



Optimiser les coûts et la fréquentation de l'Armorica dans le cadre d'une culture pour tous

➤ Le cinéma : une réponse ?

Inauguré en 2014, l'espace culturel Armorica propose depuis maintenant 5 années une offre culturelle riche et variée à un public dépassant largement la seule commune de Plouguerneau. Sa vocation première est d'être un pôle de diffusion culturelle (théâtre, danse, musique, spectacles jeune public, culture bretonne, expositions) ; il accueille également des événements associatifs, mais aussi municipaux ou privés. En cela il répond aux attentes originelles ayant contribué à sa création (I).

Si l'Armorica semble avoir trouvé son public, son coût de fonctionnement - important - reste un sujet de préoccupation pour la commune, par ailleurs confrontée à de réelles difficultés budgétaires (II).

C'est pourquoi, dans un double objectif de réduction des coûts de fonctionnement et d'augmentation d'une fréquentation « tout public », la municipalité a envisagé différentes hypothèses d'optimisation examinées tour à tour (III).

A l'issue de cette réflexion entamée dès 2015, la municipalité souhaite aujourd'hui consulter la population de Plouguerneau sur un projet de cinéma qui pourrait s'implanter au sein de l'Armorica (IV). A cette fin, elle met à disposition du public, en plusieurs points de la commune - médiathèque, Armorica, mairie - la présente note de synthèse, et pour ceux qui souhaiteraient aller plus loin, des documents annexes plus détaillés et mentionnés tout au long du document.

Sommaire

I- L'espace culturel Armorica : du projet à la réalisation.....	2
II- L'espace culturel Armorica à sa 5 ^{ème} année d'exploitation.....	3
III- Les différentes hypothèses d'optimisation envisagées	6
IV- Un cinéma : des Abers à Plouguerneau	6
En conclusion.....	8
Pour aller plus loin :	9

I- L'espace culturel Armorica : du projet à la réalisation

Dès 2001, la commune de Plouguerneau a deux projets culturels : une médiathèque et une salle culturelle. Des équipements existent mais sont vieillissants et inadaptés aux besoins des habitants et à l'attractivité souhaitée alors par les élus.

En 2002, une étude des besoins est alors réalisée auprès des associations par un stagiaire en animation culturelle. Cette étude montrera une commune très divisée, sans lieu de rencontre pour les habitants. Elle confirme aussi que les deux compagnies théâtrales professionnelles sur la commune (Ar Vro bagan et La Cité des Augustes) ont beaucoup de difficultés à s'exprimer dans les salles existantes, non adaptées. Ces compagnies forment le vœu qu'un lieu destiné à accueillir un public nombreux, dans de bonnes conditions (confort et acoustique) voie le jour à court terme. Ce lieu serait également mis à disposition des compagnies dans leur processus de création, dans le but de soutenir et de diffuser des œuvres en langue bretonne.

Des spécificités ont émergé de l'enquête sur les pratiques culturelles, réalisée sur tout le territoire de la CCPA, par cinq étudiantes en Master 2 « spectacle vivant », à l'UBO de Brest, entre décembre 2008 et mars 2009¹. Ces spécificités sont : le spectacle jeune public, l'identité bretonne, le cinéma.

Il semblait alors important aux élus locaux que chaque équipement culturel dispose de spécificités propres. Il en est ainsi par exemple sur la commune de Ploudalmézeau au centre culturel « L'Arcadie », où l'accent est mis sur la musique en général et les pièces de théâtre de boulevard.

Une réflexion commune avec les élus de Plabennec, qui projettent également une salle de spectacles sur leur territoire, est engagée. Les programmations des deux salles devront être complémentaires, chacune développant ses propres spécificités.

En 2007, les attentes pour une salle culturelle à Plouguerneau sont les suivantes :

- Répondre aux attentes d'associations et d'habitants qui aspirent à assister à des spectacles de qualité, dans de bonnes conditions, à proximité de leur domicile.
- Créer un lieu de rencontre des associations, habitants de différentes générations, de la communauté, renforcement du lien social.
- Disposer d'un lieu d'animation et de vie culturelle qui prenne en compte l'expression des habitants et favorise le développement de la vie associative. Il contribuerait également au développement du partenariat intercommunal.
- Mettre en place une programmation culturelle de qualité.
- Louer des espaces à des producteurs de spectacles et organisateurs de congrès, réunions, assemblées générales, comités d'entreprises...avec possibilité de restauration sur place.

Entre 2007 et 2011 le plan de financement se construit, les dossiers de demandes de subventions sont constitués et déposés auprès des différentes instances : État, Région, Département, Communauté de Communes, pour un budget global de : 4 500 000€ HT

Parallèlement, une réflexion s'engage avec les artistes, associations et compagnies locales, pour imaginer au mieux cette future salle culturelle. A leur demande, ni le bar, ni l'office ne sont positionnés à proximité des loges, pour ne pas gêner les artistes par le bruit. C'est à la cuisine municipale qu'il appartiendra de préparer les repas, ils seront donc livrés chauds aux artistes travaillant dans la salle culturelle. Ces derniers pourront se restaurer dans la salle 3 (salle vitrée), ou bien encore dans les loges. Un espace privatif (fermé par une porte), contenant sanitaires et douches, a volontairement été placé à proximité des loges. Seuls les artistes y auront accès.

¹ Voir en annexe – pour en savoir plus

La configuration en un espace de diffusion unique (rassemblement des 3 salles) pourra être utilisée lors de concerts, bals, festou noz...

L'activité cinéma est également à l'ordre du jour dès la création de la salle culturelle. Le choix d'une programmation cinématographique s'inscrit à la fois en réponse à un souhait des habitants de la Communauté de communes du Pays des Abers (CCPA), mais aussi à un réel manque d'offres sur le territoire. Il ne s'agit pas alors de proposer une programmation trop ambitieuse en termes de coûts et de moyens, mais plutôt d'envisager une programmation régulière de projections de DVD (location à des diffuseurs).

II- L'espace culturel Armorica à sa 5^{ème} année d'exploitation

L'Espace Culturel Armorica est inauguré officiellement le vendredi 12 septembre 2014, en présence d'André Lesven, et de Yannig Robin, maire nouvellement élu. C'est donc une nouvelle équipe municipale qui a la charge de faire fonctionner ce tout nouvel équipement.

La rédaction d'un projet culturel est alors entamée ; il sera validé en Conseil municipal en février 2017².

Plan intérieur de l'Armorica



² Voir en annexe – pour en savoir plus

5 saisons culturelles se sont déroulées depuis l'ouverture en 2014, regroupant une trentaine de spectacles et séances de cinéma par saison. Ci-dessous un bilan d'activité de l'Armorica sur 2014-2018 (à l'heure où sont rédigées ces lignes, il est trop tôt pour faire le bilan de la saison 18/19).

	Saison 14/15	Saison 15/16	Saison 16/17	Saison 17/18
Nbre de dates (programmation municipale)	31	33	29	34
Nbre d'entrées	7134	5255	5707	6772³
<i>dont scolaires</i>	<i>1416</i>	<i>596⁴</i>	<i>1068</i>	<i>840</i>
<i>Nbre moyen d'entrées / date</i>	<i>230</i>	<i>159</i>	<i>196</i>	<i>199</i>
Nbre de jours d'occupation	212	174	224	236
<i>par les associations locales</i>	<i>29</i>	<i>31</i>	<i>82⁵</i>	<i>47</i>
Recettes commerciales	32 376	19 927	33 717	36 086
<i>billetterie</i>	<i>28 366</i>	<i>15 047</i>	<i>28 094</i>	<i>26 500</i>
<i>coréalisation hors billetterie</i>			<i>1363</i>	<i>1033</i>
<i>locations de salles (et nbre de locations payantes)</i>	<i>4010 (9)</i>	<i>4880 (12)</i>	<i>4260 (19)</i>	<i>8 553 (21)</i>

Les coréalizations sont des contrats de partenariat financier, qui permettent d'associer plusieurs parties à un seul montage financier. Il en est ainsi des concerts organisés en partenariat avec la société privée Quai Ouest Musiques. Elles permettent à chacune des parties de financer la moitié des dépenses et de partager la moitié des bénéfices. Ce principe permet de limiter les pertes financières, voire de faire gagner de l'argent à la commune.

Les événements coréalisés depuis lors ont permis à la fois d'augmenter le nombre d'événements programmés par le service culturel, mais également de faire quelques bénéfices au cours des trois dernières saisons.

³ Dont 1406 entrées pour le Fest Noz Ar Redadeg (dont 134 exonérées -12 ans)

⁴ Un spectacle pour les scolaires a été annulé en raison des attentats du 13 novembre 2015

⁵ Dont 2 semaines pour la biennale du Piñse

En termes d'usage, si la salle 1 arrive en tête des occupations, les différentes configurations permises par la modularité des salles trouvent également un public :

Salle 1	Salle 2	Salle 3
62 événements * / 105 jours d'occupation **		
6 / 14		
20 / 48		
	20 / 20	72*** / 75
	3 / 7	
* nbre d'événements organisés, du 1er septembre 2017 au 30 juin 2018 (programmation municipale, événements associatifs et intercommunaux, etc.)		
** nbre de jours d'utilisation des différentes configurations sur ces mêmes dates, un événement nécessitant plusieurs jours d'occupation pour le montage, démontage et nettoyage		
*** dont 42 jours de cantine du fait des travaux à l'école du Petit Prince, pendant lesquels la cantine a été délocalisée à l'Armorica		

- Ainsi, sur 141 événements programmés sur la saison 2017-2018, 44% sont organisés en salle 1. La formation plénière (salle 1+2+3) accueille quant à elle 14% des événements.

Afin d'équilibrer le budget de l'Armorica, la commune verse une subvention annuelle (voir le tableau ci-dessous), qui représente le coût de fonctionnement de l'Armorica.

	Année 2015	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Subvention annuelle (budget principal)	360 000	315 000	318 000	296 000
Subvention / entrée	50,46	59,94	55,72	43,71

Bien qu'en baisse, les coûts de fonctionnement de l'Armorica sont élevés et pèsent lourdement sur le budget de la commune. Par ailleurs, et malgré une bonne fréquentation de l'Armorica au regard d'équipements comparables, le sentiment reste présent pour beaucoup que cette grande salle est le plus souvent vide.

Dans ce cadre, et dans l'objectif principal de réduire ses coûts de fonctionnement, la municipalité a exploré plusieurs pistes depuis 2016.

III- Les différentes hypothèses d'optimisation envisagées

Optimiser un équipement peut passer par l'augmentation des recettes et/ou par la baisse des coûts de fonctionnement. Ces deux axes ont été étudiés.

Pistes d'accroissement des recettes

- Développer les locations lucratives à des sociétés privées (tourneurs, entreprises) : pour celles-ci, Plouguerneau présente à leurs yeux certains inconvénients :

- éloignement des aéroports, gares
- manque de lieux d'hébergement collectif ou à grande capacité
- multiplicité, en région brestoise, de lieux pouvant accueillir ce type d'utilisateurs

- Développer les locations estivales lucratives

- En 2017, un projet de night-club éphémère, porté par une structure privée, n'a pu aboutir, compte tenu des frais à engager par la structure en matière de technique et de sécurité.
- En 2018, une société de production privée envisageait d'organiser des concerts payants en salle, mais, pour des raisons personnelles, la gérante n'a finalement pas donné suite.
- Un projet de night-club éphémère est de nouveau en discussion pour l'été 2019.

Certaines pistes ont été appliquées :

- revalorisation du tarif horaire de présence du régisseur pour les mises à disposition aux associations
- revalorisation des tarifs d'entrée aux spectacles, néanmoins modéré pour permettre l'accès au plus grand nombre

Pistes de réduction des coûts de fonctionnement

- Intégrer la médiathèque à l'Espace Culturel Armorica, afin de mutualiser certains coûts de fonctionnement (personnel, fluides, maintenance...)

- Cette perspective, étudiée en 2017 avec l'architecte de l'Armorica, a été abandonnée car trop coûteuse en aménagement et modification de structure.

- Implanter un cinéma à l'Armorica

- L'exposé de cette piste est développé dans la partie suivante, objet de la présente consultation.

IV- Un cinéma : des Abers à Plouguerneau

Créée il y a 120 ans à Lannilis, le cinéma associatif « L'étoile Lannilienne », a fermé ses portes en 2002, modifiant les habitudes de la population locale, notamment des scolaires. Au moment de sa fermeture, il était le seul cinéma dans un périmètre de 10 minutes autour de Lannilis.

Actuellement, le cinéma le plus proche de Plouguerneau est le cinéma « Even », à Lesneven. D'une capacité de 340 places, il totalise environ 34 000 entrées annuelles, réparties sur 450 séances.

Il convient également de prendre en compte les cinémas dynamiques de Saint-Renan « Le Bretagne » et de Landerneau « Le Rohan », tous deux classés Art & essai.

Enfin, le pôle cinématographique de Brest attire une grande partie de la population locale ; attraction renforcée par les déplacements domicile-travail.

L'association « Pour un cinéma différent » est créée en 2012 ; elle porte le projet d'implanter un cinéma associatif sur le territoire. Des discussions s'engagent avec la municipalité de Lannilis, alors intéressée par la perspective de voir renaître un cinéma sur sa commune.

En 2013, une étude de marché réalisée pour le compte de la Communauté de Communes du Pays des Abers est menée par le cabinet Vuillaume⁶. Cette étude a pour objectif de définir les besoins locaux en termes de cinéma et, le cas échéant, d'imaginer ouvrir un nouvel établissement.

Les élections municipales de 2014 ont momentanément mis un terme aux discussions, l'équipe nouvellement élue ne souhaitant pas aller plus loin dans la réflexion.

C'est pourquoi en 2016, l'association présente de nouveau le projet, cette fois-ci à la municipalité de Plouguerneau, qui réfléchit alors à différentes hypothèses permettant de réduire le coût de fonctionnement de l'Armorica (cf.supra).

A cette suite, la municipalité décide d'approfondir cette idée en missionnant l'ADRC (Association pour le Développement Régional du Cinéma), dès 2016, pour étudier la faisabilité technique et structurelle d'implanter une salle de cinéma dans une des salles de l'Armorica⁷. Celle-ci conclue sur l'opportunité « d'intervenir pour la création d'une activité cinématographique à Plouguerneau », en ajoutant que « la question de la polyvalence (qui a conditionné sa conception) ou d'une salle dédiée est non seulement financière, technique, mais aussi un choix de programmation entre les différentes activités accueillies ». En effet, en fonction du lieu d'implantation qui serait choisi, la modularité des salles de l'Armorica serait remise en question.

A la demande de la municipalité, l'architecte de l'Armorica a fait plusieurs propositions d'aménagement, présentant chacune des contraintes et avantages⁸ :

Hyp.	Implantation du cinéma	Points forts	points faibles	nbre de places	coût total	coût / place
1	salle 3 Jacques Le Guellec	> la configuration en salles 1+2 reste possible, permettant d'organiser des événements d'une certaine ampleur > mutualisation des coûts de fonctionnement	> accès par le hall général > suppression de la seule salle en lien direct avec l'office > suppression de la seule salle bénéficiant d'un éclairage naturel	96	259 400 €	2 702 €
2	salle 3 Jacques Le Guellec	> accès indépendant > mutualisation des coûts de fonctionnement	> suppression de la seule salle en lien direct avec l'office > suppression de la seule salle bénéficiant d'un éclairage naturel	96	289 400 €	3 015 €
3	création d'une nouvelle salle accolée au bâtiment, sur le parking extérieur	> entrée et sanitaires autonomes > conservation de la modularité complète (salles 1+2+3)	> coût élevé > suppression de places de stationnement > absence de mutualisation des coûts de fonctionnement	96	385 400 €	4 015 €
4	salle 2 Eliane Pronost	> coût à la place le plus faible > mutualisation des coûts de fonctionnement > configuration permettant le plus grand nombre de places de cinéma	> perte totale de modularité	122	297 800 €	2 441 €

Bien-sûr, la salle de cinéma pourrait aussi accueillir des assemblées générales et autres événements de type « conférence ».

⁶ Voir en annexe – pour en savoir plus

⁷ Voir en annexe – pour en savoir plus

⁸ Voir en annexe – pour en savoir plus

A contrario, et compte tenu des configurations et jauges disponibles aujourd'hui (voir ci-dessous), l'implantation d'un cinéma, en fonction de l'hypothèse qui serait retenue, impliquerait la délocalisation de certains événements actuellement organisés au sein de l'Armorica.

Salle 1 Jean Bodenez	316 places assises (gradins), 640 places debout
Salle 2 Eliane Pronost	198 places assises, 560 places debout
Salle 3 Jacques Le Guellec	258 places assises, 750 places debout
Salles 1 + 2	570 places assises, 1200 places debout
Salles 2 + 3	412 places assises, 1200 places debout
Salles 1 + 2 + 3	800 places assises, 1965 places debout

Fin 2018, une nouvelle étude de marché est menée à la demande de la municipalité. En voici les principales conclusions, présentées en janvier 2019⁹ :

- 1- Compte tenu de la configuration actuelle de l'offre cinématographique dans et autour de la « zone d'influence cinématographique » (ZIC) de la commune de Plouguerneau, le marché cinématographique réalisable à Plouguerneau par un cinéma de proximité équipé des technologies de dernière génération est estimé entre 45 000 et 52 000 entrées, dont 5 000 à 6 000 entrées réalisées auprès de la population saisonnière et 1 000 entrées auprès du public scolaire.
- 2- Pour réaliser ce marché, il est nécessaire d'offrir entre 390 et 450 fauteuils, à répartir en 2 ou 3 salles.
- 3- Compte tenu de la jauge retenue (1 salle et 130 places), le futur établissement devrait réaliser au moins 50% du marché potentiel, soit entre 22 000 et 26 000 entrées. Ce niveau de fréquentation dépendra aussi des conditions d'accès aux films et des collaborations engagées avec le cinéma de Lesneven qui dessert une partie du même territoire.
- 4- Sur la base de 22 000 entrées la première année pleine, d'un prix moyen de 5,00 € par spectateur et d'une gestion associative avec 1 poste équivalent temps plein (ETP) pour 1 salle, l'exploitation est déficitaire de -11 000 €, et génère 10 000 € de droits acquis au fonds de soutien.
- 5- Avec 24 000 entrées et le versement d'une prime Art et Essai de 4 000 € en seconde année, l'exploitation est déficitaire de -2 000 €.
- 6- En troisième année, avec 26 000 entrées, l'excédent brut d'exploitation (EBE) est positif et s'élève à +3 000 €.

En conclusion

Compte tenu de toutes ces informations, dont chacun pourra approfondir les détails dans les documents annexes (voir page suivante), la municipalité souhaite recueillir les avis des habitants de Plouguerneau sur un projet d'implantation de cinéma au sein de l'Armorica, autant sur l'idée même d'un cinéma à l'Armorica, que sur le choix de la salle d'implantation en son sein.

⁹ Voir en annexe – pour en savoir plus

Pour aller plus loin :

- Etude pour la mise en place d'un équipement culturel à Plouguerneau, menée par cinq étudiantes de Master 2 à Brest (UBO) en 2008/2009
- Projet Culturel municipal
- Hypothèses architecturales d'inclusion d'un cinéma à l'Espace Culturel Armorica
- ...et leurs estimations financières
- Etude de marché pour un cinéma à Lannilis (2013)
- Proposition de l'association Pour un cinéma des Abers (avril 2018)
- Rapport de L'Agence pour le Développement Régional du Cinéma (ADRC)
- Etude de marché pour un cinéma à Plouguerneau (décembre 2018)
- Tableaux financiers détaillés du budget de l'Armorica