

Les pratiques émergentes de l'exploitation cinématographique en Europe

Rapport de Mikael ARNAL & Agnès SALSON

Mars 2016

Contributeurs

AGNÈS SALSON

@agnesalson

Diplômée en exploitation/distribution de *La Fémis*, l'école nationale supérieure des métiers de l'image et du son. Son projet est de faire vivre une salle de cinéma singulière, ancrée dans la cité, embrassant les nouvelles pratiques et les nouvelles formes d'images animées.

MIKAEL ARNAL

@mikaelarnal

Réalisateur et infographiste. Après avoir collaboré à la création de plusieurs projets artistiques, de la danse contemporaine à des clips vidéo, il travaille à la réalisation de son premier court-métrage d'animation. Il veut faire de la salle de cinéma un écosystème créatif de production et d'expérimentations artistiques & technologiques.

CONTACT

Site web : www.tourdescinemas.com

Email : contact@tourdescinemas.com

Tel : (+33) 6.71.93.95.00

Sommaire

Contributeurs	2
Sommaire	3
Introduction	4
Partie 1 : Un lien nouveau avec les spectateurs	8
1. Financement participatif : impliquer le public dès la création.....	9
2. Communication participative	12
3. Des cinémas sauvés de la fermeture et gérés par leurs spectateurs	14
4. Community cinemas : quand le public construit et anime son cinéma	16
5. Les cinémas occupés	18
Partie 2 : Repenser l'offre du cinéma	20
1. Évènementialiser.....	21
2. Créer du contenu éditorial.....	24
3. Un relais de la création locale.....	25
4. Montrer de nouveaux contenus.....	27
5. Cinémas de niche.....	29
6. De nouvelles façons de communiquer	31
7. La salle, curatrice de Vidéo à la Demande.....	33
Partie 3 : De nouveaux espaces	34
1. Plus qu'une salle de cinéma.....	35
2. Hors les murs	39
3. Les lieux éphémères	40
Partie 4 : De nouveaux modèles de coopération	41
1. Une carte illimitée pour les cinémas indépendants : l'exemple de Cineville	42
2. De nouveaux réseaux de salles.....	43
3. Scalarama : une célébration citoyenne du cinéma	45
Des tendances émergentes	46
Conclusion	48
Table des matières	49
Annexe 1. Liste des salles visitées	52
Annexe 2. Les étapes	54
Annexe 3. Questionnaire type par salle	56

Introduction

Lorsqu'en 2014, nous nous sommes lancés dans un tour de France des cinémas, l'intention était de recueillir et rassembler sur une plateforme en ligne les pratiques innovantes de l'exploitation française. De la rencontre de cinéastes via Skype à la distribution de tickets solidaires, en passant par les films à emporter sur clé USB, c'est toute la richesse et l'inventivité des salles que nous avons voulu partager via un site internet. L'aventure s'est achevée par l'écriture d'un livre *Rêver les cinémas, demain* (aux ateliers Henry Dougier). Le projet était né spontanément d'une recherche d'inspiration pour la création de notre futur cinéma.

Le tour d'Europe des cinémas s'est inscrit dans la continuité directe de cette curiosité et de ce désir de partage. Il s'agissait cette fois d'étendre le champ de l'exploration avec une question clef en tête, à quoi ressemblera la salle indépendante de demain ? En parcourant les pays d'Europe, aux environnements culturels, sociaux et politiques différents, nous voulions découvrir les réponses créatives que les salles ont su trouver pour entretenir une culture de la sortie en salle adaptée à leurs spécificités locales. A partir de ces pratiques différentes, nous souhaitons à la fois mettre en lumière des idées novatrices et formaliser les tendances globales et émergentes de l'exploitation cinématographique indépendante.

La mise en place du projet

Tandis que le tour de France était un projet autofinancé, nous avons cherché des partenaires pour réaliser le tour d'Europe. Durant le tour de France, nous avons partagé toutes les informations récoltées sur une plateforme intitulée *Tour des Cinémas* : les internautes pouvaient ainsi accéder quotidiennement à l'avancée de notre projet, à nos dernières découvertes classées par « salle » mais aussi à une boîte à idées thématique. Pour s'assurer que nos recherches en Europe étaient le fruit d'un besoin partagé, nous avons lancé au mois d'avril 2015 une opération de *crowdfunding* sur la plateforme *Ulule* : 7050€ ont été collectés grâce à 153 personnes. Cela nous a confortés dans la nécessité d'une telle étude. Nous avons été soutenus par le CNC, Unifrance, Ciné Chèque, le Festival de Cinéma Européen des Arcs, le cinéma le Café des Images, la fondation Crédit Agricole et les médias Bande à Part et le Film Français.

Une communauté impliquée

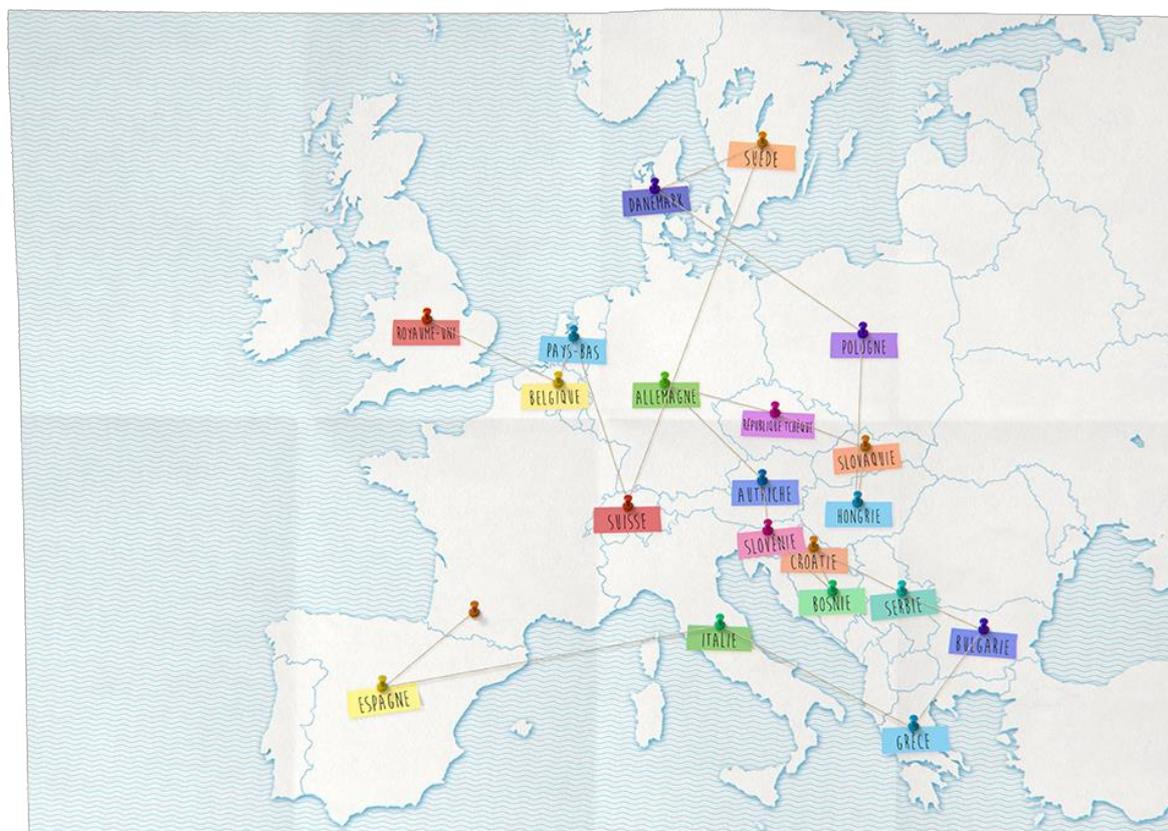
Le *crowdfunding* a été essentiel pour construire une communauté autour du projet. Nous l'informions via nos réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram) mais aussi par le biais de newsletters régulières. Nous avons fait appel à cette communauté de nombreuses fois : pour compléter notre itinéraire, pour trouver des hébergements partout en Europe mais aussi pour traduire nos contenus dans d'autres langues.

Cette communauté a été au cœur du succès de ce projet : elle ne nous a pas seulement soutenu financièrement mais elle nous a aussi permis d'enrichir le choix des salles, de réduire les coûts du projet en nous prêtant main forte pour la logistique (20% des hébergements mis à disposition gracieusement) mais aussi de donner une visibilité internationale au projet grâce à une traduction de tous nos contenus en anglais et en espagnol.

Le choix des salles

Le choix des salles a été le fruit d'un travail de recherche étalé sur plusieurs mois. Nous avons utilisé Internet pour faire la première sélection. Par le biais de différents moteurs de recherche, nous avons pu trouver de nombreux cinémas mis en avant pour leurs qualités innovantes par différents médias, réseaux de salles ou sur les réseaux sociaux. Nous avons ensuite fait appel à la communauté du Tour des Cinémas pour nous permettre d'enrichir cette sélection. Nous avons alors pu déterminer un premier itinéraire qui comprenait environ 200 cinémas dans 27 pays mais qui s'est avéré être trop dense. Après une prise de contact avec les réseaux d'exploitation européens comme la CICAIE ou Europa Cinemas, nous avons affiné ces premières recherches. En parallèle, nous avons réalisé une veille sur internet pour découvrir tous les nouveaux projets de cinémas qui pouvaient apparaître. Un jeu de réseau s'est aussi mis en place grâce à notre communauté : de nombreux exploitants européens nous ont écrit les mois précédents notre départ pour nous présenter leurs lieux et leurs projets. Nous avons alors tracé l'itinéraire final qui traversait 20 pays et nous avons contacté les 122 salles de notre liste pour prendre des rendez-vous. L'itinéraire a fluctué pendant le voyage, enrichi de recommandations et d'opportunités découvertes sur la route (un lieu éphémère au bord de la mer Noire en Bulgarie, une invitation à participer à un festival documentaire à Leipzig, etc). Le choix final des salles ne prétendait pas à l'exhaustivité, notre attention s'étant majoritairement portée sur une exploitation indépendante.

Nous avons donc traversé 17 pays, visité 90 cinémas dans 47 villes et parcouru plus de 15 000 kilomètres. Suite à des imprévus, nous n'avons pu visiter la Belgique, la Slovénie et la Bosnie.



La préparation du tour

Une fois l'itinéraire réalisé, il a fallu créer nos outils de communication print & web, faire des recherches pour notre étude et gérer la logistique du voyage. Cette dernière était importante avec de nombreux transports et hébergements à réserver pour des voyages quotidiens, et cela pendant plus de 120 jours sans retour en France. En parallèle, nous avons réalisé tous nos supports de communication en faisant évoluer notre site internet avec une nouvelle identité graphique, revu l'arborescence de notre plateforme avec un classement par pays intégrant le parcours français et une nouvelle boîte à idées. Enfin, il s'agissait de préparer l'étude que nous nous apprêtions à réaliser : la grille d'entretien, une recherche sur la situation de l'exploitation cinématographique dans chaque pays visité et les lieux que nous allions voir.

Pendant le tour d'Europe

Une fois sur la route, nous avions des rendez-vous quotidiens avec des voyages à réaliser en train, en avion ou en bus pour rejoindre chaque salle. Nous actualisions nos réseaux sociaux tous les jours avec un résumé de chaque visite -agrémenté de quelques photographies de chaque lieu- et un envoi régulier de newsletters. Si les premiers articles ont été écrits pendant le voyage, nous avons décidé de rédiger la majeure partie du contenu éditorial de notre site à notre retour en France avec la volonté de devenir une ressource sur le long terme. Durant le voyage, nous avons aussi lancé une websérie dont le but était de faire connaître en quelques minutes les initiatives les plus emblématiques. Ce contenu audiovisuel a été conçu pour être aisément partagé sur les réseaux sociaux (courte durée, montage dynamique) et pour servir « d'appel » à une lecture des articles plus détaillés. Le premier épisode de la websérie a été vu plus de 5000 fois et le site internet a reçu plus de 200 000 visites depuis son lancement.

Les entretiens

Bien que nous ayons pris un rendez-vous avec chacune des salles visitées et que pour chacune d'entre elles, nous ayons une grille d'entretien à respecter, les rencontres restaient informelles du fait de l'approche personnalisée de la démarche.

Les nouvelles pratiques

A l'issue des entretiens et des visites réalisés pendant le tour d'Europe, nous avons recueilli les nouvelles pratiques de l'exploitation cinématographique européenne que nous avons classées en quatre parties afin d'offrir une meilleure lisibilité des tendances générales.

I. Dans un premier temps, nous présenterons la proximité nouvelle entre les cinémas et leurs publics et l'implication grandissante du spectateur comme acteur de la vie de la salle, à la fois dans sa création et sa gestion.

II. Dans un second temps, nous nous intéresserons à l'éditorialisation de l'offre de la salle de cinéma, de l'évènementialisation des séances à la création de contenus éditoriaux en passant par la diffusion de nouvelles œuvres, qui contribuent à la singularisation de l'identité de ces lieux.

III. Dans un troisième temps, nous examinerons les nouveaux espaces qui étendent les activités et le rôle de la salle de cinéma, fournissant de nouvelles sources de revenus et permettant de capter de nouveaux publics.

IV. Dans un quatrième temps, nous explorerons les nouveaux modèles de coopération entre cinémas qui permettent aux salles d'échanger de bonnes pratiques mais aussi de célébrer le cinéma.

Partie 1 : Un lien nouveau avec les spectateurs

L'enjeu majeur des salles de cinéma est de créer et fidéliser une communauté autour d'elles. Si les salles ont toujours bénéficié d'une proximité privilégiée avec leurs spectateurs, cette relation s'est toutefois largement transformée avec l'apparition d'internet et des réseaux sociaux, permettant un lien continu avec une communauté toujours plus large. Les réseaux sociaux et internet n'ont pas inventé à proprement parler l'idée de communauté mais ils ont largement contribué à la renaissance des salles dans des environnements culturels dévastés en offrant des outils de relais décisifs pour des initiatives nécessitant un soutien populaire.

Les outils numériques et internet ont aussi généralisé l'habitude et l'envie de *participer*, en donnant son avis ou en agissant directement sur son environnement. La salle de cinéma n'échappe pas à cette évolution en impliquant les spectateurs dans son activité voire sa construction et sa gestion.

Que cela soit dans une relation de confiance exprimée par un investissement financier dans la création d'une salle, par un soutien dans la sauvegarde d'un lieu ou par une implication autour de sa promotion, le lien avec le spectateur s'est avéré fondateur dans nombre de cinémas visités.

1. Financement participatif : impliquer le public dès la création

Certains cinémas en Europe choisissent d'utiliser le financement participatif dès le lancement de leur cinéma. Cela leur permet non seulement de rassembler des fonds là où les voies traditionnelles de financement manquent, mais aussi de développer une relation nouvelle avec le public en fondant une communauté active autour de leur projet. Ce faisant, ils assoient aussi une légitimité en démontrant que leur proposition répond à un intérêt et à un besoin du public.

Le crédit coopératif

Pour lancer son cinéma, l'équipe du **NUMAX** à Saint-Jacques-de-Compostelle (Espagne) a décidé de privilégier une solution alternative aux banques, une coopérative de crédit qui permet de faire garantir un prêt par des tiers. Ouvert en mars 2015, ce cinéma est organisé sous la forme d'une coopérative de travailleurs sans but lucratif où cohabitent une salle de cinéma, une librairie, un café et un laboratoire de création graphique et vidéo. Pour financer leur projet de création de salle en plein cœur du centre-ville, ils ont fait appel à leurs futurs spectateurs par le biais d'une campagne publique. Ce sont 182 personnes qui ont répondu à l'appel, permettant au Numax d'obtenir le crédit nécessaire à la mise en place du projet en se portant garant pour une somme allant de 1000 à 5000 €. C'est grâce à leur réseau à Saint-Jacques-de-Compostelle et leur forte relation avec la communauté qu'ils sont arrivés à mettre en place ce projet. Même si beaucoup des garants viennent d'ailleurs dans le monde, 80% sont des locaux.

Les plateformes de crowdfunding

Lors de la création de leur projet, d'autres cinémas ont préféré se tourner vers des plateformes de *crowdfunding* pour compléter le financement de leur cinéma.

Le **POSTMODERNISSIMO** à Pérouse (Italie), ancien mono-écran, a été repris par quatre amis et passionnés de cinémas qui se sont associés pour le réouvrir. Ils ont dû créer deux salles supplémentaires pour rendre le cinéma viable économiquement, remettre le lieu aux normes et s'équiper de nouveaux projecteurs numériques. Le projet s'est élevé à 400 000 €. Ils ont créé une coopérative où chacun d'entre eux ont apporté un premier capital de 15 000 €. Ils ont obtenu un prêt via des fonds régionaux pour les jeunes entreprises dédiées à la restructuration de lieux historiques et ont décidé d'impliquer toute la ville dans la réouverture du cinéma. Dès le début des travaux durant l'été 2014, ils ont lancé une campagne de *crowdfunding* afin de bâtir une communauté autour du futur cinéma. En échange de leur engagement (de 10 € à 1000 €), les participants ont reçu des cartes d'abonnement, des totebags, des tee-shirts à l'image du cinéma. Un espace d'accueil temporaire a été installé dans le cinéma pour recevoir le public : les futurs spectateurs passaient simplement pour les féliciter et leur demander s'ils tenaient le coup. En quelques mois, 25 000 € ont été récoltés. En parallèle de cette collecte de fonds, ils ont lancé un nouveau statut d'actionnaire offrant la possibilité à quiconque de devenir associé du cinéma en échange de la somme de 100 €. Ce statut permet de participer à la vie du cinéma dans des assemblées régulières. Ce sont plus de 70 personnes aux profils variés -lycéens, étudiants, cinéphiles, retraités- qui sont aujourd'hui associées au cinéma.

Le **WOLF KINO** à Berlin (Allemagne) a lancé au mois d'avril 2015 une campagne de *crowdfunding* sur la plateforme *KissKissBankBank* pour récolter 50 000 €. En seulement 60 jours, 663 personnes se sont unies pour donner 54 741 €. En échange du soutien apporté, Wolf Kino proposait des contreparties diverses : devenir membre à l'année, une location privée du cinéma, des plaques personnalisées dans le cinéma, des sweat-shirts, des éditions limitées de DVD, les noms des contributeurs sur le site internet, la projection d'un court ou d'une publicité au choix en avant-séance.

Leur financement global n'étant pas encore bouclé, le *crowdfunding* leur permettait de bénéficier d'un support financier crucial mais d'autres raisons étaient avancées : un moyen de faire parler du projet bien avant son ouverture, mais aussi de rester le plus indépendant possible. Ils profitent aussi de cette campagne de financement pour faire un appel à quiconque souhaiterait soutenir le cinéma en apportant ses compétences : « *Si vous êtes statisticien, électricien, expert de l'acoustique et de l'isolation... Ou que vous souhaitez nous donner un coup de main qui nous permettrait de réduire les coûts engendrés par les travaux, n'hésitez pas à nous contacter, nous nous réjouissons par avance de votre soutien* ». Verena Stackelberg, la fondatrice du projet, a aussi organisé une série d'événements en parallèle pour promouvoir la campagne.

En 2014, le **KINO POD BARANAMI** à Cracovie (Pologne), a réalisé une campagne de *crowdfunding* pour le Festival de Films Muets de Cracovie (*Festiwal filmu Niemego*) : 85 personnes ont participé, et ils ont collecté 5874 zł (soit l'équivalent d'environ 1350 €). Selon les organisatrices du festival, c'était un moyen de voir si les gens seraient intéressés par le projet mais aussi de promouvoir cet événement.

Sponsoriser des sièges

Certains cinémas proposent à leurs spectateurs de sponsoriser des sièges, ce qui signifie qu'en échange d'une somme variable, ils peuvent écrire leur nom, un message ou une courte citation sur une petite plaque derrière le fauteuil de leur choix. Une forme de sponsor pensée comme une manière d'impliquer les gens dans la restauration du patrimoine.

Le **WATERSHED** à Bristol (Royaume-Uni), qui propose le sponsor des sièges, le met en avant non seulement comme un soutien au cinéma « *une contribution vitale pour notre futur* » mais aussi comme un cadeau pour les spectateurs ou les entreprises. Le cinéma a communiqué sur la participation à l'opération du co-fondateur des Studios Aardman, David Sproxton et de l'acteur Pete Postlethwaite, valorisant ainsi la communauté du Watershed.

Lors de leurs réouvertures, le **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie) et le **CASABLANCA** à Nuremberg (Allemagne) ont eux aussi réalisé des campagnes de sponsor des sièges.

Dans le cadre des 20 ans du cinéma, le **SHOWROOM** à Sheffield (Royaume-Uni) souhaitait lever 250,000€ pour un relooking complet du cinéma : changer les sièges, les tapis, améliorer l'équipement technique, rénover les toilettes et l'accueil. Le sponsor des sièges a permis de susciter un intérêt autour de ce projet.

Des fêtes pour lever des fonds

D'autres cinémas organisent des fêtes pour lever des fonds, un moyen de créer un lien direct avec les communautés.

Pour l'inauguration de leur cinéma, **IL KINO** à Rome (Italie), a organisé une fête avec les habitants du quartier, leurs amis et futurs spectateurs. Plus de 3000 personnes s'y sont rendues. Depuis, tous les trimestres, ces fêtes qui servent à financer les activités du lieu sont devenues des événements incontournables où se mêlent projections et concerts.

Au cinéma **POSTMODERNISSIMO** à Pérouse (Italie), une fête de fermeture du cinéma clôt chaque saison avant les vacances annuelles.

2. Communication participative

L'usage des réseaux sociaux

Au-delà d'une utilisation purement informative des réseaux sociaux (annonce des films diffusés, des événements, etc), nous avons observé une utilisation créative et plus engageante de ces nouveaux médias, dont certains cinémas se servent pour raconter la vie de leur lieu, relayer leurs opinions, ou partager ce qu'ils aiment en impliquant les spectateurs dans le processus, renforçant ainsi le sentiment de communauté.

CINEMA AMERICA OCCUPATO à Rome (Italie), est un mouvement de lieux occupés par de jeunes étudiants, communiquant principalement via les réseaux sociaux. Ils y parlent de l'avancement de leurs divers projets et l'authenticité de leur discours est un facteur déterminant de leur succès. Avec près de 50 000 abonnés sur Facebook, 4500 sur Twitter et 3300 sur Instagram sans avoir de lieu physique fixe, cette communauté est leur réel « capital ».

Sur le réseau social Instagram, le **BIO RIO** à Stockholm (Suède) publie des photographies autour de la vie de la salle : d'une séance spéciale à un atelier en passant par les nouvelles recettes de leur restaurant. Ils publient aussi régulièrement une photographie d'un membre de l'équipe qui parle de son film préféré, d'une nouveauté dans le cinéma ou simplement de son plat favori. Un moyen de personnifier la communication en créant une relation directe entre l'équipe du cinéma et ses spectateurs.

CINECIUTAT à Palma de Majorque (Espagne) publie un long post quotidien sur leur page Facebook, suivie par près de 9000 personnes. Alors qu'il est souvent conseillé de faire des textes courts sur les réseaux sociaux, c'est une forme nouvelle de narration qu'ils ont inventée dont la publication est attendue par les spectateurs du cinéma, comme en témoigne le nombre de réactions et partages suscités par chaque post.

Les spectateurs, ambassadeurs du cinéma

Les spectateurs sont les meilleurs ambassadeurs pour véhiculer l'image du cinéma et communiquer autour des films. Le bouche à oreille étant décisif, les cinémas cherchent de plus en plus à impliquer le public dans la promotion.

Pour amplifier ce phénomène, le **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie), qui organise régulièrement des avant premières, envoie des invitations ciblées à ses spectateurs pour garantir que la salle sera toujours remplie. Ils ont créé un carnet d'adresse, classé par centres d'intérêts, pour pouvoir choisir ces leaders d'opinion de la façon la plus pertinente possible.

Le **ART KINO** à Rijeka (Croatie) a créé un espace au dos des tickets de cinéma pour que les spectateurs puissent donner leur avis sur le film qu'ils viennent de voir en entourant une note de 1 à 5. Ces bulletins sont ensuite dépouillés, les films les mieux notés sont élus « Film du mois » et relayés sur les réseaux sociaux.

La programmation de la salle commentée par le public

Le spectateur peut aussi participer en donnant un retour (*feedback*) sur la programmation de la salle. Certains lieux comme le **WATERSHED** à Bristol (Royaume-Uni) ou le **KINO POD BARANAMI** à Cracovie (Pologne) proposent à leurs spectateurs de donner leur avis via des post-it sur un mur du cinéma.

Les tickets solidaires

Le public peut aussi participer à la vie de la salle en achetant des tickets solidaires. Le cinéma **CINECIUTAT** à Palma de Majorque (Espagne) a lancé une opération intitulée « *Butacas Solidarias* ». Les spectateurs peuvent acheter des tickets de cinéma solidaires, qu'ils prépayent pour les personnes plus démunies. L'exploitant se charge de les redistribuer par le biais d'associations sociales et solidaires locales.

3. Des cinémas sauvés de la fermeture et gérés par leurs spectateurs

Jugées plus assez rentables par leurs propriétaires, nombreuses sont les salles qui ont fermé pendant la transition numérique. Mais c'était sans compter l'attachement porté par les spectateurs à ces lieux. Des communautés locales se sont unies pour relancer l'activité de ces cinémas. On peut observer que le mode opératoire est similaire : les spectateurs sont impliqués dans la gestion du cinéma (sous forme de bénévolat), ils peuvent participer à la vie du lieu via des commissions et soutenir financièrement l'activité sous la forme d'un abonnement. Impliqués dans ces sauvetages, les spectateurs se lient intimement aux lieux, pérennisant leur pratique de la sortie en salle.

CINECIUTAT à Palma de Majorque (Espagne), est né suite à la fermeture du Renoir, le seul cinéma à diffuser des films en version originale sur l'île. Le jour d'un rassemblement de spectateurs contre la fermeture, un formulaire « *Sauvons le Renoir* » est lancé spontanément. Ce dernier, qui proposait aux gens d'offrir un soutien financier pour maintenir le cinéma, a rencontré un succès immédiat. En seulement trois semaines, 2000 personnes ont répondu à l'appel. Les premiers soutiens financiers sont arrivés très rapidement, totalisant 50 000 €. Lors de la première assemblée, qui a eu lieu un mois après la fermeture, 500 contributeurs se sont réunis pour voter la réouverture du cinéma et son nouveau nom, CineCiutat (de l'espagnol *cine* et du catalan *ciutat*). *Alta Films*, ancien gérant du lieu, séduit par l'initiative citoyenne, a cédé gracieusement tout l'équipement (écrans, sièges et projecteurs). Le 13 juillet, à peine deux mois après sa fermeture, le cinéma accueillait ses nouveaux spectateurs.

Pour gérer ce cinéma collectivement, ils fonctionnent désormais avec un conseil d'administration (élu tous les deux ans par les membres de l'association *Xarxa Cinema* fondée spécialement) qui est en charge des lignes directrices du projet et avec des groupes de travail organisés en six commissions -Programmation, CinèFilms (reprises), Communication, Évènements, Éducation et Laboratoire des Idées- qui sont composées de bénévoles et de membres de l'association. Un moyen de structurer le fonctionnement du cinéma tout en conservant l'âme du projet, qui est avant tout un cinéma géré par sa communauté. Un groupe d'une cinquantaine de personnes travaille régulièrement à la projection, à la vente de tickets, à la programmation, à la coordination, aux tâches administratives et au management.

Ils invitent aussi leurs spectateurs à participer à l'équilibre économique de leur cinéma, qui repose sur un modèle d'abonnement. Contre 100€ par an, les spectateurs deviennent partenaires du cinéma : ils bénéficient ainsi d'entrées gratuites, d'un tarif privilégié à 4€ sur toutes les places et de réductions pour les événements ainsi qu'un droit de vote pour les décisions importantes du cinéma. Au-delà de ces avantages, cette contribution est aussi et surtout partie intégrante de la sauvegarde de l'activité du cinéma car, contrairement au ticket de cinéma que Cineciutat doit partager, l'apport de l'abonnement leur est intégralement reversé. Cette contribution apporte à la fois une sécurité financière à CineCiutat, devenant un moyen de pérenniser son existence, mais aussi une forme de valorisation sociale, les spectateurs devenant partenaires du cinéma en étant impliqués dans les décisions importantes.

Le cinéma **CASABLANCA** à Nuremberg (Allemagne) a traversé des étapes similaires. A l'automne 2008, l'exploitant Wolfram Weber a annoncé la fermeture prochaine du cinéma. Bien qu'un groupe d'intérêt se soit formé pour sauvegarder l'activité, le Casablanca est fermé au

printemps 2009 par son ancien propriétaire car le lieu n'est plus considéré comme rentable. Une dizaine de personnes se sont alors réunies pour convaincre d'autres gens et rassembler les fonds nécessaire pour sauver le lieu. En quelques jours, 100 premiers membres ont rejoint l'association « Casa e.v. » qui a repris la gestion du lieu. « Kino mit Courage » (« un cinéma avec du courage ») est aujourd'hui le leitmotiv du lieu. En effet, la reprise n'a pas été aisée car l'exploitant avait vendu aux enchères tous les fauteuils et l'équipement cinématographique. Se retrouvant avec des espaces vides, la nouvelle équipe a lancé une récolte de fonds pour acheter des fauteuils. Quelques mois plus tard et suite à de nombreux travaux réalisés par des bénévoles, le cinéma a pu réouvrir. Ce sont aujourd'hui 700 membres qui soutiennent le cinéma par des frais d'adhésion annuels (30€) et un engagement actif. Son modèle économique repose toujours sur ces abonnements et sur le bénévolat de nombreux membres.

4. Community cinemas : quand le public construit et anime son cinéma

Si les communautés peuvent se rassembler pour sauver des cinémas, elles peuvent aussi s'unir pour en créer. Les *community cinemas* représentent un mouvement de lieux citoyens qui souhaitent s'approprier la projection cinématographique dans des territoires où un besoin se fait ressentir. Pour beaucoup de gens, l'accès régulier à un cinéma est difficile notamment pour des questions de moyens d'accès ou de coût du ticket, parfois simplement par absence d'habitude. Les *community cinemas* sont aussi une réponse à l'absence de lieux de diffusion d'œuvres plus confidentielles. Leur agilité structurelle en fait des lieux d'expérimentations privilégiés dont la capacité d'action et de rayonnement culturel dépasse largement leur petite taille. En se déployant sur tout un territoire, y compris dans des zones reculées, les *community cinemas* permettent de démocratiser l'exploitation cinématographique et sensibiliser le public à la chaîne de création par la pratique, tout en renouvelant l'intérêt pour la sortie cinématographique. Il en existe plus de 250 au Royaume-Uni où il s'agit d'un véritable phénomène de société. Le développement des *community cinemas* y est soutenu notamment par le *BFI Neighbourhood Cinema* et *Cinema For All*. Ces structures ont été créées pour encourager quiconque serait intéressé à créer sa salle de cinéma en partageant les informations nécessaires pour se lancer (coûts, équipement, accès aux films...).

C'est parce qu'il n'existait plus aucun autre cinéma dans le quartier de Lewisham dans le sud-est de Londres que le **DEPTFORD CINEMA** a été créé en 2014. Tandis qu'à Londres, le prix d'un ticket de cinéma peut atteindre 19£, la philosophie du lieu est de faciliter l'accès à tous : le prix d'un ticket plein tarif est de 5£ et de 3,5£ à tarif réduit, faisant de ce cinéma le moins cher de la capitale. L'histoire a commencé par la découverte d'un bâtiment abandonné depuis plus de 15 ans. Une première campagne de *crowdfunding* (sur la plateforme *Kickstarter*) a permis aux initiateurs du projet de lever 7 824£ pour payer le matériel de projection. Un prêt à taux zéro accordé par la mairie et un emprunt privé ont complété le budget nécessaire au paiement du dépôt de garantie du bail et des matériaux de construction. Le cinéma a été entièrement bâti par des bénévoles lors de « semaines de construction » (« *Building Week* »). Le principe de ces semaines est simple : les bénévoles s'auto-organisent pour se transmettre leurs connaissances par la pratique, de la construction d'un mur à l'insonorisation d'une pièce. Le cinéma compte aujourd'hui plus de 700 bénévoles. Une réunion publique est organisée chaque dimanche pour prendre les décisions principales où chacun peut intervenir. Ensuite, carte blanche est donnée à des individus ou des petits groupes auto désignés pour mettre en pratique les décisions actées. Une autre réunion hebdomadaire est dédiée à la programmation. Toute personne souhaitant organiser une projection ou un évènement y est bienvenue et se trouve accompagnée dans ses démarches (licence du film, conception des éléments graphiques de promotion, communication, etc). En plus de la salle de projection et du bar, un espace de développement de pellicules 16mm est en cours de construction. Il permettra de rendre accessible le tournage en pellicule et sera rattaché à des ateliers de formation. L'activité du lieu, en dehors d'offrir une programmation riche, est centrée sur la transmission des savoirs entre pairs, que cela soit la construction de bâtiments ou la programmation d'un cinéma ou encore la pratique de l'art cinématographique lui-même.

Inspiré par l'expérience du Deptford, un groupe de bénévoles s'est lancé en mars 2015 dans la construction du **SMALL CINEMA** à Liverpool (Royaume-Uni). Le Small Cinéma a été initié

par le collectif *Re-Dock*, qui avait lancé des séances éphémères dans le Nord-Ouest du Royaume-Uni et souhaitait établir un pôle permanent à Liverpool. Sam Meech, à l'origine du Small Cinema, a développé ce projet après avoir réalisé qu'il n'existait pas de cinéma à Liverpool dédié aux cinéastes indépendants. Il voulait créer un équivalent de la scène musicale, qui propose de nombreux espaces aux musiciens pour débiter, en lançant une « scène cinématographique » afin de combler le manque de structures intermédiaires dans la chaîne de production/diffusion cinématographique. L'idée était de permettre aux réalisateurs d'avoir accès à des espaces pour diffuser leurs œuvres. Ce cinéma, initialement conçu comme une vitrine pour promouvoir les cinéastes locaux, a été étendu à un projet participatif où la communauté locale peut organiser des événements.

Avec une temporalité plus périodique, le **MINICINE** à Leeds (Royaume-Uni) est un *community cinema* lancé en 2010, qui a remporté en 2015 le prix de la meilleure programmation, du meilleur marketing et de la meilleure publicité décernés par *Cinema For All*. Ils n'organisent pas de séances quotidiennes mais deux séances mensuelles dans un lieu qui change selon les saisons : un café (The Arch Café, 51% Bourbon Lounge, The Maven, The Adelphi), un musée (Armley Mills), une galerie d'art (Munro House) ou un centre communautaire (Left Bank Leeds).

Actuellement, les projections sont organisées chaque troisième jeudi du mois au Picturehouse Palace du musée industriel Armley Mills (Miniciné at the Mills). Pour rendre l'expérience unique, ils proposent à leurs spectateurs un cadre intimiste, diffusent un court-métrage avant le long et offrent de la limonade ainsi que des gâteaux préparés en rapport avec le film diffusé. La qualité des pâtisseries, concoctées spécialement, a contribué au succès des séances qui affichent souvent complet. A chaque séance, ils demandent à leur public de noter les films et partagent ensuite ces informations sur leur site web pour informer quels films ont séduits leurs spectateurs.

Le **CUBE MICROPLEX** à Bristol (Royaume-Uni), ouvert en 1998, est un cinéma constitué en coopérative à but non lucratif, qui héberge des événements culturels, des projections cinéma et des performances musicales ainsi qu'un centre de réunion pour la communauté artistique locale. Il se présente comme « *une expérience sociale artistique sous la forme d'un cinéma* ». C'est aujourd'hui l'un des plus célèbres *community cinemas* au Royaume-Uni. Géré par environ 150 bénévoles, ils ont réalisé à la fin de l'année de 2013 une collecte de fonds à hauteur de 185 000£ pour acheter la propriété foncière du Cube. Le 1er avril 2014, le bâtiment est officiellement passé entre leurs mains. Cette première collecte ne marquait toutefois que le commencement d'une transformation, le projet étant aujourd'hui de rénover complètement le cinéma. Parmi les 350 événements par an, le Cube Microplex a notamment organisé le projet « micro humanitaire » Kids Kino qui s'est rendu dans les zones dévastées par des tremblements de terre à Haïti en 2010 et au Népal en 2015 pour projeter des programmes de films pour enfants.

Un autre exemple hors du Royaume Uni, **IL KINO** à Rome (Italie). Fruit de l'initiative du jeune producteur Cristiano Gerbino qui a rassemblé une cinquantaine d'associés, tous professionnels du cinéma, autour de son idée de faire une salle pour montrer la création indépendante. Le groupe de passionnés s'est alors improvisé maçons, charpentiers, plombiers et électriciens, pour construire eux-mêmes une salle de 36 places et un bistrot. Le public peut y organiser une projection ou venir travailler dans l'espace de *coworking*. L'exemple romain a inspiré un autre Il Kino à Berlin, né sous la direction d'un ancien associé avec le même nom et la même philosophie : une salle de petite taille, un bistrot, mélangeant public et artistes.

5. Les cinémas occupés

Les crises qui ont frappé les pays européens ces dernières années ont conduit de nombreux cinémas à fermer leur porte. Des groupes de jeunes passionnés ont alors décidé d'occuper des salles de cinéma pour leur redonner vie. Dans les deux cinémas occupés que nous avons rencontrés, les mêmes causes à l'initiative de leurs actions prédominaient : une dégradation dramatique de l'offre culturelle destinée à leur tranche d'âge, une absence de lieu de réunion et de création pour les jeunes artistes émergents mais aussi une revendication active pour la préservation d'un patrimoine architectural face à une prédation immobilière et financière. Le manque de levier d'action (financiers, politiques) pour les jeunes et l'urgence des situations les ont poussés à agir dans l'illégalité.

En lien direct avec la précarité de leurs moyens, l'utilisation des réseaux sociaux, ne présentant aucun coût, a été au centre de leurs actions. Au-delà de leur accessibilité, le fait que les réseaux sociaux fassent partie de l'environnement quotidien des initiateurs leur a permis de toucher et sensibiliser rapidement un large public. Le lien avec leur communauté s'est avéré crucial à la fois pour faire comprendre la légitimité de leur démarche et impliquer le public dans leurs activités.

La programmation de ces lieux, mélangeant films de patrimoine, de genre, expérimentaux, *mainstream*, cultes et création locale reflète une cinéphilie décomplexée et ludique.

Les cinémas occupés démontrent de manière frappante l'attachement des gens, toutes générations confondues, à la salle de cinéma, à son ancrage physique, à sa nécessité. Mais au-delà de la sphère cinématographique, ils expriment un désir d'implication des citoyens dans l'activité sociale et culturelle.

Abandonné depuis 14 ans, le cinéma America à Rome (Italie) était un haut lieu culturel du quartier romain du Trastevere promis à devenir un complexe d'appartements et un parking. À l'annonce de sa destruction prochaine, un groupe d'une quinzaine d'adolescents ont décidé, le 13 novembre 2012, d'occuper le bâtiment pour le sauver de son sinistre destin. Il devient alors le **CINEMA AMERICA OCCUPATO**. Pour impliquer les gens du quartier et gagner leur confiance, le groupe a passé trois mois à organiser des événements. Le 13 novembre 2012, le voisinage étant acquis à leur cause, ils ont rompu les chaînes du cinéma et ont commencé à occuper le lieu. Les activités organisées dépassaient les séances de cinémas avec des présentations de livres ou des débats autour de documentaires. Les spectateurs étaient aussi invités à participer à la programmation, par email ou simplement en passant au cinéma pour parler d'un film qu'ils aimeraient voir.

Avec près de 50 000 likes sur Facebook et plus de 4500 abonnés sur Twitter, ils utilisent le plein potentiel des réseaux sociaux et maximisent l'implication des communautés en s'adressant directement à elles. Mais c'est précisément parce que leurs spectateurs ont la sensation de faire partie d'un mouvement citoyen, celui de « *remettre le cinéma au centre du quartier* » mais aussi parce qu'ils revendiquent la notion patrimoniale de l'importance des lieux et de « *faire revivre le cinéma* » que leur communauté est si large. Ils sont des cinémas citoyens avant tout et l'authenticité de leur discours a un impact direct sur cette notion de communauté.

Le **ZVEZDA CINEMA** à Belgrade est occupé depuis le mois de novembre 2014 par un groupe d'une centaine d'étudiants et passionnés de cinéma. Alors que les cinémas de Belgrade attiraient encore 4,2 millions de spectateurs par an en 2004, la privatisation a mis un coup dramatique à la vie culturelle de la capitale Serbe, provoquant la fermeture de 14 des 19 cinémas.

Devant l'inexistence de lieux pour diffuser leurs films et développer leur art, la jeune génération de cinéastes serbes a décidé d'agir. L'occupation a été lancée par la projection du film *"The disobedient"* de Mina Djukic. Ils ne se sont pas contentés d'occuper l'espace mais ont commencé petit à petit à rénover le cinéma à l'aide de dons de spectateurs et en effectuant les travaux eux-mêmes avec l'aide d'artisans locaux qui offraient leurs services pour soutenir le projet. L'organisation interne a rapidement dépassé l'anarchie des débuts dictée par l'urgence pour proposer des événements quotidiens et une programmation continue. Leur action a aussi trouvé un écho international : Michel Gondry a réalisé un court-métrage animé pour défendre le Zvezda cinema et des cinéastes et politiciens du monde entier ont manifesté leur soutien.

Partie 2 : Repenser l'offre du cinéma

De nouveaux contenus permettent aux salles d'enrichir leurs propositions et de renforcer leur rôle de dénicheur auprès de publics qui ont des pratiques de consommation culturelle constamment en mutation. Prolongeant leur travail de programmation, les salles de cinéma deviennent une vitrine des nouveaux auteurs et renforcent ainsi leur éditorialisation.

L'identité de la salle est aussi intrinsèquement liée à sa capacité à produire du contenu éditorial, à communiquer sur sa programmation et la vie de son lieu, sur des supports physiques et virtuels pour asseoir toujours plus sa singularité auprès du public.

Repenser l'offre du cinéma induit inévitablement de repenser son image passant par la création de nouveaux supports de communication, soignés et en cohérence avec l'identité du lieu.

1. Évènementialiser

Évènementialiser, c'est faire de la sortie au cinéma un évènement, un moment distinct et mémorable. Jouer sur le caractère unique permet de concentrer l'attention pour valoriser des œuvres de manière créative, les rendre désirables.

Le **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie) organise chaque année un marathon de l'horreur pour Halloween ou encore une Nuit *Rétrosex* pour la Saint-Valentin en référence à l'histoire du cinéma, qui a été un ancien cinéma pornographique (le Kinosloga).

Séances surprises

Organiser des séances surprises est une autre manière de transformer une séance classique en un évènement spécial.

Au **KINO AERO** à Prague (République Tchèque), ils organisent une séance avec un film surprise chaque dernier mardi du mois l'Aero Naslepo (traduction de « séance à l'aveugle »). Si les spectateurs ont déjà vu le film, ils peuvent aller au bar et demander une bière gratuitement. S'ils décident de rester, ils payent la séance au tarif de leur choix à la suite de la projection.

Le cinéma **IL KINO** à Berlin (Allemagne) projette aussi chaque mois un film surprise dans une séance appelée *Cinephilia*, qui présente un film qu'ils considèrent essentiel mais qui n'a pas touché le public qu'il mérite.

Au **DEPTFORD CINEMA** à Londres (Royaume-Uni), ils organisent ponctuellement des séances surprise où les spectateurs peuvent voter en ligne pour le film qu'ils veulent voir (ou via un QR code sur le programme). **l'écran a st denis aussi (cf facebook)**

Évènementialiser une sortie de film

Pour la sortie du film *Star Wars 7*, le **POSTMODERNISSIMO** à Pérouse (Italie) a organisé un week-end spécial avec des rencontres et de nombreux évènements reliant le cinéma à la musique et à la bande dessinée pour célébrer cet évènement avec tous les fans. Au programme, la projection du documentaire *The People vs. George Lucas*, la rencontre avec deux éditeurs (Darth Von Trier et Jackie Lang en préparation de la sortie du nouvel épisode *The Awakening Force*) et de Lorenzo «LRNZ» Ceccotti élu Meilleur dessinateur Année au Treviso Comics 2015, une performance de «dessin en live» inspirée de la saga avec une vingtaine de designers accompagnés d'une musique live et un spectacle chorégraphique avec des combats de sabre lasers intitulé « JEDI POSTMOD » pour terminer ce week-end. En se réappropriant l'évènement mondial de la sortie du nouveau *Star Wars*, le PostModernissimo a offert une expérience singulière de la découverte du film.

Le mouvement *Secret Cinema*, des expériences de cinéma en live, qui combinent des séances de film dans des lieux insolites avec des performances interactives dans des décors construits spécialement à cet effet, prend de l'ampleur. Inspiré par ce mouvement, le **KINO NOWE HORYZONTY** à Wroclaw (Pologne) organise des évènements interactifs pour évènementialiser leurs avant premières. En septembre 2015, pour la ressortie du film *Sin City*, le cinéma a organisé un jeu de piste scénarisé, a reconstitué des décors et embauché des acteurs qui étaient maquillés

dans le style singulier du film. Le distributeur a accepté d'investir financièrement dans cette soirée.

Pour célébrer les 90 ans de leur cinéma, l'équipe du **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie) a organisé des séances dans d'anciens cinémas de la capitale, aujourd'hui fermés. A cette occasion, ils ont diffusé le film *Grand Budapest Hotel* dans le Grand Hotel Union. Pour la promotion de cette séance, ils ont transformé la caisse du Kinodvor en une réception d'hôtel. Le soir de l'évènement, les agents d'accueils étaient déguisés en grooms et femmes de chambre, l'idée étant de créer une atmosphère singulière. Wes Anderson a personnellement réalisé un clip vidéo pour accueillir les spectateurs au début de la séance. Ils ont aussi organisé un *photocall* autour de l'univers du film et ont vendu des courtisanes au chocolat. Tous les éléments du projet étaient soigneusement pensés et mis en place : de la sélection du lieu à la promotion de la séance, en passant par la séance et l'implication du public sur les réseaux sociaux avec le partage des photos réalisées pendant la soirée.

Un nouveau cadre pour les séances de patrimoine

Pour rendre plus accessibles des œuvres de patrimoine, certains cinémas inventent un cadre nouveau pour les présenter. Le **BIOS** à Athènes (Grèce) organise un cycle de projections cinématographiques sur leur terrasse : *Ssssh! Silent Movies*. Les films sont projetés sur le mur et le public s'installe sur une chaise longue. Il peut alors prendre un casque sans fil dans lequel est diffusé un DJ set joué en live inspiré par le film.

Capter des communautés nouvelles

Des évènements uniques à destination des communautés sont aussi être organisés pour capter de nouveaux publics. Au **KINO POD BARANAMI** à Cracovie (Pologne), l'équipe a organisé des projections cinématographiques autour de la pratique cycliste avec diffusion de documentaires et une course organisée par le cinéma en lien avec les associations sportives locales.

Les cinémas événementiels

D'autres cinémas se spécialisent dans l'organisation de séances événementielles comme le **PRINCE CHARLES CINEMA** à Londres (Royaume-Uni) dont la programmation s'articule principalement autour de *sing-a-long* (des séances où l'on chante en même temps que le film), de *quote-a-long* (des séances où l'on répète les dialogues à haute voix), de rétrospectives, de marathons de films, de nuits du cinéma comme celle intitulée « bières et pizza » où le film est accompagné d'une bière et d'une part de pizza, de présentation de films en 70mm et de sorties classiques.

Séances simultanées

Les séances de vidéoconférence sont la continuité des rencontres dans la salle, mais grâce au média internet, elles permettent d'allier la proximité du cinéma et l'ouverture au monde qu'invitent les nouvelles technologies. Le Festival de Rotterdam organise chaque année le *IFRR Live*, une série de projections simultanées dans une quarantaine de salles indépendantes européennes (**NUMAX** à Saint-Jacques de Compostelle, **HOME** à Manchester, **IL KINO** à Rome,

KINO NOWE HORYZONTY à Wrocław, **RIALTO** à Amsterdam, etc) en même temps que le festival. Les projections se terminent par un débat avec l'équipe du film via Skype retransmis dans les salles partenaires.

Renforcer les communautés cinéphiles

Pour renforcer le sentiment d'appartenance à une communauté cinéophile, le **WATERSHED** à Bristol (Royaume Uni) organise un rendez-vous appelé Cinéphiles, un groupe de discussion qui se réunit une fois par mois pour discuter des films choisis dans le programme du cinéma. Cette séance est payante à un tarif spécial (2,50€ pour un tarif plein et 2€ à prix réduit).

Dans certains bars de cinémas (**TOLDI MOZI** à Prague, **HACKNEY PICTUREHOUSE** à Londres), des quizz pour les cinéphiles se développent. Le principe ? Constituer des équipes et répondre à des questions pointues autour du cinéma. Des extraits de films sont projetés sur un grand écran et l'équipe qui récolte un maximum de points repart avec de nombreux cadeaux. Au **CINEMA DEPTFORD** à Londres, ces quizz ont lieu deux fois par mois dans la salle de cinéma avec des extraits de films et des jeux.

2. Créer du contenu éditorial

S'exprimer sur le cinéma permet de définir un ton singulier pour s'adresser au public tout en le fidélisant. De nombreux lieux fabriquent leur propre contenu éditorial, sous forme physique ou virtuelle. Certains s'expriment sur la vie de leur cinéma ou plus largement de la cité. L'enjeu pour les salles peut être de devenir une ressource en partageant ces contenus en ligne.

Le cinéma **WATERSHED** à Bristol (Royaume-Uni) a développé un espace en ligne, le *DShed*, une vitrine du travail créatif, des discussions, des commissions, des innovations, des carnets d'artistes, des journaux de bord de festivals et d'archives du cinéma. On retrouve aussi sur cet espace toutes les captations des événements en salle. Chaque mois, le programmateur du cinéma, Mark Cosgrove, enregistre un podcast dans lequel il parle de la vie de la salle ainsi que de ses choix éditoriaux.

Le Watershed héberge aussi le « Rife magazine », un magazine web sur la vie culturelle à Bristol (cinéma, musique, art, questions sociales et politiques) rédigé par de jeunes journalistes dont le travail est rémunéré, abrité dans les bureaux du cinéma.

Le **DOCHOUSE** à Londres (Royaume-Uni) a créé un espace en ligne où sont mis à disposition des podcasts, des masterclass, des captations de débats en salles, des informations sur le monde du documentaire, mais aussi des ressources diverses comme la liste des festivals de documentaires, des opportunités de travail, des liens pour voir des documentaires sur internet, ou encore des cours en ligne.

Le **SMALL CINEMA** à Liverpool (Royaume-Uni) publie aussi chaque mois sur son site internet un podcast autour de la vie du cinéma avec des interviews de spectateurs et des membres de l'équipe.

Le **NUMAX** à Saint-Jacques-de-Compostelle (Espagne) propose des listes de livres autour de sorties cinématographiques (appelées des « itinéraires ») pour relier la programmation des films et le catalogue de livres de leur librairie. Tous les itinéraires sont disponibles sur le site internet du cinéma mais aussi dans leur librairie.

3. Un relais de la création locale

Accueillir la création locale n'est pas seulement un moyen d'offrir un espace d'expression, mais de transformer son cinéma en espace de croisement et de s'intégrer dans un écosystème de création. Diffuser ces œuvres dans des temps dédiés permet au cinéma de renforcer sa place dans la communauté locale mais aussi d'offrir un espace de développement aux artistes locaux.

Le **SPUTNIK** à Berlin (Allemagne), le **NOVA** à Bruxelles (Belgique) et le **DEPTFORD** à Londres (Royaume-Uni) organisent des « Open Screen » (écran ouvert), un espace où les cinéastes peuvent présenter leur film à un public sans réserve, sans inscription ni sélection préalable par un jury. Un moyen de recevoir des commentaires et de présenter une œuvre à un public et d'autres cinéastes. Ces séances sont souvent gratuites.

Au Nova, les films sont acceptés sans censure et ne peuvent pas dépasser 15 minutes. Constituant l'un des événements phares de leur programmation, cette séance permet à la salle d'inviter des formes artistiques amatrices et artisanales et de les mettre en lien avec des publics.

Au Sputnik, le principe est le même à la différence que les films peuvent durer jusqu'à 25 minutes, doivent être présentés par une personne impliquée dans sa production et peuvent être censurés en direct par le public (ils peuvent lever un carton rouge). Ces séances sont des plateformes pour les cinéastes et les amateurs de cinéma qui veulent « tester » leur film devant un public.

Le Deptford organise aussi des séances « open screen » où ils invitent les réalisateurs locaux à présenter leur film, un prix est décerné au favori du public. Pour compléter leur programmation thématique, ils invitent aussi les réalisateurs à proposer leurs films qui abordent un même thème par le biais d'un dépôt ouvert (open submission film night).

Au **CHAPTER** à Cardiff (Royaume-Uni), ils organisent une projection mensuelle de courts métrages réalisés par des réalisateurs locaux, intitulée Chapter MovieMaker. Après chaque projection, l'animateur de la séance, lui aussi réalisateur, interroge les participants sur le processus de fabrication de leur film. Un moyen de connecter les talents locaux. Cette communauté est prolongée en ligne, via le blog Chapter MovieMaker et un groupe sur Facebook, composé d'environ 800 membres.

Le cinéma **ART KINO** à Rijeka (Croatie) a mis à disposition des tablettes dans le hall pour proposer aux spectateurs de découvrir la production locale.

Créer de nouveaux espaces dédiés à la pratique artistique

Au-delà d'espaces de diffusion et de discussion, certains cinémas créent de nouveaux espaces dédiés à la pratique artistique.

Au **ZVEZDA CINEMA** à Belgrade (Serbie), ils ont désormais la volonté de créer un espace pour inviter les acteurs de la création cinématographique à travailler dans le bâtiment qu'ils veulent complètement transformer. Les anciens bureaux sont voués à devenir des salles de montages et de post-production. Ils veulent ainsi créer un espace pour les artistes qui n'ont pas de lieu, pour le cinéma, mais aussi pour l'art expérimental, le théâtre, la musique, l'idée étant de devenir un centre culturel permettant le point de départ d'une nouvelle vague d'artistes serbes. Ce projet est actuellement bloqué en raison de contraintes financières et politiques.

Au cinéma **IL KINO** de Berlin (Allemagne), ils ont créé une séance régulière de spectacles de *stand up*. Les comédiens viennent de la sphère locale, et cet espace permet un développement de leur pratique.

Le cinéma **DEPTFORD** à Londres (Royaume-Uni), encore en construction, a pour projet de développer de nouveaux espaces : un « studio » pour développer des projets de film mais aussi une chambre noire pour faire du développement de pellicule 16mm. A terme, ils souhaitent pouvoir créer un film de A à Z dans le lieu : tourner le film, développer la pellicule, et projeter le film dans le bâtiment. Ces activités sont essentielles pour ce projet car ce cinéma n'existe pas seulement pour montrer des films, c'est aussi un endroit où les gens pourront avoir accès à la pratique et ainsi mettre un pied dans le monde du cinéma.

Produire depuis la salle

Certaines salles de cinéma veulent désormais produire des contenus audiovisuels. Une opportunité pour elles de créer et diffuser de nouveaux contenus à destination de communautés spécifiques.

IL KINO à Rome (Italie) a produit une websérie (*Seconds*), de longues interviews de réalisateurs et d'autres projets vidéo comme le *Stand Up Kino*.

Le **POSTMODERNISSIMO** à Pérouse (Italie) a utilisé les premiers 3000€ de leur campagne de crowdfunding pour soutenir la production d'un film indépendant, *Monkeys Apocalypse*, réalisé par Romano Scabolini. A travers cette envie de soutenir la création dès l'origine du projet, ils souhaitent affirmer leur volonté de connecter directement les spectateurs avec les créateurs.

Le **NUMAX** à Saint-Jacques-de-Compostelle (Espagne) a distribué deux films documentaires, réalisés par des membres de l'équipe, *VidaExtra* de Ramiro Ledo et *Fóra* de Pablo Cayuela et Xan Gómez Viñas. A terme, leur volonté est d'investir dans des productions cinématographiques locales.

Transformer la relation des publics aux créateurs

Produire localement, c'est aussi une façon de transformer la relation des publics aux créateurs. C'est notamment la volonté de **IL KINO** à Rome (Italie) qui cherche à se départir de la séparation entre public et artistes, à réduire la distance entre le monde du cinéma et le spectateur. Le discours est le même au cinéma **WOLF KINO** à Berlin (Allemagne) -encore en cours de construction- qui souhaite mettre en relation le public avec les "faiseurs de films" d'une manière innovante : intégrer le public dans ce processus à travers une multidisciplinarité affichée et encourager la participation de tous dans ce processus. Ils inviteront notamment les professionnels du cinéma et les habitants du quartier à venir partager un repas, encourageront le travail d'échange avec les jeunes artistes et hébergeront des événements collaboratifs, nationaux et internationaux, dans l'espace physique mais aussi sur internet.

4. Montrer de nouveaux contenus

Depuis la transition numérique, le hors film (concerts, opéra, visites de musées, etc) s'est fortement développé. Certaines salles diffusent ces contenus distribués en Europe comme le MET ou le Bolchoï. Dans la continuité du travail de découverte, de défricheurs, un nombre grandissant de cinémas organisent des événements articulant le cinéma et d'autres arts : diffusion de série, séances de vidéo clip, réalité virtuelle, jeu vidéo, podcast radios, etc.

Les séries

L'ère est à l'hybridation des formats, des médias et des formes d'expression artistiques. Les séries télévisées initialement conçues pour le petit écran cherchent leur place dans la salle de cinéma.

En collaboration avec Canal + et Canal Plus Séries, **CINECIUTAT** à Palma de Majorque (Espagne) a ainsi pu diffuser en salle l'épisode final de la troisième saison de *Game of Thrones* en simultanée de sa diffusion à la télévision américaine. Pour cette soirée, ils ont organisé un concours du meilleur costume inspiré de l'univers de la série.

Pour leur ouverture, le cinéma **IL KINO** à Berlin (Allemagne) a diffusé un épisode de la série *Heimat* chaque dimanche pendant 11 semaines.

De nombreuses salles de cinéma souhaitent désormais diffuser des séries, considérant qu'elles présentent des qualités cinématographiques indéniables et qu'elles font partie du paysage audiovisuel. La diffusion de ces séries porte de forts enjeux pour les salles : enjeux culturels, stratégiques et économiques. Les exemples des expérimentations menées de manière événementielle sur les séries présentées ci-dessus en sont une illustration. **D'un point de vue stratégique, la diffusion des séries permet aux salles d'être une vitrine de promotion de ces nouveaux contenus, tout en faisant de la salle le lieu « où ça se passe ». Le format sériel pourrait fidéliser les publics sur des temporalités particulières : il crée une envie et un rendez-vous.** Inversement, pour les diffuseurs, la présence en salle de leurs séries relève de la promotion, mais le cadre dans lequel ces séances s'inscrivent reste aujourd'hui de l'ordre de l'expérimentation. Les enjeux économiques restent donc à déterminer dans une discussion entre diffuseurs et salles.

Le vidéo clip

Au cinéma **CITY CLUB PULLY** de Lausanne (Suisse), Vincent Moon, le créateur de *La Blogothèque* est venu présenter une sélection de courts métrages musicaux du monde entier. Au **TOLDI MOZI** à Prague (République Tchèque), l'équipe du bar a réalisé une programmation de clips hongrois et internationaux contemporains dans une salle du cinéma.

Le jeu vidéo

Des expérimentations naissantes ont introduit le jeu vidéo au cœur des salles obscures. Au cinéma **DEPTFORD** à Londres (Royaume-Uni), se tiennent des nuits du jeu vidéo : ils installent des Nintendo 64 et organisent des concours de *Mario Kart* et de *Street Fighter*. Ils marquent les scores au mur, les gens viennent pour jouer et regarder en buvant un verre. Le public de ces soirées est différent des séances de cinéma, elles apparaissent alors comme un moyen de faire découvrir le lieu et son ambiance à ces nouveaux spectateurs.

Si la présence des jeux vidéo en salle reste timide, elle relève comme la série, d'une continuité du travail de mise en avant de talents. L'explosion de la création indépendante dans le jeu vidéo permet d'envisager une extension du rôle de défricheur de la salle à cet art numérique.

La réalité virtuelle

Le **WOLF KINO** à Berlin (Allemagne) a créé une salle modulable pour accueillir de nouveaux contenus comme la réalité virtuelle. A Amsterdam, l'ouverture du premier cinéma permanent entièrement dédiée à la réalité virtuelle, **THE VIRTUAL REALITY CINEMA**, est prévue en mars 2016.

Séances d'écoute collective

Au **GLORIA** à Copenhague (Danemark), le *Københavns Radiobiograf* (Radio Cinéma de Copenhague) organise des séances mensuelles d'écoutes radiophoniques avec des compilations de reportages thématiques et d'émissions enregistrées à travers le monde. Ces séances fonctionnent particulièrement auprès des jeunes qui sont prêts à payer 60 couronnes danoises (environ 8€) pour une séance, affichant toujours complet, la communication se faisant principalement par le biais des réseaux sociaux de *Københavns Radiobiograf*. Le **CINÉMA BELLEVAUX** à Lausanne (Suisse) organise des séances d'écoute de CD en partenariat avec les labels musicaux pour la sortie de nouveaux albums. Le **NOVA** à Bruxelles (Belgique) propose ponctuellement des séances « Ears Open » dans la salle ou le café. Il s'agit d'écoutes collectives de créations sonores dans la pénombre. Avant chaque séance, un appel est lancé pour que les auteurs et les radios associatives fassent parvenir leur création d'une durée maximale de 10 minutes sur la thématique de la soirée.

5. Cinémas de niche

Certaines cinématographies, comme le cinéma expérimental ou le cinéma documentaire notamment, sont moins visibles dans les circuits d'exploitation classiques. En partant de ce postulat, des salles européennes ont décidé de prêter une attention particulière à ces niches en créant de nouveaux espaces pour exposer ces œuvres.

Les lieux alternatifs comme le **CUBE** à Bristol (Royaume-Uni) ou le **NOVA** à Bruxelles (Belgique) programment souvent des films plus expérimentaux. Du fait de la souplesse de leur organisation et de leur pratique de la « programmation ouverte », ils sont souvent les plus à même d'exposer des champs cinématographiques rares grâce à leur grand nombre de collaborateurs.

Le **POSTMODERNISSIMO** à Pérouse (Italie) consacre l'une de ses salles à des films plus expérimentaux, des rétrospectives et du cinéma de recherche. Cette salle, appelée « TerzaSala » (la troisième salle) est une petite salle de 30 places, dont le nom fait référence à la troisième page des journaux italiens généralement dédiée à la culture.

Le **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie) a converti un ancien espace de son cinéma en une mini salle principalement dédiée au cinéma jeune public et au cinéma documentaire. Cette salle de 20 places leur permet de garder de nombreuses semaines à l'affiche des films plus intimistes et ainsi leur donner un espace pour exister.

Le **DOCHOUSE** à Londres (Royaume-Uni) est une salle exclusivement dédiée au cinéma documentaire : hébergée au cœur du Curzon Bloomsbury, cette salle de 56 places propose un programme de documentaires internationaux, accompagnés très régulièrement par des événements, des débats avec les réalisateurs et des discussions autour des films. Cet espace diffuse à la fois des documentaires distribués au Royaume-Uni mais organise aussi des cycles thématiques, des rétrospectives et met en avant des films non distribués. Des cours et des masterclass accompagnent aussi les séances documentaires pour accompagner la transmission autour du cinéma documentaire. Cette salle est accolée à un salon qui permet de prolonger les discussions et une vidéothèque avec trois postes de visionnage. Ces espaces physiques sont aussi reliés à un centre du documentaire en ligne, qui rend leurs ressources (débats, masterclass filmées, liste des projections passées, dernières informations autour de festivals documentaires et des découvertes dans le secteur) accessibles à une plus large échelle.

L'**XCENTRIC** à Barcelone (Espagne) est le cinéma du CCCB (le Centre Culturel Contemporain de Barcelone), un lieu dédié au cinéma expérimental et aux films d'art. Le projet de diffusion de cinéma expérimental Xcèntric, né en 2001 au sein du projet culturel CCCB, est devenu au fil des années le rendez-vous des cinéastes et des étudiants désireux de découvrir des œuvres rares et peu visibles. Ils disposent d'un auditorium de 190 fauteuils mais aussi d'un espace d'archives, Arxiu Xcèntric, situé dans l'Espace Audiovisuel du CCCB. Composé de moniteurs et d'une petite salle de cinéma libre d'accès, le public peut venir regarder des films parmi une collection d'environ un millier de films expérimentaux dont une grande partie est introuvable ailleurs. La sélection des films à l'Xcèntric est faite de manière singulière. Une équipe de programmeurs invités, spécialistes, professeurs universitaires, artistes, soumettent leur liste de choix -qui va de films expérimentaux à des documentaires de création en passant par des films faits par des artistes locaux- à partir de laquelle ils organisent un programme autour d'un thème. Ce travail collectif de recherche permet d'exposer un vaste éventail d'artistes venant du monde

entier dont les œuvres -récentes et anciennes- sont diffusées dans leur format d'origine lorsque c'est possible.

Le **DOKUKINO** à Zagreb (Croatie) est un cinéma entièrement dédié au cinéma documentaire géré par l'organisation *Restart*, une structure dédiée à la production, l'éducation, la distribution et l'exploitation cinématographique de films documentaires. Cette salle de 70 places spécialisée dans la diffusion de documentaires est située dans un centre culturel en plein cœur de la ville. Cet espace expose la scène documentaire locale, nationale et internationale et organise des ateliers, des masterclass et des rétrospectives autour des classiques du cinéma documentaire. Plus que de simples projections, ils proposent un espace de discussion et de croisement pour la scène documentaire.

Ouvert en juillet 2015, le **CLOSE UP** à Londres (Royaume-Uni) concentre sa programmation autour du cinéma d'archive et de patrimoine. Ce lieu constitué d'une salle de 40 places offre des projections en 16mm, en 35mm mais aussi en numérique. La vocation du Close-Up est de rendre accessible l'histoire et la culture cinématographique. Pour compléter l'offre, ce lieu dispose d'un café et d'une médiathèque de 19 000 titres, et publie *Vertigo Magazine*, établi depuis 1993 comme une référence autour de la culture et de l'histoire du cinéma.

6. De nouvelles façons de communiquer

Repenser l'offre des salles de cinéma, c'est aussi repenser la manière de communiquer sur cette offre. Pour communiquer différemment, les cinémas établissent une image forte autour de leur lieu et de leur programme. Cette identité passe notamment par la labélisation des séances, la cohérence et le soin apporté à leur support et à leur graphisme, le merchandising et la communication hors les murs.

Labeliser des séances

En Suède, le **BIO RIO** a créé un label avec trois autres cinémas (le **ROY** à Göteborg, le **SPEGELN** à Malmö et le **RÖDA KVARN** à Helsingborg) : le « A-rate ». Ce label est destiné à sensibiliser les spectateurs à la question du genre. Pour être marqué « A », le film doit passer le *test de Bechdel* qui implique que le film comporte deux personnages féminins avec des noms, qui parlent entre elles d'autre chose que d'un homme. Ce test ne mesure pas la qualité d'un film, mais il permet de questionner la représentation de la femme dans le cinéma aujourd'hui.

Le **NUMAX** à Saint-Jacques-de-Compostelle et le **ZUMZEIG** à Barcelone (Espagne) ont inventé des labels pour mettre en avant certains films dans leur programme. Au Numax, la section « Les Yeux Verts » réunit des films qui repensent les manières de voir et de raconter comme *The Joycean Society* de Dora García ou *Lettres à Max* de Eric Baudelaire. Au Zumzeig, « Cinéma Inqualifiable » est un espace dans leur programme qui offre la possibilité de voir des films diffusés dans les festivals internationaux mais qui ne sont pas distribués en Espagne comme *The Tribe* de Myroslav Slaboshpytskiy ou *Mercuriales* de Virgil Vernier.

Des supports graphiques cohérents pour une image de marque

La promotion du **POSTMODERNISSIMO** à Pérouse (Italie) passe par leur identité visuelle singulière qui se décline autour d'une typographie créée spécialement (*posttypo*) à partir des trois éléments graphiques du logo (carré/rond/rectangle) par Daniele Pampanelli. Combinés, ces trois symboles offrent des possibilités infinies. Cette identité s'enrichit aussi d'illustrateurs invités à créer l'affiche de la rétrospective mensuelle.

Le **NUMAX** à Saint-Jacques-de-Compostelle (Espagne) réalise l'ensemble des visuels du cinéma dans son propre laboratoire de création graphique et vidéo, qui sont déclinés sur les tickets de cinéma, les panneaux informatifs, les feuilles de salle, les sacs et autres *goodies*.

La charte graphique du **GLORIA** à Copenhague (Danemark) a été recréée par des étudiants en design lors de sa reprise par un nouveau propriétaire. Sa modernisation a insufflé un dynamisme nouveau dans la communication du lieu.

Le **ZUMZEIG** à Barcelone (Espagne) a établi un partenariat avec le dessinateur Pierre La Police qui collabore à l'élaboration des supports de communication.

Le **KINO XENIX** à Zurich (Suisse) porte une attention particulière à son programme mensuel. Chaque mois, un nouveau graphiste réalise spécialement cette couverture. Ils ont édité sous forme de livre l'ensemble des affiches réalisées depuis la création du cinéma.

De la même manière, le **CUBE MICROPLEX** à Bristol (Royaume-Uni) permet à quiconque souhaite le faire de créer le visuel de son programme mensuel. Le rayonnement national et la réputation du lieu font que de nombreuses propositions sont reçues chaque mois parmi lesquelles les membres du cinéma choisissent.

Le **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie) personnalise ses supports de communication en fonction des films. Pour la promotion du documentaire *Marley* sur Bob Marley, ils ont réalisé des flyers avec des cartons détachables qu'ils ont déposés dans les bars et des clubs. Pour la sortie du film *Sin Nombre* sur le graffiti, ils ont acheté un espace sur un panneau d'affichage géant (*billboard*) et un artiste local (ZEK Crew) a réalisé un graffiti inspiré du film.

Merchandising

A travers des objets à l'effigie du cinéma, mis en vente ou offerts aux spectateurs, la salle propose d'emporter leur image en dehors du lieu physique. Une conception ludique de l'image de la salle qui permet de jouer sur le sentiment d'appartenance à une communauté. Nombreuses sont les salles en Europe à réaliser des totebags, des sacs, des mugs, des tee-shirts ou encore des affiches sérigraphiées comme le **KINO POD BARANAMI** à Cracovie (Pologne), le **DEPTFORD** à Londres (Royaume-Uni), le **POSTMODERNISSIMO** à Pérouse (Italie), le **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie), le **ZUMZEIG** à Barcelone (Espagne) le **ART KINO** à Rijeka (Croatie), le **KINO SVETOZOR** à Prague (République Tchèque), le **CHAPTER** à Cardiff (Royaume-Uni) ou encore le **WATERSHED** à Bristol (Royaume-Uni).

Communication hors les murs

Communiquer au-delà des murs de la salle, en investissant l'espace public, permet aux cinémas de partir à la rencontre de nouveaux publics.

Pour promouvoir la Semaine du Cinéma Français, le **KINO NOWE HORYZONTY** à Wrocław (Pologne) a établi un partenariat avec une troupe de théâtre qui a réalisé un flashmob dans la rue : deux jeunes acteurs ont fait croire à une demande en mariage, rassemblant tous les stéréotypes de la France (béret, baguette de pain, tenues vestimentaires, etc). La prestation s'est conclue par une invitation à participer au festival.

Le réseau de cinémas **YORCK** à Berlin (Allemagne) réalise des campagnes d'affichage mutualisées : ils indiquent les prochaines sorties de film dans leur salle sur une seule affiche, désignée à l'image du réseau.

Installé dans une maison anglaise peu visible depuis la rue, l'équipe du **LEXI CINEMA** à Londres (Royaume-Uni) a décidé d'inscrire sur sa façade en grosses lettres « Je suis un cinéma, aimez-moi » en anglais (« I am a cinema, love me »). Une manière d'attirer le regard, susciter la curiosité et ainsi se distinguer. Ces quelques lettres sur la façade du cinéma renforcent sa personnalité et lui donne une voix.

7. La salle, curatrice de Vidéo à la Demande

Depuis juillet 2012, le **FILMHOUSE** à Édimbourg (Royaume-Uni) propose une sélection de films en Vidéo à la Demande (VàD) via le player Filmhouse Cinema sur leur site internet. Après avoir réalisé que certains publics du Filmhouse ne pouvaient pas toujours se rendre en salle (parentalité, distance, maladie, etc), ils ont voulu leur donner l'opportunité de voir certains films de leur programme en ligne. Une nouvelle manière de gagner de l'argent mais aussi de toucher de nouveaux publics. En parallèle de leur activité de distributeur, il leur semblait cohérent de soutenir les films qu'ils achètent pour la salle en VàD. Ils ont conclu un partenariat avec *Curzon Home Cinema*, un service de vidéo à la demande géré par le réseau de salles *Curzon*, leur permettant d'accéder à une plus large sélection de titres. Il est difficile pour eux de continuer à gérer cette plateforme, car ils n'ont pas toujours accès aux films qu'ils souhaitent diffuser et ils doivent encore rendre ce modèle économiquement viable.

Partant du constat qu'il est complexe pour une salle unique de gérer une plateforme de VàD, *Kino on Demand* s'est donc lancé en Allemagne pour répondre à cette problématique et proposer une solution VàD pour les salles de cinéma. Le cinéma **APOLLO** à Aachen, le **KULT KINOBAR** à Hessen font partie de la dizaine de salles qui participent à l'expérimentation de ce nouveau service qui permet aux salles de cinéma d'offrir depuis leur site internet un bouquet VàD et ainsi de vendre des films en ligne en streaming pour des locations de 48h. Leur force est de permettre aux salles d'éditorialiser l'offre et d'adapter les propositions pour approfondir une thématique ou pour rattraper une programmation en salles, dans le respect de la chronologie des médias et de la rémunération des ayant-droits. Certaines salles peuvent ainsi étendre leur programmation avec cet espace virtuel, et parfois même proposer des titres exclusifs qui ne sortent pas dans les salles. Chaque cinéma peut personnaliser son interface VàD.

Contrairement à une plateforme VàD développée pour une seule salle comme au Filmhouse, les cinémas bénéficient ici d'un catalogue plus large qu'ils n'ont pas à gérer eux-mêmes ainsi que de nouvelles ressources complémentaires. La VàD depuis la salle lui offre à la fois la possibilité de bénéficier d'un nouvel écran, d'un nouveau revenu et d'une nouvelle source de fidélisation des publics.

D'autres cinémas s'interrogent sur une nouvelle approche à adopter vis à vis de la VàD :

Au **CINECIUTAT** à Palma de Majorque (Espagne), ils réfléchissent à une collaboration avec *Filmin*, la plateforme de VàD espagnole, pour une diffusion de certains films disponibles sur la plateforme qui n'ont pas de date de sortie en Espagne. Ils souhaiteraient aussi permettre à leurs spectateurs de programmer leur salle de cinéma directement par le biais de la plateforme.

Le réseau de cinéma anglais **PICTUREHOUSE** (Royaume-Uni) a établi un partenariat avec *Mubi*, une plateforme de VàD pour cinéphiles : ils proposent dans leurs cinémas une séance éditorialisée par *Mubi* tous les mardis (film art et essai, documentaire ou classique de l'histoire du cinéma) et un abonnement de 90 jours à *Mubi* inclus dans un abonnement annuel aux cinémas Picturehouse. En échange, Picturehouse fait la promotion de la plateforme digitale *Mubi* sur leurs écrans et sur leurs réseaux sociaux.

Partie 3 : De nouveaux espaces

Autour de la salle comme espace de diffusion des films, les espaces adjacents sont un enjeu fondamental de l'identité du lieu. Le spectateur doit avoir envie de venir avant la séance et rester après, et les espaces de convivialité jouent un rôle clef à ce sujet. L'extension de l'activité des cinémas à la restauration ou à la vente de produits (DVD, merchandising, etc), en passant par les espaces de coworking ou de post-production, permet des bénéfices financiers complémentaires mais aussi de capter de nouveaux spectateurs en leur proposant de nouveaux services. La multiplicité des sources de revenus offre une agilité inédite à des lieux auparavant entièrement dépendants des tickets de cinéma.

L'activité des salles de cinéma s'étend aussi hors de ses murs pour des ateliers ou des projections en plein air. Certaines salles se créent même sous une forme éphémère pour partir à la conquête de nouveaux publics

1. Plus qu'une salle de cinéma

La sortie au cinéma ne se cantonne pas seulement au temps de la séance, mais s'étend à l'avant et à l'après, aux autres espaces. Nous allons explorer les facettes de cette notion de convivialité qui tendent à renforcer la distinction des salles que nous avons rencontrées.

Restauration/bars

Le restaurant ou le café sont les espaces annexes que l'on a le plus retrouvé comme espaces de convivialité. Ils permettent aux spectateurs de prolonger le temps de la séance et de se réunir avec des amis ou d'autres spectateurs pour échanger autour d'un film. Il est aussi une source de revenu cruciale pour le modèle économique des cinémas.

Le **NUMAX** à Saint-Jacques-de-Compostelle (Espagne) utilise les recettes du café pour baisser le prix moyen du ticket d'entrée et rendre la sortie au cinéma accessible à un maximum de personnes.

Au **ZUMZEIG** à Barcelone (Espagne) la création d'un bistrot a été préférée à un second écran car cet espace permet d'inviter de nouvelles personnes à découvrir le cinéma mais aussi de garantir une viabilité économique au projet.

Le **WATERSHED** à Bristol (Royaume-Uni) dispose d'un vaste espace café/restaurant ouvert tous les jours de la semaine, du matin au soir, avec une connexion wifi en accès libre afin d'inviter les potentiels spectateurs à s'y installer pour travailler. Le Watershed dispose d'apports économiques variés mais ceux du café/restaurant sont parmi les plus élevés. En 2015, le café/restaurant représentait 22% de leurs recettes (soit 1 107 091 £) contre 14% pour la vente des tickets (soit 682 697£). L'espace de restauration est donc au centre du lieu et de son économie. Parmi les 86 équivalents temps plein qui sont nécessaires à la gestion de tous les espaces, 13 sont dédiés à la restauration et 13 au bar.

Le bistrot **BIO RIO** à Stockholm (Suède) propose une cuisine végétarienne d'inspiration française. Ils disposent aussi d'un autre espace appelé « Le salon » au croisement entre une salle de cinéma et un salon qui offre la possibilité de manger devant un film. Le bar/restaurant de cette salle ouvre tous les soirs à 17h et la séance commence à 18h, les commandes sont prises jusqu'à 20 minutes avant le début du film. Le salon peut accueillir jusqu'à 35 personnes.

L'**ELECTRIC CINEMA** à Londres (Royaume-Uni), dispose d'une petite salle dans un style Art Déco, avec 65 fauteuils, 3 canapés à l'arrière de la salle et 6 banquettes-lits doubles au premier rang. Un bar à l'arrière de la salle propose des boissons chaudes et froides ainsi que quelques gâteaux et tapas à déguster devant le film. La consommation d'alcool est autorisée. Le bar ouvre 10 minutes avant le début de l'avant-programme (diffusion de publicités, de bande-annonce et de courts-métrages) et ferme 5 minutes avant le début du film.

Le **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie), le **CLOSE UP** à Londres (Royaume-Uni), **IL KINO** à Berlin (Allemagne), le **ØST FOR PARADIS** à Aarhus (Danemark) ont aussi fait le choix d'un café dans leur espace pour diversifier leurs recettes et proposer un espace de convivialité.

Certaines salles de cinéma repensent l'intérieur même de la salle de cinéma. Au **SPOUTNIK** à Genève (Suisse) les spectateurs sont installés sur des sièges de cinéma mais aussi des fauteuils et des canapés. Un bar est installé sur le côté de l'écran. Les spectateurs peuvent ainsi commander une boisson avant la séance et l'emporter avec eux, mais aussi rester après la projection pour discuter du film. Cet espace modulable accueille d'autres activités comme des performances, des concerts et des lectures.

Tous les cinémas mentionnés ci-dessus gèrent leur espace de café/restauration en gestion directe pour contrôler l'espace et maximiser les recettes économiques.

A Amsterdam, dans la majorité des cinémas indépendants, l'accès aux salles se fait depuis les bars qui sont de véritables lieux de vie. Chaque café ou restaurant a sa propre identité, intimement liée à celle du cinéma. Le **KRITERION** et le **STUDIO K**, deux cinémas gérés par des étudiants, disposent d'un café dynamique fréquenté principalement par des jeunes. Le cinéma **DE BALIE**, plus spécialisé dans les films documentaires et les débats, possède un vaste restaurant qui s'ouvre sur deux salles de cinéma. Il en est de même pour le cinéma **THE MOVIES** qui possède son propre pub mais aussi pour les cinémas **KETELHUIS** ou **RIALTO** qui ont chacun un café/restauration. Une philosophie que nous avons aussi retrouvée à Berlin, à **IL KINO**, au **SPUTNIK** ou encore dans les cinémas du réseau **YORCK**. Pour compléter l'activité économique de son lieu, le **ZUKUNFT AM OSTKREUZ** à Berlin (Allemagne) a même lancé une brasserie pour fabriquer sa propre bière.

Espaces de vente & de prêt

D'autres activités viennent compléter l'offre des cinémas avec notamment des librairies (**NUMAX** à Saint-Jacques-de-Compostelle, **KINODVOR** à Ljubljana), des médiathèques (**CLOSE UP** à Londres), des espaces de vente de DVD (**VISIONARIO** à Udine, **BELTRADE** à Milan) ou encore des boutiques (**KINO EUROPA** à Zagreb, **HOME** à Manchester, **WATERSHED** à Bristol, **CHAPTER** à Cardiff et **KINO SVETOZOR** à Prague) pour vendre des objets pour cinéphiles et le merchandising de la salle. Ces espaces permettent aux cinémas de proposer de nouveaux services qui participent à la diversification de leur public et créent des espaces de convivialité. Ils sont aussi des apports financiers multiples au modèle économique de ces lieux.

Espaces de création & de travail

Un laboratoire de création graphique et vidéo a été créé au **NUMAX** à Saint-Jacques-de-Compostelle (Espagne). Il s'agit d'un studio qui conçoit l'ensemble des visuels du cinéma et propose, en externe, ses services de conception graphique, de production et de post-production audiovisuelle (montage, étalonnage, fabrication de DCP, sous titrage, etc).

Le **CHAPTER** à Cardiff et le **WATERSHED** à Bristol (Royaume-Uni) proposent des espaces de location et de réunion. Le Watershed dispose aussi d'un autre espace, le « Pervasive Media Studio », un centre de recherche autour des nouvelles technologies et de la création. Cet espace a été développé en collaboration avec l'université de Bristol et d'Angleterre de l'Est pour accueillir et promouvoir le travail d'entreprises créatives, d'artistes et d'universitaires qui explorent l'art, en lien avec les technologies. L'éventail des projets – culturels et commerciaux – est large : performances, écrans numériques, robotique, localisation, objets connectés, musique, projections ou jeux.

Le **SHOWROOM** à Sheffield (Royaume-Uni) loue des bureaux au sein de la **WORKSTATION**. Dédié aux industries créatives et numériques, cet espace accueille plus de 60 entreprises.

Le **KINO** à Rotterdam (Pays-Bas) s'apprête à réouvrir ses portes à l'été 2016. Ce vaste bâtiment deviendra un véritable centre du cinéma avec des salles et un bistrot au rez-de-chaussée, des espaces de coworking à l'étage, l'idée étant de rassembler les créateurs du secteur audiovisuel de Rotterdam dans un même lieu. L'espace **BURO** installé dans les 800m² au-dessus du cinéma, héberge déjà ses premiers locataires. Ils leur offrent des services additionnels comme la possibilité d'utiliser les salles de cinéma lorsqu'elles sont libres et deux studios multifonctions à l'étage (bruitage, postproduction, écran vert).

Le **WOLF KINO** à Berlin (Allemagne), qui ouvrira aussi dans les mois prochains, proposera une salle modulable ainsi que des espaces de post-production pour inviter des créateurs à terminer leur film dans le cinéma.

Espaces à vocation « sociale »

Au **HACKNEY PICTUREHOUSE** à Londres (Royaume-Uni), la salle communale « Hackney Attic » est un espace dédié aux arts vivants et musiques actuelles : concerts, comédies, performances, DJ sets s'y tiennent, mais aussi fêtes, quizz cinéphiles, messes et mariages.

Le **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie) propose ponctuellement un espace garderie pour les enfants le dimanche matin en parallèle d'une séance petit déjeuner pour les adultes. Les personnes qui travaillent beaucoup en semaine ou qui n'ont pas les moyens de trouver quelqu'un pour garder leurs enfants peuvent venir à cette séance et laisser leurs enfants à la garderie. Pendant le temps du film, les enfants participent à un atelier.

Le **KINO NOWE HORYZONTY** à Wroclaw (Pologne) propose aux spectateurs d'emprunter des jeux de société gratuitement. Ils ont dessiné aux sols des jeux géants pour les enfants (un labyrinthe, une marelle, etc).

Espaces dédiés aux autres arts

Connecter la salle de cinéma à d'autres arts permet de créer des ponts et de capter de nouveaux publics.

Au **TOLDI MOZI** à Budapest (Hongrie), une salle de concert est installée dans le bar. Au **CINEMA PARADISO** à St Pölten (Autriche), les salles sont toutes modulables (murs et sièges amovibles) et la troisième, appelée « Club 3 », est entièrement dédiée aux concerts avec une scène rétractable et un bar en son sein.

Le **WOLF KINO** à Berlin (Allemagne), projet de lieu de production et de diffusion dans le quartier de Neukölln à Berlin, a inclus dès sa conception des espaces modulables capables d'accueillir diverses expressions artistiques, notamment la réalité virtuelle mais aussi des conférences et des cours.

Au **POSTMODERNISSIMO** à Pérouse (Italie), un espace d'exposition accueille tout au long de l'année des artistes différents. La salle n°1 dispose d'une scène modulable avec une structure en bois pour accueillir des arts vivants (théâtre, musique, etc). L'été, l'équipe installe une terrasse devant le cinéma pour projeter des films en plein air mais aussi organiser de nombreux concerts.

Le **ARTHOUSE** à Londres (Royaume-Uni) accueille dans sa salle de cinéma des concerts, du théâtre, des ateliers, de la danse, du stand up et d'autres arts vivants. **IL KINO** à Berlin (Allemagne) ouvre aussi sa salle de cinéma aux spectacles de stand up. Le **CUBE MICROPLEX** à Bristol (Royaume-Uni) agrmente régulièrement sa programmation cinématographique de soirées avec des concerts, de spectacles burlesques, d'expositions d'art, de performances ou de conférences.

2. Hors les murs

Des projections événementielles prennent souvent place en plein air durant l'été, comme dans la cour du cinéma au **ART KINO** à Rijeka (Croatie) ou au cœur de la ville au **KINODVOR** à Ljubljana (Slovénie).

Chaque été, la structure **AEROSKOLA** à Prague (République Tchèque) organise un camp d'été cinéphile pour les enfants d'une durée de 12 jours qui se déroule dans un chalet en pleine nature. Ils ont aussi un camp spécialisé dans la fabrication de films d'animation. Les enfants apprennent à faire un film de A à Z : écriture du scénario, préparation du tournage, rôle des différentes professions, tournage. Des professionnels du cinéma (acteurs, réalisateurs, directeurs de la photographie, etc) sont invités à participer.

Le cinéma **NOVA** à Bruxelles (Belgique) mène un projet festif de cinéma en plein air depuis 20 ans, PleinOPENair. En investissant des sites emblématiques pour des projections, il questionne d'autres enjeux et permet de décoder les grands discours urbanistiques.

3. Les lieux éphémères

Des espaces de diffusion cinématographique éphémères permettent de tester de nouveaux modèles de diffusion et d'implication des publics pendant un temps donné. Pour autant, la communauté qu'ils se constituent -par essence volatile- peut se conserver à long terme grâce aux réseaux sociaux et à internet, qui permettent de les rassembler dans un espace virtuel durable. Les cinémas éphémères sont aussi un moyen de démocratisation du cinéma car ils peuvent s'installer dans des zones reculées où les offres cinématographiques sont réduites.

Le **CINEMA AMERICA OCCUPATO**, un cinéma occupé à Rome (Italie) a connu un succès immense. Le large plébiscite d'une partie de la profession, dont Nanni Moretti, Paolo Sorrentino, Bernardo Bertolucci, Ettore Scola, et même une lettre de soutien du président italien -Giorgio Napolitano-, leur a permis d'éviter les ennuis avec la justice. Néanmoins, sous la pression des propriétaires qui ont déposé plainte, le lieu est évacué en septembre 2014 mettant un terme à l'occupation. L'équipe de jeunes cinéphiles a alors décidé d'occuper une boulangerie abandonnée adjacente au cinéma pour y organiser des projections et des débats. Ils ont ensuite occupé des places publiques pour diffuser des films pendant l'été avant d'investir en septembre 2015 le drive-in de Cinecitta, le plus grand d'Europe avec 50 000m² d'espace. Le succès constant malgré le changement régulier d'espaces montre que leur capital est leur communauté et non le lieu en lui-même. A chaque déplacement, ils captent de nouveaux spectateurs.

Sur la côte de la mer noire, à quelques kilomètres de la frontière turque, la station balnéaire de Lozenets accueille depuis 2014 un cinéma éphémère, le **UP OUTDOOR CINEMA** (Bulgarie). La structure abritant le cinéma, un dôme blanc, a d'abord été conçue par la compagnie de design GARAGE -ΓΑΡΑЖ en bulgare- afin d'être louée pour des événements. Alors que l'été, la structure inutilisée dormait dans les locaux de la compagnie, les membres ont eu l'idée d'en faire un cinéma. C'était aussi pour pallier à un manque de lieu culturel, notamment de cinémas où l'on peut voir des films dans des conditions confortables, prendre un verre et se retrouver avec des amis. Construite en 24h par une équipe de 5 personnes, la structure de 10 mètres de diamètre peut accueillir jusqu'à 30 personnes. Le mobilier intérieur a été conçu spécialement, des poufs (*lazy bags*) à l'espace bar, en passant par des sièges enfants repliables. Un soin apporté aux détails qui s'inscrit dans une pensée plus globale autour de l'expérience du spectateur. Ouvert toute la journée de juillet à début septembre, le cinéma attire une mixité de publics à la fois bulgares et internationaux. Pour les années à venir, l'équipe envisage d'installer d'autres dômes pour élargir encore les propositions cinématographiques. Si les lieux n'ont pas encore été décidés (une forêt, une autre plage), la souplesse de construction de la structure et son faible impact sur l'environnement permettent une variété de possibilités.

Partie 4 : De nouveaux modèles de coopération

En réponse à la fragilité d'un secteur indépendant souvent fragmenté, des modèles de coopération permettent aux acteurs les plus isolés de trouver une synergie et une force impossible à mobiliser autrement. Ils peuvent ainsi se fédérer pour collaborer à échelle locale, nationale ou internationale, pour échanger de bonnes pratiques et célébrer le cinéma.

1. Une carte illimitée pour les cinémas indépendants : l'exemple de Cineville

Lancée en 2008 à Amsterdam (Pays-Bas), la carte **CINEVILLE** est à l'initiative de deux jeunes étudiants qui travaillaient dans les cinémas Kriterion, des salles entièrement gérées par des étudiants sous l'égide de la fondation Kriterion. Cette carte illimitée valable dans les cinémas indépendants et art et essai de la ville est née de la combinaison de plusieurs facteurs. D'abord, l'arrivée imminente de *Pathé* sur la diffusion de films art et essai. Le groupe français, qui possède 60% des écrans sur le territoire néerlandais, avait décidé d'étendre sa stratégie -ordinairement orientée vers les 16/25 ans- à une cible plus âgée. Un changement de direction impulsé par la constatation d'une balance démographique penchant de plus en plus vers un âge moyen plus élevé. A cette menace s'est ajouté un autre problème. Les salles art et essai étaient identifiées par le jeune public comme les salles « *dans lesquelles vont leurs parents ou leurs grand parents* », et dont les films diffusés étaient perçus comme destinés uniquement à un public âgé. Pourtant, l'enquête réalisée par les deux créateurs de la carte, alors âgés de 21 et 23 ans, auprès de leurs amis leur a fait remarquer que les films considérés comme les plus désirables étaient le plus souvent diffusés dans ces salles art et essai. Fruit de ces observations, la naissance de la carte Cineville s'est accompagnée d'un média en ligne géré par une jeune équipe éditoriale chargée de parler des films avec un ton décalé et plus en phase avec les gens de leur âge, s'éloignant des publications traditionnelles sur le cinéma.

L'intuition des créateurs de la carte s'est révélée payante puisque le succès est considérable. Le rajeunissement du public est incontestable, avec un âge moyen des 20 000 utilisateurs de la carte se situant entre 25 et 30 ans, dont la moitié sont des anciens possesseurs de la carte illimitée Pathé, la fréquence moyenne de la sortie en salle a doublé, générant 300 000 entrées supplémentaires par an. Pour certaines salles, la carte Cineville représente désormais 40% de leurs entrées. L'augmentation de la fréquentation s'est aussi accompagnée d'une modification des habitudes, amenant un public nouveau vers des films plus « difficiles ». La pratique observée pour l'utilisateur type qui se sert de la carte 3 fois par mois, est que le premier choix est un choix attendu, le deuxième sera un film moins visible, et le troisième une prise de risque. Cineville, en assurant une certaine stabilité à des salles auparavant fragilisées, s'est avéré avoir un effet sur l'offre des cinémas, qui ont pu prendre des risques et se concentrer sur des niches particulières en se complétant les unes les autres. Un effet bénéfique à la fois pour les cinémas qui peuvent expérimenter dans un environnement plus sain, et pour le public qui voit se développer une offre d'une richesse incomparable. Pour 19€ par mois, le possesseur de la carte a un accès illimité à plus de 100 nouveaux films par semaine dans un réseau de salles participantes qui s'étend désormais à l'ensemble des Pays-Bas avec 38 cinémas dans 17 villes. L'équipe cherche à développer le concept en Suède, en Angleterre et en France.

2. De nouveaux réseaux de salles

Fédérant plus de 30 cinémas en Espagne à ce jour, **CINEARTE**, prenant pour modèle les autres réseaux art et essai européens, a notamment pour objectif de promouvoir des films classés art et essai par des actions d'éducation et de promotion. Cinearte est né en 2014 à Palma de Majorque à l'initiative du cinéma CineCiutat, sauvé de la fermeture par les habitants. Fruit de la renaissance «citoyenne» de nombreuses salles de cinéma indépendantes en Espagne (qui avait vu disparaître 35% de son parc en 10 ans), le réseau compte accélérer le phénomène en diffusant les initiatives et les pratiques qui ont permis l'émergence d'une nouvelle génération de salles, mais aussi recréer un écosystème viable de production et de diffusion du cinéma indépendant sur le territoire espagnol.

Officiellement lancé en novembre 2014, le **RÉSEAU CROATE DE CINÉMAS INDÉPENDANTS** rassemble 27 salles situées dans 24 villes. Ces salles se sont d'abord mises en relation en 2012 au début de la transition numérique, soutenue par le HAVC (Centre Audiovisuel Croate). La coopération informelle s'est petit à petit mutée en véritable réseau art et essai avec pour but de partager les expériences et les programmes de films, d'étendre les collaborations entre lieux culturels, mais aussi de défendre et développer le cinéma indépendant national, faciliter sa diffusion et soutenir la professionnalisation du secteur de l'exploitation cinématographique.

KINO CLIMATES est né en 2010 à l'initiative du Festival international du film de Rotterdam et du Cinéma NOVA de Bruxelles. Il se présente comme « *un réseau européen de salles de cinéma ayant en commun de défendre la liberté et la diversité dans leurs choix de programmation ainsi qu'une démarche d'organisation indépendante* ». Particulièrement concerné par les problématiques liés à la transition numérique et la défense d'une vision du cinéma élargie à la marge et à l'expérimental, le réseau est composé de 38 salles venant de 16 pays, majoritairement alternatives, mais aussi d'un large panel informel de professionnels gravitant autour du cinéma (distributeurs, programmeurs, laboratoires, réalisateurs, etc). *Kino Climates* organise chaque année des rencontres pour partager idées et pratiques expérimentées dans les différents lieux membres, mais aussi pour échanger des films et organiser du transfert de matériel.

CINEMA FOR ALL est une entité née en 2013 de la « British Federation of Film Societies », fondée en 1946. Son activité consiste à soutenir et développer les *community cinemas* au Royaume-Uni, qui en compte plus de 250. Véritable phénomène culturel outre-Manche, les *community cinemas* forment un tissu de salles et de lieux éphémères (pop-up cinemas) qui contribuent à rendre plus accessible la sortie en salle, à démocratiser et professionnaliser l'exploitation cinématographique amateur. *Cinema For All* est un organisme rassemblant des ressources en ligne pour monter son propre cinéma et organisant régulièrement des journées d'information sur les *community cinema* avec une présentation du modèle, des études de cas ainsi que des formations au développement de public et à la communication. Des sessions Skype ouvertes permettent à celles et ceux qui ne peuvent se déplacer à ces journées d'avoir accès aux mêmes informations.

Le **BFI NEIGHBOURHOOD CINEMA** est une autre structure chargée de soutenir les *community cinemas* qui travaille de manière rapprochée avec *Cinema For All*. A l'initiative du BFI, cette organisation fait partie de leur programme intitulé « Film Forever » qui vise à stimuler

l'industrie du cinéma britannique à travers le financement, l'éducation et en apportant plus de choix aux publics. Ils offrent un fond de soutien au développement des *community cinemas* qui leur permet de renouveler leur matériel.

La Pologne a aussi pris le pas de ce mouvement avec **KINO ZA ROGIEM** (« le cinéma au coin de la rue »), une organisation qui soutient la création de « petits » cinémas dans des infrastructures déjà existantes comme une bibliothèque, un centre culturel, une caserne de pompiers, un spa ou encore un café, l'idée étant de recréer des communautés autour de la sortie en salle. Ils veulent construire un réseau de petites salles, avec des coûts réduits à exploiter et à entretenir mais d'une qualité irréprochable, une proposition alternative pour répondre à de nouveaux besoins culturels. Dans ce modèle de salle, le spectateur peut non seulement participer à la création du cinéma mais aussi influencer sur la programmation.

3. Scalarama : une célébration citoyenne du cinéma

SCALARAMA est une célébration annuelle du cinéma qui a lieu durant tout le mois de Septembre depuis 2009. Venant du Royaume-Uni, le phénomène a pris de plus en plus d'ampleur au fil des années avec plus de 500 évènements organisés dans tout le pays en 2015 et un développement mondial prévu pour l'édition 2016. Prenant place dans des salles traditionnelles et les *community cinemas* mais aussi dans des bars, des salles de concert, dans la rue, dans des parcs, des écoles, chez l'habitant, le principe est simple : « *Remplir le territoire de cinémas* », avec un esprit proche de la fête de la musique en France, mais le temps d'un mois. L'idée est de se servir du cinéma comme moyen de célébration du vivre ensemble et du partage en provoquant des collaborations entre des structures diverses, culturelles ou autres, n'ayant pas nécessairement de liens autrement. Toute personne souhaitant organiser une projection est invitée à le faire. *Scalarama* édite chaque année son programme mensuel rassemblant tous les évènements sous la forme d'un journal papier distribué gratuitement dans tout le Royaume-Uni. Le journal propose des articles écrits par des invités, de Martin Scorsese à John Waters, parmi beaucoup d'autres prestigieuses plumes. Au-delà du programme et du contenu éditorial, le journal rassemble les informations nécessaires pour mettre en place une projection, l'un des objectifs de *Scalarama* étant la professionnalisation des pratiques amateurs par la sensibilisation à la chaîne de diffusion du cinéma. Des ateliers de création de salles de cinéma sont aussi organisés en amont pour impliquer et former toute personne souhaitant lancer son lieu de diffusion. *Scalarama* est coordonné par *Cinema Nation* et soutenu par le *BFI*.

Des tendances émergentes

Au fil de notre voyage, des approches communes et des tendances émergentes de l'exploitation cinématographique européenne se sont dessinées. Nous les avons exprimées au travers des pratiques recueillies dans ce rapport et nous tâcherons de les synthétiser ici :

> La salle de cinéma comme lieu indispensable

Chaque bouleversement technologique aura apporté son lot de prévisions catastrophistes sur le futur de la salle. Pourtant, nous avons observé que partout où les salles avaient disparu, pour des raisons économiques et/ou politiques, elles renaissent, comme une nécessité. Beaucoup d'initiatives étaient portées par les jeunes générations ayant naturellement intégré les nouvelles pratiques liées à internet (visionnage sur les plateformes de vidéos en ligne comme Youtube, ou encore la VàD et le téléchargement illégal) comme environnement complémentaire plutôt que menaçant pour la salle. Le lieu physique de réunion, de sociabilisation, l'expérience du grand écran reste de toute évidence suffisamment désirable pour être constamment remis au goût du jour. Même l'érosion de l'exclusivité du contenu n'a fait que déplacer l'attention sur la force principale de la salle : l'expérience.

> Une utilisation naturelle d'internet et des outils numériques

Perçus comme des alliés naturels de la salle et comme des outils cruciaux de communication, les réseaux sociaux et les outils numériques sont utilisés de manière centrale et parfaitement intégrés par les lieux émergents. La culture du partage, de la communauté et du participatif, associée à une polyvalence et une souplesse d'adaptation, constituent déjà une grande partie de l'identité de ces cinémas qui forment ainsi un terreau propice au développement d'outils numériques qui viennent enrichir leurs possibilités.

> Une relation nouvelle avec les publics

Les outils numériques permettant une proximité nouvelle entre les publics et les salles de cinéma, les lieux peuvent désormais impliquer leurs spectateurs dans la vie de la salle formant ainsi une communauté active autour du cinéma. Le public peut laisser sa trace, se servir du lieu, avoir le sentiment qu'il en fait partie et l'enrichir de ses propres contributions. D'une participation financière pour soutenir le lieu, à une collaboration dans la programmation ou l'animation du lieu, le rôle des spectateurs devient toujours plus actif. L'essor des *community cinemas* -des cinémas créés et gérés par des citoyens- illustre particulièrement ce mouvement.

> Une agilité structurelle pensée dès le départ

De la diversité de lieux que nous avons rencontrés, toutes les salles lancées récemment avaient introduit dès leur création une agilité structurelle leur permettant une résilience dans des contextes économiques incertains. Cela s'exprime par une multiplicité des activités (restaurant, bar, librairie, laboratoire de création, boutique, etc) et par la construction de projets dans des lieux de relative petite taille ne nécessitant qu'une équipe réduite. La modularité des espaces facilite l'adaptabilité de ces cinémas à de nouveaux usages, à de nouvelles formes d'expression de l'image

et aux évolutions technologiques. Cette agilité structurelle leur permet un ajustement rapide et une capacité d'expérimentation dont les éventuels échecs sont aisément absorbables dans leur économie. Nous avons aussi observé une préférence pour des structures horizontales avec percolation entre les activités de chaque membre de l'équipe.

> Une approche ludique de la cinéphilie

Nous avons noté sur l'ensemble de nos visites une récurrence d'un discours inclusif, avec une ouverture vers des cinématographies moins visibles naturellement mélangées à un cinéma identifié comme plus « commercial ». L'approche verticale (« *il faut avoir vu ce film* ») est rejetée au profit d'une *recommandation entre pairs*. Un parti pris souhaitant faire disparaître l'association répandue entre films plus confidentiels et élitisme ou ennui. De nombreuses salles ont une approche « enrichie » de leur offre, s'étendant au-delà des films. Ces dernières montrent ou souhaitent montrer de nouveaux contenus, tissent des ponts entre différentes formes d'art et accueillent de nouvelles créations interactives dans leurs espaces.

> La salle comme participante active à la création

Si la salle participe indéniablement à la culture cinématographique, elle n'en demeure pas moins, traditionnellement, l'un des derniers maillons de la chaîne de création. L'émergence de lieux -ou de projets de lieux- incluant de la production de contenu démontre une volonté des salles d'être un acteur dans le paysage audiovisuel qui ne se limite pas à la diffusion. De cette envie éclot la création de nouveaux écosystèmes d'émergence de talents. Sa présence sur le territoire faisait déjà de la salle un lieu naturel de repérage de talents décentralisé, la démocratisation des outils de fabrication des films a achevé de permettre l'expression potentielle de cette vocation.

> La coopération comme philosophie centrale

Que cela soit dans la mise en place de réseaux de partage d'expériences ou dans la coopération entre salles sur un même territoire, nous avons retrouvé une volonté commune de travailler ensemble hors des compétitions territoriales, en valorisant les potentiels bénéfiques mutuels. Les échanges d'expérience entre salles de cinéma sont cruciaux pour permettre des rétroactions et des adaptations rapides aux nouveaux usages.

Conclusion

Le recueil de ces pratiques tente de dresser un portrait de ce qu'est l'exploitation cinématographique en Europe à une ère où le numérique a transformé notre rapport à la culture. La salle de cinéma, lieu désormais protéiforme s'adaptant aux bouleversements sociaux et culturels, puise pourtant dans son rôle historique d'espace de sociabilisation et de découverte. Si la salle n'est plus l'unique endroit où se forge une cinéphilie nourrie par de multiples canaux et notamment internet, elle conserve un rôle privilégié de lieu physique d'expérience et participe désormais à l'environnement culturel étendu d'un public connecté. En embrassant d'autres formes d'images animées et d'arts et en créant de nouveaux espaces, chaque salle se forge une identité qui s'exprime aujourd'hui entre prescription et participation du public dans une approche inclusive et ludique. Les salles que nous avons rencontrées avaient épousé les nouvelles pratiques d'un public, dont elles estiment avant tout faire partie.

Table des matières

Contributeurs	2
Sommaire	3
Introduction	4
Partie 1 : Un lien nouveau avec les spectateurs	8
1. Financement participatif : impliquer le public dès la création.....	9
<i>Le crédit coopératif</i>	9
<i>Les plateformes de crowdfunding</i>	9
<i>Sponsoriser des sièges</i>	10
<i>Des fêtes pour lever des fonds</i>	10
2. Communication participative	12
<i>L'usage des réseaux sociaux</i>	12
<i>Les spectateurs, ambassadeurs du cinéma</i>	12
<i>La programmation de la salle commentée par le public</i>	13
<i>Les tickets solidaires</i>	13
3. Des cinémas sauvés de la fermeture et gérés par leurs spectateurs	14
4. Community cinemas : quand le public construit et anime son cinéma	16
5. Les cinémas occupés	18
Partie 2 : Repenser l'offre du cinéma	20
1. Évènementialiser	21
<i>Séances surprises</i>	21
<i>Évènementialiser une sortie de film</i>	21
<i>Un nouveau cadre pour les séances de patrimoine</i>	22
<i>Capter des communautés nouvelles</i>	22
<i>Les cinémas événementiels</i>	22
<i>Séances simultanées</i>	22
<i>Renforcer les communautés cinéphiles</i>	23
2. Créer du contenu éditorial.....	24
3. Un relais de la création locale.....	25
<i>Créer de nouveaux espaces dédiés à la pratique artistique</i>	25
<i>Produire depuis la salle</i>	26
<i>Transformer la relation des publics aux créateurs</i>	26

4. Montrer de nouveaux contenus.....	27
<i>Les séries</i>	27
<i>Le vidéo clip</i>	27
<i>Le jeu vidéo</i>	27
<i>La réalité virtuelle</i>	28
<i>Séances d'écoute collective</i>	28
5. Cinémas de niche.....	29
6. De nouvelles façons de communiquer.....	31
<i>Labeliser des séances</i>	31
<i>Des supports graphiques cohérents pour une image de marque</i>	31
<i>Merchandising</i>	32
<i>Communication hors les murs</i>	32
7. La salle, curatrice de Vidéo à la Demande.....	33
Partie 3 : De nouveaux espaces.....	34
1. Plus qu'une salle de cinéma.....	35
<i>Restauration/bars</i>	35
<i>Espaces de vente & de prêt</i>	36
<i>Espaces de création & de travail</i>	36
<i>Espaces à vocation « sociale »</i>	37
<i>Espaces dédiés aux autres arts</i>	37
2. Hors les murs.....	39
3. Les lieux éphémères.....	40
Partie 4 : De nouveaux modèles de coopération.....	41
1. Une carte illimitée pour les cinémas indépendants : l'exemple de Cineville.....	42
2. De nouveaux réseaux de salles.....	43
3. Scalarama : une célébration citoyenne du cinéma.....	45
Des tendances émergentes.....	46
Conclusion.....	48
Table des matières.....	49
Annexe 1. Liste des salles visitées.....	52
Annexe 2. Les étapes.....	54
Annexe 3. Questionnaire type par salle.....	56

Annexes

Annexe 1. Liste des salles visitées

ESPAGNE

Saint-Jacques de Compostelle : Numax
Madrid : La Casa Encendida
Palma de Majorque : CineCiutat
Barcelone : CCCB, Zumzeig

ITALIE

Milan : Beltrade
Bologne : Cineteca
Pérouse : PostModernissimo
Rome : Cinema America Occupato, Il Kino
Udine : Visionario

GRÈCE

Athènes : Bios

BULGARIE

Sofia : Cinema House, One More Kino
Lozenets : Up Outdoor Cinema

SERBIE

Belgrade : Zvezda Cinema

CROATIE

Zagreb : Kino Europa, Dokukino
Rijeka : Art Kino

SLOVÉNIE

Ljubljana : Kinodvor

AUTRICHE

Linz : Movimiento & City Kino
Vienne : Top Kino
St Pölten : Cinema Paradiso

ALLEMAGNE

Nuremberg : Casablanca
Berlin : Il Kino, Wolf Kino, BrotFabrik, B-ware! Ladenkino, Delphi, Kino Intimes, Kino
Movimiento, Sputnik, YORCK cinemas (FilmTheater, Kino International, Neues Off), Zukunft am
Ostkreuz
Hambourg : B-Movie

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Prague : Kino Aero, Bio Oko, Kino Světozor

Brno : Kino Scala

HONGRIE

Budapest : Kino Café, Toldi Cinema

POLOGNE

Cracovie : Kino Pod Baranami, Kino Kika

Wroclaw : Kino Nowe Horyzonty

Varsovie : Stacja Falenica, Kino Muranów, KinoLab

Poznan : Kino Muza

DANEMARK

Aarhus : Øst for Paradis

Copenhague : Gloria, Huset

SUDE

Stockholm : Bio Rio

SUISSE

Genève : Spoutnik

Lausanne : City Pully Club, Bellevaux, Zinema

Zurich : Kino Xenix, Kino Riffraff, Kino Houdini

PAYS-BAS

Amsterdam : De Balie, Eye, Ketelhuis, Kriterion, Rialto, Studio K, The Movies

Rotterdam : Kino, Lantaren

ROYAUME-UNI

Londres : Arthouse, Close-Up Center, Crouch End Picturehouse, Curzon Victoria, Deptford

Cinema, Electric Cinema, Gate Picturehouse, Hackney Picturehouse, Lexi Cinema, Underground Film Club

Manchester : Home

Bristol : Watershed, Cube Microplex

Cardiff : Chapter

Sheffield : Showroom

Liverpool : Fact, Small Cinema, Metal,

Edinburgh : FilmHouse

Annexe 2. Les étapes

AOÛT

Saint-Jacques de Compostelle (14/08 > 15/08)

Madrid (16/08 > 18/08)

Palma de Majorque (19/08 > 21/08)

Barcelone (22/08 > 24/08)

Milan (25/08 > 27/08)

Bologne (27/08 > 28/08)

Pérouse (28/08 > 30/08)

SEPTEMBRE

Rome (30/08 > 02/09)

Athènes (02/09 > 05/09)

Sofia (05/09 > 08/09)

Lozenets (08/09 > 11/09)

Belgrade (11/09 > 14/09)

Zagreb (14/09 > 21/09)

Rijeka (21/09 > 23/09)

Pula (23/09 > 25/09)

Ljubljana (25/09 > 27/09)

Udine (27/09 > 28/09)

Linz (28/09 > 30/09)

OCTOBRE

Nuremberg (30/09 > 02/10)

Prague (02/10 > 06/10)

Brno (06/10 > 07/10)

Budapest (07/10 > 12/10)

Vienne (12/10 > 15/10)

St Pölten (15/10)

Cracovie (15/10 > 17/10)

Wroclaw (17/10 > 20/10)

Varsovie (20/10 > 22/10)

Poznan (22/10 > 23/10)

Berlin (23/10 > 27/10)

Leipzig (27/10 > 31/10)

Hambourg (29/10 > 31/10)

Aarhus (31/10 > 01/11)

NOVEMBRE

Copenhague (01/11 > 04/11)

Göteborg (04/11 > 05/11)

Stockholm (05/11 > 07/11)

Genève (07/11 > 12/11)

Lausanne (12/11 > 14/11)

Zurich (14/11 > 15/11)

Amsterdam (15/11 > 20/11)

Rotterdam (20/11 > 24/11)

Londres (24/11 > 01/12)

DÉCEMBRE

Manchester (01/12 > 04/12)

Bristol (04/12 > 06/12)

Cardiff (06/12 > 08/12)

Sheffield (08/12 > 09/12)

Liverpool (10/12 > 12/12)

Edinburgh (12/12 > 15/12)

Annexe 3. Questionnaire type par salle

INFRASTRUCTURE

- Localisation
- Nombre d'entrées
- Séances hebdomadaires
- Le bâtiment : architecture, nombre d'écrans et nombre de sièges, etc
- Taux de remplissage
- Prix moyen du billet
- Ouverture du lieu (nombre de jours par semaine et par an)
- Moyens d'accès
- Projecteurs

HISTOIRE DU LIEU

- Date de création du cinéma
- Lancement du cinéma >> Aujourd'hui

ORGANISATION

- Cadre juridique
- Nombre d'ETP et/ou de bénévoles
- Organisation de l'équipe
- Postes dédiés

PROGRAMMATION & ÉVÈNEMENTS

- Ligne éditoriale
 - > Série télévisée
 - > Court métrage
- Nombre de sorties par semaine
- Rapport au cinéma national
- Festivals et avant-premières
- Évènements réguliers
 - > Accueil d'équipe de films ou d'intervenants
 - > Accueil d'associations
 - > Mise en réseaux d'évènements / Partage de programmation
- Évènements (en intérieur et en plein air)
- Autres animations : soirées skype
- Animations en direction du jeune public

OUTILS DE PROMOTION

- Internet (Site web, blog, tumblr...)
- Réseaux sociaux
- Presse

- Programme papier
- Flyers, affiches
- Publicité
- Autre
- Partenariats

GRILLE TARIFAIRE

- Quels sont les prix pour accéder aux séances ? (en fonction des âges, des évènements, etc).

TYPOLOGIE DES PUBLICS

- Quels sont les publics qui fréquentent la salle de cinéma ?
- Varient-ils en fonction des séances et des évènements ?

ACTIVITÉS ANNEXES

- Décrire les activités annexes

FINANCEMENT DU LIEU

- Propriétaire ou locataire des murs/du fonds ?
- Quel statut ?
- Gestion privée ou publique ?
- Quels sont les sources de financement de la salle de cinéma ?