

**COMPTE RENDU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**du mardi 2 décembre 2014 au LPP Alpes Sud Isère à 18h30**

**Collège membres de droit**

BELLINO Monique, BOREL-TRESALLET Pascale, DECHAUX Marie-Claire, DELAY Marie-Claude, IDELON-RITON Marie-Christine, MARIE Françoise, REYNIER-POETE Patrick, TELLIER Karine, VUARCHEX Danielle.

**Collège membres associés**

BALLOT Patrick, EYMERY Jean-Pierre, EYRAUD Catherine, GILLIOT Marianne, LEONARD Séverine, MARCHAND Véronique, MEILLAND-REY André.

**Collège membres élus**

AVEDIKIAN Michel, BENTEIO Annie, BOUTEILLON Jacques, BURLAT Emmanuel, BURLAT Nathalie, DELAHAIGUE Alain, DE LA FAYOLLE Bernard, LACROIX Michel, MOSTACCHI Elisabeth, SCHIRR BONNANS Maylis, TOURTET Bernard, VETH LELIEVRE Catherine.

**Présence de :**

Marie-Anne Grisal de MCAE  
Christophe Nicota de Cape Conseil

**Excusé(e)s :** GALVIN Charles, MARCHIOL Fabrice, PORTET Christelle

**Absent(e)s avec pouvoir :** BALLOT Violette, MATHERON Jean-Luc, MALLET Marie

**QUORUM :** 28 présents votants et 3 pouvoirs (sur 34 membres votants)

Le CA débute par un tour de table de présentation des membres.

Michel Avédikian remercie le LPP Alpes Sud Isère pour l'accueil dans ses locaux.

**1. Approbation des comptes rendus des Conseils d'Administration du 10 juin, du 18 juin et du 3 juillet, de l'Assemblée Générale du 18 juin**

Conseil d'Administration du 10 juin 2014 : 1 abstention

Assemblée Générale du 18 juin 2014 : approuvé à l'unanimité

Conseil d'Administration du 18 juin 2014 : approuvé à l'unanimité

Conseil d'Administration du 3 juillet 2014 : approuvé à l'unanimité

**2. Bilan du Dispositif Local d'Accompagnement**

**Christophe Nicota :** présente le DLA, il intervient depuis une dizaine d'années dans le secteur associatif.

Objectifs du DLA : réfléchir sur le projet Cinéma Théâtre et sur l'organisation des ressources humaines (début le 26 mai 2014) depuis le départ de la directrice fin juin.

Bref retour avec une présentation à l'aide d'un diaporama puis réponses aux questions.

Composition du groupe de travail : 6/7 personnes très mobilisées.

Il nous présente et commente les deux documents suivants :

- ***Bilan du DLA (voir le document en fin de compte-rendu)***
- ***Proposition de stratégie pour LMCT (voir le document en fin de compte-rendu)***

**Michel Avédikian :** il a beaucoup apprécié ce travail mené avec et par Christophe Nicota qui nous a amené à nous poser beaucoup de questions et permis d'avancer,

***[Suit un échange sur la difficulté pour LMCT de toucher un public jeune]***

**Bernard Tourtet :** il y a un problème de mobilité dans notre territoire rural notamment pour les 14-25 ans.

**Christophe Nicota** : il n'y a pas de limite au départ sur le travail d'un projet, puis il y a recherche de solutions : ramassage, itinérance ?... travail avec le tissu local.

**Véronique Marchand** : il nous faut redéfinir la mission et les objectifs de la commission cinéma.

**Christophe Nicota** : il faut redéfinir son rôle vis-à-vis de la directrice (ainsi que celui de la commission spectacle).

**Catherine Eyraud** : il faut renforcer les partenariats avec les collèges et lycée, une personne ressource peu ou pas utilisée (prof relais).

**Jacques Bouteillon** : suite à une idée d'un évènement la commission cinéma est un lieu où l'on peut avancer, proposer.

### **[Échange sur les fiches de postes, conditions de travail des salariés et management de l'équipe]**

**Bernard Tourtet** : les fiches de poste d'accord mais il n'y a pas de profil de poste

**Christophe Nicota** : c'est un point sensible et une des raisons des difficultés, les profils ne sont pas toujours bien adaptés aux fiches de poste. Pour l'instant il y a des formations à mettre en place (pas de formation depuis plus de 5 ans). Voir remobilisation des personnes, un réinvestissement est nécessaire.

**Any Benteo** : le bureau trop exigü, impossible de travailler positivement dans cet espace, les personnes sont constamment dérangées.

**Christophe Nicota** : les conditions de travail sont difficiles, mais c'est une raison trop souvent évoquée pour justifier des dysfonctionnements (alibi).

**Michel Avédikian** : nous sommes en recherche d'une solution provisoire pour que les salariées travaillent dans un cadre mieux adapté pour chacune d'entre elles.

Rappel de la démarche : nous avons mené un travail sur les fiches de poste avec les informations données par les salariés.

**Christophe Nicota** : il y a une opportunité dans l'arrivée d'une nouvelle direction, il faut partir sur d'autres fonctionnements.

Il y a une histoire existante, cela prendra du temps.

**Bernard Tourtet** : ce qui nous bloque c'est que nous connaissons les salariés depuis longtemps, nous fonctionnons par empathie, ce qui ne fonctionne pas, il faut que nos rapports changent avec nos salariés.

**Catherine Veth** : souligne le travail utile du DLA

**Christophe Nicota** : l'association avec salariés est une TPE. Il faut dire ce qu'il faut aux personnes et quand elles font des erreurs, c'est de la responsabilité de la directrice et du bureau. C'est à la directrice de faire la relation.

**Any Bentéo** : est-ce que les salariés avaient l'habitude de parler aux membres du bureau ?

**Christophe Nicota** : il manque des réunions individuelles directrice/salariés.

**Nathalie Burlat** : lors du DLA il y a eu des propos dit assez durs et non retransmis ici.

**Alain Delahaigue** : il faut des entretiens plus souvent.

**Christophe Nicota** : l'entretien annuel est un rendez-vous important, il y a aussi d'autres moments de s'exprimer. Il y a des personnes qui n'ayant pas suivi les évolutions seraient inemployables. Il y a un manque de formations et de prise de compétences.

**Michel Avédikian** : il faut au moins tenir les dispositions légales.

**Jean-Pierre Eymery** : Il faut définir des objectifs personnels.

**Christophe Nicota** : la fiche de poste comporte une rubrique dans ce sens. Celles-ci seront distribuées, commentées, et signées par les salariés.

## **3. Présentation de Karine Tellier, nouvelle directrice**

**Michel Avédikian** : propose à Karine de se présenter

**Karine Tellier** : elle a rejoint hier l'équipe de la Communauté de Communes. Elle vient du pays d'Allevard : développement culturel et responsable de communication.

Travail avec le maximum de population du territoire. Accompagnement de la mairie et des structures locales en communication.

Embauche par la Communauté de Communes détachée sur la structure et chargé de travail sur la Communauté de Communes.

## **4. Point budgétaire**

**Emmanuel Burlat** : Nous sommes à la fin de l'exercice 2014, et même s'il faut rester prudent en l'attente de la finalisation de différents dossiers, le bilan que nous avons prévu il y a peu de temps encore en déficit de l'ordre de 7000 € pourrait finalement s'avérer équilibré, grâce à une excellente fin d'année pour le cinéma.

Suite à l'absence de direction depuis le mois de juin, l'association a rencontré le président de la CCMPCVV pour plaider qu'une partie de la somme économisée sur la période revienne à LMCT. A titre exceptionnel, 8.000 € ont donc été

récupérés sur le budget 2014, mais à l'avenir, c'est bien sur une subvention communautaire globale de 100.000 € qu'il faudra bâtir le budget, ce qui représente une baisse de 8.000 € par rapport à 2013.

Il faut également noter que ces 8.000 € exceptionnels compensent en partie les dépassements en heures supplémentaires que l'absence de direction a mécaniquement générés.

A noter que le taux d'autofinancement, proche de 54 %, est important pour une structure comme la nôtre. Le niveau de subvention plus faible avec lequel il va falloir compter désormais demandera soit une baisse des charges, soit une augmentation des recettes. Dans la réalité, nous travaillerons sans doute sur les deux tableaux.

**Michel Avédikian** : rencontre avec Fabrice Marchiol ; il n'est pas possible de revoir la répartition des subventions, une somme été attribuée sur le gain de salaire de l'absence de directeur. Il reverra Fabrice Marchiol si besoin au vu du résultat 2014.

#### Chiffres cinéma

Fin novembre 23.790 entrées cinéma.

20.093 en 2013

23.200 en 2012

Globalement l'année est loin d'être catastrophique (sera dit aux salariés).

## 5. Divers

**Michel Avédikian** : un réaménagement de la caisse est en cours pour l'installation d'un bureau pour Béatrice, en prévision de l'aménagement du local situé à côté de l'escalier.

**Michel Lacroix** : il faudra revoir nos statuts : Communauté de Communes, bureau ?

**Elisabeth Mostacchi** : Qu'en est-il de l'arbre de Noël inter CE ?

**Michel Avédikian** : il est prévu plus simplement autour d'un film le samedi 13 décembre.

Patrick BALLOT  
Secrétaire

# Bilan du DLA

## présenté par Christophe Nicota au CA du 2 décembre 2015

### Organisation ressources humaines

#### - Situation de départ :

Fortes tensions internes, manque de gestion des RH, nombreux éléments pointés sur la législation qui ne sont pas respectés (entretiens individuels, formation du personnel, etc.)

#### - Causes identifiées : nombreuses, mais les principales sont

- Définition des tâches peu claire,
- Hiérarchie absente,
- Manque de prise de décision tranchée,
- Règles non respectées,
- Surcharge de travail (mauvaise organisation),
- Incertitudes économiques.

#### - Travail mené :

- Rencontre individuelle des salariés pour entendre leur point de vue, leurs attentes et leurs revendications,
- Ecriture des fiches de poste de chacun, pour clarifier les tâches et les attendus,
- Mise en place de quelques règles simples :
  - Interdiction des heures complémentaires sans accord préalable de la hiérarchie
  - Révision du planning de projection pour se mettre en phase avec les disponibilités horaires des projectionnistes
- Présentation de la situation auprès de la nouvelle directrice et conseils sur les actions à mener vis-à-vis de son équipe lors de sa prise de fonction

### Gestion pilotage des activités

#### - Situation de départ :

- Fréquentation qui baisse ou qui stagne
- Pas de suivi des chiffres : fréquentation par séance, bilan financier des représentations et projets (sont faits, mais non compilés, ni exploités).

#### - Causes identifiées :

- Absence de direction salariée
- Pas de demande de retour de la part du CA
- Pas réel du pilotage de l'activité

#### Travail mené :

- Les outils existent déjà pour la plupart
- Mettre en place un suivi mensuel des principaux chiffres : fréquentation, bilan financier de chaque événement terminé.

### Communication

#### - Situation de départ :

- La communication est inorganisée,
- Le cinéma et le théâtre n'ont pas d'identité visuelle,
- Les supports ne sont pas suffisamment valorisants.

#### - Causes identifiées :

- Manque de compétence en interne,
- Pas de plan de communication écrit,
- Manque de moyens affectés et disponibles.

#### - Travail mené :

- Pointage des dysfonctionnements,
- Recentrage des missions de communication sur une personne,
- Proposition d'investir dans un nouveau logiciel de création + formation pour la personne concernée.

### Projet

#### - Situation de départ :

- Fréquentation qui stagne ou qui baisse,
- Besoin de faire venir un nouveau public.

#### - Causes identifiées :

- Qui fait quoi dans la programmation pas toujours bien identifié,

- Manque de ligne directrice,
- Offre pas toujours efficace.
- **Travail mené :**
- Analyse des activités,
- Définition des objectifs, cibles et actions pour chacune (Cf. document ci-joint)

## **Gouvernance associative**

- **Objectifs :**
  - Repositionner la gouvernance associative dans le fonctionnement quotidien,
- **A faire :**
  - CA se réunit une fois par trimestre (dimension politique),
  - Bureau une fois par mois (2 si besoin) : gestion du quotidien avec les retours de la direction salariée,
  - Recrutement des membres du Bureau sur des compétences essentiellement,
  - Présence systématique de la direction aux réunions de bureau,
  - Avoir un Bureau réduit à 5 / 6 personnes,
  - Définir exactement les délégations de la direction.

---

# Proposition de stratégie pour LMCT

---

## 1. Analyse activité ciné tout public

**Enjeu stratégique :** augmenter la fréquentation

### Objectifs :

- ✓ Objectif chiffré : atteindre 30 000 spectateurs, soit 3 000/4 000 personnes de plus (au total de la fréquentation du lieu), ce qui représente environ 10 000 € de recettes supplémentaires.
- ✓ Dans le même temps faire baisser les frais de fonctionnement.
- ✓ Dynamiser les entrées en faisant venir un public plus large et pas uniquement d'habités.
- ✓ Maximum de diversité pour satisfaire tous les publics, surtout du fait de la distance du multiplexe
- ✓ Ne pas sacrifier la qualité
- ✓ Maintenir la rentabilité économique

### Les cibles :

- ✓ un public jeune 14-25,
- ✓ un public sportif (sport de pleine nature) quel que soit leur âge,
- ✓ la population locale au sens large,
- ✓ La fidélisation d'un noyau de public cinéophile
- ✓ La fidélisation grand public – repenser la tarification et la validité des carnets de tickets + tickets 4€ / moins de 14 ans -
- ✓ Toucher des publics peu présents au cinéma ces dernières années

### Comment :

- ✓ Événementiel spécifique à mettre en place => nuit de la glisse ?
- ✓ Développer une programmation montagne
- ✓ Encourager des jeunes (14-25 ans) à organiser un événementiel pour eux. L'idée étant que les jeunes sont ceux qui parlent le mieux aux jeunes.
- ✓ Développer des partenariats avec les collèges et les lycées
- ✓ Développer des partenariats avec magasins de sport locaux, avec des structures sportives
- ✓ Revoir le choix de la programmation : objectif faire le plein sur les films « grand public » mais garder le label Art & Essai:
  - programmation confiée à la direction de LMCT en collaboration avec la commission cinéma
  - Réfléchir davantage en nombre et place des séances
  - Améliorer le ratio séance/nombre spectateurs
  - la commission cinéma se consacre à l'organisation d'évènement qu'elle porte plus directement.
  - Créer un rendez-vous hebdomadaire des cinéphiles

### **Programmation**

- Clarifier le fonctionnement de partenariat avec LCA / Vizille.

### **Communication :**

- Revoir le carré dans sa forme et sur le fond
- Donner une identité visuelle au cinéma (affichage extérieur)

## 2. Analyse activité Cinéma scolaire (+ centre aérés et autres groupes)

Fréquentation environ 3 à 4 000 entrées sur les 25 000 totales.

Il semble qu'à moyens égaux et bien organisés on pourrait atteindre 4 500 à 5 000 entrées, notamment en s'adressant aux primaires et maternelles.

- ✓ Mettre en place une programmation sur plusieurs mois (trimestre au moins) ou catalogue de films pour maternelles ou primaires afin de faciliter la recherche de subvention pour les enseignants (collèges et lycées notamment). Les écoles ont besoin d'avoir les infos minimum au semestre.

Collèges lycées viennent plutôt chercher des films, plutôt que ce soit le cinéma qui les leur propose.

- ✓ Proposer par exemple des liens avec scolaires théâtre et cinéma. Peut aussi fonctionner sur des scolaires de Noël en direction des écoles.

Discours : Sentiment qu'il y a une demande et que le cinéma pourrait faire mieux. Pour cela, il est nécessaire de mieux informer les enseignants sur ce LMCT peut leur proposer.

- ✓ S'appuyer sur le réseau des enseignants présents dans LMCT pour mieux connaître les thématiques qui vont être travaillées sur l'année.

- ✓ A partir du moment où tout salarié peut lancer une séance cinéma en journée, être beaucoup plus réceptif par rapport à des demandes d'enseignants – notamment si le film est disponible en bibliothèque.

#### Remarques CAPE conseil :

Activité qui mérite d'être développée, par contre en amont s'assurer que l'activité est équilibrée (temps de travail inclus).

Est-ce une priorité des financeurs publics ?

Il semble que le développement du cinéma scolaire ne soit pas une priorité pour LMCT, est-ce la même chose sur le théâtre scolaire ?

### **3. Analyse activité spectacle tout public**

Développer une politique de programmation en rapport avec les moyens financiers disponibles au sein de l'association :

- Proposer un budget prévisionnel global sur cette activité : c'est fait mais il est nécessaire de préciser le nombre de dates qui correspondent à ce budget.
- Faire un budget prévisionnel par spectacle, ces budgets compilés permettront de rester dans le budget prévisionnel global : c'est fait également mais sans attribuer le temps de travail des salariés dans ces actions.
- Pour gagner du temps et faire des économies : besoin d'intégrer dans les contrats les éléments que les compagnies doivent fournir. Les contrats ne sont pas faits systématiquement, l'association doit proposer ses propres contrats, ajouter les clauses sur les éléments de communication que les compagnies doivent fournir.
- Intégrer le coût de 3 cachets régisseurs sur l'année pour une validation des choix de la programmation

#### **Objectifs :**

- ✓ Garder une quinzaine de dates sur la saison, dates hors les murs incluses.
- ✓ Proposer une programmation diversifiée de qualité, qui permette au public local de l'apprécier plus que de le consommer. La programmation doit être généraliste, mais elle doit aussi être capable d'interpeller et de faire découvrir.

#### **Cibles :**

- ✓ Toucher des publics peu présents au théâtre ces dernières années

#### **Comment :**

- ✓ Proposition des salariés : faire venir une fois par un an une tête d'affiche pour une opération communication / séduction.
- ✓ Définir le rôle du directeur dans la programmation ainsi que celui de la commission spectacle.
- ✓ Maintenir une programmation en rapport avec le territoire et ses attentes. L'association doit définir les grandes lignes de sa programmation par écrit (rôle de la commission qui doit y travailler dès septembre pour la saison suivante).
- ✓ Améliorer la communication sur les spectacles : suppose un véritable plan de communication et une augmentation des moyens dédiés.
- ✓ Développer un accompagnement autour du spectacle : créer un plan de communication (rôle des salariés) + plan d'action + budget annuel de communication  
Créer une commission communication pour définir les grandes lignes de communication et la ligne éditoriale + organiser les actions (exemple distribution de supports, envoi d'invitations, etc.)
- ✓ Faire participer des salariés à des commissions spectacles : direction, chargée de communication en priorité. Fréquence et niveau d'implication à définir.  
*Remarque CAPE conseil : ne fait pas l'unanimité au sein de l'équipe salariée. Une réflexion est à mener sur ce point.*
- ✓ Faire une pré-programmation à l'année,
- ✓ Finaliser la programmation avant début juin de la saison suivante, afin de faciliter le travail de communication.

### **4. Analyse activité biennales**

#### **4.1 Théâtre**

Le coût de l'événement n'est pas couvert par les recettes, sans que le temps de travail des salariés soit comptabilisé (ils sont relativement peu impliqués, il s'agit essentiellement d'une organisation bénévole).

Il n'y a pas de subventions publiques en soutien de cette activité.

#### **Objectifs :**

- ✓ Garder l'événement dans un objectif de dynamisme du bénévolat, mais aussi une façon de rendre le public acteur. Permet de répondre à la demande de programmation de pratique amateur.
- ✓ Equilibrer le budget de cette manifestation

#### **Cibles :**

- ✓ Abonnés de la saison culturelle
- ✓ Comme tout est gratuit pour les compagnies, prévoir une prévente obligatoire de places sur le spectacle professionnel

**Comment :**

- ✓ Explorer les pistes de subventions possibles pour cette manifestation,
- ✓ Peut-on vendre quelques prestations lors de cet événement (buvette ?),
- ✓ Peut-on limiter quelques-unes des prestations offertes aux participants ?,
- ✓ Demander à la salariée communication de développer les actions de communication,

**4.2 Chanson**

Organisation bénévole créant une dynamique, qui peut également faire venir des gens nouveaux (potentiels futurs bénévoles), attire un public jeune (intéressant pour l'image de LMCT).

**Objectifs :**

- ✓ Maintenir pour l'intérêt de la dynamique bénévole et l'ouverture vers un autre public.
- ✓ Garder un équilibre financier sur cet événement

**Cibles :**

- ✓ Les habitants du territoire sensibles à la chanson, leurs amis et familles
- ✓ Les bénévoles de LMCT
- ✓ Garder un équilibre financier sur cet événement

**Comment :**

- ✓ Explorer les pistes de subventions possibles pour cette manifestation,
- ✓ Frais d'inscriptions avec une place offerte au spectacle professionnel.