de paradigme, cela indique clairement que la compréhension par le CNC de l'intérêt d'aider davantage les salles de cinéma indépendantes et de favoriser la diffusion des films.

Si le CNC affiche une volonté claire, le développement et l'avenir du dispositif des médiateurs dépend bien de sa capacité à convaincre les régions non dotées. Quels

²¹⁸ KRIEG Florian, « *Créer, diffuser, protéger* », les vœux du CNC pour 2023. Le Film Français. 31 janvier 2023

²¹⁹ Dominique Boutonnat. En réponse à l'intervention de Rafael Maestro sur la répartition inégale des postes de médiateurs. Congrès de la FNCF de Deauville 2022

²²⁰ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

changements de stratégie sont-ils alors possibles dans les relations entre le CNC et les collectivités ?

Daphné Bruneau explique d'abord l'historique des relations entre les deux entités. « De 2004 à 2013, on est un peu sur un mode ascendant. Le CNC donne un cadre, les régions doivent rentrer dedans sinon il y a pas d'accompagnement. »²²¹

À partir de 2013, le CNC accompagne davantage les régions en fonction de leur stratégie politique : « On tend la main, mais on garde la maîtrise de nos modalités techniques sur le déclenchement de notre accompagnement. Les conventions sont désormais en deux parties, l'une stratégique et l'autre modalités techniques »²²². Le CNC augmente alors son apport de 30 %.

En 2020, le CNC connaît des contraintes budgétaires et la crise post-pandémique où la priorité devient la survie du secteur. « On a tout reconduit et les régions ont fait ce qu'elles voulaient. »²²³

Enfin, dans le cadre de la convention 2023, la nouvelle priorité affichée semble être la reconquête des publics. « La discussion va être plutôt de demander aux régions ce qu'elles veulent faire pour faire effet de levier sur la fréquentation. Donc la discussion change un peu, on va axer la direction. »²²⁴

Ainsi, c'est dans ce contexte que Dominique Boutonnat et Olivier Henrard, dans le cadre du tour de France des régions, se rendent auprès des élus pour leur expliquer le bien-fondé du dispositif et essayer de les convaincre.

Cependant, à quel point le CNC possède-t-il un pouvoir de persuasion vis-à-vis des régions non dotées ?

Certaines régions interviennent à des niveaux très importants sur les axes du titre un des conventions et notamment sur la production. Elles représentent ainsi un partenaire du cinéma français de premier plan, comme la région Île-de-France par exemple, qui se trouve en position de force, là où avec des régions intervenant moins, avec plus de marge pour se faire entendre, le CNC peut être un peu plus insistant.

²²¹ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

²²² Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

²²³ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

²²⁴ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

Daphné Bruneau répond : « On a toujours une grosse majorité sur le soutien à la production et sur le titre un parce que en fait soutenir un film ça coûte beaucoup plus cher que soutenir une action de diffusion culturelle dans le cadre des publics, mais on va axer aussi les discussions sur la reconquête et essayer de négocier longuement. »²²⁵

L'idée de cette politique de coopération consiste donc à accompagner les régions dans la définition de leur propre stratégie sur le secteur du cinéma, mais aussi de leur faire prendre conscience que c'est un 'tout'. Avec la pandémie, les élus, même s'ils sont assez étrangers aux questions de l'action culturelle, s'aperçoivent bien, avec un marché autour de - 30 %, de la problématique économique du parc de salle et de l'intérêt de le soutenir, car il ne sert pas de produire des films s'ils ne sont pas ou moins diffusés. Certes le soutien à la création est totalement capital, mais s'il n'y a pas les festivals, les salles et l'éducation à l'image après la création, ça ne sert à rien. C'est un écosystème qui se répond.

L'avantage par rapport à la convention 2017, c'est qu'il semble exister en 2023 une convergence dans le travail des différents acteurs : les salles et les associations territoriales sont convaincues de la pertinence du dispositif, les élus sont poussés par ces associations et le CNC leur répète les nombreux bénéfices pour leur politique. « Tout le travail là est fait. Les présidents de régions ont beaucoup d'échos partout pour dire que c'est l'action sur laquelle il faut aller. Après c'est toujours eux qui ont le dernier mot. »²²⁶ explique Daphné Bruneau.

L'idée serait de présenter le dispositif comme une belle politique publique complète, au sens où les postes de médiateur sont une véritable façon d'accompagner intelligemment les salles des territoires des régions, en leur donnant le bon outil au bon endroit et au bon moment.

« Il faudrait rappeler que les régions ont quand même une compétence culturelle, mais aussi sur l'aménagement du territoire, sur la formation professionnelle ! Le dispositif des médiateurs répond parfaitement à ces trois obligations. »²²⁷ clame Rafael Maestro.

Bien entendu, il pourrait être également pertinent d'exposer les bilans positifs des trois régions dotées en poste et de souligner que l'efficacité des postes est prouvée. Toutefois,

²²⁵ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

²²⁶ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

²²⁷ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

comme vu en deuxième partie, et comme Daphné Bruneau l'admet, « les régions ne contestent jamais l'efficacité du dispositif. En général c'est plutôt au niveau du budget que cela bloque. »²²⁸

Est-il alors possible d'envisager des postes sans le financement des régions ?

2. Le CNC, principal financeur des postes de médiateur ?

Les intentions du CNC sont bonnes et louables. Cependant, si elles sont toujours conditionnées au soutien des régions, alors que le CNC sait que certaines ne suivront pas, elles perdent leur sens. « C'est un peu facile de dire vouloir développer la politique la plus révolutionnaire possible mais seulement si d'autres payent aussi. »²²⁹ pointe Olivier Gouttenoire.

Il paraît aussi peu probable que les 10 régions pas ou peu dotées changent d'avis sans qu'il y ait de changement particulier dans les arguments financiers du CNC. D'autant que ce dernier propose pour l'instant un budget constant dans les conventions. « Il n'y a pas si longtemps les régions pouvaient négocier des augmentations d'accompagnement du Centre. Ce n'est plus le cas aujourd'hui. Donc c'est un peu bizarre quand on négocie sur la conventions parce que c'est un budget constant de la part du CNC. »²³⁰ explique Marie-Alix Fourquenay.

En Grand Est par exemple, l'enveloppe est fixée à environ 2 millions d'euros et ne bougera pas. « Quand la région décide de flécher sur le cinéma de genre et augmenter le budget, le Centre répond favorablement mais n'augmentera pas en face. C'est un vase communicants : s'il met à un endroit il faut l'enlever ailleurs. C'est des questions d'affichage, clairement. »²³¹

Il semble ainsi qu'il existe une incohérence entre la volonté affichée et les budgets consacrés. Olivier Gouttenoire avance : « Le CNC avait déjà annoncé 120 postes de médiateurs il y a quelques années et là on n'en est toujours qu'à 70. Si c'est vraiment

²²⁸ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

²²⁹ Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

²³⁰ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

²³¹ Marie-Alix Fourquenay, entretien réalisé le 5 décembre 2022

leur priorité absolue, je pense qu'il ne faut plus qu'ils attendent les régions récalcitrantes et qu'ils y aillent seuls. »²³² Il faudrait alors que le Centre finance davantage les médiateurs ainsi que des associations territoriales pour s'en occuper, suivre chaque territoire, réseau et poste.

Le CNC pourrait aussi accroître le caractère incitatif du dispositif sur le plan économique. Par exemple, il annoncerait réduire la politique du '1 euro pour 2 euros' sur la production si une région ne s'intéressait pas aux postes, d'autant que les producteurs disposent d'un grand pouvoir de mobilisation²³³. Rafael Maestro illustre : « Le CNC pourrait geler une petite partie, 5 %, du titre un pour le mettre sur la médiation, ce qui représente le soutien financier d'un long-métrage quand les régions en aident dix par an. »²³⁴

Mais cette proposition pourrait s'avérer être une directive forte, trop radicale et donc impossible à faire accepter. « En Nouvelle-Aquitaine, il y a un fonds qui tourne autour de 10 millions d'euros, 5 % ça fait du coup beaucoup. »²³⁵ explique Daphné Bruneau. Il faut ainsi que les propositions restent raisonnables dans les déploiements.

En revanche, pour demeurer incitatif, le Centre se dit prêt à inverser le '1 euro pour 2 euros'²³⁶. Finançant ainsi 50 % des postes et la région 25%, il proposerait finalement un apport plus important que celui de la collectivité.

Cette équation permettrait probablement aux régions de se sentir plus considérées dans les négociations. Elle laisse cependant en suspend deux questions :

- La baisse de 25 % de la prise en charge des régions suffit-elle à contourner les problématiques d'ordre politique évoquées précédemment dans ce mémoire (comme celle de la crainte de l'emploi aidé) ?
- Le CNC augmenterait-il son budget consacré aux postes ? Car à budget constant, augmenter sa prise en charge pourrait le conduire à réduire le nombre de postes aidés.

²³² Olivier Gouttenoire, entretien réalisé le 2 novembre 2022

²³³ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

²³⁴ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

²³⁵ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

²³⁶ Daphné Bruneau, entretien réalisé le 10 janvier 2023

Bien que la participation à 75 % de la part du CNC ne semble pas à l'ordre du jour, que représenterait la prise en charge des postes de médiateurs sans les apports des régions ? Si sont considérés en moyenne 10 postes par région pris en charge à 75 % (les 25 % restants revenant toujours à l'employeur) ce qui permettrait d'avoir au moins un poste par département, le CNC devrait fournir 210 000 €, auquel il faudrait ajouter 40 000 € pour les associations territoriales coordinatrices (le montant annuel dont dispose par exemple le GRAC en Auvergne Rhône-Alpes).

En excluant les trois régions pour lesquelles le dispositif reçoit des aides régionales, il faudrait financer les postes de 10 régions, soit $250\,000\text{ €} \times 10 = 2\,500\,000\text{ €}$ annuels environ. De plus, ceci représente la fourchette haute d'un budget, puisque les demandes en nouveaux postes sont plutôt à 70²³⁷.

Que représente alors ce chiffre par rapport à aux autres budgets du CNC ?

Il y a actuellement 70 postes de médiateurs à 28 000 €, qui représentent donc environ 2 000 000 €. Le CNC, en tant que co-financeur, prend en charge 25 %, soit environ 500 000 €. Il faudrait donc que le CNC multiplie grosso modo par six ses subventions attribuées au dispositif des médiateurs pour subventionner les 3 000 000 € au total.

Cependant, le budget consolidé de l'ensemble des conventions CNC région DRAC de France étant lui de 175 millions d'euros²³⁸, les médiateurs représentent actuellement environ 1,7 % du budget total des conventions. Ainsi, la part du budget consacrée au financement des postes des médiateurs par rapport à l'ensemble des conventions, mais également la somme que consacre le CNC aux médiateurs sont relativement moindres.

Du reste, le budget du CNC connaît en 2023 une progression de 1,1% pour atteindre les 711 millions d'euros. En comparaison avec d'autres budgets à des thématiques proches, la Ministre de la Culture Rima Abdul-Malak a évoqué dans cette enveloppe un montant de 104 000 000 € dédiés à l'éducation artistique et 208 500 000 € consacrés au pass Culture²³⁹. Les 3 000 000 € hypothétiques paraissent donc également moindres face à ces budgets très conséquents. D'autant plus que, bien qu'il ne soit pas financé de la même façon, les vertus du pass Culture sur l'éducation à l'image, la conquête des

²³⁷ Courrier Saisine de l'AFCAE à Dominique Boutonnat, concernant le dispositif des médiateurs, le 7 juillet 2022

²³⁸ Raphael Maestro

²³⁹ *Le budget du CNC en légère hausse en 2023*. Box Office Pro. 26 septembre 2023

publics jeunes et plus généralement la fréquentation des salles de la petite et moyenne exploitation, restent tout à fait discutables²⁴⁰.

Ainsi, s'il dépend actuellement de la volonté politique des régions, le dispositif des médiateurs semble aussi dépendre, pour son futur proche, de la volonté politique du CNC à le déployer coûte que coûte dans les territoires et salles les moins dotés.

Cette troisième partie valide la troisième hypothèse de ce mémoire : le déploiement territoriale plus égalitaire du dispositif des médiateurs, rendu aux négociations des prochaines conventions, reste incertain.

En effet, si l'avenir de cette politique culturelle pertinente est pour l'instant assuré dans les régions déjà dotées en poste, son amplification reste conditionnée à la mise en place d'une dégressivité intelligente permettant d'assurer sa viabilité. Le développement du dispositif dans les régions peu ou non dotées paraît lui plus précaire, suspendu à la capacité du CNC à convaincre les élus régionaux pour les prochaines conventions ou à élaborer de nouveaux montages financiers dans lesquels il pourrait être plus engagé.

²⁴⁰ GERMAIN-THOMAS Elisa. *Pass Culture et éducation à l'image*. Mémoire de fin d'étude. La Fémis. Germain-Thomas Elisa. 2023

Conclusion

Le dispositif des médiateurs est une réponse pertinente aux défis de la salle de demain. En effet, d'après les différents bilans dressés, les postes de médiateurs de cinéma sont profondément utiles et efficaces aux établissements qui en bénéficient. A travers les différentes missions qui leur sont attribuées et qui s'adaptent aux besoins de chaque salle, les médiateurs participent à la politique de développement des publics en terme de fréquentation et de médiation, ainsi qu'à la politique d'action culturelle en terme de programme d'actions et d'animation des séances, politiques soutenues au niveau national dans les déclarations des institutions, comme celles de Dominique Boutonnat. En travaillant la (re) définition des projets des salles de cinéma de la petite et moyenne exploitation, les médiateurs répondent aux objectifs initiaux de conquête des publics, de dynamisme et de survie économique. Par ailleurs, l'urgence de remplir ces objectifs ayant été renforcée dans le contexte de fermeture et de fragilisation des salles pendant la crise pandémique, le rôle des postes de médiateurs s'avère d'autant plus déterminant pour ces salles. En ce sens, il convient de veiller à l'accès à la formation des personnes en poste et d'encourager la professionnalisation et la pérennisation de ce métier. Ainsi, parce qu'a été prouvée son efficacité, la poursuite et l'amplification de la politique des médiateurs de cinéma apparaissent essentielles.

Cependant, le dispositif des médiateurs se développe à deux vitesses bien différentes.

D'un côté, les régions Hauts-de-France, Auvergne Rhône-Alpes et Nouvelle-Aquitaine disposent de la majorité des postes de médiateur. Ceci s'explique par la rencontre et la convergence entre le volontarisme de ces régions et le volontarisme des associations territoriales. Les élus de ces trois régions considèrent le dispositif des médiateurs comme un moyen de créer des passerelles entre emploi, territoire, population et culture et y voient une politique cohérente avec leur propre stratégie culturelle et économique. Les associations territoriales régionales permettent quant à elles le développement du dispositif. La coordination, l'organisation et la formation des médiateurs qu'elles

réalisent, tout comme leur engagement dès les prémices et leur rôle d'entremetteur entre les salles et la région démontrent de leur importance capitale.

Si la mise en place du dispositif s'avère être issue de ces résonances d'engagements, elle semble parfois s'intensifier encore par le biais de dispositifs financiers particuliers, comme la participation des départements ou la présence de groupements d'employeurs culturels.

D'un autre côté, dix régions sont peu ou non dotées en postes de médiateurs, bien que de nombreuses salles parmi les concernées de ces territoires, via leurs associations territoriales, en aient revendiqué le besoin. En effet, des problématiques politiques, fondamentales, supplémentaires ou aggravantes freinent la mise en place du dispositif à différents degrés, quelles soient liées à un contexte national tel que la fusion des régions, aux différences de couleurs politiques intra-régionales ou à la personnalité des élus et leur programme politique.

De plus, ces choix politiques de l'exécutif se traduisent par des arbitrages budgétaires qui achèvent la mise en place du dispositif dans ces régions, notamment justifiés par la peur de l'engagement sur de l'emploi au long cours, le contexte économique de restriction en terme d'aide au fonctionnement et l'existence d'autres dispositifs liés à la médiation.

Au delà de ces profondes inégalités de répartition des postes entre les régions, cette politique culturelle s'adapte difficilement à l'hétérogénéité de l'ensemble du parc cinématographique français. Paradoxalement, les salles et les associations territoriales les plus « fragiles » structurellement et économiquement passent à côté d'une politique culturelle dont elles sont sûrement les bénéficiaires souhaitables, voire prioritaires.

Ainsi, il semble que le dispositif des médiateurs épouse des disparités territoriales existantes. En effet, parce qu'il repose sur une logique de coopération, celui-ci dépend complètement des particularités de chaque région, tant au niveau des élus que des associations territoriales, des salles et de la relation entre les trois. Sa mise en place demeure irrégulière et fragile, soumise à la variabilité de ces particularités selon les territoires.

Du reste, à l'heure du désengagement de l'Etat et des régions envers la culture, le déploiement territorial plus égalitaire du dispositif des médiateurs, rendu aux négociations des prochaines conventions, demeure incertain.

Si l'avenir de cette politique culturelle pertinente est pour l'instant assuré dans les régions déjà dotées en poste, son amplification reste conditionnée à la mise en place d'une dégressivité intelligente et prudente permettant d'assurer sa viabilité.

Le développement du dispositif dans les régions peu ou non dotées paraît lui plus précaire, suspendu à la capacité du CNC à convaincre les élus régionaux pour les prochaines conventions ou à élaborer de nouveaux montages financiers dans lesquels il pourrait être, avec d'autres collectivités territoriales que les régions, plus engagé. Il en va de la responsabilité du Centre de s'aligner sur ses discours affichés si de nouvelles régions ne s'avéraient pas suivre le pas et refuser à nouveau le dispositif lors des prochaines conventions.

Il convient donc de signaler ici l'urgence de pallier à ces inégalités, de développer le dispositif des médiateurs de cinéma là où il manque et de rappeler ici, au delà de l'efficacité prouvée du dispositif des médiateurs, quelques arguments en sa faveur face aux refus exprimés par les élus des régions peu ou non dotées.

1. Les postes de médiateurs sont préférables aux aides au projet de médiation.

C'est de temps et de moyens humains dont les salles de la petite et moyenne exploitation indépendante manquent et ont besoin. Or les aides aux projets nécessitent justement du temps, de la formation et des moyens humains pour écrire les dossiers de demande de subvention et mettre en place des projets.

2. L'aide sur un poste de médiateur est dégressive.

Les régions ne financent pas des postes ad vitam aeternam mais aident seulement à leur création, comme une sorte d'incubateur, dans un cadre précis et délimité contractuellement. Elles peuvent aider via des associations territoriales pour que ces dernières soient les structures employeuses.

3. Un poste de médiateur cinéma est un investissement sur l'avenir.

Il ne faut pas envisager un médiateur comme une charge supplémentaire mais comme la possibilité de faire évoluer économiquement une salle de cinéma via le renforcement de la masse salariale et des actions dirigées vers l'attractivité.

Enfin, le dispositif des médiateurs est une politique culturelle destinée à créer ou renouveler une demande pour l'offre cinématographique. Il participe donc plus généralement à garantir l'avenir du cinéma en France.

Il en va ainsi de la responsabilité des institutions et pouvoirs publics tels que l'Etat, les régions et le CNC, de s'avancer en faveur de ces salles et de ces associations territoriales en manque de temps et d'humain, en faveur de la diffusion cinématographique et du rôle positif du cinéma dans la cité et à l'importance de sa diffusion même dans les zones les plus reculées de France.

Les salles de cinéma indépendantes de la petite et moyenne exploitation peuvent représenter et défendre coûte que coûte l'exception culturelle « à la française », mais ne peuvent en être les seuls acteurs. Si elles évoluent dans un secteur organisé et régulé, elles ont profondément besoin de cette volonté politique, depuis les élus locaux jusqu'au plus haut niveau de l'Etat. Quand la volonté politique est véritable, cohérente et assumée, les obstacles tombent.

Car « le cinéma en France est d'abord une histoire de volonté politique. »²⁴¹

D'un point de vue plus philosophique, « le volontarisme politique est une expression de la responsabilité de l'État envers les citoyens et de son engagement en faveur du bien commun. /.../ En matière culturelle, il est un acte de reconnaissance de la valeur intrinsèque de la culture et de son rôle dans la formation de l'être humain et de la vie en collectivité, une nécessité pour construire une société plus juste, plus solidaire et plus ouverte sur le monde. »²⁴²

²⁴¹ Rafael Maestro, entretien réalisé le 3 novembre 2022

²⁴² MORIN Edgar, *Culture et politique : l'urgence de la réforme*, Esprit, 2000

Annexes

Entretiens

- Rafael Maestro, exploitant, directeur de l'association Ciné Passion en Périgord et Président de Cinémas Indépendants Nouvelle-Aquitaine, entretien réalisé le 3 novembre 2022
- Olivier Gouttenoire, ex- coordinateur du Réseau Médiation Cinéma au Groupement Régional d'Actions Cinématographiques, entretien réalisé le 2 novembre 2022
- David Broutin, directeur de De la suite dans les images, entretien réalisé le 29 novembre 2022
- Fabienne Fournieret, directrice de l'Acap - pôle régional image, entretien réalisé le 29 novembre 2022
- Luc Cabassot, délégué général de Cinéphilae, entretien réalisé le 7 décembre 2022
- Vincent Merlin, directeur de l'association Cinémas 93, entretien réalisé le 20 décembre 2022
- Stéphanie Dalfeur, directrice du Réseau Est Cinéma Image et Transmission, entretien réalisé le 18 novembre 2022
- Marie-Alix Fourquenay, Chargé de mission cinéma en région Grand Est, entretien réalisé le 5 décembre 2022
- Daphné Bruneau, directrice adjointe de la Direction de la création, des territoires et des publics au CNC, entretien réalisé le 10 janvier 2023
- Aurélian Michon, coordinateur de l'Association des Cinémas de Proximité de la Gironde, entretien réalisé le 4 janvier 2023
- Marc Lanel, directeur du Le Moulin du Roc à Niort, entretien réalisé le 22 décembre 2022
- Nathalie Montoya, maîtresse de conférence en sociologie des politiques culturelles, entretien réalisé le 28 octobre 2022

Ouvrages

- ARNAL Mikael, SALSON Agnès, *Cinema Makers*, Le Blog documentaire éditions, 2019
 - BOURDIEU Pierre et PASSERON Jean-Claude, *Les héritiers : les étudiants et la culture*, Les Éditions de minuit, coll. « Grands documents » (no 18), 1964
 - CHAPRON Joël et GESSATI Priscilla, *L'exploitation cinématographique en France*, DIXIT Editions, 2017
 - DUPOUY Bertrand, *Médiation culturelle : l'itinéraire bis*, De la suite dans les images, 2022
 - DUVAL Julien, *Le cinéma au XXe siècle. Entre loi du marché et règles de l'art*, CNRS Editions, 2016
 - ETHIS Emmanuel, *Sociologie du cinéma et de ses publics*, Armand Colin, 4^{ème} édition, 2018
 - KREBS Anne, ROBATEL Nathalie, *Démocratisation culturelle : L'intervention publique en débat*, La documentation française, 2008
 - PEQUIGNOT, Bruno, Serge CHAUMIER et François MAIRESSE, *La médiation culturelle*. Armand Colin, Coll. « U Sciences Humaines & Sociales », 2013
 - POULOT, Dominique, *Musée et muséologie*, La Découverte, 2009
 - RIGAUD Jacques, *Pour une refondation de la politique culturelle*, La Documentation française, 1996
 - SAADA Serge, *Et si on partageait la culture ? Essai sur la médiation culturelle et le potentiel du spectateur*, Éditions de l'Attribut, 2018
 - WALTER Benjamin « *L'œuvre d'art à l'ère de sa reproductibilité technique* », in *L'Homme, le langage et la culture*, Denoël-Gonthier, 1936
-
- **Articles**
 - DEMOUSTIER Danièle. *Le bénévolat, du militantisme au volontariat*, Revue française des affaires sociales, no. 4, 2002

- DESJARDINS Xavier, et ESTEBE Philippe *La décentralisation : comment faire revivre le projet émancipateur ?*, Revue d'économie financière, vol. 132, no. 4, 2018
- KRIEG Florian, *'Créer, diffuser, protéger', les vœux du CNC pour 2023*, Le Film Français, 31 janvier 2023
- Le courrier Art & Essai numéro 249, p 7. AFCAE. Juin 2022
- Le courrier Art & Essai numéro 284. p 9. AFCAE. Mai 2022
- Le courrier Art & Essai numéro 251, p 2. AFCAE. Octobre 2016
- MORIN Edgar, *Culture et politique : l'urgence de la réforme*, Esprit, 2000
- ROLLAND Alice, *Crise de la culture : 'Quand le désengagement dure depuis vingt ans, cela s'appelle une politique de déconstruction'*, La Tribune, 14 mars 2023
- SOTINEL Thomas. *Le cinéma est-il mort ou vif, bousculé par les plateformes et affaibli par le Covid ?*, Le Monde, 13 mai 2022
- *Le budget du CNC en légère hausse en 2023*. Box Office Pro. 26 septembre 2023

- **Etudes**

- AFCAE. Graphique. *Evolution de la fréquentation cinématographique en France depuis 1945* (nombre d'entrées). 2021
- CNC. Direction des études, des statistiques et de la prospective (2020). *Le public du cinéma en 2019*. Etude prospective. 2020
- Comscore. *Les cinémas Art & Essais en 2016*. Bilan établi à partir du baromètre Art & Essai. Site internet. Le SCARE. 2017
- DREES. Communiqué de presse. *Les dépenses d'aide sociale des départements, une augmentation plus importante en 2020*. Enquête Aide sociale de la DREES. 26 janvier 2022

- **Rapports**

- ACAP, *Les médiateurs cinéma en Hauts-de-France. 2020-2022*, ACAP en collaboration avec De la suite dans les images. 2022
- CINA, *Rapport. Bilan médiateur.rice.s*, CINA. Mars 2022
- DURA Jean-Marie. *Rapport sur la salle de demain*. CNC. 2016
- EGUÉVEL Anne-Marie, NAVARRO Yvan, TRUFFIER Laura, RAST-KLAN Gayané, MICHIEU Anne-Christine, *Évaluation de la politique publique de démocratisation culturelle, Rapport au Premier ministre*, ministère de la Culture et de la communication, décembre 2016.
- LEGON Tomas. 'Il faut du fun et le côté un peu cinéphile'. *Quand les institutions aident les salles indépendantes à séduire le public jeune*, Réseaux, vol. 217, no. 5, 2019
- SAEZ Guy, *La dynamique de la coopération culturelle : de la décentralisation à la territorialisation de l'action publique*, Observatoire de la culture, 2019

- **Mémoires**

- BERGER Solène, *De l'utilité de la médiation dans les circuits itinérants. mémoire de fin d'étude*, La Fémis. Direction d'exploitation 2021
- GERMAIN-THOMAS Elisa. *Pass Culture et éducation à l'image. Mémoire de fin d'étude*. La Fémis. 2023
- MALEVILLE Caroline. *Les médiateurs et médiatrices en salle de cinéma. Mémoire de fin d'étude*, La Fémis. Direction d'exploitation 2022

- **Sites internet**

- Collectivités locales. « Historique de la décentralisation ». Site internet.
- « Loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République ». Ministère de la Cohésion des territoires. Site internet. 5 septembre 2022.

- **Lois, avenants, ordonnances**

- Convention Collective de l'Exploitation Cinématographique - Avenant 60 du 11 juillet 2017 relatif aux classifications professionnelles
 - Ordonnance n° 2011-1540 du 16 novembre 2011 portant transposition de la directive 2008/52/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 mai 2008 sur certains aspects de la médiation en matière civile et commerciale
 - Loi n° 83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition de compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat *loi Defferre*
-
- **Rencontres et autres**
 - Dimitri Euchin. Podcast. *Les inattendus*, épisode 2. 22 février 2023. Produit par l'Acap - pôle régional image et Narrason
 - Dominique Boutonnat. En réponse à l'intervention de Rafael Maestro sur la répartition inégale des postes de médiateurs. Congrès de la FNCF de Deauville 2022
 - Sophie Jardillier, cheffe du Service des études et des statistiques. Intervention du CNC dans le cadre des Rencontres de la médiation à Villeurbanne. Octobre 2022
 - Corine Lorillot, intervention lors d'une réunion d'information sur l'AGEC, le 28 février 2022
 - Sébastien Lévêque, intervention lors d'une réunion d'information sur l'AGEC, le 28 février 2022

Les médiatrices et médiateurs culturels

Né d'un accord dans le cadre de la convention triennale de coopération pour le cinéma et l'image animée entre l'État, le CNC et les Régions, le dispositif des médiatrices et médiateurs culturels fête son 5^e anniversaire.

Le but est d'apporter une réponse face à la question du renouvellement des publics en renforçant le travail d'animation, d'action culturelle et de recherche des publics à travers la création de chargés et de médiatrices. Le financement des postes, assuré par l'État, le CNC et les Régions avec le dispositif du 16 du CNC pour 26 de la Région (prise en charge à 50% par la Région, 25% par le CNC, 25% par l'employeur). Le dispositif est présent dans huit régions avec la création de presque 80 médiateurs rices¹ (cf. tableau de répartition des postes). Force est de constater que les médiatrices et médiateurs ne sont pas présents sur tout le territoire et qu'ils sont majoritairement dans trois régions (Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France et Nouvelle-Aquitaine). Pour avoir un retour d'expérience sur le travail de médiation, nous avons rencontré trois médiatrices et un médiateur. Maëlle Charrier, médiatrice au Diarché de Poitiers, revient sur la création de son poste :

Maëlle Charrier, médiatrice au Diarché de Poitiers



« Dans la région Nouvelle-Aquitaine, les premiers postes de médiateurs sont créés fin 2017. Depuis 2018, il y en a une vingtaine avec différentes typologies : certains sont mutualisés entre plusieurs cinémas. Ce sont des médiateurs de réseaux de salles, plutôt en milieu urbain, travaillant sur trois, quatre salles qui peuvent être à 50 km de distance. D'autres sont dans une seule salle, comme c'est mon cas, avec des contraintes différentes. A mon arrivée, la question de la mutualisation ne s'est pas posée car le demandeur pour le poste de médiatrice provient de la salle. Cela avait été différent si elle avait été faite par un réseau de salles ou une association territoriale. J'ai commencé en CDD d'un an renouvelable. Puis le cinéma Le Diarché a pu me prolonger en CDI, suite aux évolutions des aides de la région et du CNC. » Faire le choix de gérer les charges est un choix, c'est garantir aux salariés d'ancrer leur travail, leurs missions sur la durée et de pouvoir les accomplir efficacement. Exploitation oblige, les tâches sont polyvalentes. Pour consolider les missions en lien avec la médiation (création de partenariats, d'animations, de fêtes de films publics...), il faut travailler sur le long terme. La médiatrice Maëlle gère aussi la communication, l'accueil du public et parfois la projection. Elle travaille le tout public, le jeune public et depuis septembre 2021 -coincident avec l'arrivée du fonds Jeunes cinéphiles², les 15-25. Elle a aussi de nombreux liens avec des centres de loisirs, des points jeunes ou encore des clubs d'escalade en proposant une programmation spécifique autour du Sommet des Dômes (Patrick Imbert - Wild Bunch). Elle est également mise en place un réseau d'ambassadeurs avec des étudiants et de Poitiers. Avec Maëlle Charrier et les autres médiatrices et médiateurs, la région Nouvelle-Aquitaine peut compter sur un bon maillage de son territoire permettant un important travail auprès des publics jeunes. C'est aussi le cas en région Auvergne-Rhône-Alpes comme nous l'explique Simon Lartaud, médiateur à Mon Ciné de Saint-Martin-d'Hères :

Simon Lartaud, médiateur à Mon Ciné de Saint-Martin-d'Hères



« Dans la région Nouvelle-Aquitaine, les premiers postes de médiateurs sont créés fin 2017. Depuis 2018, il y en a une vingtaine avec différentes typologies : certains sont mutualisés entre plusieurs cinémas. Ce sont des médiateurs de réseaux de salles, plutôt en milieu urbain, travaillant sur trois, quatre salles qui peuvent être à 50 km de distance. D'autres sont dans une seule salle, comme c'est mon cas, avec des contraintes différentes. A mon arrivée, la question de la mutualisation ne s'est pas posée car le demandeur pour le poste de médiatrice provient de la salle. Cela avait été différent si elle avait été faite par un réseau de salles ou une association territoriale. J'ai commencé en CDD d'un an renouvelable. Puis le cinéma Le Diarché a pu me prolonger en CDI, suite aux évolutions des aides de la région et du CNC. » Faire le choix de gérer les charges est un choix, c'est garantir aux salariés d'ancrer leur travail, leurs missions sur la durée et de pouvoir les accomplir efficacement. Exploitation oblige, les tâches sont polyvalentes. Pour consolider les missions en lien avec la médiation (création de partenariats, d'animations, de fêtes de films publics...), il faut travailler sur le long terme. La médiatrice Maëlle gère aussi la communication, l'accueil du public et parfois la projection. Elle travaille le tout public, le jeune public et depuis septembre 2021 -coincident avec l'arrivée du fonds Jeunes cinéphiles², les 15-25. Elle a aussi de nombreux liens avec des centres de loisirs, des points jeunes ou encore des clubs d'escalade en proposant une programmation spécifique autour du Sommet des Dômes (Patrick Imbert - Wild Bunch). Elle est également mise en place un réseau d'ambassadeurs avec des étudiants et de Poitiers. Avec Maëlle Charrier et les autres médiatrices et médiateurs, la région Nouvelle-Aquitaine peut compter sur un bon maillage de son territoire permettant un important travail auprès des publics jeunes. C'est aussi le cas en région Auvergne-Rhône-Alpes comme nous l'explique Simon Lartaud, médiateur à Mon Ciné de Saint-Martin-d'Hères :

1. Chiffres d'avril 2022, en 2021 il y avait 72 médiateurs rices.
2. La région des Hauts-de-France a choisi d'ajouter tous les médiateurs et médiatrices en CDD.
3. Subvention du CNC pour les salles qui développent des actions pour les publics jeunes (15 à 25 ans).

de médiation. Leur travail se révèle alors différent, car davantage dirigé vers les exploitants et non directement vers les publics. Nous l'avons constaté avec Amélie Eustache, médiatrice pour 28 cinémas de l'association territoriale Cinéma Public Val-de-Marne en Île-de-France :

« On organise le Festival Ciné Junior en février. Mes premières missions de médiation ont été sur ce festival, j'ai habillé les animations, les ateliers et je fais l'intermédiaire entre les intervenants et les cinémas. Je travaille aussi avec la déléguée générale, Larissa Lavetta, sur la programmation. Pour le festival, l'autre mission importante cette année était de créer et gérer un jury jeune, composé de cinq étudiants.e.s. Le jury a donné son avis pour les films en compétition. Il était intéressant d'avoir un nouvel avis et de toucher les 15-25. Maintenant que le festival est passé, je fais principalement de la médiation pour nos réseaux de salles, je lance des activités, des actions de réseaux et de formations en particulier pour attirer les 15-25. Par exemple, j'ai eu la préparation d'une formation autour du numérique. On va présenter notre Malipex (outil interactif du Val-de-Marne). Dans cette salle, il y a des outils pour faire de l'impression 3D, du highprinting, des actions de scénarisation, du rebranding, du matériel pour du podcast, etc. Il faut montrer aux salles comment réserver en salle, leurs fonctionnements et créer des actions clé en main pour que nos cinémas puissent être autonomes dans la mise en place des événements. »

La situation pour une médiatrice travaillant pour plusieurs cinémas est encore différente lorsqu'il s'agit de gérer un réseau à la fois urbain et rural, comme nous le confirme Fanette George, de l'association des Cinémas Indépendants de Bourgogne-Franche-Comté :

« Il y a 45 salles, j'organise des tournées de médiateurs, des actions de communication, de médiation et des animations. J'accompagne aussi les salles qui ont postulé au Fonds Jeunes cinéphiles du CNC, il y en a une dizaine. Je peux proposer plein d'actions,

Fanette George, de l'association des Cinémas Indépendants de Bourgogne-Franche-Comté



mais la question est de savoir qui sont les 15-25 sur le territoire des cinémas concernés. On est plus ou moins du 15-18 ans et quand nos actions fonctionnent, on remarque qu'elles sont plus fréquentées par les 12-16 ans. L'autre problématique est qu'à chaque fois que je monte un projet, les salles n'ont personne pour prendre le relais sur place. Elles n'ont ni le personnel, ni le temps pour faire le travail de médiation, d'appeler, de faire la communication, de médier les groupes. Je peux effectuer ce travail sur quelques salles, mais sur quarante, ce n'est pas possible. Quand ce travail de médiation est fait, les résultats sont là. On a organisé une tournée sur Olga (Elie Couper - ARP Sélection). J'ai contacté les clubs de gym pour cinq salles. Durant un mois, j'ai travaillé sur toute la coordination. Pendant tout ce temps, je suis orientée sur cette action et ne peux être présente sur les autres salles. Cela a bien marché, on a eu 40 spectateurs en moyenne. Pour nos salles nées sur un film comme Olga, c'est beaucoup. J'essaie de proposer une action pour les 15-25 ans tous les 2 mois, ce qui est fait. L'idéal serait que je sois médiatrice à l'échelle de la région et qu'il y ait des médiateurs dans quelques salles et territoires en relais. Je pourrais leur apporter

des idées de mutualisation et ils pourraient ensuite contacter les associations, les relais jeunes sur leur territoire. En plus des disparités territoriales sur l'emploi en médiation, il faut prendre en compte les particularismes de certaines régions vis-à-vis des publics jeunes. Les différents témoignages permettent de constater le caractère essentiel des postes en médiation pour continuer à œuvrer au renouvellement des publics, que cela soit en milieu rural et urbain. Comme le souligne Simon Lartaud, médiateur à Mon Ciné : « La proximité et la territorialité ne sont pas suffisantes pour toucher le public. Cela passe par un travail de prise de contacts et d'offres pour attirer davantage le public jeune. » À l'heure du renouvellement des conventions triennales entre l'État, le CNC et les Régions, il est nécessaire de doter les cinémas en personnels compétents pour relever les défis actuels de l'exploitation et pour travailler en adéquation avec les nouvelles générations de spectateurs. La dynamique des médiatrices et médiateurs est lancée, il faut la développer !

Amélie Eustache, médiatrice pour 28 cinémas de l'association territoriale Cinéma Public Val-de-Marne en Île-de-France

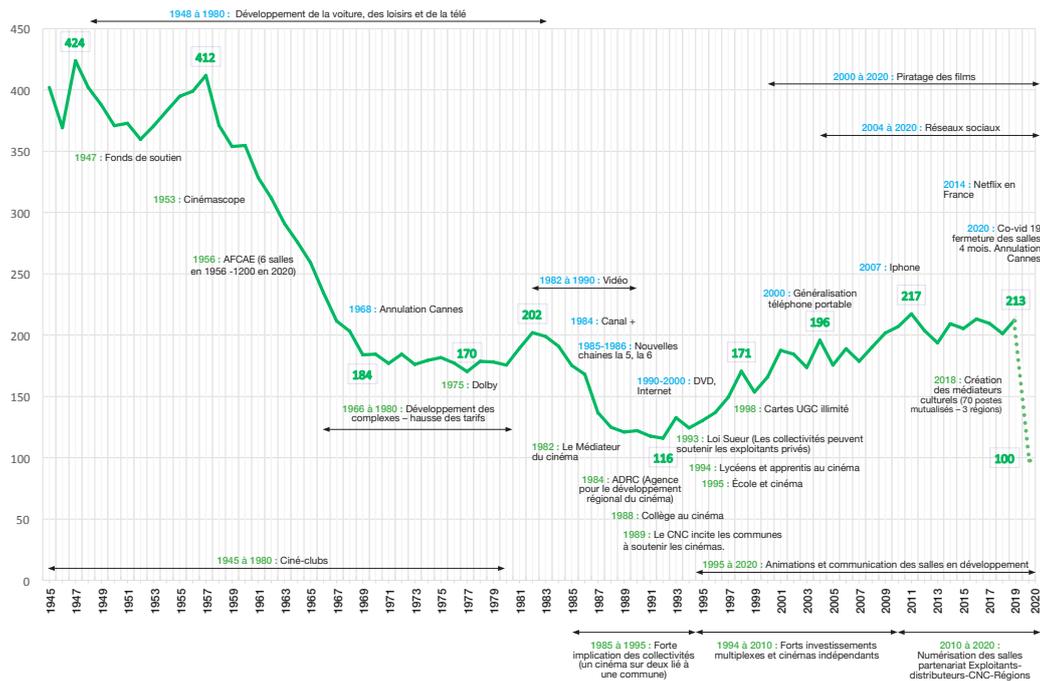


RÉPARTITION DES MÉDIATEURS-TRICES PAR RÉGION

RÉGION	Nombre de médiateurs/trices (2019)	Nombre de médiateurs/trices (avril 2022)
Auvergne / Rhône-Alpes	25	30
Bourgogne / Franche-Comté	1	1
Centre / Val-de-Loire	1	3
Hauts-de-France	18	16
Normandie	2	2
Nouvelle-Aquitaine	20	20
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	0	1
Île-de-France	0	4
TOTAL	67	77

ANNEXE 2 : Graphique AFCAE de l'évolution de la fréquentation depuis 1945

ÉVOLUTION DE LA FRÉQUENTATION CINÉMATOGRAPHIQUE EN FRANCE DEPUIS 1945 (nombre d'entrées)



ANNEXE 3 : Tableau Groupe des associations territoriales de l'AFCAE

Les médiateur.rices
par région

67 en 2019
70 en 2021
77 en 2022 (avril)



ANNEXE 4 : Carte Répartition des postes de médiateurs par région

GRUPE DES ASSOCIATIONS TERRITORIALES DE L'AFCAE

RÉGION	STRUCTURE	VILLE	
AUVERGNE-RHÔNE-ALPES	ACRIRA	Association des Cinémas de Recherche Indépendants de la Région Alpine	Grenoble
	GRAC	Groupement Régional d'Actions Cinématographiques	Villeurbanne
	LES ECRANS	Salles de cinéma en Ardèche, Drôme et Vaucluse	Bourg-Lès-Valence
	PLEIN CHAMP	Association des Cinémas Indépendants d'Auvergne	Clermont-Ferrand
BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ	CIBFC	Cinémas Indépendants de Bourgogne-Franche-Comté	Dijon
BRETAGNE	CINÉMA 35	Association de Cinémas d'Ille-et-Vilaine	Acigné
	CINÉPHARE	Association de cinémas de Bretagne	Le Relecq Kerhuon
	ÉCRANS 29	Réseau des Cinémas du Finistère	Plougastel-Daoulas
CENTRE-VAL-DE-LOIRE	ACC	Association des Cinémas du Centre	Tours
GRAND EST	ACIEST	Association des Cinémas Indépendants de l'Est	Chantraine
GUADELOUPE	LE RÉCIT	Le Réseau Est Cinéma Image et Transmission	Strasbourg
	APCAG	Association pour le développement du cinéma d'Art et Essai en Guadeloupe	Le Moule
HAUTS-DE-FRANCE	ACAP PÔLE RÉGIONAL IMAGE	Association en Région Hauts-de-France	Amiens
	DE LA SUITE DANS LES IMAGES	Réseau de cinémas de proximité du Nord et du Pas-de-Calais	Lille
ÎLE-DE-FRANCE	CINÉMAS 93	Réseau de Salles du 93	Montreuil
	CINÉMA PUBLIC	Réseau de salles de cinémas du Val-de-Marne	Paris
	ÉCRANS VO	Réseau de salles de cinémas du Val-d'Oise	Cergy
NATIONALE	ANCI	Association nationale des Cinémas Itinérants	Sillingy
NORMANDIE	MA.CA.O 7 ^{ÈME} ART	Réseau de salles en Normandie	Hérouville-Saint-Clair
NOUVELLE-AQUITAINE	ACPG	Association des Cinémas de Proximité en Gironde	Pessac
	CINA	Cinémas Indépendants de Nouvelle-Aquitaine	Bègles
	DU CINÉMA PLEIN MON CARTABLE	Médiation et éducation au cinéma / exploitation cinéma et itinérant	Dax
	ÉCRANS 47	Réseau de salles du 47	Agen
OCCITANIE	OBJECTIF 64	Réseau de salles de cinémas en Pyrénées-Atlantique	Orthez
	ACCILR	Association des Cinémas et des Circuits itinérants Art et Essai du Languedoc Roussillon	Nîmes
	ACREAMP	Association de Cinémas d'Art et Essai en Nouvelle-Aquitaine, Pyrénées-Méditerranée et Occitanie	Toulouse
PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR	CINÉMAS DU SUD ET TILT	Réseau de salles Art et Essai Recherche en région SUD	Marseille
PAYS DE LA LOIRE	ACOR	Association des cinémas de l'Ouest pour la recherche	St Sulpice sur Loire
	ATMOSPHÈRES 53	Association soutenant le cinéma en Mayenne	Mayenne
	GRAINES D'IMAGES	Association des cinémas de la Sarthe	Le Mans
	LA RÈGLE DU JEU	Association des salles Art et Essai en Bretagne et Pays de la Loire	Landerneau

ANNEXE 5 : Acap Carte Répartition des postes de médiateurs Hauts-de-France

1- IMPLANTATION TERRITORIALE¹

Salles de cinéma bénéficiant d'un médiateur dans les Hauts-de-France



Chiffres clés 2021

16 postes de médiateurs

24 établissements concernés

23 communes touchées

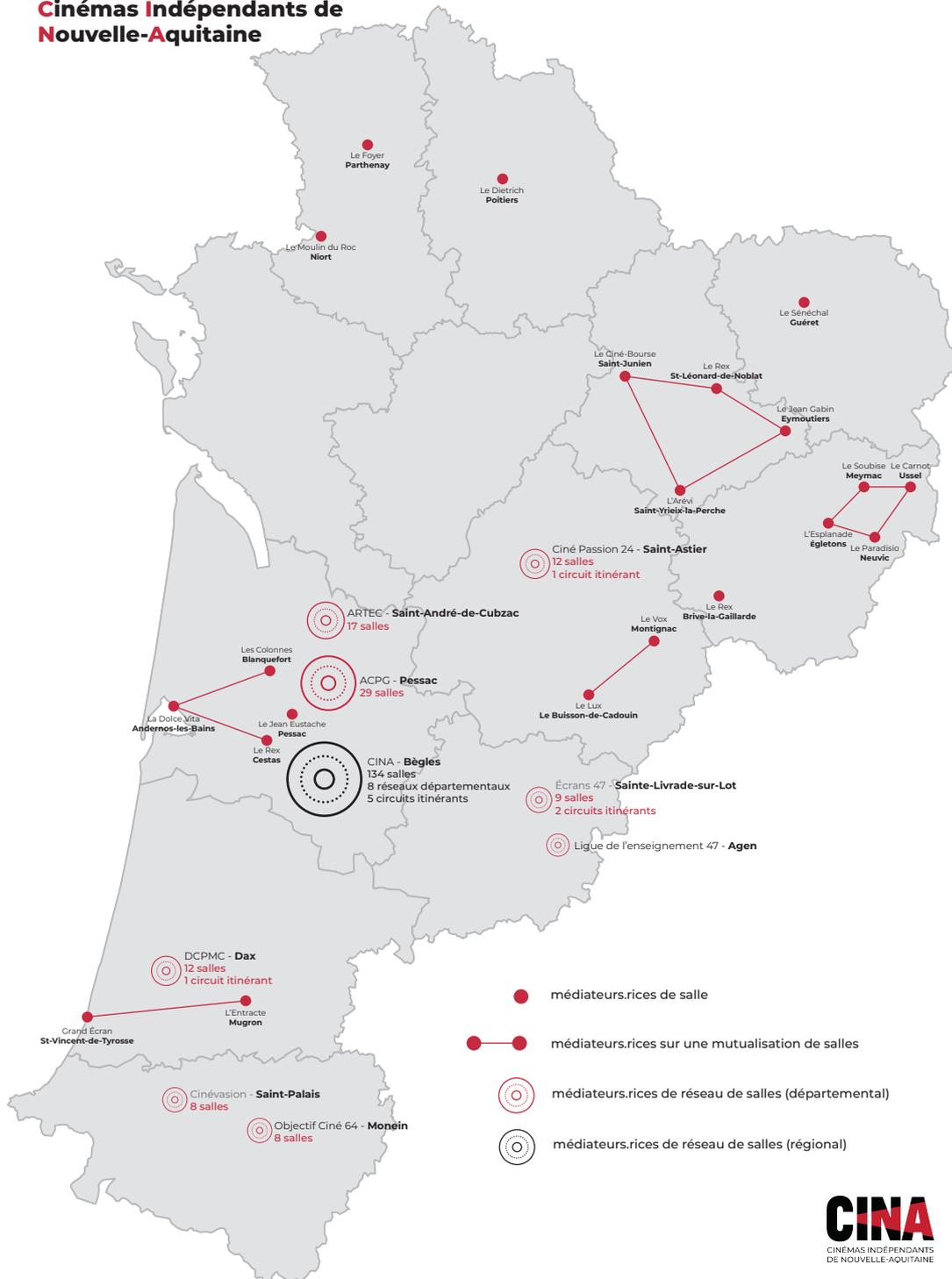


¹ Données 2021

ANNEXE 6 : CINA Carte Répartition des postes de médiateur Nouvelle-Aquitaine

Cartographie du réseau
**Cinémas Indépendants de
 Nouvelle-Aquitaine**

LES MÉDIATEURS.RICES



CINA
 CINÉMAS INDÉPENDANTS
 DE NOUVELLE-AQUITAINE

ANNEXE 7 : Guide d'entretien type pour une association en région dotée

- Pouvez-vous présenter votre structure ?
- Existait-il des dispositifs régionaux précédant celui des médiateurs dans votre région ? Quel étaient les objectifs ?
- Comment avez-vous entendu parler du dispositif des médiateurs ?
- En quoi trouvez-vous les médiateurs pertinents pour vos salles ?
- Comment ont réagi vos élus ? A quel point sont-ils volontaires ?
- Comment accompagnez-vous les salles pour la création des postes ? Leur donnez-vous des conseils ?
- Aidez-vous la région à choisir les salles aidées ?
- Selon vous, pourquoi votre région est-elle particulièrement pourvue en postes ?
- Quelles typologies de salles sont aidées ? Y-a-t-il des manques ?
- Y-a-t-il des inégalités dans les départements de votre région ? Des problèmes liés à la différence de couleur politique ?
- Quel bilan faites-vous sur l'efficacité des postes ? Que devez-vous en terme de rapport écrit à la région ?
- Comment la crise du COVID impacte-elle le dispositif ?
- Y-a-t-il eu des changements entre la première et deuxième convention ?
- Pensez-vous que des salles puissent auto financer leur poste ?
- Selon vous, comment ce dispositif pourrait-il être amélioré ?
- Selon vous, pourquoi d'autres régions ne sont pas pourvues en postes ?
- Dominique Boutonnat a annoncé sa volonté d'augmenter le nombre de postes, comment réceptionnez-vous cette annonce ?

ANNEXE 8 : Guide d'entretien type pour une association en région non dotée

- Pouvez-vous présenter votre structure ?
- Existait-il ou existe-il encore des dispositifs régionaux qui concernent la médiation dans votre région ? Quel étaient / sont les objectifs ?
- Comment avez-vous entendu parler du dispositif des médiateurs ?
- En quoi trouvez-vous les médiateurs pertinents pour vos salles ?
- Y-a-t-il une demande de la part de vos salles adhérentes ? Avez-vous pu l'identifier ?
- Comment ont réagi vos élus ? A quel point sont-ils volontaires ou non ?
- Quels arguments de refus donnent-ils ?
- Quelles sont vos relations habituelles avec les élus ?
- Au delà du refus politique, y-a-t-il d'autres raisons qui expliquerait l'absence de postes de médiateur dans votre région ?
- Diriez-vous que la politique des médiateurs aide des territoires déjà très structurés ? Et laisse de cotés des territoires au maillage plus faible ?
- Y-a-t-il eu des changements entre la première et deuxième convention ?
- Pensez-vous que des salles puissent toujours financer les 25 % ?
- Selon vous, comment ce dispositif pourrait-il être développé dans votre région ?
- Pensez-vous que d'autres collectivités pourraient aider à financer les postes ?
- Selon vous, pourquoi d'autres régions sont-elles pourvues en postes ?
- Dominique Boutonnat a annoncé sa volonté d'augmenter le nombre de postes, comment réceptionnez-vous cette annonce ?

ANNEXE 9 : CINA Fiche de poste type d'un médiateur



DOCUMENTS ANNEXES



Intitulé du poste : Médiateur.trice Cinéma

Cette fiche de poste précise les fonctions du/de la salarié.e – coéquipier.ère.s au sein de

Raison d'être : Développer, au sein des cinémas partenaires des compétences dans la conception d'actions de médiation entre les œuvres cinématographiques et les publics en s'appuyant sur un travail collaboratif et partenarial (établissements scolaires et/ou périscolaires, structures culturelles, collectivités territoriales et locales, ...).

Activités :

1- Elabore une politique globale de médiation et de communication du réseau

- Conçoit un cadre de travail pour faciliter l'élaboration d'une politique de médiation et de communication au regard des activités de chaque cinéma et de son réseau de partenaires
- Décline cette politique en démarches et actions de médiation et de communication adaptées

2- Conçoit et met en œuvre un programme de médiation et de communication

- En lien avec chaque cinéma et leurs partenaires, décline en actions la politique de médiation et de communication en fonction d'un calendrier et par type de public.
- En réponse à des sollicitations de partenaires externes, définit et élabore des actions de médiation et de communication originaux et innovants communes aux cinémas parties prenantes
- Définit les plannings, les objectifs, les moyens nécessaires, indicateurs de suivi et de résultats
- Assure la réalisation logistique et matérielle des actions
- Anime auprès de publics divers des actions de médiation ou accompagne les équipes des cinémas pour les conduire
- Coordonne la participation de tous les partenaires des actions de médiation (tournées de réalisateurs, ...)
- Définit et élabore des outils d'informations et de communication digitaux et print (prospection,

Domaines de compétences requises

Connaissances

- ✓ Très bonnes connaissances du cinéma
- ✓ Connaissance du secteur de l'exploitation et de son organisation
- ✓ Maîtrise des techniques d'organisation et de **gestion de projet**
- ✓ Maîtrise des techniques de **médiation culturelle**
- ✓ Maîtrise de techniques pédagogiques
- ✓ Connaissance des **réseaux web** et des modalités de circulation de l'information
- ✓ Compréhension des techniques et outils de **communication** interne et externe (oraux, écrits, visuels, multimédias...)
- ✓ Connaissance d'indicateurs de **mesure quantitative et qualitative**

Savoir-faire

- ✓ Savoir comprendre un projet culturel dans toutes ses dimensions et dans son contexte sectoriel et territorial
- ✓ Savoir construire et piloter une politique de médiation en écho à une programmation cinématographique

DOCUMENTS ANNEXES

- newsletter, mise à jour du site internet, blog, teaser, flyers, etc.)
- Assure la présence des projets de la structure sur les réseaux sociaux (community management) et optimise l'audience des publications
- Organise des visionnements en relation avec le réseau régional et/ou départemental.

3- Participe à l'évaluation et à l'amélioration de la politique de médiation et de communication

- Participe à la rédaction de bilans de la politique de médiation et des activités du réseau
- Alimente les indicateurs de suivi et outils de mesure quantitative et qualitative des actions de médiation et de communication
- Propose des axes d'amélioration et le partage avec les membres du réseau

Activités annexes :

- Elabore et partage une veille sur les actualités artistiques et culturelles locales et régionales et plus largement les actualités qui font écho au projet du réseau et de ses adhérents
- Assure de façon ponctuelle des projections lors de manifestations - % du temps du poste
- Conçoit et propose des sensibilisations et/ou de formation

Position dans l'organisation :

Agent de maîtrise sous la responsabilité hiérarchique de la direction du GE et sous la responsabilité opérationnelle des cinémas partenaires auprès desquels le.a salarié.e est mis.e à disposition.

Travaille avec :

- Les parties prenantes des cinémas : partenaires, réseau professionnel, CINA, etc...
- Les salarié.es en poste dans les cinémas
- Le référent désigné pour cette mission est : ...

En contact avec les spectateurs du cinéma, les publics des actions de médiation, le réseau des médiateur.trice.s cinéma et les bénévoles.

Classification conventionnelle du poste :

Groupe D – classification 300

Conditions d'exercice du poste

Durée de travail : 35h par semaine

AGEC&CO et CO/EQUO, modulation du temps de travail

- Travail le soir et le week-end régulier
- Déplacements en Nouvelle-Aquitaine et ponctuellement au plan national

- ✓ Savoir concevoir et mettre en œuvre des actions de médiation en multi-partenariat
- ✓ Savoir concevoir et mettre en œuvre des outils de communication
- ✓ Savoir travailler en mode projet en menant plusieurs projets
- ✓ Savoir organiser et hiérarchiser ses tâches
- ✓ Savoir mettre en place et animer des partenariats

Savoir-être et aptitude

- ✓ Faire preuve de curiosité pour assurer une veille permanente sur les activités de médiation culturelle
- ✓ Faire preuve d'une grande capacité d'adaptation
- ✓ Faire preuve de créativité et d'un sens esthétique
- ✓ Faire preuve de pédagogie et patience
- ✓ Faire preuve d'esprit de synthèse et d'analyse
- ✓ Avoir le goût du travail en équipe

Responsabilités :

Encadrée par délégation

- est garant-e de la coordination et l'animation du réseau
- est garant-e de la dynamique du réseau sur le territoire et de la relation aux membres
- est garant-e du bon déroulement des actions de médiation
- est garant-e du suivi administratif et partenarial du réseau

Expérience/ Formation:

- Formation initiale à
- Expérience souhaitée dans
- Expérience indispensable dans

Moyens techniques du poste

- Outils bureautiques logiciels spécifiques nouvelles technologies de l'information et de la communication