

CRÉER OU TRANSFORMER UN CINÉMA

Guide pratique de conduite de projet

ÉTUDES ET CONSEIL

3^{ème} édition
2019

L'ADRC - Agence pour le Développement Régional du Cinéma

16 rue d'Ouessant - 75015 Paris

Tél. : 01 56 89 20 30 - Fax : 01 56 89 20 40

adrc@adrc-asso.org

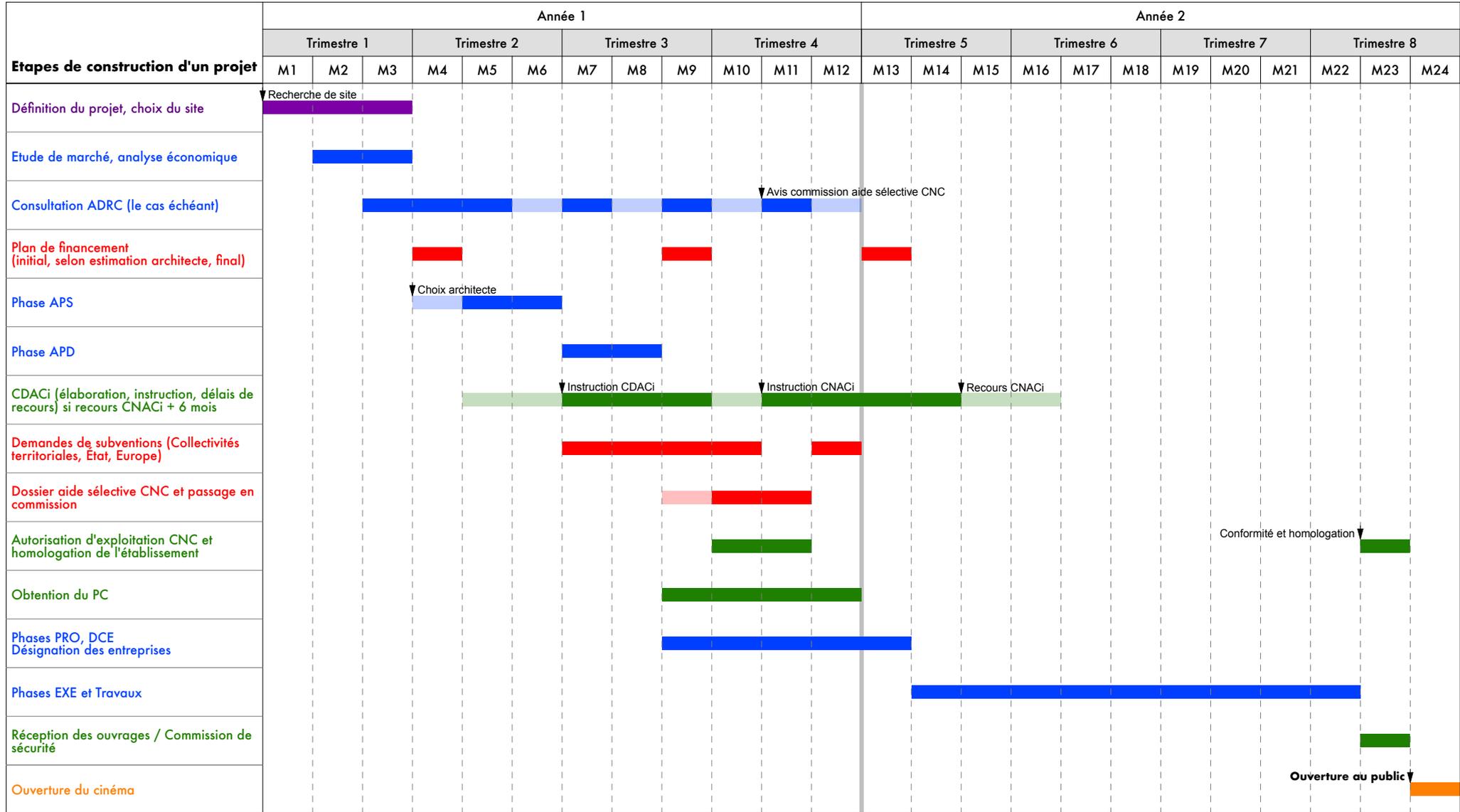
Département Études et Conseil :

Tél. 01 56 89 20 32 - etude@adrc-asso.org

www.adrc-asso.org

CALENDRIER PRÉVISIONNEL DES ÉTUDES ET TRAVAUX

MAÎTRISE D'OUVRAGE PRIVÉE



*Calendrier théorique à adapter en fonction de chaque projet

CRÉER OU TRANSFORMER UN CINÉMA

GUIDE PRATIQUE DE CONDUITE DE PROJET

Édition 2019 augmentée

CRÉER OU TRANSFORMER UN CINÉMA

3^{ème} édition augmentée 2019

Conception et contenu rédactionnel :

Christian Landais (L'ADRC - Département Études)

Eric Lavocat et **Sophie Girieud** (Cabinet Hexacom)

Iconographie : L'ADRC - Pascal Petitprez

Maquette et impression : Agence quatrecentdix / Royan, 2019

Remerciements

Ce guide a bénéficié de la lecture ou des informations données par différents interlocuteurs, en particulier les services du CNC : la Direction du cinéma (Xavier Lardoux et Lionel Bertinet), le Service de l'Exploitation, la Mission de la Diffusion, Nicole Delaunay, Matthieu Bourrier, la Caisse des dépôts et consignations.

Aujourd'hui, les enjeux territoriaux des « cinémas de proximité »

Faut-il encore créer, agrandir, développer le parc des salles de cinémas qui, en France avec 2.000 établissements situés dans des localités de toute taille - des métropoles jusqu'aux communes rurales - assurent un maillage du territoire exceptionnel ? À l'heure du numérique et des débats sur la chronologie des médias, certains se posent légitimement la question.

Cette situation remarquable, soutenue par les politiques publiques de soutien au cinéma tant nationales que locales depuis près de 40 ans, est cependant fragile dans un contexte de concentration du parc avec un accès aux œuvres toujours plus complexe.

Si les multiplexes cinématographiques peuvent privilégier la diffusion des titres les plus répandus, avec une rotation forte des titres afin de renouveler une « appétence » du public, les cinémas indépendants ne peuvent fonctionner sur ce modèle. Ces cinémas, ancrés dans leur territoire, doivent apparaître comme des équipements de proximité ouverts à tous publics et à la diversité des œuvres.

Davantage qu'un bâtiment destiné à la diffusion de films précédés par une campagne de promotion, les cinémas « de proximité » sont devenus des lieux d'animation de la vie sociale et culturelle ouverts sur l'espace public.

C'est pourquoi, la qualité architecturale et urbaine est devenue déterminante. Évidemment on ne peut pas concevoir un « bâtiment cinéma » pour lui-même, indépendamment des fonctions qu'il exerce, de la programmation qu'il développe et des publics auxquels il s'adresse et des spécificités du territoire dans lequel il s'inscrit. Il doit, bien entendu, être au service d'un projet d'exploitation précis qu'il s'agit toujours de définir en amont par une étude de marché établissant son équilibre économique avec une équipe mettant en œuvre et incarnant ce projet culturel, animant un lieu à vocations multiples, répondant à la diversité des publics et des usages en les intégrant et en les rapprochant. Il doit ainsi disposer des espaces lui permettant de développer son projet, tant en terme de diffusion que de médiation culturelle.

C'est la raison pour laquelle, les cinémas de proximité répondent (ou devraient répondre) d'abord à un enjeu de lien social, d'enracinement et d'éducation à l'image, qui constitue la base de toute activité culturelle. Ils doivent être les lieux vivants, informels et conviviaux d'affirmation, de valorisation, de partage ; que chacun pourra investir ou enrichir. Et c'est d'ailleurs à cette condition qu'ils deviennent alors véritablement des lieux de vitalité culturelle.

Il y a urgence à permettre aux cinémas de jouer pleinement ce rôle de troisième lieu : entre espace public et privé, entre domicile et travail. Ainsi, les cinémas de « proximité » doivent se positionner sur une mise en relation approfondie entre les œuvres - sans exclusive - et leurs publics dans lequel l'espace architectural doit être un révélateur.



"Le Rex" Nogent-le-Rotrou (28)

<i>Aujourd'hui, les enjeux territoriaux des « cinémas de proximité »</i>	3
<i>Créer (ou transformer) une salle de cinéma, aujourd'hui</i>	9
<i>Le cinéma au service des territoires :</i>	
<i>l'Agence pour le Développement Régional du Cinéma</i>	11

1. MAILLAGE DU TERRITOIRE ET DIVERSITÉ DES CINÉMAS **13**

■ Le contexte de l'exploitation en France	13
■ Les types d'établissements	16
■ Cinéma et proximité	17
■ Des publics et des usages variés	19

2. LE PROJET D'EXPLOITATION **21**

■ L'étude de marché	21
• Son rôle	21
• Son contenu	21
■ L'étude économique et financière	22
• Son rôle	22
• Son contenu	22
■ Le projet culturel cinématographique	25
• La ligne éditoriale de la programmation (et la location des films)	25
• La politique d'animation : actions d'accompagnement des films et des publics	27
• La politique d'éducation à l'image	28
• La politique événementielle	30
• Les partenariats locaux, régionaux ou nationaux	31
• Les dynamiques et politiques culturelles	32
■ Le fonctionnement de l'exploitation	32
• L'équipe professionnelle et, le cas échéant, les bénévoles	32
• L'organisation des séances	33
• La communication	33

3. LE PROJET ARCHITECTURAL : DÉMARCHES ET ACTEURS **37**

■ Le projet architectural et urbain	38
• Projet urbain et choix du site	38
• Les études architecturales	40
• Un équipement collectif, lisible et singulier dans l'espace public	41
• Des espaces d'accueil multiples : convivialité et gestion des flux	42
• Un espace accessible et multi-sensoriel	43
• Un projet éco-responsable	44
• Déploiement technologique	46

Calendrier en maîtrise d'ouvrage publique, volet intérieur couverture

Calendrier en maîtrise d'ouvrage privée, volet intérieur dernière couverture

■ Aides à la décision : le rôle de l'ADRC	47
■ Les normes à respecter	49
• Les obligations réglementaires relatives aux ERP	49
• Les normes de sécurité contre l'incendie des ERP	49
→ Type et catégorie d'établissement	50
• L'accessibilité	51
→ Les obligations des établissements recevant du public (ERP) :	52
→ Dérogations	54
→ Les contrôles	55
→ Handicaps sensoriels	55
■ Les acteurs du projet architectural	57
• Le Maître d'ouvrage : responsabilité juridique	57
→ Son rôle	57
→ Nature de la maîtrise d'ouvrage	57
→ Les acteurs désignés par le maître d'ouvrage	58
→ Les assistants du maître d'ouvrage	59
→ Spécificités en maîtrise d'ouvrage privée (exploitants privés et associations)	59
• L'équipe de maîtrise d'œuvre : composition et missions	59
→ Les missions de la maîtrise d'œuvre	60
→ La rémunération	60
→ Le déroulement du contrat	61
Conseils pratiques	61

4. LES AUTORISATIONS CINÉMATOGRAPHIQUES **63**

■ L'autorisation d'exercice de l'exploitation	63
■ Homologation de l'établissement	64
• Homologation modificative	66
• Contrôle à posteriori	66
■ L'autorisation d'implantation (équipements d'au moins 300 places)	67
• Les projets d'équipement soumis à la procédure des CDACi	67
• La procédure des CDACi	68

5. LES MODES DE GESTION D'UN CINÉMA **73**

■ L'exploitation cinématographique comme service public communal ou intercommunal	73
• Les conditions d'établissement de l'exploitation comme service public	73
• Les modalités de gestion d'un cinéma public	73
→ Régie municipale ou communautaire	74
→ Délégation de service public par affermage (DSP)	75
→ Convention de gestion associative	77
→ Tableau de synthèse	78
→ EPCC - Etablissement public de coopération culturelle	78

■ Collectivités territoriales et maîtrise d’ouvrage privée	80
• SEML – Société d’économie mixte locale	80
• SPL – Société publique locale	81
• SCIC – Société coopérative d’intérêt collectif	81
• Les contrats de partenariat public-privé (PPP)	82
→ Bail emphytéotique administratif (BEA)	83
→ Bail à construction (BAC)	83
→ Conventions d’occupation du domaine public (ACT)	83
■ Exploitations et maîtrises d’ouvrage privées	84

6. LES AIDES AU FINANCEMENT **87**

■ Les aides à l’investissement	87
• Les aides à l’exploitation du CNC	87
• Les aides des collectivités territoriales	88
• Les aides publiques s’inscrivant dans un projet territorial global	89
→ La politique de la ville	89
→ Les programmes de l’ANRU	90
→ Le soutien à l’investissement public local	90
→ Le FNADT	91
→ Le programme « centres-bourgs »	91
→ Le programme « Action cœur de ville »	91
• Les aides de l’Europe	92
• Les solutions financières de l’IFCIC et d’autres établissements bancaires	92
→ L’IFCIC	92
→ La Banque des Territoires (Caisse des Dépôts)	93
→ La Banque publique d’investissement	93
→ Le financement participatif (crowdfunding)	93
■ Les aides au fonctionnement	95
• Les aides du CNC	95
→ Les subventions aux salles classées Art et Essai	95
→ L’aide aux salles maintenant une programmation difficile face à la concurrence	96
• Les aides des collectivités territoriales	96
→ Les aides directes	96
→ Les aides indirectes	96
• Le soutien d’Europa Cinemas	97
• Les solutions financières de l’IFCIC	98
• Les dispositifs d’accompagnement en personnel	99
→ Les contrats aidés	99
→ Le Service Civique	99
→ Les aides à la création ou au maintien d’un poste d’animateur-médiateur cinéma	100

7. ANNEXES **101**

■ Annexe 1 : adresses utiles	102
■ Annexe 2 : principaux textes de référence	107
■ Glossaire des acronymes	108
■ Annexe 3 : bibliographie et sites web	111



Créer (ou transformer) une salle de cinéma, aujourd'hui

Une salle de cinéma, c'est à la fois simple et complexe. C'est tout d'abord un bâtiment qui comprend une ou plusieurs salles de projection. L'objectif premier des principes d'aménagement sera alors de permettre au spectateur d'apprécier pleinement l'œuvre cinématographique, dont l'élaboration a mis en jeu de nombreux facteurs artistiques, techniques, économiques et humains. D'autre part, la salle est un lieu public qui doit répondre à certaines exigences de confort, d'accessibilité et de sécurité au service des spectateurs.

Mais un cinéma ne peut être conçu sur la seule base des règles techniques de projection et de sécurité, aussi importantes soient-elles. Les efforts de conception architecturale doivent s'appliquer non seulement aux salles mais aussi à l'organisation spatiale du bâtiment, à sa décoration, à ses espaces d'accueil, à sa façade, à son ouverture sur la rue et l'espace public. Dans ce domaine, seule la qualité laisse sa marque dans la mémoire collective, tandis qu'au fil du temps structures, volumes, décorums et modes architecturales évoluent.

Par ailleurs, la localisation de la salle de cinéma est essentielle. Son implantation ne peut ainsi être laissée au seul hasard des disponibilités foncières, ni découler des seules contraintes financières ou commerciales. Le succès de la salle, de même que son impact sur son environnement, dépendent d'une véritable réflexion urbanistique, dans la grande ville et la banlieue, comme dans la petite commune ou la station touristique.

De toute évidence, la fonction d'une salle de cinéma ne peut se limiter à la simple organisation de projections. Le cinéma a connu un profond mouvement de légitimation culturelle et bénéficie, à juste titre, de la reconnaissance des pouvoirs publics. Aujourd'hui, la salle de cinéma joue de multiples rôles dans l'animation locale, l'accès à la culture, la mixité sociale ou encore l'action éducative, en relation avec des partenaires diversifiés, notamment dans le monde scolaire. Cet ensemble de relations progressivement tissées autour de la salle de cinéma a donné naissance à la notion de cinéma de proximité.

Lieu de culture et de vie, le cinéma est aussi une activité commerciale, encadrée par des mécanismes de réglementation. Il faudra donc, en même temps que l'on étudiera les enjeux culturels et sociaux, penser l'économie de la salle, son équilibre financier, gage de pérennité, et mesurer l'adéquation de l'offre des films à l'attente des spectateurs.

Créer ou transformer une salle de cinéma implique ainsi un ensemble de démarches et d'analyses techniques, administratives, urbanistiques, économiques et culturelles, qui imposées ou non par les procédures officielles, n'en sont pas moins essentielles à la réussite du projet. C'est pourquoi l'ADRC (Agence pour le Développement Régional du Cinéma) se propose ici de guider tous ceux qui sont amenés à étudier une opération d'équipement cinématographique.

Cet ouvrage présente l'ensemble des démarches et études indispensables à l'élaboration d'un projet d'exploitation cinématographique, avec le souci de ne pas se limiter aux réglementations administratives impératives, ni à la recherche de financements, et d'insister sur les aspects culturels, architecturaux et urbanistiques, comme sur les questions économiques et techniques. Il se présente sous forme de fiches pratiques abordant les questions communes à toute création ou transformation de salle de cinéma.

Actualisé et enrichi à l'occasion de cette troisième édition, ce guide pratique se conçoit comme un outil d'accompagnement à l'élaboration et au suivi du projet, mais aussi une aide à la décision. Ce vademecum n'a cependant pas vocation à se substituer aux indispensables experts ad-hoc que le lecteur ne manquera pas de consulter aux différentes étapes de son projet, notamment sur les questions architecturales, juridiques et économiques.

Le sérieux exigé dans ces diverses phases d'analyse est à la mesure du caractère ambitieux du projet « Faire de la salle de cinéma un lieu de qualité au service de la culture et de la vie locale ».



"Le Trianon" Poix-de-Picardie (80)

Le cinéma au service des territoires :

L'Agence pour le Développement Régional du Cinéma

« Regarder la carte cinématographique de l'implantation des salles de cinéma en France, c'est, évidemment souligner des inégalités structurelles de développement. C'est aussi montrer des actions entreprises à l'initiative des exploitants pour faire vivre les salles et la création par des collectivités pour maintenir une animation dans les petites localités, des villages à la périphérie des grandes villes. L'action à entreprendre est celle qui doit permettre une diffusion de tous les films pour chacun des spectateurs dans la salle de sa localité. »

« Le cinéma dans les zones insuffisamment desservies - création de l'ADRC », rapport de Jack Gajos à M. Jack Lang, Ministre de la culture, 23 décembre 1982.

Créée en 1983 à l'initiative du Ministère de la Culture et conventionnée par le CNC, l'Agence pour le développement régionale du cinéma (LADRC) est un organisme d'intervention, d'étude, d'assistance et de conseil pour l'aménagement culturel du territoire. L'Agence agit en faveur de la diversité des salles, des films, et des publics. À cette fin, les pouvoirs publics ont donné pour mission à l'agence deux missions complémentaires : le maintien et le développement des salles de cinémas dans l'ensemble des régions et le meilleur accès aux films pour des salles indépendantes.

■ Le Conseil et l'assistance aux projets de salles

L'intervention de l'ADRC se fait au profit de la salle de cinéma, considérée comme équipement architectural et urbain. Les actions de l'Agence contribuent à conforter l'identité des salles de proximité et l'ancrage dans leur territoire. Dans le cadre de cette mission d'aménagement culturel du territoire, l'Agence peut être consultée par les exploitants et les collectivités territoriales à différentes étapes de leurs projets, dans les domaines urbanistique, économique, culturel et architectural.

Le département études de l'ADRC assure une mission de conseil et d'assistance architecturale permettant aux maîtres d'ouvrages (d'un cinéma) de disposer d'une expertise avec une garantie d'objectivité et de pleine connaissance des évolutions du parc de salles dans sa diversité :

- diagnostic d'un établissement existant et ses hypothèses d'évolution,
- étude des capacités d'un site ou un bâtiment à recevoir un programme,
- étude de localisation urbaine ou analyse d'un projet en phase opérationnelle.

L'identité des salles et leur attractivité, la prise en compte des problématiques d'accessibilité et de développement durable conjuguées à l'évolution de l'exploitation cinématographique rendent nécessaire une approche transversale afin d'analyser leur opportunité. Au regard du rôle des cinémas, le département Études développe des partenariats avec des organismes œuvrant à la reconquête des centres-villes et centres-bourgs (FNCAUE, Centre-ville en Mouvement, CGET).

L'ADRC réalise à la demande des départements et des régions, des études territoriales sur le parc de salles et l'analyse des hypothèses d'évolution. Enfin, l'Agence met en place différents outils d'accompagnement : références et valorisation architecturale, publications, coûts des projets, fonds photographique. L'ADRC constitue un centre de ressources pour les exploitants et les collectivités.

■ L'aide aux salles par l'accès au film

Par le financement et la mise en circulation de copies d'une pluralité de films sur l'ensemble du territoire, l'Agence intervient au profit des salles et des localités qui se trouvent défavorisées dans leur rapport commercial aux diffuseurs, ou soumis à une concurrence de plus en plus vive.

Ainsi chaque année, plus de 1.300 établissements qui connaissent des difficultés dans leurs démarches d'accès à la diversité des films, bénéficient de copies de l'ADRC dont les conditions économiques d'accès sont plus favorables. Par ailleurs, l'Agence répond aux nombreuses demandes d'information des exploitants de salles.

Elle participe à la mise en place d'actions locales ou de journées de visionnement avec les organisations d'exploitants. Elle favorise également le rapprochement, dans la salle de cinéma, entre le public et les équipes des films en soutenant les initiatives et les animations mises en place par des exploitants et des organisations qui œuvrent en ce sens.

Pour les films de répertoire, y compris de court métrage, elle intervient depuis 1999 pour l'amélioration de leur diffusion en salles par un large éventail d'actions complémentaires : circulation de films réédités, documents d'accompagnement ; repérage d'intervenants et prise en charge de leurs déplacements ; diffusion de films muets et ciné-concerts, ateliers Jeune Public ; journées professionnelles et visionnements de films de Répertoire.

Le département Répertoire joue le rôle de centre-ressources au bénéfice des professionnels : animations sur les films ou cycles, collecte d'information sur la disponibilité des films.

■ Centre de ressources, cartographies, études

Pour l'ensemble de ses missions et de ses domaines d'intervention, l'ADRC constitue un centre de ressources apte à répondre aux demandes de ses usagers issus de multiples secteurs professionnels (filière de diffusion, des réalisateurs jusqu'aux exploitants), ou des collectivités territoriales.

Le site Internet de l'ADRC (<https://adrc-asso.org>) présente toutes les actions de l'agence et rend accessibles de nombreux documents, de même que les données et statistiques de ses activités.

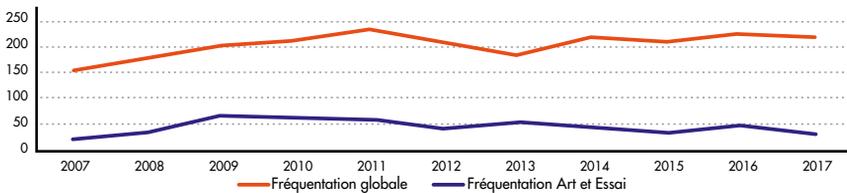
Par ailleurs, l'ADRC réalise régulièrement un certain nombre d'études dans ses champs d'intervention, qu'il s'agisse de la salle de cinéma, du parc de salles ou de la diffusion et accès à la diversité des films. Elle actualise enfin chaque année depuis 2004, la cartographie du parc des salles françaises et d'autres cartes établissant l'évolution du parc dans les différentes régions.

MAILLAGE DU TERRITOIRE ET DIVERSITÉ DES CINÉMAS

■ Le contexte de l'exploitation en France

La fréquentation du cinéma en France oscille entre 200 et 220 millions d'entrées annuelles depuis 2009 (sauf 2013 : 194 millions), dont environ 30% à 40% pour les films français et 60% à 70% pour les autres cinématographies, dont majoritairement les films américains.

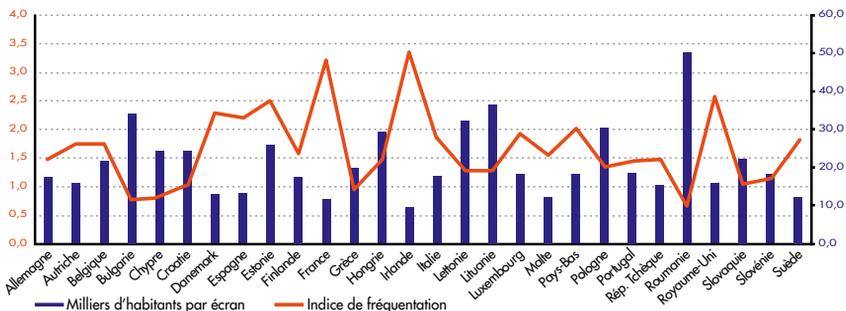
Évolution de la fréquentation cinématographique en France¹
(En millions d'entrées par an)



Source : Hexacom d'après le CNC

Grâce à la vitalité de sa production cinématographique, à la densité du parc de salles et aux politiques publiques en faveur du cinéma et de l'audiovisuel, la France se place au second rang des pays européens en nombre d'entrées par habitant, juste derrière l'Irlande.

Indice de fréquentation cinématographique et nombre d'habitants par écran
dans les États membres de l'Union européenne en 2016²



Source : Hexacom d'après l'Observatoire Européen de l'Audiovisuel

1. La fréquentation globale inclut la fréquentation de l'ensemble des films sortis en salles (qu'ils soient recommandés Art et Essai ou non), ainsi que la fréquentation hors film (retransmissions de spectacles vivants, programmes de courts métrage, programmation *Connaissance du Monde* etc.).

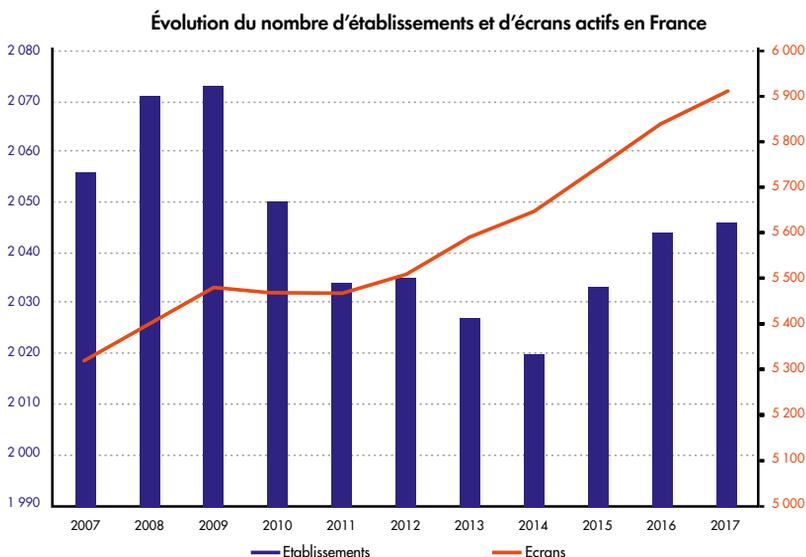
2. Données 2015 pour le nombre d'habitants par écran à Chypre, à Malte et en Pologne.

Le nombre de films sortis en première exclusivité progresse à un rythme soutenu, passant de 500 par an environ au début des années 2000 à une fourchette de 550 à 650 nouveaux films par an sur la période 2004-2015. Pas moins de 693 longs métrages inédits ont été exploités en 2017, ce qui constitue le deuxième plus haut niveau depuis 1980 (694 films), après 2016, année où a été atteint le nombre record de 716 films inédits projetés. Généralement, 55% à 65% de ces titres inédits sont des films Art et Essai, c'est-à-dire des œuvres qui présentent notamment des qualités formelles et participent d'une diversité des expressions cinématographiques³. Selon les années, les films recommandés Art et Essai représentent entre 20% et 30% de la fréquentation nationale.

Le développement de l'offre de films s'accompagne paradoxalement d'une concentration croissante des entrées sur quelques titres : depuis le début des années 2000, les 20 films les plus performants totalisent généralement 30% à 40% des entrées (40% à 50% pour le top 30).

Plus de la moitié des entrées (54%) s'effectuent le week-end (vendredi inclus), un poids stable au fil des ans.

Le parc de salles connaît une croissance régulière, notamment sous l'impulsion des multiplexes (établissements de 8 écrans et plus selon la définition retenue par le CNC), qui contribuent à renouveler la sortie cinéma en remplaçant le film dans sa dimension de « spectacle cinématographique ». Le nombre d'écrans a ainsi progressé de 11% en dix ans, atteignant 5 909 écrans en 2017, répartis entre 2 046 établissements actifs.



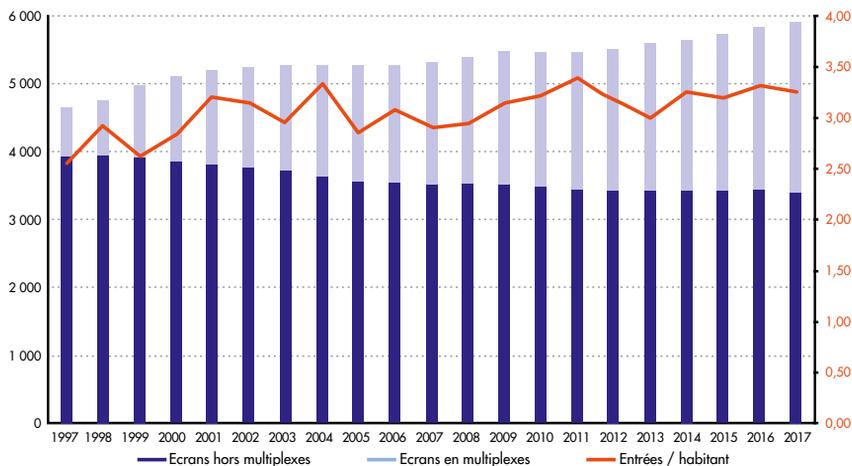
Source : Hexacom d'après le CNC

Les multiplexes représentent 11% des établissements en 2017, pour 42% des écrans et 60% des entrées. Ils sont les moteurs de la croissance de la fréquentation en France depuis leur apparition au début des années 90, comme le montre le graphique suivant.

3. La définition d'une œuvre recommandée Art et Essai est disponible sur cette page : www.art-et-essai.org/11/criteres-de-recommandations-des-oeuvres



Évolution du nombre d'écrans en et hors multiplexes et de l'indice de fréquentation nationale

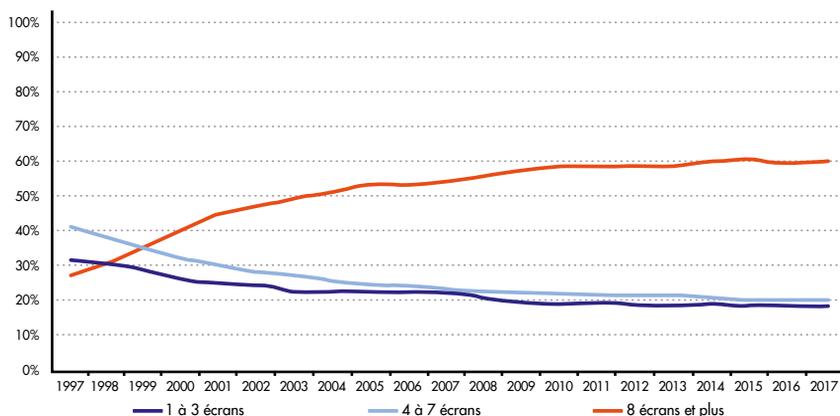


Source : Hexacom d'après le CNC et l'INSEE

Note de lecture : En 2017, les multiplexes (plus de 8 écrans) et les autres établissements représentaient respectivement 2505 et 3404 écrans. Cette même année, l'indice de fréquentation nationale s'est établi à 3,26 entrées par habitant.

En moins de vingt ans, la part de marché en entrées des établissements de 4 à 7 écrans a été divisée par deux, passant de 41% en 1997 à 20% en 2014, un taux stable et équivalent à celui des cinémas de 1 à 3 salles. Le poids des établissements de moins de 4 écrans dans la fréquentation nationale a lui aussi décliné sur cette même période, mais dans des proportions moindres (ils représentaient près du tiers des entrées en 1997). Ces baisses se sont logiquement opérées au profit des multiplexes, dont la part de marché a doublé en moins de dix ans, de 27% des entrées en 1997 à 54% en 2005. Depuis 2013, la part de fréquentation des 8 écrans et plus s'est stabilisée autour de 60% des entrées.

Évolution de la part de marché selon le type d'établissement (En % des entrées)



Source : L'ADRC d'après le CNC

Largement majoritaire en nombre d'établissements (les trois-quarts des cinémas actifs en 2017), la petite exploitation⁴ ne représente cependant que 6% des écrans, 16% des entrées et 12% des recettes.

C'est par ailleurs au sein de la petite exploitation qu'on trouve le plus grand nombre d'écrans classés Art et Essai (1 369 en 2017, soit 54% des écrans classés à l'échelle nationale). Et c'est dans cette catégorie d'exploitation que l'Art et Essai connaît la plus forte pénétration, avec 65% des écrans classés dans cette catégorie en 2017, contre 49% dans la moyenne exploitation et 7% dans la grande. Les films recommandés constituent enfin l'essentiel des entrées et des recettes de la petite exploitation (respectivement 77% et 71% en 2017).

Près de la moitié des établissements sont par ailleurs situés dans des unités urbaines de moins de 20 000 habitants ou des zones rurales (48% en 2017, soit 23% des écrans).

■ Les types d'établissements

Il existe une grande diversité de salles de cinéma en France, qui correspond d'ailleurs à une large diversité des publics et des pratiques culturelles au sein d'un même segment de public. Il serait donc vain et artificiel de vouloir en établir une typologie exhaustive et définitive. Néanmoins, l'étude de certains critères permet de définir quatre grandes catégories d'établissements cinématographiques, même si les contours de chacune peuvent parfois se recouvrir.

Dans une première approche, on retiendra les cinq grands critères suivants :

- La taille de l'équipement : de la salle mono-écran au multiplexe, en passant par le complexe ;
- La localisation : en centre-ville ou en périphérie ;
- La programmation : les types de films projetés et leur proportion caractérisent l'identité de l'établissement. Il existe ainsi des cinémas à dominante grand public, Art et Essai, ou dont la ligne éditoriale est relativement spécifique (répertoire, cinématographie particulière) ;
- Les activités d'animation : les animations autour des films, l'information et le travail pédagogique. Cela concerne précisément les cinémas de proximité et les cinémas Art et Essai ;
- Les activités annexes : les activités commerciales (lieux de consommation, espaces de jeux, espaces multimédias) dont l'importance caractérise généralement la grande exploitation.

On peut ainsi identifier plusieurs catégories d'établissements cinématographiques susceptibles de coexister dans une même unité urbaine :

- **Les multiplexes** désignent selon le CNC tous les établissements dotés d'au moins huit écrans. Au-delà de leur taille, ces équipements se caractérisent aussi par une programmation essentiellement grand public et une implantation stratégique par rapport aux axes principaux de déplacements, afin de concentrer le public d'une zone généralement étendue. Ils comportent en conséquence de vastes espaces de stationnement (excepté pour les multiplexes de centre-ville qui s'appuient en général sur les parkings existants et les réseaux de transports en commun), des halls permettant des flux importants de public et une large proposition de produits annexes (confiserie, bar, restauration rapide, jeux vidéo), ainsi qu'un confort et une qualité technique de projection généralement identiques entre chacune des salles (avec des particularités pour certains : projection 3D, fauteuils « duo » ou « premium », etc.). Étant donné la surface nécessaire et le coût foncier correspondant, ils sont souvent implantés en périphérie urbaine.

4. Selon l'usage professionnel, chaque établissement cinématographique fait l'objet d'un classement en trois catégories :

- La petite exploitation regroupe les cinémas qui réalisent moins de 80 000 entrées annuelles ;
- La moyenne exploitation comprend ceux qui réalisent entre 80 000 et 450 000 entrées par an ;
- La grande exploitation compte tous les établissements qui enregistrent plus de 450 000 entrées.

- **Les complexes généralistes de centre-ville.** Ils sont implantés dans des unités urbaines qui comprennent en général plusieurs établissements cinématographiques en situation de concurrence. Ils présentent une grande variété de configurations (anciennes grandes salles mono-écran restructurées, anciens théâtres, etc.). À dominante grand public, leur programmation peut également comporter une part significative de films Art et Essai dits « porteurs »⁵.

- **Les cinémas de proximité** constituent souvent l'unique salle de cinéma de la localité dans laquelle ils sont établis. Vecteurs de diversité grâce à leur programmation mixte mêlant films généralistes et œuvres recommandées, ils remplissent souvent des fonctions à la fois culturelles, sociales et urbaines (voir plus loin).

- **Les établissements essentiellement Art et Essai** dont la part de programmation de films recommandés Art et Essai est plus ou moins importante selon la taille des unités urbaines, déterminant une identité culturelle revendiquée du cinéma concerné. Implantés dans les centres ou quartiers d'unités urbaines les plus importantes, ils se rencontrent également dans des localités de taille inférieure. Des actions pédagogiques et des animations fréquentes contribuent à définir la démarche et l'identité de ces établissements.

Si cette typologie théorique a le mérite d'établir une grille de lecture de l'exploitation cinématographique française, elle ne traduit pas la richesse et la variété du tissu d'établissements qui composent ce secteur : nombreux sont en effet les cinémas qui combinent des caractéristiques des différentes catégories.

Il faut aussi signaler l'existence de salles peu actives, à l'image des cinémas saisonniers (par exemple les salles situées dans les stations balnéaires qui ne fonctionnent que pendant la période estivale) ou des salles de spectacles, souvent municipales, qui ont vocation à accueillir différentes activités culturelles (concerts, pièces de théâtre...) et proposent ainsi une programmation cinématographique plus ou moins régulière et plus ou moins dense selon les périodes de l'année.

La France compte par ailleurs une centaine de circuits de cinéma itinérant répartis sur l'ensemble du territoire, essentiellement dans des zones rurales, qui concerne près de 2.000 localités. Chacun dessert un réseau de communes dépourvues d'écrans fixes dans lesquelles il assure des projections régulières. Véritables substituts aux établissements permanents dans des zones peu denses et en déficit d'équipement cinématographique, ces salles itinérantes sont des acteurs indispensables de l'aménagement du territoire.

■ Cinéma et proximité

Bien qu'elle ne repose pas sur un cadre conceptuel défini, l'expression « cinéma de proximité » est largement employée pour traduire la réalité de la majeure partie des établissements indépendants de France. La plupart des acteurs de l'exploitation s'accordent sur cinq axes constitutifs du cinéma de proximité : la proximité, la diversité, l'éducation à l'image (notamment à travers les dispositifs de cinéma scolaire), le brassage des publics et le soutien de collectivités locales.

- **La proximité** s'entend par la double vocation du cinéma de s'adresser à une clientèle proche sur le plan géographique et, d'autre part, d'être à l'écoute de la demande de ce public. Ces deux aspects ont conduit les cinémas de proximité à développer des outils d'information et d'échange avec leur public : édition d'un programme sur plusieurs semaines (4 à 5 semaines en général), animation d'un site internet ou d'une page Facebook, programmation via des sites internet nationaux comme allocine.fr ou cinefil.com...

5. Il est communément admis que les « films Art et Essai porteurs » sont les films recommandés sortis sur plus de 150 copies France. On en dénombre une cinquantaine chaque année. En 2017, ils représentaient 56% des entrées des films Art et Essai et 11% de la fréquentation totale.

- **La diversité** exprime avant tout le choix du nombre et du genre des films, autrement dit la ligne éditoriale de la programmation cinématographique. Pour répondre à cet objectif de variété, les cinémas de proximité ont depuis longtemps adopté la multiprogrammation, c'est-à-dire la projection de plusieurs films dans une même salle, avec toutes les contraintes du système : rotation accélérée des copies, recherche permanente d'un équilibre entre différents types de films, choix des horaires des séances. Par ailleurs, afin de satisfaire tous les types de publics, ces établissements proposent souvent, ponctuellement ou plus régulièrement, des programmes dits « hors film » : retransmissions en direct ou en différé de spectacles vivants (concerts, opéras, pièces de théâtre, ballets...), visites virtuelles d'expositions, documentaires-débats de *Connaissance du Monde*, courts métrages, créations vidéo, etc.
- **La mission d'éducation à l'image** des cinémas de proximité se traduit principalement par l'accueil des dispositifs nationaux d'éducation artistique au cinéma sur et hors temps scolaire, et de séances scolaires à la demande des enseignants. Nombre de cinémas de proximité développent aussi leurs propres actions auprès des enfants : séances jeune public le mercredi après-midi et le dimanche matin (suivies d'un goûter ou précédées d'un petit-déjeuner), programmation et animations destinées aux enfants pendant les vacances scolaires, ateliers pédagogiques...
- **Le brassage des publics** a toujours été un objectif des cinémas de proximité : être un cinéma pour tous les publics, du cinéphile assidu au spectateur occasionnel, du jeune (voire très jeune) public aux seniors, sans oublier les jeunes adultes et les familles, grâce à une programmation diversifiée et une politique tarifaire adaptée aux publics et attractive. Les cinémas de proximité veillent aussi à proposer des séances adaptées aux publics fragiles, pour qui il est difficile de se rendre au cinéma (personnes en situation de handicap, personnes âgées...).
- **Le soutien des collectivités locales**, quand elles ne sont pas directement impliquées dans la gestion, est nécessaire à l'économie du cinéma de proximité dont l'équilibre financier est précaire. Qu'il s'agisse d'une subvention ou d'une aide en nature (mise à disposition d'un agent d'entretien par exemple), ce soutien en fonctionnement est encore plus indispensable lorsque les cinémas de proximité font un travail de diffusion et d'accompagnement des films Art et Essai, en particulier les œuvres à faible potentiel commercial. D'une certaine façon, cette aide vient reconnaître la mission de service public culturel du cinéma de proximité, mission inscrite dans les conventions ou contrats de Délégation de Services Publics lorsqu'il ne s'agit pas de régime directe.

Toutes ces caractéristiques font du cinéma de proximité un lieu clef de la vie culturelle et sociale de la commune et lui confèrent un rôle central d'animation locale et de cohésion sociale.

Pour les petites localités en particulier, notamment celles situées en milieu rural, le cinéma de proximité présente trois atouts majeurs :

- C'est, avec la bibliothèque municipale, souvent le seul équipement de loisir culturel, voire de rassemblement ;
- Connu de tous, il s'adresse à un très large public ;
- C'est aussi souvent le seul (ou le dernier) établissement ouvert au public en soirée et le week-end, jours fériés inclus.

Conscientes des enjeux politiques et culturels forts liés aux missions qui leur incombent (lien social, citoyenneté, accès à l'art...), les salles de proximité organisent chaque semaine, voire quotidiennement, des animations autour de leur programmation (débat animés par des intervenants, rencontres avec les équipes des films, collations avant ou après la projection...), souvent en partenariat avec les acteurs locaux (associations, commerçants, institutions culturelles, médiathèques...).



■ Des publics et des usages variés

Outre les espaces dévolus à l'activité cinématographique (salles, cabines de projections et autres locaux techniques, comptoir caisse et confiserie) et ceux indispensables à la circulation du public (hall d'entrée, sas, déambulateurs), de plus en plus de cinémas se dotent de nouveaux espaces additionnels - dès leur conception ou à l'occasion de travaux de rénovation / extension - qui en font des lieux de vie et de consommation où le spectateur peut s'attarder avant ou après la séance :

- Café / restaurant ;
- Lieu d'exposition ;
- Espace pour les animations (rencontres, buffets...) et les activités destinées au jeune public (voir plus loin) ;
- « Coin détente » équipé pour d'autres activités culturelles ou de loisir (lecture, jeu vidéo, multimédia).

Les usages de la salle de cinéma elle-même se diversifient et si la projection cinématographique reste encore de loin sa principale fonction, elle accueille de plus en plus d'activités diverses, certaines en rapport direct avec le septième art (comme les « master class » dispensées par un réalisateur ou un acteur), d'autres tirant uniquement parti de son équipement (salles confortables de différentes capacités, grand écran sonorisé), à l'image des exemples suivants :

- Programmation « hors film » (retransmissions en direct ou en différé de concerts, ballets, représentations théâtrales ou encore rencontres sportives, visites virtuelles d'expositions, documentaires-débats de *Connaissance du Monde*...);
- Tournoi de jeu vidéo (dit "gaming");
- Privatisation à des fins professionnelles (conférence, séminaire, formation...) ou personnelles (anniversaire).



"Le Cinos" Berck (62)

Ces nouveaux usages ne sont pas sans impact sur la configuration de la salle qui tend de plus en plus à être équipée d'une estrade, de fauteuils dotés de tablettes, etc., ainsi que sur celle de l'établissement lui-même (espace cocktail, salle de réunion...).

Cette variété des usages traduit dans une certaine mesure la diversité des publics des salles obscures. Même si la composition sociologique du public du cinéma a nettement évolué depuis les années cinquante, durant lesquelles le cinéma était réputé être un spectacle populaire, il n'en demeure pas moins que cette pratique culturelle reste aujourd'hui sociologiquement, et démographiquement, l'une des plus larges.

Cette mixité sociale et sa visibilité dans la société confère au cinéma une place particulière, et constitue pour lui un atout, dont l'ensemble de ses acteurs, notamment publics, sont de plus en plus conscients.

Le jeune public au cœur de l'attention des cinémas

Parmi les spécificités françaises des salles de cinéma, la préoccupation vis-à-vis du jeune public et les multiples actions qui leur sont destinées peuvent être soulignées. En effet, la relation entre le cinéma et le jeune public n'est pas conçue en France sous l'égide du seul divertissement, mais également sous celle d'une éducation à l'image, et même d'une éducation du futur citoyen.

Les actions des salles à destination du jeune public peuvent prendre diverses formes. Elles s'inscrivent notamment dans les divers dispositifs locaux et nationaux d'éducation à l'image mis en place par les pouvoirs publics et les collectivités, intervenant dans le temps scolaire (*Maternelle et cinéma, École et cinéma, Collège au cinéma, Lycéens et apprentis au cinéma*) et hors temps scolaire (*Passseurs d'Images*).

On trouve également des initiatives des établissements eux-mêmes, liées à la programmation de films spécifiques qui constituent autant de matière première à des propositions pédagogiques (atelier créatif, lecture collective, séance déguisée...), ou bien conçues selon des thématiques ou contextes originaux.

Ces actions requièrent généralement la mise à disposition d'un espace, parfois spécifique. Il ne s'agira pas de construire un lieu uniquement réservé au jeune public, les salles présentant ces programmations accueillant une diversité de publics, mais de prévoir dans la conception de cet espace du mobilier et des aménagements ergonomiques, adaptés aux plus jeunes, au regard notamment de leurs besoins spécifiques (voir chapitre 3).

2

LE PROJET D'EXPLOITATION

Plusieurs études et réflexions doivent être conduites en amont du projet pour en définir les contours et les conditions de réalisation :

- L'étude de marché
- L'étude économique et financière
- La définition du projet culturel cinématographique
- L'organisation du fonctionnement de l'exploitation

Ces études de faisabilité vont permettre d'évaluer la pertinence de l'opération envisagée et ainsi contribuer à la défendre auprès des élus, des investisseurs privés, des financeurs publics.

■ L'étude de marché

● Son rôle

L'étude de marché permet en premier lieu d'évaluer la fréquentation potentielle d'un établissement cinématographique envisagé dans une localité donnée, et la taille d'équipement la plus adaptée à la réalisation de ce marché. Elle offre en outre un ensemble d'informations relevant du territoire et de l'offre cinématographique dans celui-ci. Dans certains cas, elle peut fournir des éléments d'une préfiguration du fonctionnement de l'établissement.

Même dans le cas d'un projet intégralement municipal, elle est indispensable pour déterminer l'utilité sociale et culturelle réelle, comme la viabilité économique d'un projet d'équipement cinématographique, et constitue de fait un précieux outil d'aide à la décision. L'étude de marché joue donc un rôle stratégique, d'autant plus qu'elle fournit un argumentaire de poids en faveur du projet, en particulier dans la recherche de financement. Dans le cas d'un projet de modernisation ou d'extension, une enquête de satisfaction auprès de la clientèle du cinéma peut venir compléter utilement l'étude de marché en apportant des éléments quantitatifs et qualitatifs sur le point de vue des spectateurs.

Enfin, rappelons que l'étude de marché est demandée par les services du CNC chargés d'instruire les demandes de subventions pour la création ou l'extension des cinémas de la petite et moyenne exploitation.

● Son contenu

Le contenu des études de marché varie suivant le type de projet. Elles doivent être adaptées au contexte. Néanmoins, quel que soit le type de salle et le type d'opération envisagées (création, extension, modernisation, transformation), plusieurs points essentiels doivent avoir été traités.

Une étude de marché comporte nécessairement :

Une analyse de la zone de chalandise.

- La détermination de la zone de chalandise (ou zone d'attraction) du projet, suivant la zone d'influence cinématographique de la localité d'implantation.
- Les caractéristiques sociodémographiques de cette zone.

Ces données statistiques permettront ensuite d'évaluer la fréquentation potentielle de la localité d'implantation et de l'équipement cinématographique en question.

Une analyse de l'offre cinématographique de la zone étudiée.

- Les principales données d'équipement et de marché concernant le territoire dans lequel s'insère la localité étudiée (nombre de salles, types de cinémas, nombre d'entrées...).

Ces données permettent d'évaluer le rapport entre le niveau de fréquentation et le niveau d'équipement, en tenant compte des réalités et hypothèses de concurrence de la zone étudiée.

Une estimation du marché potentiel du projet cinématographique envisagé.

- L'estimation de la fréquentation potentielle du projet lui-même en tenant compte du type d'établissement (voir chapitre 1). La fréquentation potentielle réalisable tient compte, le cas échéant, de l'impact des pôles cinématographiques proches et des reports d'entrées des cinémas situés dans la zone de chalandise.

La recherche d'une capacité conforme au marché potentiel et à la ligne éditoriale envisagée

- L'estimation d'une capacité adaptée : nombre de salles, nombre de fauteuils, compte tenu de la fréquentation potentielle de l'équipement et du rythme d'exploitation.

■ L'étude économique et financière

● Son rôle

Il s'agit d'approfondir l'étude de marché par une évaluation des conditions de viabilité économique et de faisabilité financière du projet, afin de préparer les choix de gestion et d'investissement. Elle peut également contenir une évaluation du coût d'investissement sur la base, par exemple, des indicateurs de l'ADRC (voir chapitre 3).

Il convient aussi d'ajuster les modalités du plan de financement, d'estimer les facultés d'emprunt et de calculer le besoin en subvention dans le cas où le projet justifie une ou plusieurs aides publiques.

● Son contenu

Le **compte d'exploitation prévisionnel** est établi sur plusieurs années, à partir d'une estimation de l'ensemble des recettes et des charges prévisionnelles.

Au titre des recettes on peut distinguer :

- **La recette guichet cinéma.** Le prix moyen (ou recette moyenne annuelle par spectateur) constitue le principal indicateur économique d'un cinéma, ce qui confère à la **politique tarifaire** une importance cruciale dans l'économie de l'établissement (*voir plus loin*). La recette guichet est soumise à la TVA au taux réduit de 5,5% (excepté pour les associations non assujetties) et à la taxe spéciale additionnelle (TSA) sur la base actuelle de 10,72% de son montant TTC ;
- **Les recettes annexes dépendantes de la fréquentation :**
 - La recette confiserie et/ou, le cas échéant, d'un espace bar-petite restauration
 - Les produits de gestion des cartes d'abonnement (frais de gestion, recettes des cartes périmées)
 - Les recettes publicitaires sur écran proposées par une régie nationale et/ou locale



- **Les recettes annexes indépendantes de la fréquentation :**
 - › Les recettes publicitaires sur programmes et autres documents édités par le cinéma
 - › Les recettes d'animation ou de manifestations hors champ du CNC
 - › La location de salles
 - › Les prestations extérieures (prestations techniques, formations...)
- **Les subventions d'exploitation (voir détails au chapitre 6) :**
 - › Les subventions des collectivités locales
 - › La subvention Art et Essai versée par le CNC
 - › Dans les grandes agglomérations, « l'aide aux salles maintenant une programmation difficile face à la concurrence » accordée par le CNC
 - › La subvention Europa Cinema
- **Les dispositifs d'accompagnement en personnel**
 - › Les aides de l'État dans le cadre des contrats aidés
 - › Les indemnités de service civique
 - › Les aides à la création ou au maintien d'un poste d'animateur-médiateur cinéma

De la même façon, on peut distinguer deux types de charges d'exploitation :

- **Les charges proportionnelles et directement liées à la diffusion des films** qui permettent de déterminer la marge brute de l'exploitation :
 - › La location des films,
 - › Les cotisations CNC et SACEM
 - › La redevance de programmation si l'exploitant fait appel à une entente de programmation
- **Les charges fixes, liées à l'exploitation de l'équipement, dont en particulier :**
 - › Les frais de personnel (salaires et charges sociales)
 - › Les achats (confiseries, fournitures consommables, les fluides,
 - › Les achats de services en sous-traitance (accueil-sécurité, entretien-nettoyage...)
 - › Le loyer ou la redevance de service public (dans le cas d'une gestion par délégation de service public ; un part de la redevance peut être variable, en fonction des résultats de l'exploitation)
 - › Les frais de maintenance et d'entretien des équipements techniques (projecteurs, caisses informatiques, vidéosurveillance, etc.)
 - › Les frais d'assurance
 - › Les honoraires comptables
 - › Les frais d'édition de documents de communication (programmes, flyers...)
 - › Les frais d'abonnement aux services de prestataires de transport de copies de films dématérialisées
 - › Les frais d'animation et d'accueil d'intervenants extérieurs
 - › Les impôts et taxes (taxes foncières, taxe d'apprentissage...)

Le compte de résultat prévisionnel permet de déterminer deux soldes intermédiaires de gestion essentiels :

- **Le résultat brut d'exploitation**, qui traduit l'économie de l'exploitation cinématographique, avant prise en compte de l'investissement, par une estimation fine des recettes et des charges d'exploitation. De ce point de vue, la recette moyenne annuelle par entrée, qui constitue un indicateur essentiel de la politique tarifaire d'un établissement cinématographique, joue un rôle majeur dans la recherche d'un

équilibre économique. Compte tenu de la nature principale de l'économie d'un établissement cinématographique — une économie dite « de coûts fixes » — l'équilibre de l'exploitation est particulièrement sensible aux variations du prix moyen (Dans ce contexte, la détermination du **seuil d'équilibre** en termes de fréquentation et de prix moyen est primordiale pour fonder une politique tarifaire, et plus largement une stratégie de gestion) ;

- **Le résultat prévisionnel de l'exercice**, qui permet in fine d'apprécier les conditions d'équilibre économique de l'exploitation et la capacité globale d'investissement, en prenant en compte le coût d'investissement et des financements spécifiques, tels que l'aide sélective à la petite et moyenne exploitation du CNC, l'avance et les droits acquis au soutien automatique du CNC, les subventions d'investissement, les amortissements et la charge de l'emprunt.

Des hypothèses de gestion, variables selon le statut de l'exploitant (privé, public, associatif) et selon les incidences de l'investissement sur le fonctionnement, peuvent alors être envisagées par l'opérateur du projet (voir chapitre 5).

Des bureaux d'études économiques spécialisés dans les domaines de l'audiovisuel, du cinéma et des technologies de l'information réalisent régulièrement ces études économiques (voir adresses utiles).

Par ailleurs, elles peuvent être réalisées par les chambres de commerce et d'industrie.

Dans le cas d'une demande d'aide auprès du CNC, le service de l'exploitation est le seul à même d'apprécier la fiabilité de l'étude de marché fournie à l'appui de la demande.

L'impact de la politique tarifaire sur l'économie de la salle de cinéma

Chaque cinéma est naturellement libre de définir sa grille tarifaire. Dans le cas des cinémas de proximité, elle s'articule en général autour de cinq types de tarifs :

Un **tarif plein**,

Un **tarif réduit** destiné à des catégories particulières de public (à définir : étudiants, lycéens, apprentis, collégiens, enfant de moins de 12 ans, seniors (plus de 60 ans), familles nombreuses, demandeurs d'emploi, etc.),

Éventuellement un **tarif réduit pour tous** applicable à certaines séances,

Un **tarif scolaire** destiné aux séances scolaires (hors dispositifs) et périscolaires programmées dans le cadre des animations spécifiques du cinéma,

Une ou plusieurs **formules d'abonnement**.

Élément fondamental de l'économie de la salle de cinéma, la stratégie tarifaire du cinéma poursuit trois objectifs majeurs :

- **Assurer les recettes suffisantes** dans le cadre d'une recherche d'un équilibre économique de l'exploitation (voir ci-après) ;
- **Contribuer à rendre le cinéma attractif**, notamment dans un contexte concurrentiel, en permettant l'accès au cinéma au plus grand nombre, par des formules tarifaires adaptées.
- **Créer et fidéliser durablement une clientèle de cinéphiles et de spectateurs réguliers** par des formules d'abonnement attractives.



■ Le projet culturel cinématographique

La réflexion qui vise à définir le contenu du projet d'exploitation et ses enjeux culturels et sociaux, est aussi stratégique que l'étude de marché et l'étude économique et financière. Celle-ci devra en outre être produite à plusieurs étapes du projet : pour le dossier de demande d'autorisation auprès de la CDACi si le projet le nécessite (voir chapitre 4), pour le dossier de demande d'aide sélective auprès du CNC, si le projet est éligible (voir chapitre 6), pour le cahier des charges de la DSP si ce mode de gestion est retenu (voir chapitre 5).

● La ligne éditoriale de la programmation (et la location des films)

Élément central de l'identité de l'établissement cinématographique, la ligne éditoriale de la programmation traduit les choix de l'exploitant dans ce domaine et donne la couleur de la diversité de l'offre cinématographique proposée aux publics.

Peuvent guider son choix et ses décisions, la nature des films (comédie, policier, jeune public...), leur potentiel commercial pressenti ou avéré, leur dimension culturelle, la recommandation Art et Essai ou non, le type de public auquel ils s'adressent, la recherche d'un équilibre, d'une cohésion globale des films proposés sur une semaine, la période de l'année, etc.

Cette ligne éditoriale, comme dans la presse, induit un ton, un angle de traitement de la programmation. Elle permet au spectateur de se repérer dans l'offre et de faire des choix entre les différents films à l'affiche. La ligne éditoriale contribue à fidéliser les spectateurs.

Cependant, l'élaboration d'une programmation dépend également des conditions d'accès aux films négociés avec les distributeurs en fonction du contexte concurrentiel.

Les modalités d'accès aux films en France

Le distributeur, mandataire du producteur, est donc l'intermédiaire essentiel entre le producteur et la salle. Il assure la politique de diffusion du film : choix de la date de sortie, plan de sortie, programmation avec les exploitants ou les programmeurs, organisation d'avant-premières avec les équipes du film, fourniture des supports de promotion du film (affiche, bande-annonce...).

La programmation d'un établissement consiste à choisir les films qui seront diffusés au cinéma et à en négocier les conditions d'obtention avec les distributeurs de ceux-ci dans un cadre réglementé par les usages professionnels et pouvant donner lieu, en cas de désaccord, à l'intervention du Médiateur du cinéma.

La programmation s'effectue soit à la semaine, si l'exploitant privilégie l'actualité cinématographique et l'adaptation à la demande de la clientèle, soit tous les quinze jours, trois semaines ou au mois, s'il souhaite accompagner les films par un programme éditorialisé et favoriser une fidélisation de la clientèle. Cette seconde formule est privilégiée par les cinémas Art et Essai dont les œuvres proposées ont souvent besoin d'un soutien rédactionnel, puis du bouche-à-oreille et du temps pour trouver leur public.

Concrètement, la programmation s'opère le lundi (pour une diffusion le mercredi) à travers un contact téléphonique avec le ou les distributeurs des films retenus par l'exploitant, ou par son programmeur s'il adhère à une entente de programmation. La négociation porte principalement sur quatre points :

- **La disponibilité d'une copie.** Chaque distributeur dispose, lors de la sortie nationale, d'un nombre limité de copies, dont il organise le placement dans les cinémas en tenant compte, à la fois, du nombre de copies tirées (fonction du potentiel d'entrées attendu ou pressenti au plan national) et d'une hiérarchie des villes et des établissements établie en fonction (également) du potentiel supposé de fréquentation. Ce plan de sortie initial peut faire l'objet d'un élargissement au cours des semaines suivantes si le film rencontre un succès tel que le nombre de copies en circulation s'avère insuffisant. L'accès à un film peut être conditionné à la diffusion d'autres films du même distributeur qui n'ont pas forcément le même potentiel de fréquentation ni le même intérêt cinématographique.

- **L'exposition du film** dans la semaine et, le cas échéant, les semaines suivantes : « plein écran » (un seul film affecté à une seule salle durant toute la semaine de programmation, exigence quasi systématique de la part des distributeurs pour les films exposés en première semaine) ou nombre de séances (voire horaires dans certains cas) ;
- **La durée d'exposition du film** : une ou plusieurs semaines ;
- **Le taux de location** du film (pourcentage de la recette guichet nette versée au distributeur au titre des droits de diffusion du film en salle), sachant qu'il est de 50% durant les premières semaines et qu'il peut baisser (mais pas obligatoirement) à partir de la quatrième semaine.

Par ailleurs, les tarifs des billets font en général l'objet d'un accord pour une période assez longue, et n'ont donc pas à être rediscutés à chaque négociation de programmation, sauf cas exceptionnels (film en 3D notamment).

Cette négociation, comme dans toute négociation commerciale, peut aller de la discussion consensuelle au rapport de force entre, d'une part, le distributeur dont l'objectif est de maximiser l'exposition de son film et la recette guichet et, d'autre part, l'exploitant/programmeur qui tente d'obtenir le film au potentiel commercial et/ou artistique (pour les cinémas Art et Essai) le plus fort, ou qui s'inscrit pleinement dans la ligne éditoriale de sa programmation.

Le rôle du Médiateur du cinéma

Les exploitants (comme les distributeurs) ont la possibilité de saisir le Médiateur du cinéma en cas de litiges relatifs à la diffusion des films en salle (accès à une copie, conditions d'exposition...).

Les parties sont réunies dans le but de chercher une conciliation préalable, dans le respect des règles de la concurrence. Le Médiateur dispose également d'un pouvoir d'injonction.

Le Médiateur a émis deux recommandations sur les conditions d'exposition des films, l'une dans les cinémas mono écran⁶ en 2016, l'autre dans les complexes de deux et trois écrans⁷ en 2017, ainsi qu'une recommandation de bonne pratique relative à la diffusion des films Art et Essai dits porteurs dans les agglomérations de moins de 50 000 habitants et les zones rurales⁸. Ces textes peuvent avoir une incidence directe sur la résolution des conflits en médiation.

Les spécificités de l'accès aux films pour les cinémas de proximité Art et Essai

La programmation d'un cinéma Art et Essai présente plusieurs particularités, dont quatre impactent directement sur les modalités d'accès aux films, et donc sur leur ligne éditoriale :

- Elle revêt une grande diversité d'œuvres : films jeune public, films d'auteurs, films Art et Essai porteurs, cinématographies peu exposées, films de patrimoine...
- Elle nécessite souvent de maintenir les films à l'affiche plusieurs semaines ;
- Elle est portée par quelques médias spécialisés (*Télérama*, *Les Inrockuptibles*), très influents sur le public, et donc sur la fréquentation, et par les réseaux sociaux (*Vodkaster*, *SensCritique*, *univers-series*...) ;
- Elle est concurrencée depuis quelques années et de façon croissante par les multiplexes qui complètent leur programmation traditionnelle généraliste par des films Art et Essai français à fort potentiel commercial et étranger en version originale sous-titrée (cf. les rapports du Médiateur du cinéma⁹).

6. http://www.lemediateurducinema.fr/Mediateur/Includes/Pdf/recommandation_mono_echans.pdf

7. http://www.lemediateurducinema.fr/Mediateur/Includes/Pdf/recommandation%202-3%20echans_version%20definitive%201er%20aout.pdf

8. http://www.lemediateurducinema.fr/Mediateur/Includes/Pdf/recommandation_12_comite_concertation_numerique.pdf

9. www.lemediateurducinema.fr



Ainsi, la programmation d'un cinéma Art et Essai, surtout en zone concurrentielle, s'avère plus difficile, d'autant que les distributeurs de ce segment de films sont souvent des petites structures à l'économie fragile :

- Difficulté à obtenir des films porteurs de l'Art et Essai en sortie nationale ;
- Conditions d'exploitation délicates à consentir : exposition « plein écran », nombre de séances et de semaines imposé, minimum garanti (montant minimum du reversement garanti au distributeur au titre de la location des droits de diffusion du film en salle, de l'ordre de 80 à 150 euros) ;

La situation particulière des cinémas mono-écrans

La principale difficulté de programmation pour les cinémas mono-écrans réside dans l'absence de souplesse dans l'exposition des films et la durée d'exploitation. Ainsi, pour un film dont le distributeur aura imposé, par exemple, une exposition sur 3 ou 4 semaines dont 2 semaines en « plein écran » (s'il s'agit d'un film obtenu en sortie nationale), et dont les résultats de fréquentation s'avèrent en dessous des prévisions dès la première semaine, l'exploitant ne pourra ni réduire le nombre de semaines, ni prendre un autre film en multidiffusion, ni interrompre sa diffusion, au risque de n'avoir plus aucun autre film du même distributeur. Cet aspect présente un caractère aggravant pour les cinémas mono-écrans Art et Essai, en particulier ceux qui visent le label *Recherche et Découverte* et dont les films programmés affichent, en général, un potentiel commercial très incertain.

À l'inverse, un complexe pourra toujours déplacer le film dans une salle plus petite, sur un nombre de séances limité.

Les engagements de programmation, outil de régulation du marché et de maintien de la diversité cinématographique

Les grands groupes d'exploitation ainsi que les groupements et ententes de programmation et les établissements de plus de 6 écrans sont soumis à engagements de programmation homologués par le CNC, afin de ne pas entraver le libre jeu de la concurrence, ni la large diffusion des œuvres.

Des engagements de programmation locaux peuvent aussi être pris par un opérateur dans le cadre d'une autorisation de création ou d'extension délivrée par une CDACi ou la CNACi.

● La politique d'animation : actions d'accompagnement des films et des publics

La politique d'animation est intimement associée à la ligne éditoriale de la programmation. Elle vise à répondre à une demande d'information et d'échange sur les œuvres cinématographiques, rencontrer le réalisateur ou des membres des équipes des films, créer un rapport de proximité des spectateurs avec les films, générer un bouche-à-oreille, fidéliser les spectateurs, développer et brasser les publics, accroître la fréquentation.

Ces actions peuvent être de natures très différentes. Les plus communément rencontrées peuvent se décliner de la façon suivante :

- Les actions d'accompagnement des films :
 - ▶ **Les avant-premières**, qui peuvent être accompagnés d'une animation spécifique en lien avec le film programmé (rencontre avec les membres de l'équipe du film, quizz, etc.) ;
 - ▶ **Les « ciné-rencontres » ou « soirées-débats »** en accompagnement d'un film ou d'un documentaire, en général centré sur un thème, soit à la demande d'associations, soit proposées par le programmeur, avec un intervenant extérieur (équipe du film, professionnel, critique, exploitant...). Certaines animations peuvent utiliser le service de visioconférence Skype ;

- La programmation de cycles thématiques. Exemples : Peinture et cinéma, Littérature au cinéma, César et Oscars (projection de films récompensés par ces prix) ;
- La programmation et les animations en direction de **publics cibles** :
 - Cinéphiles : ciné-club et rétrospectives autour d'un grand réalisateur, ou d'un acteur...
 - Lycéens, étudiants : carte blanche à des jeunes pour programmer et animer une séance
 - Jeune public : projections de films jeune public le mercredi ou le samedi après-midi, suivies d'un goûter (« ciné-goûters »), ateliers créatifs ou de pratique cinématographique, séances le dimanche matin précédées ou suivies d'un petit-déjeuner...
 - Seniors : séances en après-midi, accompagnées d'un thé (« ciné-thé »)
 - Membres d'une communauté (d'origine étrangère, confessionnelle...) : dans le cas d'une communauté issue d'un pays en particulier, les animations peuvent prendre la forme d'une programmation de films originaires de ce pays, d'une projection suivie d'un buffet de spécialités culinaires dudit pays, d'une rencontre avec un professionnel (réalisateur, acteur...) originaire de ce pays...
 - Publics « empêchés » (publics éloignés d'un accès à la culture que ce soit pour des raisons physiques, psychologiques ou sociologiques). Exemple des programmes portés par le réseau **Ciné-ma différence** : une séance par trimestre destinées aux personnes en situation de handicap comme aux personnes non handicapées, avec un accueil privilégié des personnes dont le handicap entraîne des troubles du comportement.
 - Habitants des quartiers : séances en plein air durant la période estivale

● La politique d'éducation à l'image

Ce champ d'action comprend les actions **en milieu scolaire** et celles qui peuvent être conduite **hors temps scolaire**.

1. Les actions en temps scolaire

1.1. Les dispositifs nationaux

Les séances de cinéma scolaire dans le cadre des trois **dispositifs nationaux** sur la base de 3 séances par année scolaire (1 séance par trimestre) avec des films choisis sur un catalogue proposé par les structures coordinatrices nationales de chaque dispositif¹⁰ :

- **École et cinéma** pour les élèves de grande section de maternelle et des écoles primaires ;
- **Collège au cinéma** pour les élèves des collèges ;
- **Lycéens et apprentis au cinéma** pour les lycéens et les apprentis en CFA.
- Un dispositif spécifique pour les élèves des petites et moyennes sections de maternelles, **École et cinéma – Maternelle**, est actuellement expérimenté dans une quinzaine de départements.

Créés et soutenus conjointement par les ministères de l'Éducation nationale et de la Culture, ces dispositifs reposent sur la programmation de 3 films durant l'année scolaire dans le cadre d'un projet pédagogique (1 séance par trimestre), mais les exploitants qui le souhaitent peuvent en proposer davantage.

Des pré-projections, avec des professionnels (critiques, réalisateurs, techniciens, etc.) sont proposées dans chaque région ou département aux enseignants qui s'engagent à y participer.

10. Voir détails des dispositifs sur www.cnc.fr/a-propos-du-cnc/education-a-limage_143693



Les films sont présentés et parfois suivis de débats à l'issue de la projection. Des documents pédagogiques sont également mis à disposition des élèves et de leurs enseignants.

Chaque dispositif est coordonné sur les territoires par une structure au niveau régional ou départemental. Toutefois, certaines Régions ou Départements ne relaient pas l'un ou l'autre de ces dispositifs, soit qu'ils n'adhèrent pas aux modalités de mise en œuvre de ceux-ci, soit qu'ils proposent leur propre dispositif¹¹.

Dans la majorité des régions, des Pôles Régionaux d'Éducation à l'image (PREI) animent le réseau des acteurs de l'éducation nationale, en lien avec la DRAC et le CNC, dans le cadre des conventions régionales de développement cinématographique et audiovisuel conclues avec les Régions.

1.2. Les options cinéma-audiovisuel en lycées

Proposée aux séries L à raison de 5 heures hebdomadaires, l'**option obligatoire « cinéma-audiovisuel »** est fondé sur le partenariat avec des professionnels reconnus. Les élèves doivent produire un court métrage pour le baccalauréat. Un partenaire culturel, qui peut-être un établissement cinématographique, est chargé de coordonner le travail avec le lycée proposant l'option.

Certains lycées peuvent proposer une **option facultative « cinéma-audiovisuel »** aux élèves de toutes les séries, à raison de 3 heures hebdomadaires, avec le partenariat d'un professionnel qui, là aussi, peut-être un cinéma, avec un examen final au baccalauréat.

1.3. Les dispositifs et programmes mis en œuvre par les cinémas eux-mêmes

Certains cinémas proposent, en plus des dispositifs institutionnels, leur propre opération d'éducation artistique au cinéma fondé, en général, sur **une proposition de films** destinés aux établissements scolaires et centres de loisirs partenaires avec, le cas échéant, un support pédagogique. Les films sont parfois accompagnés d'une animation : ciné-gouter, spectacle, atelier jeune public...

1.4. Les séances à la demande dans un cadre pédagogique

Il s'agit de séances organisées en réponse à une demande spécifique de professeurs.

2. Les actions hors temps scolaire

2.1. Le dispositif Passeurs d'Images

Passeurs d'Images est un dispositif d'éducation à l'image et au cinéma à vocation culturelle et sociale, mis en place de façon prioritaire dans le cadre de la Politique de la Ville et inscrit dans les conventions régionales de développement cinématographique et audiovisuel¹². Dans ce cadre, il s'adresse aux publics, prioritairement les jeunes, qui, pour des raisons sociales, géographiques ou culturelles, sont éloignés d'un environnement, de pratiques et d'une offre cinématographique et audiovisuelle.

Coordonné par une structure régionale, il peut associer (mais pas obligatoirement) un ou plusieurs établissements cinématographiques sur un territoire aux côtés de la collectivité locale et d'autres structures culturelles et socioculturelles.

11. C'est le cas, par exemple, du Département du Pas-de-Calais qui a développé son propre dispositif pour les collégiens.

12. Ce dispositif, mis en place par le CNC en collaboration avec le ministère de la Jeunesse et des Sports dans le cadre de la Politique de la Ville, est destiné prioritairement au secteur de la jeunesse et en particulier **aux enfants et adolescents des quartiers sensibles**. Centré sur la démocratisation de l'accès au cinéma et la sensibilisation du jeune public durant la période estivale, *Passeurs d'Images* comprend **quatre volets** :

- la diffusion d'œuvres cinématographiques, notamment en **plein air** au cœur des quartiers notamment (avec un effort notable ces dernières années vers une programmation plus "culturelle"). Ces séances se déroulent majoritairement durant l'été ;
- la mise en œuvre d'une **politique tarifaire** attractive avec un tarif à 1,50 € (non obligatoire), accessible sous la forme de contremarques ;
- l'organisation d'**ateliers de pratique artistique**, plutôt en automne et durant les vacances scolaires ;
- l'organisation de "**projections exceptionnelles**", associées à des rencontres avec des professionnels, en général durant les vacances scolaires.

2.2. L'opération « Des cinés, la vie ! »

« Des cinés, la vie ! » est une opération nationale destinée à sensibiliser à l'image et à la citoyenneté les jeunes pris en charge par la Protection judiciaire de la jeunesse (PJJ). Elle a été lancée en 2006 dans le cadre du protocole Culture/Justice et est pilotée par le CNC, le Ministère de la Culture et de la communication, le Ministère de la Justice et des libertés, l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (l'Acse). L'opération s'appuie, sur le terrain, notamment sur le réseau *Passeurs d'Images*.

Chaque année, une sélection d'une douzaine de films (notamment des courts métrages) est proposée via des DVD aux jeunes, qui, accompagnés par leurs éducateurs et des professionnels du cinéma, en débattent et votent pour attribuer le prix « Des cinés, la vie ! ».

3. Autres types d'actions

Une grande diversité d'actions d'éducation à l'image hors temps scolaire peuvent être mise en œuvre par les exploitants à travers des projets transversaux associant plusieurs partenaires, ou avec des structures sociales ou associatives et culturelles, telle que l'organisation de soirées « rencontres-débat » autour de films au cours desquelles un travail spécifique de sensibilisation est mené, ou l'animation d'ateliers d'éducation à l'image, au cinéma et de pratiques amateurs (ateliers *Mashup table*, ateliers Découverte et décryptage d'une œuvre singulière, etc.).

● La politique événementielle

Le dynamisme d'une exploitation se révèle aussi par sa capacité à créer quelques temps forts dans la vie cinématographique. Parmi les multiples occasions possibles, on peut citer les plus couramment mis en place par les cinémas de proximité :

- la participation aux manifestations nationales de la FNCF (*Printemps du cinéma, Fête du cinéma, Rentrée du cinéma...*) ;
- les séances « ciné-concert » ;
- les soirées thématiques et festives, avec projections de plusieurs films à la suite, entrecoupées, de jeux, collations, etc. (exemple : nuit du cinéma fantastique ou d'horreur à l'occasion d'Halloween) ;
- la participation à des festivals nationaux fondés sur des programmations thématiques :
 - Mois du Film Documentaire (novembre) ;
 - Festival Play It Again consacré à des films de patrimoine ;
 - Festival CINÉMA TÉLÉRAMA et CINÉMA TÉLÉRAMA ENFANTS (en lien avec l'AFCAE) qui permet, durant une semaine en janvier et en février, de (re)voir une vingtaine de films Art et Essai diffusés l'année précédente et sélectionnés par le public.
- la participation à des festivals ou programmations thématiques portés par des structures culturelles œuvrant dans la diffusion cinématographique, tel que le festival Lumière organisé par l'Institut Lumière de Lyon, ou initiés par des associations de cinémas en région.

Toutefois, l'organisation d'un événement propre au cinéma (un festival, des rencontres, un cycle...), dont le rayonnement attendu va au-delà de la zone d'influence naturelle du cinéma, peut constituer un élément très structurant de la stratégie de communication et de la politique d'animation.

Programmes audiovisuels « hors films » et « contenus alternatifs »

La numérisation des cinémas couplée à l'accès à des réseaux haut débit, permet, avec une qualité incontestable, aussi bien par la restitution de l'image que par la qualité du son, de diffuser des contenus audiovisuels variés et d'ouvrir la culture cinématographique aux autres supports audiovisuels.

Ainsi, la **retransmission, en direct ou en différé, de spectacles culturels** et sportifs à destination de salles de spectacles, auditoriums et cinémas représente aujourd'hui un volet présent dans la politique d'animation de nombreux cinémas de proximité.

Ils sont proposés par l'un des prestataires spécialisés dans la diffusion de contenus alternatifs aux cinémas (Pathé Live, filiale du Groupe Pathé-Gaumont, Côté Diffusion, filiale de CGR, FRA Production...) sur la base d'une vingtaine de programmes en direct et/ou en différé chaque année, certains opérateurs couvrant tous les genres : théâtre, opéras, variétés, ballets comédies musicales, opérettes, concerts, humour, spectacles pour enfants, cirque... Ces prestataires retransmettent les spectacles dans leur intégralité. Ils privilégient en général les entractes qui permettent de retrouver l'ambiance du spectacle, et qui sont également l'occasion d'échanger et de communiquer en toute convivialité.

Ces spectacles permettent de dynamiser la vie culturelle locale et de resserrer les liens sociaux autour d'événements culturels et sportifs.

La projection numérique présente également une opportunité pour la **diffusion d'œuvres audiovisuelles peu diffusées** (courts métrages, documentaires, art vidéo, cinéma expérimental, films courts...), pour compléter des programmations thématiques avec des œuvres n'existant que sur un support vidéo numérique, pour constituer des programmes d'avant séances, ou pour des usages liés à la formation ou à l'accueil de conférences.

Dans le domaine du « hors film », les programmes de documentaires/conférences de l'opérateur **Connaissance du Monde**, au cours desquelles des reporters viennent commenter en direct les films qu'ils ont tournés aux cours de leurs expéditions lointaines, sont fréquemment présentés dans des cinémas de proximité.

L'équipement de projection numérique permet d'envisager par ailleurs des **utilisations complémentaires du lieu** : les salles sont équipées pour les interventions des enseignants lors des séances d'éducation à l'image. Elles peuvent être mises à disposition de la collectivité ou des différentes administrations pour des visio-réunions par exemple, ou au public pour valoriser les activités amateur (visionnement de films réalisés par le public, transfert et visionnement de films d'archives personnelles). Mis à la disposition de tous, cet équipement peut devenir un facteur de convivialité.

Enfin, par les facilités de transmission qu'il supporte, le cinéma peut être un **outil de formation** : vidéotransmissions de conférences, retransmission de sessions de formation avec possibilité d'interactivité, etc.

● Les partenariats locaux, régionaux ou nationaux

L'inscription du cinéma dans son territoire, sa reconnaissance à la fois comme lieu de loisirs et lieu culturel, passe par l'élaboration de partenariats suivis avec le monde associatif local et les établissements culturels et sociaux pour l'organisation ou l'appui à des séances thématiques. Certains cinémas nouent aussi des accords avec des commerçants et artisans locaux et peuvent ainsi organiser des « ciné-goûters » sponsorisés par la boulangerie du quartier qui fournit gratuitement les viennoiseries, ou des dégustations de vins et de produits régionaux à l'issue d'une séance en soirée, grâce au concours d'un vigneron, d'un fromager ou d'une épicerie fine. De même, sur le plan régional ou parfois départemental, des associations viennent accompagner et soutenir la politique de programmation et d'animation des exploitants locaux, en particulier des cinémas de proximité (exemples : *De La Suite dans les Images* dans les Hauts de France, le GRAC en Auvergne-Rhône-Alpes, *Cinésonne* en Essonne, *CINA* en Nouvelle Aquitaine...). Certaines d'entre elles jouent un rôle majeur dans la diffusion d'actions d'éducation à l'image et coordonnent un plusieurs dispositifs nationaux au niveau régional.

● Les dynamiques et politiques culturelles

Une réflexion sur les dynamiques et politiques culturelles s'avère souvent opportune lors de l'étude de tout projet d'équipement cinématographique, qu'il porte sur un établissement existant ou sur la création d'un nouvel établissement. S'appuyant sur un véritable audit culturel en matière cinématographique, une telle analyse permettra de mettre en perspective le projet envisagé, qu'il s'agisse d'une création ou d'une extension, en le situant dans le territoire dans lequel il s'insère.

Cette analyse peut ainsi se décliner en plusieurs volets, tels qu'une évaluation des politiques culturelles et sociales en matière cinématographique dans le territoire concerné, une approche qualitative de l'activité cinématographique sur ce territoire ou encore une enquête auprès du public existant (et potentiel).

■ Le fonctionnement de l'exploitation

● L'équipe professionnelle et, le cas échéant, les bénévoles

Pour faire fonctionner un établissement cinématographique, il est nécessaire de réunir des compétences permettant d'intervenir dans plusieurs domaines de nature très différente (commercial, technique, économique, culturel...). Si la convention collective nationale de l'exploitation cinématographique définit une dizaine de postes, la composition de l'équipe professionnelle des cinémas de proximité dépend principalement, de la taille de l'équipement, du nombre de séances et de l'amplitude d'ouverture, du mode de gestion (recours plus ou moins important au bénévolat dans le cas d'une gestion associative) et du projet culturel cinématographique. Comme pour tous les cinémas, leur exploitation nécessite une organisation spécifique adaptée aux moments de fréquentation (le soir et le week-end). En outre, les cinémas de proximité privilégient une organisation fondée sur la polyvalence avec, en général, un personnel apte à assurer quatre grandes catégories de tâches :

- La direction, la gestion, la programmation, l'animation, la médiation culturelle et la communication. Le directeur et, le cas échéant, son assistant, peuvent, si nécessaire, intervenir en cabine et en caisse ;
- Les opérations de projection, de gestion des copies, d'entretien des installations techniques. Ce personnel peut également intervenir en caisse ;
- L'accueil, la vente des billets et éventuellement de la confiserie (et la gestion des stocks), la gestion de la caisse, le contrôle des billets et, le cas échéant, le contrôle de la propreté des salles entre les séances. Ce personnel peut également intervenir en cabine ;
- L'entretien et le nettoyage des locaux du cinéma, si cette fonction n'est pas externalisée.

Deux éléments sont importants à prendre en compte dans l'organisation des ressources humaines dans les cinémas de proximité :

- Le succès d'un cinéma de proximité et sa capacité à en faire un lieu de vie doit beaucoup à l'équipe professionnelle, en particulier au profil et aux compétences du responsable de son responsable qui, souvent, « incarne » le cinéma aux yeux du public et des partenaires.
- L'appui d'une association bien insérée dans le tissu culturel local pour l'animation et la communication du cinéma (intervention en salle, élaboration d'actions d'animation, diffusion des programmes...), voire la gestion associative, contribue incontestablement à dynamiser l'exploitation et à rendre le cinéma de proximité plus efficace dans sa politique d'accompagnement des publics et des films.

Recommandation pour les cinémas associatifs ne fonctionnant qu'avec des bénévoles

L'extension d'un cinéma associatif mono écran à deux écrans doit être l'occasion pour l'association de réinterroger son projet d'exploitation, notamment son évolution vers une professionnalisation plus ou moins poussée de l'activité.



● L'organisation des séances

Le plan de séances fixe le nombre de séances par semaine et par salle, leur répartition quotidienne et ce, selon les périodes de l'année (hors vacances scolaires / vacances scolaires). Il doit être conçu en tenant compte de plusieurs paramètres :

- Le public visé et la fréquentation attendue ;
- La typologie de la programmation hebdomadaire et les engagements de diffusion pris avec les distributeurs ;
- La durée des séances, en fonction de la durée des films et de la nature de l'avant-séance (avec ou sans publicité, avec ou sans bandes annonces, avec ou sans court métrage).

Il témoigne de la stratégie de présence du cinéma dans la vie culturelle et dépend étroitement du projet culturel, des moyens humains et du nombre d'écrans du cinéma. Il résulte aussi en partie des conditions d'accès aux films en sortie nationale qui comportent l'obligation d'un nombre de séances très significatif.

S'agissant des ressources humaines, le plan de séances détermine l'amplitude d'ouverture du cinéma et donc le temps de travail d'une partie personnel (agents d'accueil-caisse, opérateurs projectionnistes, agents d'entretien), même si la polyvalence tant à devenir la règle dans les cinémas de proximité.

● La communication

Les outils de la politique de communication d'un cinéma de proximité se décline en trois catégories : les supports papier, la communication digitale et la communication audiovisuelle.

La communication papier

Elle comprend les supports suivants :

- **Les programmes papier** présentant la programmation cinématographique et les animations édités selon la périodicité de la programmation (hebdomadaire, à la quinzaine, toutes les trois semaines ou mensuelle). Diffusés le plus largement possible dans la zone d'influence du cinéma, les programmes constituent un vecteur majeur d'information du public. Ceux qui dépassent la semaine sont en général éditorialisés par l'équipe du cinéma ou le programmeur ;
- **Les affiches** présentant une synthèse de la programmation de la période, diffusée dans le cinéma et à l'extérieur (commerces, administrations, lieux culturels...) ;
- **Les programmes spécifiques** thématiques (la programmation Art et Essai) ou visant un public particulier (la programmation jeune public) ;
- **Les prospectus spécifiques** à chaque événement ;
- **L'affichage sur site** :
 - › Affiches et photos des films,
 - › Articles de presse,
 - › Espace « critiques de films » dédié aux spectateurs qui veulent faire part de leur point de vue.

La communication digitale

Étroitement liée à la communication papier, la communication digitale démultiplie l'information et simplifie l'accès à celle-ci pour le public, dont notamment les jeunes. Elle relaie des informations sur les sorties de films, les nouveautés, les animations, l'actualité cinématographique, et permet de diffuser des photos, des publications en lien avec les événements du cinéma, des jeux-concours, etc.

- **L'animation d'un site internet** avec, si possible, une **application mobile** et une fonction de billetterie en ligne ;
- **L'entretien d'une présence sur les réseaux sociaux** : Facebook principalement, mais aussi Twitter et Instagram. Cette stratégie suppose un travail au quotidien de type « community management » pour gérer les échanges sur les réseaux sociaux, qui peut être assuré par l'équipe du cinéma ou un prestataire extérieur.
- La diffusion sur les **sites internet spécialisés**, de type *Allociné* ;
- **Une lettre d'information par courrier électronique** (diffusion en lien avec le programme papier et sa périodicité).

La communication audiovisuelle

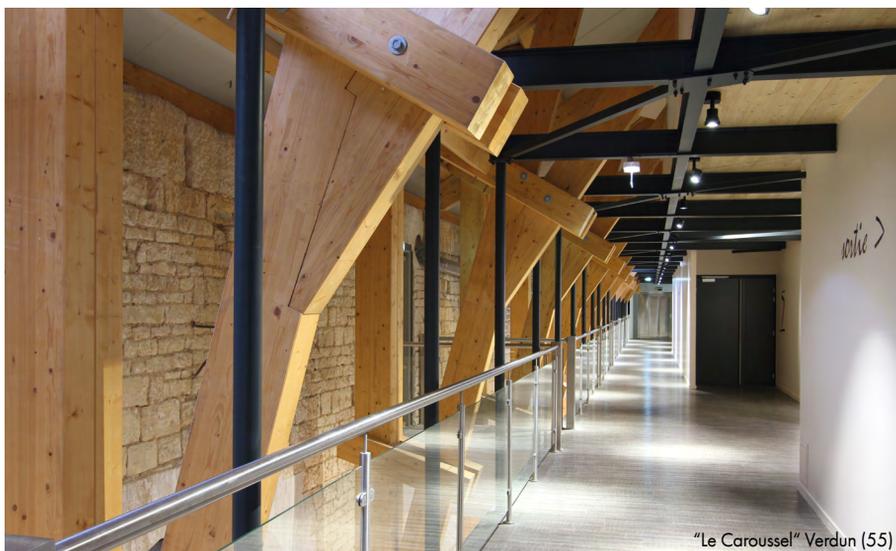
Le ou les écrans du cinéma et son hall sont aussi d'importants vecteurs d'information sur l'activité du cinéma lui-même :

- **La diffusion, en avant-séance, des bandes annonces des films** qui seront projetés au cinéma ;
- **La diffusion, en avant-séance, de cartons numériques** pour les animations et événements proposés par l'équipe du cinéma ;
- **L'affichage numérique dans le hall** (bandes annonces, informations...).

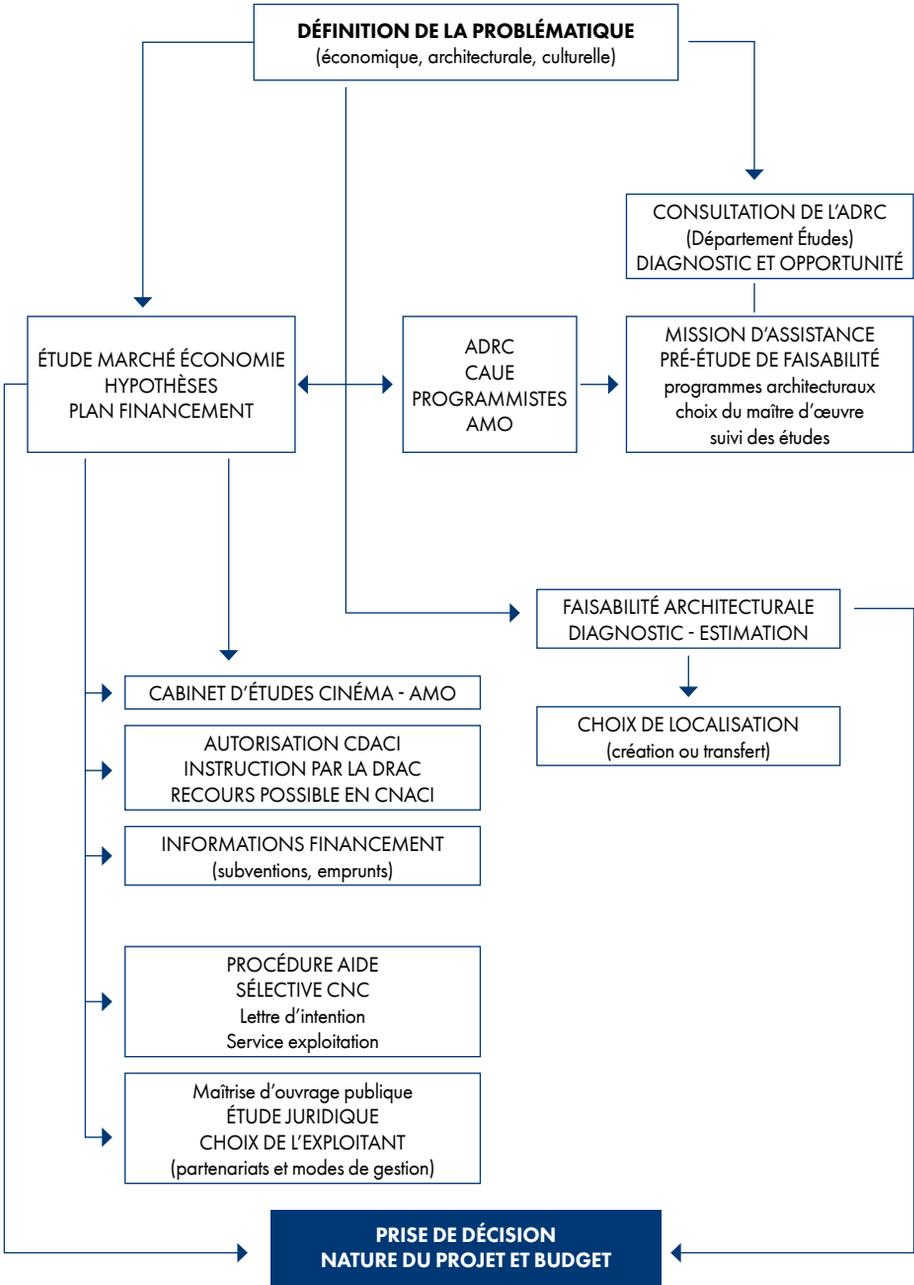
Le cinéma peut également relayer la communication de ses partenaires culturels et associatifs et, inversement, sa communication peut être reprise par ceux-ci, et notamment par les médias de la collectivité locale (journal municipal, site internet, page Facebook).

D'autres éléments participent d'une bonne communication vers le public : la mise en place d'une « charte du spectateur » par exemple, sur la base du règlement intérieur du cinéma.





ÉTAPES PRÉALABLES À LA CONDUITE D'UN PROJET*



* voir le calendrier en maîtrise d'ouvrage publique volet intérieur couverture / le calendrier en maîtrise d'ouvrage privée, volet intérieur dernière couverture



3

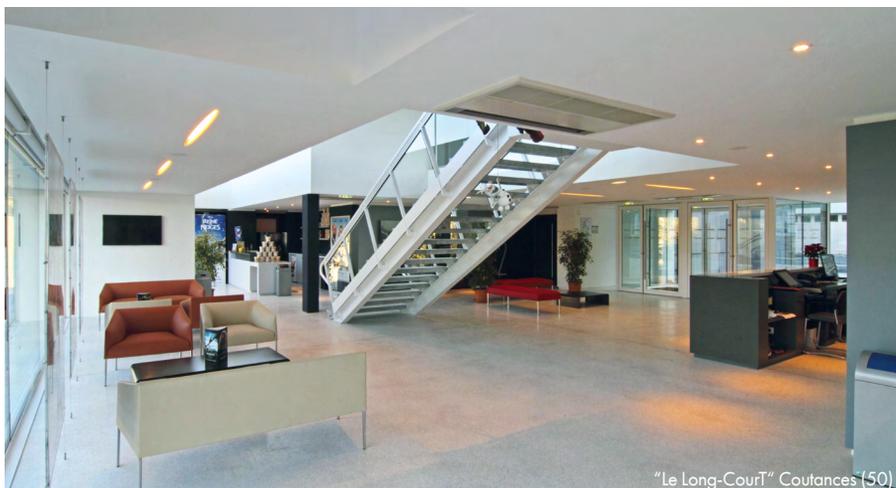
LE PROJET ARCHITECTURAL : DÉMARCHES ET ACTEURS

3

Après avoir déterminé la problématique dans laquelle s'insère le projet sous ses divers aspects (économique, culturel, social, etc.), il convient de s'interroger sur la configuration du nouveau lieu ou de son évolution, outil physique de la future exploitation cinématographique. Celui-ci devra signifier et incarner l'identité de l'établissement, tant dans ses caractéristiques spatiales en tant qu'objet architectural mais aussi dans sa capacité à dialoguer avec le contexte urbain ou rural dans lequel il s'insère (ou auquel il s'impose).

L'implantation d'un établissement cinématographique n'est pas sans impact sur son environnement. Si cet équipement de culture et de loisirs participe de la qualité du paysage, il est également source de dynamiques sociales et urbaines qui contribuent à structurer un territoire ou un quartier, quelle que soit la taille de l'unité urbaine. Cette implantation est parfois inscrite dans un plus vaste projet d'aménagement, dans lequel le nouvel équipement aura un rôle structurant. La dimension urbaine de cette opération d'implantation est donc essentielle et ne doit pas être négligée.

Si les collectivités sont les premières à devoir tenir compte de la dimension urbaine de l'équipement cinématographique, il paraît souhaitable que les exploitants y portent tout autant d'attention, la prise en compte des dynamiques et centralités urbaines pour la définition d'un futur équipement cinématographique étant un gage de réussite commerciale.



"Le Long-Court" Coutances (50)

■ Le projet architectural et urbain

● Projet urbain et choix du site

Une salle de cinéma, quelle que soit l'ampleur du projet, se caractérise par une économie définie par un contexte concurrentiel qui prédétermine les caractéristiques d'un projet dans toutes ses composantes : ses stratégies, son insertion dans un environnement commercial, socio-économique, urbain, spatial. Mais cette activité singulière s'insère également dans un tissu social et culturel que l'on aura pris soin d'analyser et d'évaluer. L'étude économique et l'audit culturel auront ainsi permis d'établir un premier cahier des charges architectural et un calibrage quantitatif en se référant à un certain nombre de typologies. Il sera alors nécessaire d'ancrer les caractéristiques du projet dans la réalité spatiale et la géographie d'une localité.

L'opportunité de nouvelles salles de cinéma peut être liée à une étude de programmation urbaine définissant les stratégies de développement de la ville. Les dynamiques urbaines et économiques du territoire en question doivent alors être étudiées dans le but d'identifier la localisation la mieux adaptée à l'équipement cinématographique envisagé. Il convient ainsi d'aborder plusieurs niveaux de lecture :

La localisation de l'équipement envisagé dans l'agglomération, qui génère des implications urbaines et économiques différentes suivant l'échelle de l'unité urbaine, l'implantation en centre dense, dans un centre secondaire ou en périphérie, etc. ;

- La nature de l'équipement envisagé (cinéma de proximité, multiplexe, complexe de centre-ville et toutes les déclinaisons possibles) ;
- L'évaluation des centralités commerciales propres à l'agglomération (analyse et prospective du commerce de détail, vacance commerciale) qui induit l'attractivité de l'exploitation, sa réussite économique, et le contexte du projet (recherche de centralité, proximité des quartiers d'habitation et des établissements scolaires, insertion dans un centre commercial) ;
- Les contraintes urbaines et périurbaines (réglementation, disponibilités foncières, accès automobiles, desserte par les transports en commun, etc.) ;
- Les enjeux urbains, et l'éventuel volontarisme de la politique locale, inhérents à ce type d'équipement (valorisation d'un lieu, participation à la restructuration d'un secteur urbain, insufflation d'une dynamique économique, sociale et urbaine, etc.) ;

Un certain nombre de points doivent être traités pour que l'étude se révèle utile et permette de déterminer l'implantation la mieux adaptée au projet :

Etude des axes de développement urbain et situation géographique des sites potentiels :

- Les caractéristiques du projet (échelle du projet, équipement structurant ou insertion dans le tissu existant, typologie d'exploitation, cohérence avec les stratégies et les centralités urbaines) ;
- La localisation générale dans la commune ou l'intercommunalité (en centre-ville ou en périphérie, dans la commune-centre ou l'agglomération, etc.).

Etude des flux de circulation et des axes de déplacement :

- La desserte des sites potentiels : réseau de voirie automobile, transports en commun, deux-roues, cheminements piétons et les flux de circulation correspondants ;
- L'étude des zones de stationnement et leur capacité.



Recherche des zones foncières disponibles et détermination des sites potentiels

- Diagnostic des règlements d'urbanisme d'après le Plan Local d'Urbanisme (PLU) ou PLUi (intercommunal) en regard de l'étude de faisabilité architecturale : coefficient d'occupation des sols (COS), gabarit, prospect, servitudes d'alignement ou de voirie, protection patrimoniale et AVAP (protection « Monument historique » et Aire de valorisation de l'architecture et du patrimoine) soumise à l'avis de l'Architecte des bâtiments de France, plan de prévention des risques (PPR), etc.

Etude de l'environnement en fonction des caractéristiques du projet :

- Environnement économique : commerces, services, équipements (sportifs, culturels, etc.) ;
- Caractéristiques socio-démographiques du secteur ;
- Etude du tissu urbain environnant : structure du tissu, nature d'habitat (densité en centre-ville, centre-bourg, plus aéré en faubourg, habitat collectif, pavillonnaire), équipements publics, commerces, caractéristiques du bâti (bâti homogène/hétérogène, époque de construction, etc.) ;
- Conséquences des dynamiques urbaines liées à l'implantation d'un cinéma dans un secteur correspondant à un grand projet d'aménagement ou de restructuration
- Voies d'accès routières (centre-ville, quartier excentré, périphérie), liaisons douces, création de stationnements ou fusionnement avec ceux existants à proximité,
- Espaces publics du secteur, enjeu important pour l'intégration du cinéma dans la ville.

Ces différents éléments d'analyse permettent d'identifier les points forts des sites qui peuvent favoriser une bonne insertion et intégration de l'équipement envisagé dans l'espace urbain. L'identité d'un lieu peut bénéficier d'une forte valorisation par l'implantation de ce type d'équipement, contribuer à la réussite du projet urbain et à l'émergence de nouvelles dynamiques urbaines.

Cet outil analytique permet de commencer à envisager le projet architectural le plus adéquat.

À partir de cette analyse urbaine, il convient d'établir :

- La synthèse des éléments d'analyse pour chaque site et la comparaison des localisations selon divers éléments stratégiques (situation géographique, économique, démographique, etc.) ;
- L'appréciation de la meilleure implantation selon la nature de l'équipement envisagé, de l'intégration dans le tissu urbain et de la dynamique que peut apporter cet équipement dans un quartier ;
- D'éventuelles propositions d'aménagements complémentaires : desserte par les transports collectifs, requalification d'espaces publics, etc. ;
- Il s'agit ainsi de situer l'implantation envisagée en regard des enjeux de développement d'un territoire, qu'il soit rural ou urbain, dans le contexte des politiques publiques.

La reconquête des centres-villes et centre-bourgs

La relance de la fréquentation à partir des années 2000 est associée à la création de multiplexes, situés en majorité dans des zones commerciales de périphérie, à l'image des centres commerciaux, avec une pratique extensive (territoire et offre) et intensive (multiplication de séances).

Depuis quelques années, la grande distribution est confrontée à la concurrence des achats sur internet et à la multiplication de surfaces commerciales en concurrence directe. De ce fait, le processus d'étalement urbain est arrivé à une limite et provoque un retournement de tendance avec un changement de modèle économique. Il en résulte une forte vacance commerciale en particulier dans les centres des villes moyennes voire des petites villes. Cette situation a été pointée depuis 2015 par les professionnels (Fédération Procos, IVM) et les rapports des services de l'Etat (rapport CGEDD-Inspection des Finances). Le taux moyen de vacance commerciale des villes moyennes est en moyenne de 10% allant jusqu'à des taux de 30% pour les cas les plus critiques.

L'Etat, pour remédier à cette situation a mis en place différents dispositifs d'intervention, en particulier le « Plan Action Cœur de Ville » qui concerne 200 villes moyennes avec des moyens financiers importants et un déploiement d'ingénierie coordonné par le CGET (commissariat à l'égalité des territoires), avec le concours des préfets, des élus locaux et de la Caisse des Dépôts (voir chapitre 6).

Le cinéma, vecteur de centralité et d'attractivité commerciale, doit ainsi prendre en compte les projets urbains et stratégies qui découlent de ce dispositif structurant, comme d'autres déjà préexistants (Centre-bourgs, Renouvellement urbain). De nombreux projets de réaménagement d'anciennes friches industrielles ou autour de pôles de transport, sont l'occasion de création de nouveaux quartiers, avec des besoins de service de proximité. Ces programmes sont l'occasion d'opportunités foncières et de développement de projet.

Les cinémas de proximité, à la différence des établissements de grande échelle qui peuvent générer une large attractivité propre, ont besoin de s'inscrire dans une dynamique collective et urbaine, participant et se nourrissant des pratiques sociales, commerciales et culturelles du centre-ville ou du centre-bourg. Il s'agit souvent de la seule activité de loisirs en soirée, permettant souvent le maintien de cafés ou restaurants, facteurs d'animation et de sécurité de l'espace public.

La création d'un cinéma est souvent l'occasion de réinvestir un quartier ou d'être un levier d'action pour une politique de renouvellement urbain avec une diversification des fonctions, et une offre de loisirs pour des publics peu mobiles.

● Les études architecturales

L'exploitation d'un film en salle est l'aboutissement du processus de création : la présentation de l'œuvre au public dans des conditions optimales. L'ensemble des acteurs de la filière sont attachés à la qualité du spectacle cinématographique, condition préalable au succès du film auprès du public.

Un projet d'équipement cinématographique est une architecture fortement contrainte par les différentes réglementations qui s'y attachent : protection incendie, accessibilité handicapés, normes cinéma. Pourtant, la seule addition des normes (dont le détail est décrit dans le chapitre suivant) bien que nécessaire, est insuffisante à la réelle constitution d'une architecture singulière.

La norme spécifique aux salles de cinéma a pour objectif de servir l'œuvre cinématographique, par l'aménagement de la salle de cinéma : la position des fauteuils et de l'écran.

De plus, l'organisation d'un cinéma est structurée selon les flux de déplacements du public (entrées et sorties) et le contrôle de la billetterie. Ces deux éléments de logique interne privilégient une approche fonctionnaliste et technique. On privilégie ainsi, le plus souvent les dimensions de confort, de taille d'écrans, avec une composition par juxtaposition (une salle, deux salles, huit salles, quinze salles, etc.), sans que cette augmentation d'échelle ne modifie le modèle d'aménagement et son inscription dans l'espace.

Ainsi, polarisés par la logique interne, les salles de cinéma ignorent trop souvent les notions d'orientation, de hiérarchie ou d'articulation. Or, la qualité première d'une architecture est d'organiser le rapport entre le vu et le caché, entre l'espace public qui précède le bâtiment, le hall et le fonctionnement interne, en quelque sorte d'induire des hiérarchies spatiales. Or, en particulier pour des salles de proximité, espace de mixité sociale, il s'agit de constituer un lieu identifié dans son contexte avec une dimension conviviale et d'accueil des publics.

Ici encore, il paraît nécessaire d'analyser la nature du projet envisagé. Selon qu'il s'agit d'un équipement de grande échelle (type multiplexe), d'un complexe de centre-ville, d'une salle de proximité ou d'une salle Art et Essai de référence (et de toutes les variations autour de ces typologies), les modes d'exploitation, les activités accueillies et les pratiques des publics diffèrent très sensiblement. Par voie de conséquence, le programme architectural de chacun de ces équipements diffèrera des autres, en particulier dans les espaces d'accompagnement (hall, foyers, confiserie, comptoirs, bars, ateliers d'éducation à l'image, etc.)

Que cherche-t-on à privilégier ? L'échelle, la compacité, la circulation, la sécurité, la dynamique commerciale, l'offre culturelle, l'information, la convivialité et/ou l'éducation à l'image ? Ces espaces comportent-ils des activités commerciales annexes (ou dérivées) ou sont-ils en synergie avec d'autres activités ou établissements dans leur environnement ? Toutes ces questions doivent être posées en amont du projet, de façon à permettre un dialogue entre le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre.

On l'a vu, il y a de multiples formes d'exploitations, qui déterminent chacune des écritures architecturales adaptées. Selon les cas, l'identité et l'échelle de ces lieux seront fortement différenciées par les volumes, leurs ambiances (matériaux, couleurs, éclairages), par le mode d'exploitation, les activités qui s'y déroulent. Ainsi, il convient d'apporter toute l'attention et la rigueur nécessaires à une conception architecturale qui serve la nature de l'équipement envisagé.

Le projet d'un établissement de proximité ne devrait pas se limiter à une approche purement technique, fonctionnelle, modélisée, mais devrait être ancré dans un territoire, un contexte particulier et localisé. En effet, un équipement cinématographique, sans être un monument, est malgré tout un pôle attractif devant articuler centre et périphérie, et facteur de lien, participer à la construction de la ville (ou du bourg) dans sa diversité.

Depuis le milieu des années 1990, le développement des multiplexes a vu se propager un modèle d'aménagement qui s'est répercuté sur l'ensemble du parc : écrans mur à mur, salles en amphithéâtre, confort d'assise et de vision, vastes halls. Cette évolution vise à immerger au maximum le spectateur dans le film. La restructuration du parc a permis une plus grande visibilité des cinémas sur le champ social et médiatique avec des expressions architecturales de qualité. Depuis plus de vingt ans, ce renouveau a contribué à relancer la fréquentation, avec une nouvelle modernité donnée à la sortie « cinéma » pour une diversité de publics.

● Un équipement collectif, lisible et singulier dans l'espace public

Outre leurs évolutions techniques ou de confort, les salles de cinémas contemporains mettent en place de vastes espaces d'accueil, avec des offres complémentaires, commerciales ou culturelles. Cela confère aux établissements cinématographiques un statut de lieu intégré à la vie urbaine ou péri-urbaine, retrouvant

l'impact dans l'espace public des « palaces » du passé. Sans être un monument, un cinéma est facteur d'attractivité, de dynamiques dans la ville ou dans le bourg, de déplacements à une échelle intercommunale. Un cinéma contemporain, outre sa fonctionnalité et son confort, doit prendre en compte des valeurs qui répondent à des objectifs sociétaux : problématique de développement durable, accessibilité des personnes en situation de handicap, qualité de l'urbanisme.

La lisibilité du cinéma et le repérage du public dans l'espace sont essentiels. Un établissement cinématographique quelle que soit son échelle, est vecteur de nombreuses activités : séances en cours, à venir, animations, hors film. Il en résulte de nombreux supports de communication. Une mise en cohérence sur le périmètre du bâtiment doit permettre d'éviter la confusion, de rendre lisible la hiérarchie des informations et de créer un lien entre enseigne, signalétique et programmation. Il s'agit ainsi de mettre en place une charte graphique globale de l'établissement.



● Des espaces d'accueil multiples : convivialité et gestion des flux

Aujourd'hui les salles de cinéma intégrées à la vie sociale, disposent d'espaces d'accueil à géométrie variable qui dépassent largement leur fonction de vente de billets et d'attente, d'autant plus avec le développement de la billetterie dématérialisée. Lieu de convivialité, l'espace cinématographique doit trouver une alternance entre sécurité des parcours, contrôle et accueil du public (halls, foyers, bars, etc.), en particulier lors des séances du week-end. L'organisation du cinéma doit permettre le contrôle aisé des billets à des positions stratégiques, à la limite entre l'accueil, libre d'accès, et les espaces de circulations, après contrôle vers les salles. Le positionnement de la billetterie est donc essentiel : en position centrale ou sous forme de banque d'accueil. Il est souvent appréciable qu'elle soit face à l'entrée, immédiatement visible. Enfin, dans certains cas, les bornes d'achat et la dématérialisation, peuvent renforcer le hall comme un espace public et convivial en limitant les files d'attente.

Ces halls disposent de foyers, avec une fonction conviviale ou de restaurations, toutes valeurs permettant au public de s'approprier l'espace du cinéma. Ces fonctions sont d'autant plus développées par les salles de proximité qui nouent une relation étroite avec leur public.

La qualité des ambiances (couleurs, éclairage) est importante et variable selon la nature des espaces (hall, circulations, confiserie, espace animation, salles). Les éléments de mobiliers qui participent de la qualité d'ambiance doivent être traités avec attention dans une démarche cohérente.

Certains cinémas développent une attention particulière au jeune public. Ces jeunes spectateurs doivent être accueillis de façon adaptée, tout en préservant le fonctionnement des séances commerciales. Ainsi, un aménagement d'une partie du hall ou l'existence d'un espace d'accueil en prise directe avec la (ou les) salle(s) accueillant ces séances peut être souhaité. Cet agencement traitement peut se limiter à des traitements décoratifs, dispositifs acoustiques ou des éléments de mobilier. Ces aménagements peuvent être modulables. Une identité particulière peut être souhaitée pour les salles accueillant ces séances, en prenant en compte les besoins spécifiques des plus petits dans l'espace architectural. Ainsi, une recherche de matières, de couleurs, de textures et d'ergonomie devrait être effectuée pour le confort des jeunes spectateurs. Certains équipements, comme les rehausseurs, peuvent participer de l'esthétique générale voire du rituel de la séance, permettant ainsi une appropriation de l'espace par les plus jeunes spectateurs.

De même, certains établissements souhaitent souvent disposer d'espaces spécifiques pour développer des pratiques d'éducation à l'image (souvent sous forme d'ateliers). Ces espaces peuvent être connectés avec une des salles de projection. Ils consistent le plus souvent en une salle équipée d'un projecteur vidéo avec, selon les cas, des moyens d'éclairage pour une captation vidéo, une collection de matériels anciens, du mobilier adapté modulable et/ou empilable. Le projet culturel de l'établissement et son positionnement de programmation définiront ces besoins spécifiques.

● Un espace accessible et multi-sensoriel

L'accessibilité universelle vise une démarche inclusive favorisant la mixité des publics, d'autant plus importante avec la part importante du public senior dans la fréquentation cinématographique, constaté par les études du CNC. La configuration des salles en gradins nécessite d'étudier avec attention la chaîne de déplacement et la capacité du public à bénéficier des prestations mises en œuvre dans l'établissement. La position des emplacements de fauteuils roulants doit être étudiée en privilégiant une alternance entre fauteuils et emplacements. Ainsi, le projet architectural doit trouver le meilleur compromis possible entre accessibilité et confort visuel.

L'éclairage d'un établissement cinématographique, qui fonctionne sur une grande amplitude horaire, est important. Le spectateur passe d'un hall baigné d'une lumière importante (naturelle ou artificielle) jusqu'à l'obscurité de la séance. Cela implique une réflexion sur l'éclairage des cheminements et la signalétique destinée à baliser le parcours vers les salles. Il faut éviter que les spectateurs perdent leurs repères dans des espaces parfois complexes, notamment en centre-ville ou pour des cinémas anciens et restructurés.

En particulier le week-end, le hall est souvent sonore du fait des matériaux employés et du nombre de personnes qui s'y trouvent. Cette « ambiance sonore » qui certes, fait partie du plaisir de la sortie au cinéma, devrait être corrigée pour assurer des conditions d'accueil de qualité. Cette démarche primordiale pour les personnes en situation de handicap auditif, est utile à l'ensemble des publics.





"Le Ciné Phil" St-Philbert-de-Grand-Lieu (44)

● Un projet éco-responsable

Le parc de cinémas indépendants, qui constitue la majorité des établissements inscrits dans les territoires, apporte une offre de proximité - véritable « circuit court » de diffusion des œuvres cinématographique - au plus proche du public. La capacité de disposer d'une offre cinéma en centre-ville, en centre bourg ou à proximité de son domicile - accessible à pied, par liaison douce ou en transport en commun, et limitant les besoins de stationnement - est un enjeu naturel de développement durable.

La pérennité du maillage du territoire participe de cette politique publique de réduction de consommation énergétique limitant les déplacements automobiles. De plus, les autorisations en CDACi comportent un volet « développement durable » qu'il est nécessaire de travailler en amont.

Il est important de prendre en compte, dès la conception du projet, cette problématique. Si les cinémas échappent actuellement aux obligations de la réglementation thermique (RT 2012), les projets en maîtrise d'ouvrage publique ont pour principe de respecter la réglementation thermique en vigueur et la conformité à certains labels qualitatifs. Il est souhaitable que les exploitations privées ou associatives prennent en compte ces objectifs.

Cette problématique doit se décliner à chacune des étapes du projet : choix du site, végétalisation de parois ou terrasses, orientation des parois vitrées, compacité ou dilatation du bâtiment, isolation thermique, éclairage naturel ou artificiel, type de chauffage, centrale de traitement d'air (CTA), climatisation et alternatives selon les différents espaces, gestion des déchets. Les contraintes résultant de l'exploitation d'un cinéma et de ses équipements techniques doivent être pris en compte dès les premières phases du projet.

Les salles de cinémas, constituées pour l'essentiel de volumes opaques, ont une inertie naturelle. Par ailleurs, leur occupation est discontinue, à la différence des logements ou d'autres équipements. Les déperditions calorifiques se situent principalement dans les espaces d'accueil, souvent vitrés. Il en découle la nécessité de traiter chacune des zones distinctes par des équipements différenciés.

Si les besoins en chauffage peuvent être facilement résolus, le renouvellement d'air, le rafraîchissement ou la climatisation des salles de projections doivent être traités avec attention.

Ceci d'autant plus que le taux de remplissage selon les séances et les jours est variable. Dans de nombreux cas, les cinémas sont équipés de pompes à chaleur réversible avec un renouvellement d'air double flux. Les installations de traitement d'air étant souvent implantées en toiture, leurs traitements devront être soignés notamment en contexte urbain, tant d'un point de vue visuel qu'acoustique.

Différents critères devraient ainsi être pris en compte :

- choix du site et environnement, végétalisation,
- choix des matériaux et éco-construction,
- économie circulaire et circuit court d'approvisionnement,
- chantier à faible impact environnemental,
- procédés techniques performants,
- isolation thermique et acoustique,
- choix techniques et énergie renouvelable,
- gestion énergétique centralisée,
- gestion hydraulique,
- gestion des déchets,
- maintenance et coût global.

La réglementation thermique est en constante évolution (aujourd'hui RT 2012¹³ pour les constructions neuves). La RT 2020¹⁴ fixe comme objectif qu'à partir de 2020 tous les bâtiments neufs devraient être à énergie positive (BEPOS), c'est-à-dire produire davantage d'énergie qu'ils n'en consomment.

Les collectivités territoriales élaborent des plans climat déclinant une politique climatique et énergétique locale. La loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte (17 août 2015) a mis en place le Plan climat-air-énergie territorial (PCAET).

Un certain nombre de labels, en développement important depuis le Grenelle de l'environnement, ont été mis en place pour valoriser les efforts mis en œuvre, en définissant des cibles à atteindre. Ils peuvent être repris comme objectifs dans les programmes des concours ou souhaités par les maîtres d'ouvrage, publics ou privés, et sont souvent repris comme critères d'éligibilité pour des dispositifs d'aide. L'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe¹⁵) est souvent partenaire de l'élaboration des labels et des dispositifs d'aide (diagnostics d'aide à la décision).

13. <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/exigences-reglementaires-construction-des-batiments>

14. <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/batiment-energie-positive-et-reduction-carbone>

15. ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise d'énergie) : www.ademe.fr/

On peut citer les labels suivants :

SIGLE	LABEL	Origine	Définition et critères
HQE	« Haute Qualité Environnementale »	Association HQE, environnement, qualité de vie et performance économique	14 cibles : environnement, produits, impact ; qualité : espaces, air, eau ; confort : hygro-thermique, acoustique, visuel, olfactif ; gestion : énergie, eau, déchets, maintenance.
HPE	« Haute performance énergétique »	label officiel français	performances énergétiques, sanitaires et environnementales conception et entretien
BBC	« Bâtiment à Basse Consommation »	Association Effnergie	Efficacité énergétique, conception bioclimatique, consommations énergétiques, perméabilité du bâti, étanchéité des réseaux,
BIOSOURCÉ	« Bâtiments avec matériaux d'origine biologiques »	Privé - Scop Karibati	Garanties aux maîtres d'ouvrage de la qualité globale biosourcée. Taux de matériaux d'origine biologique (bois, chanvre).
BBCA	« Bâtiments à bas carbone »	Association BBCA - CSTB Ville de Paris et région IDF	Exemplarité de l'empreinte carbone d'un bâtiment sur l'ensemble de son cycle de vie (construction-exploitation-fin de vie-stockage)
BIODIVERSITY	« Bâtiments à bas carbone »	Privé, association CIBI	évalue les performances écologiques d'un projet, respect du site et expertise de sa biodiversité, architecture, services rendus
REV3 - TRI	« 3 ^{ème} révolution industrielle »	Initié par la Région « Hauts de France »	Energies renouvelables, bâti à énergie positive, stockage d'énergie, circuit court, mise en réseau, mobilité, économie du partage
BDM	« Bâtiments durables méditerranéens »	reconnu par la Région PACA avec l'ADEME	référentiel de qualité environnementale : évaluer les projets de construction et de réhabilitation
BREAM	« BRE - Environmental Assessment Method » (Building Research Establishment)	label britannique répandu dans de nombreux projets	Equivalent du référentiel HQE français, il évalue et classe la durabilité et le comportement environnemental des bâtiments tertiaires selon plusieurs cibles
LEED	« Leadership in Energy and Environmental Design »	label américain, reconnu à l'international	Equivalent du référentiel HQE ou BREAM, il a pour objectif de promouvoir les bâtiments écologiques et de réduire leurs impacts environnementaux lors de leur construction et exploitation.

● Déploiement technologique

Le numérique permet de déployer de nouvelles technologies dans une stratégie de différenciation souvent liée au marketing territorial : l'enjeu est de capter le public occasionnel avec des « événements ». Ces technologies ont un impact technique (et donc financier) important. Il faut donc bien mesurer si ces équipements sont cohérents avec l'économie et la nature du projet, notamment lorsqu'il s'agit de développer une offre de proximité.

Enfin, la pérennité et la rentabilité de ces technologies doit être vérifiée, à l'image de la projection 3D, aujourd'hui en perte de vitesse. Ces salles dites « Premium », développent différents systèmes en évolution permanente, avec qualité sonore, de projection et fauteuils larges.

Néanmoins, on peut voir se développer des salles de nouvelle génération adaptées aux moyens des indépendants : son immersif de type Atmos, projection Laser, fauteuils Premium ou VIP.

Outre les équipements techniques, les besoins en volume de ces salles sont importants :

- plénum pour réservation des enceintes en plafond (+ 50 cm)
- hauteur sous faisceau plus importante en projection Laser (+ 1mètre)
- gabarit des fauteuils (80 x 80 minimum)

En ce qui concerne la technologie Laser, elle bénéficie d'avantages certains : économie du changement de lampes et puissance de lanterne. À ce stade, deux technologies différentes s'opposent : l'une moins coûteuse (Phosphore), mais dont les performances techniques se rapprochent de la technologie « Xénon » actuelle, et l'autre (RGB) aux performances bien plus importantes mais dont les coûts sont prohibitifs à ce jour pour des établissements de proximité.

S'agissant d'une technologie récente, avec seulement quelques salles équipées, il est difficile d'avoir le recul nécessaire tant technique que financier. Il n'existe pas encore de norme particulière mais plutôt des recommandations. Il y a lieu de se rapprocher de la CST et des intégrateurs-équipementiers pour choisir les solutions adaptées.

À ce jour, l'opportunité des concepts « Premium » pour les salles de proximité reste à démontrer, avec un catalogue de films exploitables relativement réduit, et des surcoûts d'équipement important.

■ Aides à la décision : le rôle de l'ADRC

L'ADRC, soucieuse de la qualité des établissements cinématographiques, considère essentiel d'analyser la problématique de chaque projet, par la réalisation d'études de faisabilité. La prise de décision des maîtres d'ouvrages, pleinement informés du contexte, permettra de préparer au mieux la problématique posée en phase opérationnelle aux maîtres d'œuvres désignés.

À ce titre, le département « Études & conseil » de l'ADRC, sous la responsabilité de son architecte-conseil, peut apporter son concours à tout projet d'équipement cinématographique en réalisant différentes interventions (diagnostics, pré-études de faisabilité, recommandations, pilotage d'études et assistance) pour le compte d'exploitants comme de collectivités. Les interventions de l'Agence varient suivant la nature des projets et le contexte.

Elles commencent en général par le diagnostic d'un établissement existant. Les conclusions de cette première intervention peuvent avoir pour conséquence de remettre en cause la localisation du cinéma existant, notamment pour des raisons d'optimisation financière, et amener le maître d'ouvrage à étudier un projet de transfert avec extension. L'étude peut ainsi porter sur l'analyse de plusieurs sites potentiels, afin de les comparer et de déterminer le lieu d'implantation le plus adapté. Dans d'autres cas, l'étude peut étudier des possibilités d'extension ou analyser le programme architectural.

La faisabilité d'un projet nécessite la prise en compte des contraintes réglementaires et techniques mais aussi d'évolution qualitative. Réalisée en phase amont du projet, cette étude doit permettre d'évaluer la faisabilité du projet de salle et de fixer certaines recommandations architecturales au vu des contextes technique, architectural et urbain. Ces informations pourront être utilisés lors de l'élaboration du cahier des charges de l'opération, ou tout au moins alimenter la réflexion du maître d'ouvrage et du maître d'œuvre dans la conception du projet architectural.

Fidèle à une approche transversale, l'étude de faisabilité architecturale aborde la question de l'insertion urbaine de l'équipement cinématographique. Il s'agit d'assurer les enjeux de visibilité du cinéma dans le paysage urbain et de préconiser les modalités de traitement des espaces publics aux abords de l'équipement.

L'extension d'un établissement cinématographique peut avoir un impact urbain tout aussi fort qu'une création ex nihilo. L'étude de faisabilité a pour rôle de vérifier la possibilité d'extension, mais également d'envisager la meilleure insertion possible de l'équipement dans son environnement afin d'inscrire l'opération dans un projet urbain pertinent pour le contexte local.

Cas particuliers : les opérations d'extension et de restructuration

De manière générale, qu'il s'agisse d'un projet d'extension (par adjonction), de restructuration d'un bâtiment ou d'une rénovation de salle, l'étude de faisabilité architecturale devrait comporter :

- Un diagnostic architectural du cinéma existant ou du bâtiment à restructurer,
- Une étude technique visant à déterminer la compatibilité de l'existant vis à vis des contraintes réglementaires : sécurité incendie, accessibilité UFR, norme NF S 27001,
- Des recommandations architecturales relatives aux espaces dévolus à l'accueil et à la circulation du public, visant à préserver l'identité du lieu lorsqu'elle est significative.
- Une première approche des coûts d'investissement.

Le coût des projets

La maîtrise de l'enveloppe financière est essentielle dans le bon déroulement d'une opération. Le coût d'un projet doit être strictement anticipé par le maître d'ouvrage, en particulier par la réalisation des différentes études préalables. Les dérives financières sont généralement dues à une mauvaise évaluation initiale.

L'ADRC réalise chaque année une analyse des coûts des projets¹⁶ soutenus par le CNC dans le cadre de la procédure d'aide sélective, seul document spécialisé dont les résultats sont utilisés dans les études de marché, par les futurs opérateurs et les services du CNC.

On peut distinguer quatre grandes familles d'intervention avec des lots de travaux affectés et des niveaux de coûts différents :

Créations :

- par construction neuve (comprenant salles, circulations, espaces d'accueil),

Restructurations :

- par adjonction sur le volume existant et réorganisation,
- par restructuration d'un complexe dans son volume avec création d'écran (par fermeture de balcon, cloisonnement, etc.),
- par réhabilitation d'un bâtiment existant (planchers, gradins, reprise en sous-œuvre, partition),
- par équipement d'un lieu : aménagement d'une salle de spectacle existante,

Rénovations :

- changement des prestations de second-œuvre (cloisonnements, revêtements, faux-plafonds, façade et espaces d'accueil),
- lots techniques et équipements

Améliorations (techniques) : modernisation technique (projection, chaîne sonore, mise en sécurité, etc.)

Il existe différents outils et ratios permettant une première approche. Cependant, l'évaluation financière d'une opération ne peut être isolée du contexte dans lequel se constitue le projet, du programme et des fonctions de l'établissement, en rapport avec ses contraintes foncières, techniques, urbanistiques, réglementaires, mais aussi sociales et culturelles, ainsi que des offres concurrentielles.

16. « Coûts prévisionnels des projets de création ou restructuration de salles de cinéma » téléchargeable : <https://adrc-asso.org/sites/default/files/adrc/fichiers/cm9nhrs.pdf>



Outre les coûts d'investissement, de nombreux maîtres d'ouvrage tendent à raisonner en coût global, étant donné l'importance des opérations de maintenance, poursuivant ainsi des objectifs d'économies d'énergies et de développement durable.

La question essentielle pour les exploitants indépendants est de maîtriser le niveau d'investissement pour des projets dont les marchés potentiels sont limités, avec une rentabilisation fragile. Le contexte d'augmentation du nombre d'écrans indépendamment du marché potentiel, ne fait qu'aggraver cette situation. On voit apparaître des offres « clé en main » par groupement d'entreprises ou par des intermédiaires (contractants généraux ou promotion immobilière).

Avant de faire ces choix, il y a lieu de vérifier qu'une fois contextualisés, le coût réel ne soit équivalent à un portage classique architecte/exploitant sans la souplesse de dialogue et la transparence des honoraires de maîtrise d'œuvre. Le choix entre entreprise générale et entreprises en lots séparés se pose régulièrement, le premier cas permet d'avoir un seul interlocuteur avec un surcoût ; dans le deuxième cas, cela nécessite un investissement en temps et coordination, accompagné par le maître d'œuvre, mais avec une capacité de négociation vis-à-vis de chaque entreprise.

Les mutations importantes en cours ou à venir (évolution des normes, accessibilité handicapés, nouvelles technologies) déterminent des enjeux financiers qui pourraient modifier, voire déstabiliser le tissu diversifié de salles qui assure le maillage du territoire.

C'est une question d'autant plus essentielle que le cinéma reste une des toutes premières pratiques culturelles et l'une des mieux réparties sur le territoire français.

■ Les normes à respecter

● Les obligations réglementaires relatives aux ERP

Le Code de la construction et de l'habitation (CCH) définit ainsi un établissement recevant du public : « Tous les bâtiments, locaux et enceintes dans lesquels les personnes sont admises, soit librement, soit moyennant une rétribution et une participation quelconque ». La salle de cinéma correspond bien à cette définition.

● Les normes de sécurité contre l'incendie des ERP

Comme tout établissement recevant du public, la salle de cinéma est soumise à une législation spécifique en matière de sécurité incendie. En effet, selon le Code de la construction et de l'habitation, les constructeurs, propriétaires et exploitants des établissements recevant du public sont tenus, tant au moment de la construction qu'au cours de l'exploitation, de respecter les mesures de prévention et de sauvegarde propres à assurer la sécurité des personnes ; ces mesures sont déterminées compte tenu de la nature de l'exploitation, des dimensions des locaux, du mode de construction et du nombre de personnes pouvant être présentes au même moment dans l'établissement.

La réglementation de protection contre l'incendie procède de multiples origines juridiques (Code de l'urbanisme, Code de la construction et de l'habitation, Règlement de sécurité, Instructions techniques). L'arrêté modifié du 25 Juin 1980 précise les conditions d'application de ces règles et obligations : prescriptions communes et dispositions particulières à chaque type d'établissement. Ces textes sont régulièrement mis à jour. Les avis de la « Commission Centrale de Sécurité » remplacée depuis 2014 par la Direction générale de la sécurité civile (DGSCGC) sont précieuses au regard de la jurisprudence et des usages.

→ Type et catégorie d'établissement

Selon la législation, les ERP sont classés par type, qui concerne la nature de leur activité, et par catégorie, qui se rapporte à l'effectif du public admis.

Ainsi, un établissement cinématographique appartient aux établissements de type L, correspondant aux équipements collectifs comme les salles de spectacle ou les auditoriums.

Le second classement se fait par catégorie (de 1 à 5) et correspond à l'effectif accueilli (public et personnel). On distingue les établissements du 1er groupe (1^{ère} à la 4^{ème} catégorie) et les établissements de 5^{ème} catégorie (< 50 places en type L, se qui correspond à de rares cas en cinéma).

Répartition des établissements cinématographiques en 2018

CATÉGORIES	1 ^{ère} catégorie	2 ^{ème} catégorie	3 ^{ème} catégorie	4 ^{ème} catégorie	5 ^{ème} catégorie
Effectif	≥ 1.500 personnes	de 701 à 1.499 p.	De 301 à 700 p.	≤ 300 personnes	≤ 50 personnes
Nombre établissements	188 établ.	202 établ.	551 établ.	1.066 établ.	3 établ.
Part du parc	9 %	10 %	27 %	53 %	0,15 %

Cette réglementation dense et complexe fixe notamment des normes en terme de largeurs de dégagement, d'espaces de circulation, de nombre de sorties suivant l'effectif de la salle. Selon le classement, les contraintes à respecter sont plus ou moins fortes. De même, elle fixe le nombre de façades accessibles par les moyens de secours. Parmi les différents critères, il faut se préoccuper des unités de passage permettant l'évacuation du public, lors d'un incendie. L'unité de passage est la largeur minimale de passage, proportionnelle au nombre de personnes devant l'emprunter.

Quelques principes à retenir :

- le nombre d'unités de passage, des sorties de secours et leurs dimensionnement sont définis en fonction de la capacité d'une salle,
- les sorties doivent être idéalement répartis entre parties haute et basse de la salle,
- résistance au feu des éléments de construction (Stable au feu, Pare-Flamme, Coupe-feu) suivant la catégorie d'établissement,
- indépendance des bâtiments tiers, désenfumage des salles,
- enfouissement limité à 6,50m avec aggravation de la capacité théorique au-delà de 2 mètres,
- nombre de fauteuils limités à 8 avant de rejoindre une circulation, soit avec deux allées latérales pour un bloc de 16 fauteuils (sauf dispositif dérogatoire avec compensation : écart de rang, nombre de sorties majorées d'un tiers et unités de passage de 3 UP)

Ces dispositions en matière de sécurité incendie relèvent d'autorisations des commissions départementales de sécurité, et pour Paris, de la préfecture de Police. Les normes de sécurité de tout établissement cinématographique doivent avoir été scrupuleusement respectées pour que l'autorisation d'ouverture - et de fait l'autorisation d'exercice - puisse être remise à son titulaire.

Les bâtiments anciens peuvent satisfaire aux prescriptions réglementaires s'ils sont conformes à la réglementation antérieure en application lors de leur création (arrêté du 23 Mars 1965 modifié). Cependant, en cas de transformation, c'est l'actuel règlement qui devrait s'appliquer pour les parties modifiées. Des mesures complémentaires peuvent également être imposées.



Certains SDIS (service départemental d'incendie et de secours) ont édité des plaquettes d'information. Les pompiers préventionnistes des SDIS étudient les dossiers soumis à une autorisation de travaux par les CCDSA (commission consultative départementale de sécurité et d'accessibilité).

Une fois les travaux réalisés et avant l'ouverture au public, la commission de sécurité doit vérifier la conformité de la réalisation des travaux au regard de l'autorisation de travaux et des règles en vigueur.

L'exploitant doit disposer des attestations obligatoires (respect des règles de construction, attestation de contrôles relatifs à la solidité, attestation du bureau de contrôle). Le maître d'ouvrage peut alors accepter avec ou sans réserves l'ouvrage, point de départ des garanties contractuelles et décennales. L'autorité municipale en fonction de l'avis de la commission de sécurité décidera alors de délivrer l'autorisation d'ouverture. L'arrêt municipal d'ouverture doit être notifié à l'exploitant.

Selon la catégorie, l'établissement doit disposer de personnels formés à la sécurité incendie et secours à personne (diplômes SSIAP 1 et SSIAP 2) en nombre plus ou moins importants. Les établissements les plus importants (plus de 3.000 personnes) doivent disposer de personnel exclusivement affectés à cette tâche. Les établissements de 1^{ère} catégorie inférieurs à 1.500 personnes à la 4^{ème} catégorie doivent disposer de personnels désignés sans être obligatoirement diplômés, et pouvant être affectés à d'autres tâches. Les ERP de 5^{ème} catégorie ne sont pas soumis au contrôle préalable de la commission et à autorisation d'ouverture. Le nombre d'établissements cinématographiques de cette catégorie sont peu nombreux (moins de 5).

Les textes officiels de protection contre l'incendie dans les ERP peuvent être consultés dans les publications du Journal Officiel de la République française, ainsi que dans l'ouvrage édité par la direction de la protection civile du Ministère de l'Intérieur.

Pour plus d'informations : www.sitesecurite.com - www.service-public.fr

● L'accessibilité

Comme tout établissement recevant du public (ERP), les salles de cinéma sont soumises aux réglementations assurant l'accessibilité des personnes en situation de handicap et personnes à mobilité réduite. Cette préoccupation initiée par la loi d'orientation en faveur des handicapés de 1975¹⁷ a été complétée par différents textes réglementaires en 1994.

En 2005, la France s'est dotée d'un arsenal législatif renforcé, en adoptant la loi du 11 février 2005¹⁸ « *Pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées* » qui s'insère dans le paysage juridique européen et international ayant pour objectif la réalisation d'un environnement plus confortable et accessible pour tous.

Le nombre des personnes handicapées est important et le handicap concerne toutes les strates de la société française. On peut citer quelques chiffres donnés par le Ministère des affaires sociales et de la santé et la DMA (Délégation Ministérielle à l'Accessibilité)¹⁹ :

- 12 millions de personnes handicapées en France
- 2,3 millions de personnes ont des déficiences motrices
- 30% de ces déficiences motrices sont d'origine accidentelle
- 900.000 personnes pâtissent d'une mobilité réduite
- 7 millions de personnes sont sourdes ou malentendantes
- 1,7 millions de personnes sont aveugles ou malvoyants profonds

17. Loi d'orientation 75-534 du 30/06/1975 « En faveur des Handicapés »

18. Loi n°2005-102 (promulguée au JO du 12 février 2006, consolidée le 15 avril 2006)

19. Au sein du Ministère de la Transition écologique et solidaire, la DMA veille au respect des règles d'accessibilité, ainsi que d'impulser, de coordonner et d'assurer la cohérence et l'effectivité des actions menées.

La loi du 11 février 2005, dans son article 2 définit ainsi le handicap :

« Constitue un handicap, au sens de la présente loi, toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un poly-handicap ou d'un trouble de santé invalidant. »

Le domaine d'application se veut exhaustif :

« Les dispositions architecturales, les aménagements et équipements intérieurs, et extérieurs des locaux d'habitation, des établissements recevant du public, des installations ouvertes au public et des lieux de travail doivent être tels que ces locaux et installations soient accessibles à tous, et notamment aux personnes handicapées, quel que soit le type de handicap, notamment physique, sensoriel, cognitif, mental ou psychique ».

→ Les obligations des établissements recevant du public (ERP) :

Les ERP neufs : « les établissements doivent être tels que toute personne handicapée puisse y accéder, y circuler et y recevoir les informations qu'y sont diffusées, dans les parties ouvertes au public »

Les ERP existants : « les établissements existants devront répondre à ces exigences dans un délai, fixé par décret en Conseil d'Etat, qui pourra varier par type et catégorie, sans excéder dix ans à compter de la publication de la loi du 11 février 2005. »

Le décret d'application (17 mai 2006²⁰) indique l'étendue de la notion d'accessibilité :

« Est considéré comme accessible aux personnes handicapées tout bâtiment ou aménagement permettant... à des personnes handicapées, avec la plus grande autonomie possible, de circuler, d'accéder aux locaux et équipements, d'utiliser les équipements, de se repérer, de communiquer et de bénéficier des prestations en vue desquelles cet établissement ou cette installation a été conçu.

Les conditions d'accès des personnes handicapées doivent être les mêmes que celles des personnes valides ou, à défaut, présenter une qualité d'usage équivalente. »

La notion « bénéfice des prestations » est importante car l'accessibilité d'un cinéma ne se limite pas à l'accès physique aux halls, aux salles de projection où à un siège (ou un emplacement) mais inclut la capacité de tout spectateur à bénéficier de l'ensemble de l'offre cinématographique : projection de films (image et son), animations, informations.

Si la configuration spatiale d'un cinéma en vue de son accessibilité est règlementée et impose des obligations aux exploitants, le niveau d'accessibilité des films est variable, selon les budgets de production des films, les stratégies commerciales ou selon les pratiques de chaque distributeur.

Selon les études menées, notamment par l'ADRC²¹, on constate qu'environ 40% des titres disposent de matériels d'accessibilité avec de fortes variations selon la typologie de diffusion. Les films à forte diffusion sont fortement accessibles (+ 80%), quand les films à petite combinaison ont un niveau d'accessibilité autour de 15% et les films Art et Essai autour de 30%. Selon le budget des films, le coût de l'accessibilité ne représente pas la même proportion. Néanmoins, les dispositifs de soutien du CNC (numérisation des films de patrimoine, matériels d'audio-description et sous-titrage), incitent les professionnels à faire progresser l'accessibilité sensorielle de l'offre de films.

20. Décret n°2006-555 publié au JO n°115 du 18 mai 2006 page 7308, texte n°17

21. Cf. *Bilan semestriel accessibilité sensorielle* disponible sur le site de l'ADRC



Ainsi, la démarche d'accessibilité et d'inclusion de l'ensemble des publics, valides ou en situation de handicap, est une problématique transversale qui tient à l'accessibilité des salles et des films.

Compte tenu de l'ampleur de cette politique transversale de mise en accessibilité (transports, voirie, ERP, logements), aggravé par la crise économique de 2008, les services de l'Etat ont perçu le retard pris dans la mise en œuvre de ce plan. Parallèlement, la filière cinéma devait trouver avec les pouvoirs publics, les outils pour assurer la transition numérique de l'ensemble du parc, révolution technique et économique.

La concertation nationale mis en place en 2014 avec les différents acteurs, a permis des évolutions réglementaires, sans modifier l'objectif, à condition que les valeurs d'usage soient équivalents.

Le CNC a alimenté cette consultation par la création d'une commission Accessibilité réunissant l'ensemble des acteurs (FNCF, Distributeurs, Producteurs, l'ADRC, Ministère de la Culture, Associations de personnes handicapées, Services du CNC, etc.). L'expérience de l'ADRC et de la Fédération des exploitants ont permis d'avancer, avec le CNC, un certain nombre de pistes d'évolution.

Un chantier d'élaboration de nouveaux arrêtés ont mis en œuvre ces évolutions.

- Arrêté du 8 décembre 2014 (établissements existants) précise les modalités d'accessibilité :
 - › cheminements extérieurs, stationnement des véhicules, accès et d'accueil,
 - › circulations intérieures horizontales et verticales, locaux intérieurs et sanitaires,
 - › portes, sas intérieurs et sorties, revêtements des sols et parois, équipements,
 - › mobiliers intérieurs et extérieurs, dispositifs d'éclairage et d'information des usagers.
- Parmi les modifications notables :
 - › les emmarchements de gradins ne sont pas considérés comme des circulations,
 - › une entrée dissociée est possible pourvu qu'elle soit accessible à tous,
 - › rampe autorisée jusqu'à 6%
 - › largeur de vantail limitée à 80 cm
 - › sanitaires (mixte et ouvert à tous)
- Arrêté du 26 avril 2017 (établissements neufs). Cet arrêté reprend le principe des emmarchements des gradins, qui n'est pas considérée comme une circulation

Ces normes et obligations imposent des surfaces et des dispositions spatiales particulières qui influent sur la conception générale d'ensemble. Ce sont les commissions départementales (CCDSA) qui contrôlent et valident le respect de ces mesures. Cette évolution réglementaire nécessite encore plus que par le passé une réflexion globale d'accessibilité afin d'assurer une autonomie optimale des usagers handicapés depuis l'espace public jusque dans l'ensemble des espaces de l'établissement.

L'évolution la plus importante est la mise en place des AD'AP (agendas d'accessibilité programmés), dispositif destiné à inciter un maximum d'acteurs et propriétaires d'établissements à rentrer dans une démarche d'accessibilité. Il permet de surseoir aux éventuels contentieux pour non-conformité.

L'AD'AP est un document de programmation et de financement de mise en accessibilité établi par le gestionnaire ou le propriétaire d'ERP public ou privé.

Il permet :

- Obtenir un délai supplémentaire dans la mise en accessibilité de ses bâtiments,
- Hiérarchiser la mise en accessibilité d'un patrimoine,
- Engager les travaux de manière pragmatique (efficience de l'€ dépensé).

Les ADAP incluent les demandes de dérogations, solutions de dernier recours. Les demandes d'Adap sont instruites par les CCDSA et validés par les Préfets. Selon, le cas (établissement unique ou ensemble d'un patrimoine) le calendrier des agendas varie de 3 à 9 ans. L'ensemble des établissements non conformes ont dû remettre ces demandes d'Adap avant fin 2015. Une évaluation de mise en application de ces agendas, est opérée par les services de l'Etat.

Un non-respect de l'engagement remet en cause l'autorisation accordée et des recours contentieux (amendes) pourront être mis en œuvre.

→ Dérogations

Des dérogations exceptionnelles peuvent être obtenues après avis de la commission départementale d'accessibilité aux motifs suivants :

- démonstration des impossibilités techniques (caractéristiques du terrain, construction existante, classement de zone notamment au regard des risques d'inondation)
- contraintes liées à la conservation du patrimoine architectural (bâtiments inscrits ou classés), difficultés pour un établissement créé dans une construction existante en raison de ses caractéristiques ou de la nature des travaux réalisés
- disproportion manifeste entre les améliorations apportées et leurs conséquences ; impossibilité à financer les travaux, impact sur la viabilité économique ; approche raisonnée de mise en accessibilité

Pour les établissements remplissant une mission de service public, elles s'accompagnent obligatoirement de mesures de substitution.

D'autres dispositions ont été prises :

- Formation du personnel pour les établissements de plus de 200 places (2014),
- Arrêté sur les sanctions (2016)
- Arrêté : Obligation d'un Registre d'accessibilité (2017) dans les ERP

Chaque commune (ou intercommunalité) de plus de 5 000 habitants doit mettre en place une commission communale ou intercommunale pour l'accessibilité chargée notamment d'établir un bilan de l'accessibilité du cadre bâti, de la voirie, des espaces publics, des transports et l'élaboration de propositions de nature à améliorer l'accessibilité.

La consultation de cette commission et notamment des représentants des personnes en situation de handicap, peut être une première démarche à entreprendre.



→ Les contrôles

À l'achèvement des travaux soumis à un Permis de Construire, le maître d'ouvrage doit fournir une attestation de la conformité aux règles d'accessibilité établie par un contrôleur technique satisfaisant à des critères de compétence. En cas de non-respect des normes et en l'absence de dérogation, l'autorité administrative (la commune notamment) peut décider la fermeture de l'établissement et exiger le remboursement des subventions. De plus, les constructeurs (architectes, entreprises) peuvent être condamnés à une amende, voire une interdiction d'exercer. Une collectivité publique ne peut accorder de subvention pour une opération (construction, extension ou transformation du gros-œuvre) que si le maître d'ouvrage a fourni un dossier d'accessibilité.

Au regard des enjeux culturels et sociaux, l'intégration des personnes en situation de handicap, quel que soit la nature de handicap (physique, sensoriel ou cognitif), le rôle des collectivités est fondamental tant par les équipements qu'elles mettent en œuvre mais aussi dans leur capacité à fédérer et entraîner les acteurs économiques et sociaux de leur territoire.

→ Handicaps sensoriels

Il est fait appel aux nouvelles technologies et à une signalétique adaptée pour permettre l'information de tous, quel que soit le type de handicap.

La transition numérique a rendu possible l'accessibilité des films avec en particulier le sous-titrage (déficits auditifs) et l'audio-description (déficits visuels). Afin de bénéficier des pistes dédiées sur le DCP, la salle doit s'équiper de dispositifs techniques : boucles à induction magnétique, casques d'audio-description, systèmes de sous-titrages individuels ou collectifs.

Les boucles magnétiques pour sourds et malentendants permettent aux personnes malentendantes équipées de prothèses (avec fonction T) de disposer d'un renforcement sonore. Leur installation est rendue obligatoire pour bénéficier de l'aide sélective à l'investissement du CNC.

Les boucles collectives doivent bénéficier d'une expertise spécialisée et être conforme à une norme spécifique (norme NF IEC 60118 - 4). Un certain nombre de précautions doivent être prises dans leur implantation au sol pour éviter des perturbations magnétiques entre salles.

Il existe également des boucles « tour de cou » connectés aux dispositifs permettant l'audio-description et le sous-titrage SME. Ces dispositifs peuvent utiliser différentes technologies (UHF, WIFI, Infrarouge), avec des dispositifs collectifs ou individuels sur smartphones. Le choix des dispositifs collectifs ou individuels s'opère selon les caractéristiques de son cinéma : coûts, licence, conditions de stockage, maintenance, nettoyage, organisation du personnel.

Bien que cela ne soit pas une obligation, les personnes en situation de handicap visuel, préconise que les salles soient équipée de mains courantes, ou d'une forme de préhension équivalente.

Les chiens accompagnant les personnes handicapées ont accès aux lieux publics, ils sont dispensés du port de la muselière si les propriétaires justifient de l'éducation de l'animal.

Le département Études de l'ADRC, compte-tenu de ses compétences, sa participation à la commission Accessibilité du CNC, la rédaction de différents documents ressources et l'animation de tables rondes sur ce sujet, dans le cadre de ses missions de conseil, peut apporter son savoirfaire dans ce domaine grâce à sa connaissance du fonctionnement des salles de cinémas.

La mise en accessibilité d'un établissement donne lieu à une réhabilitation globale, ce qui nécessite de mener une réflexion sur l'organisation et les flux du public dans l'établissement.

Le département Études a participé ou mis en place différents outils destinés à accompagner les exploitants et les collectivités pour la mise en œuvre de l'accessibilité dans les cinémas :

- « *Accessibilité des cinémas* » Vade-Mécum FNCF, Gilbert Long et Christian Landais,
- « *Accessibilité des salles et des films* », baromètre semestriel, l'ADRC,
- « *L'établissement cinématographique* » in Guide « *Cinéma et Accessibilité* » 2018, Ministère de la Culture-CNC, qui s'adresse aux différents secteurs de la filière.

Des informations complémentaires peuvent se trouver sur les sites internet suivants :

ADRC : rubrique Accessibilité
<http://www.adrc-asso.org>

CNC : Accessibilité des œuvres et des salles
<https://www.cnc.fr>

DMA : Délégation Ministérielle à l'Accessibilité
<https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr>

FNCF :
<http://www.fncf.org>

Par ailleurs, certaines associations œuvrant à la problématique « accessibilité sensorielle au cinéma » avec qui l'ADRC dialogue régulièrement, peuvent être source d'information (Ciné-madifférence, Ciné-sens, Retour d'image, AVH Valentin Häüy, etc.).



"Le Cinos" Berck (62)

■ Les acteurs du projet architectural

La collectivité ou l'exploitant qui décide de l'aménagement d'une salle de cinéma en devient le maître d'ouvrage. Il endosse alors les responsabilités multiples qui incombent à tout commanditaire d'une opération d'aménagement.

● Le Maître d'ouvrage : responsabilité juridique

Qu'il soit professionnel ou occasionnel, le maître d'ouvrage doit assumer le rôle de personne morale pour le compte de qui, la construction est réalisée. À ce titre, il en répond juridiquement et signe les marchés. Responsable principal de l'ouvrage, il ne peut abandonner cette fonction lorsqu'il s'y est engagé. En général, il n'est pas technicien et ne réalise pas les travaux lui-même. En conséquence, il demande l'assistance d'un maître d'œuvre, de bureaux d'études techniques et d'un contrôleur technique. Lorsque des dommages surviennent à la suite de désordres ou de travaux mal exécutés, c'est la responsabilité des constructeurs (architecte, maître d'œuvre, entrepreneur ou tout technicien lié au maître d'ouvrage par un « contrat de louage d'ouvrage ») qui est engagée. Ils sont d'ailleurs, à ce titre, tenus de souscrire une assurance responsabilité. Le maître d'ouvrage est tenu quant à lui de souscrire une assurance « dommages ouvrage » (loi n°78-2 du 4 janvier 1978) destinée à permettre au moment du sinistre la réparation des dommages avant toute recherche de responsabilités.

→ Son rôle

Les tâches du maître d'ouvrage sont multiples. Il doit d'abord s'assurer de la faisabilité et du bien-fondé de l'opération envisagée. Différentes études concernant la faisabilité de l'opération devront ainsi être réalisées. Le maître d'ouvrage choisit le futur emplacement, en définit le programme, en détermine l'enveloppe financière prévisionnelle, en assure le financement, choisit le maître d'œuvre.

Il traite avec celui-ci et les entrepreneurs qu'il a sélectionnés. Le maître d'ouvrage doit fixer les objectifs de l'opération en tenant compte des besoins et des exigences de qualité, tant sur les plans social, urbanistique, architectural, fonctionnel, que technique et économique. Le maître d'ouvrage doit fournir tous les éléments utiles à l'établissement du projet et devra informer les constructeurs, en particulier le maître d'œuvre, des contraintes particulières.

→ Nature de la maîtrise d'ouvrage

Le statut des maîtres d'ouvrage conditionne leurs modes d'action dans les opérations qu'ils entreprennent. La filière de l'exploitation comporte une grande diversité d'échelles d'établissement, mais aussi de modes d'exploitation. Le tissu du parc de cinémas en France comporte des structures privées intégrées ou indépendantes, des cinémas municipaux ou intercommunaux - en régie directe ou avec une concession d'exploitation, des cinémas associatifs.

Maîtrise d'ouvrage privée

Les maîtres d'ouvrage de droit privé (exploitants privés, associations) sont autonomes dans leur choix et décisions, en particulier pour le choix du maître d'œuvre et des entreprises. Pourtant, ces structures indépendantes ont peu d'expérience en la matière et disposent de peu de ressources en personnel. Elles ont souvent besoin d'être accompagnées.

Maîtrise d'ouvrage publique (MOP)

En revanche, l'exercice de la maîtrise d'ouvrage publique est encadré par des règles qui veillent à la qualité architecturale et à l'insertion urbaine des constructions publiques.

Les modes opératoires entre maîtres d'œuvre et maîtres d'ouvrage ainsi que les choix d'entreprises sont encadrés par le code des marchés publics (décret publié au JO du 25 mars 2016).

La philosophie de la commande publique doit respecter quelques principes généraux : liberté d'accès à la commande publique, égalité de traitement des candidats, transparence des procédures.

Le processus de décision est collégial, même si c'est le pouvoir adjudicateur (et maître d'ouvrage : maire, président de collectivité territoriale) qui engagera sa responsabilité et signera les marchés.

La mise en concurrence des maîtres d'œuvre peut s'opérer par des procédures différentes suivant l'échelle et la nature des projets :

- procédures formalisées : concours d'architecture, procédure concurrentielle avec négociation, ou dialogue compétitif
- formes de procédures adaptées (pour les marchés inférieurs au seuil européen)
- sélection sur références et compétences ou sur remise de prestation : appel d'offres avec jury, procédure négociée, marchés de définitions.

Le nouveau code, plutôt que d'imposer des règles, permet une souplesse dans les modes d'attribution des marchés de maîtrise d'œuvre afin que les maîtres d'ouvrage puissent élaborer des processus en rapport avec la spécificité et les enjeux de chaque opération. Pour de plus amples informations, la consultation des fiches « médiations » de la MIQCP (Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques) peut s'avérer fort utile.

Site internet de la MIQCP www.archi.fr/MIQCP

Parmi les intervenants, on peut distinguer le maître d'ouvrage, le maître d'œuvre, l'utilisateur-exploitant (dans le cas de délégations de service public) et les assistants à maître d'ouvrage, en particulier en phase de programmation, qui peuvent avoir une délégation du maître d'ouvrage.

→ Les acteurs désignés par le maître d'ouvrage

Les obligations réglementaires relatives aux ERP imposent au maître d'ouvrage de s'adjointre le concours d'intervenants indépendants de la maîtrise d'œuvre et qui sont chargés de contribuer à la prévention des risques et de conseiller le maître d'ouvrage sur les questions d'ordre technique :

- **Le contrôleur technique (préventionniste)** : son intervention est obligatoire pour la construction d'établissements recevant du public. Issu d'un organisme agréé, il définit les contraintes liées à la sécurité des personnes et vérifie la mise en œuvre des solutions retenues en amont des demandes d'autorisation auprès des services de sécurité.
- **Le coordonnateur Santé-Protection de la Santé (SPS)** : cette mission, obligatoire sur les chantiers réunissant au moins deux entreprises (en co-activité), est destinée à éviter les accidents du travail. Le coordinateur identifie les risques et définit les moyens de protection sur le chantier ainsi que la sécurité des opérations de maintenance et de nettoyage après livraison des ouvrages.
- **Le géotechnicien** : ses études de sols renseignent la maîtrise d'œuvre et la maîtrise d'ouvrage sur la qualité du terrain et ses contraintes.



→ Les assistants du maître d'ouvrage

Les enjeux de certains projets déterminent le maître d'ouvrage à s'attacher le concours d'intervenants afin de l'assister dans ses fonctions, en amont et pendant la phase opérationnelle :

- **Le programmiste** : dans le cas d'un projet complexe, il assiste le maître d'ouvrage dans la définition des besoins et du programme de travaux.
- **L'AMO (assistance à maîtrise d'ouvrage)** : sur des domaines de compétences spécifiques, le maître d'ouvrage peut s'attacher le concours d'un ou de plusieurs AMO qui n'ont pas vocation à avoir de statut institutionnel particulier. Si cette assistance est généraliste et s'étend au long de l'opération, elle constitue une « conduite d'opération ».
- **Le conducteur d'opération** : cette mission est définie par la loi MOP comme une assistance générale à caractère administratif, financier et technique. Elle doit rendre intelligible et coordonner les attentes d'un maître d'ouvrage – souvent étranger aux méthodes et vocabulaire de la conception architecturale – et les réponses de l'équipe de maîtrise d'œuvre. En effet, pour la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre, la qualité du projet ne repose pas toujours sur les mêmes critères d'analyse.

Ces intervenants extérieurs peuvent être très nombreux. Ils sont liés au maître d'ouvrage dans le cadre de missions et de contrats spécifiques. Bien qu'indépendants, ils doivent travailler en bonne intelligence avec l'équipe de maîtrise d'œuvre qui doit prendre en compte leurs études ou diagnostics.

→ Spécificités en maîtrise d'ouvrage privée (exploitants privés et associations)

L'équipe de maîtrise d'œuvre se limite le plus souvent à l'architecte et ses collaborateurs, ils s'adjoignent selon l'importance des projets, la collaboration de bureaux d'études techniques et d'un coordinateur SSL. Le maître d'ouvrage doit prévoir l'intervention d'un bureau de contrôle (préventionniste), du coordonnateur Santé-Protection de la Santé (SPS) et le cas échéant d'un géotechnicien (études de sol).

Comme en maîtrise d'ouvrage publique, les exploitants privés ou associations peuvent se faire entourer par une AMO, un pilote de chantier ou conducteur d'opération pour s'assurer de la bonne marche et suivi du chantier, voire pour les projets les plus importants, un intermédiaire de type promoteur immobilier. On voit arriver sur le marché, des propositions « clé en main », avec des équipes constituées (architecte/aménagement intérieur) avec un coût forfaitisé ou des promoteurs immobiliers spécialisés. La question essentielle pour les exploitants indépendants est de maîtriser le niveau d'investissement pour des projets dont les marchés potentiels sont limités, avec une rentabilisation fragile.

Quant aux solutions de contractant général ou de promotion immobilière, qui vont de la phase conception à la phase travaux avec un engagement sur les prix et les délais, qui sont à priori plus adaptés aux projets importants, il y a lieu de s'assurer du coût de prestation de ces opérateurs et du coût global, et des capacités de dialogue entre maître d'ouvrage et opérateur immobilier.

Dans un contexte où la qualité architecturale associée à la reconquête des centres-villes (ou centres-bourgs), est un enjeu essentiel y compris en CDAC, il y a lieu de vérifier que ces offres permettent d'intégrer ces objectifs. Par principe, l'ADRC tend à privilégier pour des projets de proximité ancrés dans un territoire, des réponses architecturales adaptées au lieu d'implantation plutôt qu'une réponse modélisée.

● L'équipe de maîtrise d'œuvre : composition et missions

Au sein de l'équipe de maîtrise d'œuvre désignée par le maître d'ouvrage, l'architecte occupe une position majeure. Néanmoins, il intervient rarement de manière isolée. Selon la nature et les impératifs des projets qu'il doit traiter, il s'entoure d'une équipe aux compétences complémentaires dont la composition peut être négociée avec (ou imposée par) le maître d'ouvrage.

L'équipe de maîtrise d'œuvre regroupe dans les projets importants :

- **L'architecte** : il assure la conception globale du projet et le contrôle d'exécution des travaux. Le port du titre d'Architecte impose un certain nombre de garanties et des responsabilités étendues vis-à-vis du maître d'ouvrage : respect du code déontologique, garantie contractuelle, garantie professionnelle, devoir de conseil. Mandataire de l'équipe de maîtrise d'œuvre, il coordonne et organise le travail de ses cocontractants ou sous-traitants. Il doit s'assurer que les différents constructeurs disposent d'une assurance responsabilité. Il fait respecter la conformité de l'ouvrage aux normes en vigueur et s'assure de la qualité de la construction dans le respect des règles de l'art.
- **Les bureaux d'études techniques** : ils traitent spécifiquement les études de structures et d'équipements (structures, fluides : thermique, électricité, téléphonie, domotique, acoustique, etc.). Le volet « développement durable » peut nécessiter l'apport d'un expert.
- **Le coordinateur SSI** (Système de sécurité incendie) : désigné par le Maître d'Ouvrage, il intervient dès les études préalables et poursuit sa mission tout au long de l'opération. Il préconise les équipements nécessaires au regard de la réglementation et apporte une aide technique à la rédaction des pièces écrites.
- **L'économiste** : chargé de l'estimation et du suivi économique du projet et souvent de la description des ouvrages à réaliser.
- **Le pilotage de chantier** : mission qualifiée dans les contrats de maîtrise d'œuvre par le sigle OPC (ordonnancement et pilotage de chantier). Il veille au planning et coordonne les différentes interventions tout au long du chantier.

Certaines de ces missions peuvent être directement endossées par l'architecte (ex : économie de projet et pilotage de chantier) ou déléguées à d'autres professionnels.

Cette équipe de base peut s'étoffer d'autres intervenants tels que paysagiste, scénographe, éclairagiste, sociologue, designer, ergonomiste selon l'échelle du projet. Dans tous les cas, un mandataire commun, le plus souvent l'architecte, représente l'équipe auprès du maître d'ouvrage.

→ Les missions de la maîtrise d'œuvre

La mission confiée à l'équipe de maîtrise d'œuvre comprend le conseil du maître d'ouvrage, la conception du projet, l'estimation sommaire, le contrôle d'exécution des travaux jusqu'à la réception des ouvrages, l'établissement du décompte financier final et l'assistance à la réception des travaux. La nature et l'étendue de la mission sont décrites précisément dans un ou des contrats (mission, délai, rémunération, assurances légales) qui engagent les parties à respecter les obligations en vigueur.

Au cours des phases préparatoires du chantier, le maître d'ouvrage et l'équipe de maîtrise d'œuvre définissent et valident successivement, et de plus en plus précisément, toutes les caractéristiques du projet jusqu'à la livraison de l'ouvrage.

→ La rémunération

Elle est fonction du coût des travaux à réaliser et de la complexité du projet. Des barèmes indicatifs permettent d'en évaluer le montant, mais en dernière analyse elle doit faire l'objet d'une libre négociation entre le maître d'ouvrage et l'équipe de maîtrise d'œuvre. La rémunération pourra s'établir au forfait, au pourcentage ou au déboursé.



→ Le déroulement du contrat

Selon la nature de la maîtrise d'ouvrage, les délais et le mode d'organisation d'une opération varient sensiblement. Les conditions de déroulement d'un projet mené par un opérateur public sont précisément décrites dans le code des marchés publics, nous ne développerons donc pas ce sujet plus avant. Pour les marchés privés, le cahier des charges particulières décrit les étapes du projet en s'inspirant souvent des marchés publics.

Une mission de base comprend les phases suivantes :

- **ESQ/DIA** : Études d'esquisses ou de diagnostic (réhabilitation)
- **AVP** : Études d'avant-projet
 - APS : Avant-projet sommaire
 - APD : Avant-projet définitif (engagement sur le coût prévisionnel)
- **PRO** : Études de Projet (compris dépôt du Permis de construire)
- **ACT** : Assistance du maître d'ouvrage pour la passation des contrats de travaux (y compris DCE - Consultation des Entreprises)
- **EXE** : Études d'Exécution ou VISA des études des Entreprises
- **DET** : Direction et comptabilité des travaux
- **OPC** : Ordonnancement et pilotage de chantier
- **AOR** : Réception et dossier des ouvrages exécutés

Conseils pratiques

La qualité d'une opération de construction repose sur une indispensable réflexion en amont d'une réalisation. La réussite d'une opération dépend largement du choix de la maîtrise d'œuvre et des entreprises. Les connaissances et les compétences techniques de tous les partenaires ont en effet leur poids. Par ailleurs, le comportement, la philosophie et le sens du dialogue du maître d'ouvrage jouent également un rôle très important.

Quelques règles de base à respecter :

- Un maître d'ouvrage occasionnel devrait consulter différentes compétences ou expériences propres à rechercher les meilleures solutions pour son projet :
 - collectivité ou exploitant ayant porté un projet similaire
 - organismes de conseil :
 - Département Études de l'ADRC
 - CAUE (Conseils d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement, à l'échelle départementale)
 - services déconcentrés de l'Etat (conseillers cinémas en DRAC)
- La précision dans le programme et la clarté dans les demandes, informées par les différentes études préliminaires (diagnostic, faisabilité technique et économique) influent directement sur l'évaluation des investissements, la qualité du projet et sur le bon déroulement des opérations.
- Le maître d'ouvrage étant réputé ne pas être technicien, il ne doit pas interférer dans la direction du chantier, faute de quoi sa responsabilité pourrait être engagée. Il doit cependant contrôler la qualification et les garanties des professionnels avec lesquels il signe un contrat. Il est recommandé de vérifier que chaque entreprise a souscrit une assurance garantissant sa responsabilité décennale et civile à l'ouverture du chantier.
- Il incombe au maître d'ouvrage de réceptionner les travaux. La plus grande vigilance doit être apportée à ce document qui est l'acte par lequel le maître d'ouvrage accepte l'ouvrage avec ou sans réserves. Le maître d'œuvre a un devoir de conseil particulièrement précieux en ce domaine.

En cas de difficulté manifeste entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'oeuvre, il y a lieu d'analyser le contenu du contrat liant les deux parties, d'établir la part des responsabilités et de trouver de façon amiable les solutions envisageables. L'Ordre des architectes a mis en place un service de médiation et ainsi éviter un recours contentieux préjudiciable aux deux parties.

<https://mediateur-consommation.architectes.org/>

Il est recommandé que le maître d'ouvrage souscrive une assurance « dommages d'ouvrage » afin qu'en cas de sinistre, le dommage soit couvert et que le chantier puisse se poursuivre.

4

LES AUTORISATIONS CINÉMATOGRAPHIQUES

Le code du cinéma et de l'image animée donne cette définition d'un établissement de spectacles cinématographiques :

« Toute salle ou tout ensemble de salles de spectacles publics spécialement aménagées, de façon permanente, pour y donner des représentations cinématographiques (art. L 212-1) ». Ces salles sont situées dans un même bâtiment ou réunies sur un même site avec une exploitation commune.

Dernier maillon de la chaîne de diffusion d'une œuvre cinématographique, le secteur de l'exploitation cinématographique est soumis à un régime d'autorisation qui se décline en plusieurs points :

- L'autorisation d'exercice de l'exploitant
- L'homologation de l'établissement
- L'autorisation (commerciale) d'implantation (Établissements d'au moins 2 écrans et de plus de 300 fauteuils).
 - ▶ On distingue la carte d'autorisation d'exercice attachée à une personne physique (éventuellement désignée par une personne morale) et l'homologation qui concerne l'établissement dans ses aménagements et équipements. En cas de reprise ou rachat d'exploitation, une nouvelle autorisation devra être sollicitée.

■ L'autorisation d'exercice de l'exploitation

Principes juridiques

La création d'une salle de cinéma est soumise à un régime d'autorisation. Les personnes dont l'activité a pour objet l'exploitation d'un établissement de spectacles cinématographiques doivent être titulaires d'une autorisation d'exercice accordée par le (la) président(e) du CNC (articles L 212-2 et L 212-5 du code du cinéma et de l'image animée).

La délivrance de l'autorisation est subordonnée à l'homologation de l'établissement de spectacles cinématographiques au titre de ses aménagements et équipements par le CNC.

Les deux demandes (autorisation et homologation) doivent être formulées conjointement auprès de la Présidence du CNC.

Titulaires de l'autorisation

- Personne physique : l'autorisation est accordée sur justification de l'immatriculation de la personne au registre du commerce et des sociétés ou en cas de dispense selon les dispositions du code du commerce (exercice d'une profession commerciale ou artisanale),
- Personne morale : l'autorisation est délivrée au représentant légal ou statutaire de celle-ci :
 - ▶ Associations et établissements publics, au dirigeant désigné par l'organe délibérant ;
 - ▶ Collectivités publiques intervenant en régie, à la personne physique désignée par l'autorité compétente ;
 - ▶ Société d'exploitation, au dirigeant désigné.

L'autorisation est personnelle et incessible. Elle ne peut être accordée aux personnes ayant fait l'objet d'une décision judiciaire leur interdisant l'exercice d'une activité commerciale.

Formalités à accomplir

Le demandeur doit adresser au CNC, pour chaque établissement, un dossier en vue de l'obtention de l'autorisation d'exploiter la salle. Selon les cas (création, acquisition, apport en société, prise de gérance ou concession, changement de responsable, transfert), différentes pièces devront être fournies au CNC : statuts, relevé d'identité bancaire, pièce d'identité, acte d'apport en société ou répartition du capital, contrat de gérance ou concession, titre de propriété des murs ou du fonds (ou tout titre attestant d'un droit d'exploitation).

■ Homologation de l'établissement

Sans préjudice des dispositions du code de la construction et de l'habitation (CCH) applicables aux ERP (établissements recevant du public), le (la) président(e) du CNC homologue les établissements de spectacles cinématographiques exploités dans les conditions au titre de chacune de leurs salles et des équipements techniques de celles-ci.

L'homologation est subordonnée au respect des spécifications techniques déterminées par la présidence du CNC. Le décret prévoit les conditions dans lesquelles le (la) président(e) du CNC animée peut accorder une homologation dérogeant à certaines spécifications techniques (décision No.2012/P/14 - 3 mai 2012). La loi « Création » de juillet 2016, permet désormais au CNC de définir des dérogations permettant l'homologation de certaines salles dont les caractéristiques rendent difficile, voire impossible, leur conformité. Le périmètre de ces dérogations est encore à l'étude par le CNC.

L'autorisation d'ouverture au public d'un établissement de spectacles cinématographiques ne peut pas intervenir avant l'obtention de l'homologation.

Le dossier de demande d'homologation comprend pour chaque salle :

- les dimensions, le nombre de places (dont celles consacrées aux personnes à mobilité réduite) et un plan de la salle,
- la description des équipements techniques de projection, une attestation de conformité aux spécifications techniques définies par la Présidence du CNC établie par un expert (le recours à deux experts est possible).

Afin de garantir un confort et une qualité de projection parfaits, les salles doivent répondre à des spécifications techniques s'appuyant sur deux normes AFNOR :

- la norme 27001 pour les caractéristiques dimensionnelles des salles
- la norme 27100 pour les équipements de projection numérique.

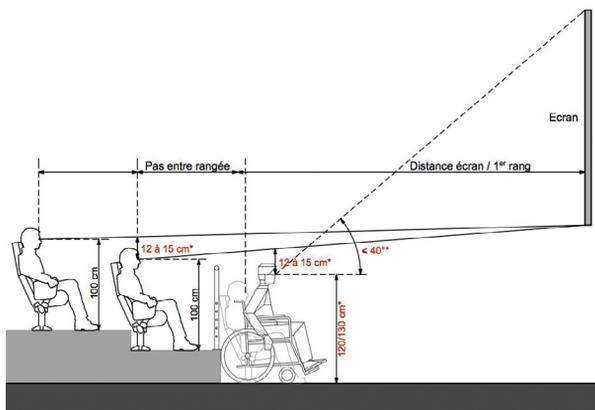
Ces normes sont garantes d'une qualité de reproduction de l'œuvre cinématographique en salle.

Elles définissent des paramètres précis à respecter, qui ne peuvent être mesurés et contrôlés que par des professionnels compétents et équipés des matériels nécessaires propres à les effectuer. En outre, chacune des deux normes précise clairement les méthodes de mesure de ces différents paramètres.



Concernant les caractéristiques dimensionnelles, l'expert choisi par l'exploitant contrôlera le respect des valeurs fixées par la norme pour chacun des paramètres suivants :

- distance écran/1^{er} rang et distance écran/dernier rang,
- renversement des têtes au 1^{er} rang/haut de l'écran et centre de l'écran,
- pas d'implantation sur sol continu ou sur sol gradiné,
- angle de vision latérale et plan des dossiers/plan de l'écran, courbure de l'écran,
- dégagement des têtes, hauteur libre sous le faisceau de projection,
- distorsion géométrique verticale des images.



* Valeurs recommandées

Critères dimensionnels - Norme S 27001

Concernant la projection numérique, l'expert choisi par l'exploitant contrôlera le respect des valeurs fixées par la norme S 27100 pour les items suivants : luminance des images, résolution horizontale, résolution verticale, rapport de contraste, taux de lumière parasite résiduelle, coordonnées chromatiques du point blanc.

Le (ou les) expert(s) choisi(s) librement par l'exploitant engage(nt) leur responsabilité en qualité d'expert, au titre des attestations de conformité qu'ils délivrent, compte tenu que leur expertise est la base technique de délivrance de l'homologation. L'exploitant demandeur de l'homologation ne peut aucunement se désigner comme expert et attester la conformité de son établissement.

- Depuis la réforme des autorisations d'exercice, l'exploitant est libre du choix de l'expert : architecte, installateur, cabine d'expertise, bureau de contrôle mais aussi la CST qui peut librement être choisie par l'exploitant comme expert afin de produire les attestations de conformité.

Modalités de demande

La demande d'autorisation et d'homologation se fait en deux temps :

- Dans le cas d'une demande d'aide sélective, il l'adresse au CNC au moment du dépôt du dossier d'aide sélective.
- Sans demande d'aide sélective, l'exploitant communique au CNC les pièces administratives et juridiques pour la demande d'autorisation,
- Avant l'ouverture du cinéma, dès que l'exploitant est en mesure de fournir les attestations de conformité, l'exploitant communique au service de l'exploitation la demande d'homologation avec les attestations de conformité. À ce moment-là, la carte d'autorisation est délivrée.

● Homologation modificative

Toute modification substantielle des caractéristiques ayant donné lieu à l'homologation, affectant une salle ou ses équipements techniques, nécessite la délivrance d'une homologation modificative en particulier :

- la forme juridique de l'exploitant,
- l'identité du propriétaire ou du titulaire de l'autorisation,
- les caractéristiques dimensionnelles d'une ou des salles (ajout ou suppression d'un rang de fauteuils, changement de gradinage),
- l'équipement technique de projection (remplacement du serveur de projection et / ou du projecteur et / ou de l'écran hormis les changements des composants)

► *En particulier, les travaux relatifs à l'accessibilité, qui ont souvent pour conséquence une mise aux normes de l'établissement avec réduction de capacité des salles, nécessite le plus souvent de solliciter une homologation modificative.*

● Contrôle à posteriori

Les établissements cinématographiques sont susceptibles d'être contrôlés par le Service de l'Inspection du CNC avec le concours d'un organisme de contrôle. Les non-conformités aux normes spécifiques aux salles de cinéma peuvent remettre en cause l'homologation de la salle par le CNC, faute de réaliser les travaux nécessaires. Le retrait de l'homologation d'une salle vaut retrait de l'autorisation d'ouverture au public de cette salle. L'autorisation peut être retirée par le (la) président (e) du CNC s'il s'avère qu'elle a été accordée sur la base de fausses informations ou lorsque les conditions justificatives ne sont plus réunies. Ces retraits ne peuvent intervenir qu'à partir du moment où le titulaire a été à même de faire valoir ses observations dans un délai de trente jours.



"Le Ciné Phil" St-Philbert-de-Grand-Lieu (44)

■ L'autorisation d'implantation (équipements d'au moins 300 places)

Depuis 1996, les créations et extensions de cinémas font l'objet d'un encadrement juridique et réglementaire accompagnant la modernisation du parc cinématographique français (plus de 1000 écrans et 140 000 places de cinéma créés au cours des 15 dernières années). Cette démarche avait pour objet d'encadrer cette modernisation en évitant le suréquipement dans de nombreuses agglomérations. Constitué sur le modèle du dispositif d'aménagement commercial, le dispositif d'aménagement cinématographique se traduit par l'examen des projets de création ou d'extension par une Commission départementale d'aménagement cinématographique (CDACi).

● Les projets d'équipement soumis à la procédure des CDACi

L'article L.212-7 du code du cinéma et de l'image animée précise la nature des projets de création, d'extension ou de réouverture d'un cinéma de plus de 300 places soumis à une autorisation préalable de la CDACi.

« Sont soumis à autorisation, préalablement à la délivrance du permis de construire s'il y a lieu et avant réalisation si le permis de construire n'est pas exigé, les projets ayant pour objet :

1° La **création** d'un établissement de spectacles cinématographiques comportant plusieurs salles et plus de 300 places et résultant soit d'une construction nouvelle, soit de la transformation d'un immeuble existant ;

2° **Extension** d'un établissement de spectacles cinématographiques comportant plusieurs salles et **ayant déjà atteint le seuil de 300 places ou devant le dépasser** par la réalisation du projet **à l'exception** des extensions représentant moins de 30% des places existantes et s'effectuant plus de cinq ans après la mise en exploitation ou la dernière extension ;

3° **Extension** d'un établissement de spectacles cinématographiques comportant plusieurs salles et **ayant déjà atteint le seuil de 1500 places ou devant le dépasser** par la réalisation du projet ;

3°bis **Extension** d'un établissement de spectacles cinématographiques **comportant déjà huit salles au moins ou devant dépasser ce seuil** par la réalisation du projet ;

4° La **réouverture** au public, sur le même emplacement, d'un établissement de spectacles cinématographiques comportant plusieurs salles et plus de 300 places et dont les locaux ont cessé d'être exploités pendant deux années consécutives. »

Synthèse des projets soumis (ou non) à autorisation en CDACi

	Création	Extension	Réouverture
Mono écran	Pas de CDACi		
Salles ≥ 2 Fauteuils ≤ 300	Pas de CDACi	Pas de CDACi sauf extension ≥ 30% à la capacité initiale avec une capacité finale ≥ 300 fauteuils	Pas de CDACi
Salles ≥ 2 Fauteuils ≥ 300	CDACi	CDACi Sauf extension ≤ 30% à la capacité initiale et 5 ans après la dernière extension	CDACi pour les établissements fermés depuis plus de 2 ans
Cas particulier : Salles ≥ 9 ou Complexe ≥ 1.500 fauteuils		CDACi	

● La procédure des CDACi

Les commissions départementales d'aménagement cinématographique statuent sur les demandes de création, d'extension ou de réouverture de cinémas atteignant le seuil de 300 places (fauteuils et places UFR). Les demandes doivent être accompagnées d'une étude portant sur l'impact prévisible du projet. Leur implantation doit en effet répondre aux exigences de l'aménagement du territoire, de la protection de l'environnement et de la qualité de l'urbanisme. Ces implantations doivent également contribuer à la modernisation des établissements de spectacles cinématographiques et à la satisfaction des intérêts du spectateur tant en ce qui concerne la programmation d'une offre diversifiée, le maintien et la protection du pluralisme dans le secteur de l'exploitation cinématographique que la qualité des services offerts.

La procédure CDACi contribue à réguler le développement cinématographique sur le territoire.

Avant de statuer, les commissions doivent très précisément étudier la zone de chalandise concernée par l'équipement cinématographique, appelée communément « zone d'influence cinématographique » ou ZIC²², en tenant compte des critères ci-après.

Critères

L'objectif de l'encadrement réglementaire par la procédure des CDACi n'est pas de favoriser la concurrence mais la diversité qui permet au spectateur d'avoir le choix entre des genres cinématographiques différents proposés par des cinémas harmonieusement répartis sur le territoire et conçus dans une démarche de développement durable.

La CDAC se prononce sur les deux critères suivants (article L.212-9) :

1. L'effet potentiel sur la **diversité cinématographique** offerte aux spectateurs dans la zone d'influence cinématographique concernée, évalué au moyen des indicateurs suivants :
 - a.) Le projet de programmation²³ envisagé pour l'établissement de spectacles cinématographiques objet de la demande d'autorisation et, le cas échéant, le respect des engagements de programmation éventuellement souscrits en application des articles L. 212-19 et L. 212-20 ;
 - b.) La nature et la diversité culturelle de l'offre cinématographique proposée dans la zone concernée, compte tenu de la fréquentation cinématographique ;
 - c.) La situation de l'accès des œuvres cinématographiques aux salles et des salles aux œuvres cinématographiques pour les établissements de spectacles cinématographiques existants ;
2. L'effet du projet sur l'**aménagement culturel du territoire**, la **protection de l'environnement** et la **qualité de l'urbanisme**, évalué au moyen des indicateurs suivants :

22. Délimitation de la zone d'influence cinématographique du projet selon les termes du II de l'article R752-8 du décret du 25 novembre 2008 : « La zone d'influence cinématographique (...) correspond à l'aire géographique au sein de laquelle cet établissement exerce une attraction sur les spectateurs. Cette zone est déterminée en tenant compte notamment de la nature et de la taille de l'établissement envisagé, des temps de déplacement nécessaires pour y accéder, de la présence d'éventuelles barrières géographiques et psychologiques, de la localisation et du pouvoir d'attraction des établissements de spectacles cinématographiques existants ainsi que de la localisation des établissements exploités sous la même enseigne que celle de l'établissement concerné. »

23. Le dossier de demande d'autorisation, qui peut être déposé par le propriétaire de l'immeuble, le constructeur (promoteur) ou l'exploitant commercial, ces qualités pouvant être disjointes, doit donc indiquer clairement l'entité qui sera l'exploitante et, le cas échéant, celle qui programmera l'établissement si ce n'est pas la même.

Dans le cas particulier d'une gestion dans le cadre d'une **délégation de service public** (DSP), la demande d'autorisation peut être déposée par la collectivité locale en tant que propriétaire pérenne de l'immeuble abritant le futur cinéma, et il est alors admis que l'exploitant puisse ne pas être désigné au moment de la CDACi. Si celle-ci autorise le projet, le titulaire de l'autorisation sera la collectivité locale, qui le demeurera postérieurement à la réalisation de la construction, sans qu'il soit nécessaire, une fois que le délégataire sera désigné pour l'exploitation du futur établissement dans le cadre du contrat de DSP, de déposer une demande de modification substantielle de l'autorisation accordée.



- a.) L'implantation géographique des établissements de spectacles cinématographiques dans la zone d'influence cinématographique et la qualité de leurs équipements ;
- b.) La préservation d'une animation culturelle et le respect de l'équilibre des agglomérations ;
- c.) La qualité environnementale appréciée en tenant compte des différents modes de transports publics, de la qualité de la desserte routière, des parcs de stationnement ;
- d.) L'insertion du projet dans son environnement ;
- e.) La localisation du projet ;
- f.) La conformité du projet au regard du schéma de cohérence territoriale et du plan local d'urbanisme ;

Lorsqu'une autorisation s'appuie notamment sur le projet de programmation cinématographique, ce projet fait l'objet d'un **engagement de programmation** cinématographique de la part de l'exploitant. Les exploitants de la ZIC ont la possibilité de demander à être auditionnés.

Composition

La CDACi est composée de 8 membres, dont la liste nominative est fixée par arrêté préfectoral :

– 5 élus :

- › le maire de la commune d'implantation du projet
- › le président de l'établissement public de coopération intercommunale ou, à défaut, le conseiller général du canton
- › le maire de la commune la plus peuplée de l'arrondissement autre que la commune d'implantation
- › le président du conseil général ou son représentant
- › le président de l'organisme chargé du SCOT auquel adhère la commune ou son représentant ou, à défaut, un adjoint au maire de la commune d'implantation

NB :

Lorsqu'un des élus détient plusieurs mandats mentionnés, le préfet désigne pour le remplacer un ou plusieurs maires de communes situées dans la zone d'influence cinématographique.

Lorsque la demande est formulée par une commune ou un EPCI, le maire ou le président de l'EPCI ne peuvent prendre part au vote. La CDACi est alors réduite à 7 membres.

– 3 personnalités qualifiées en matière de :

- › distribution et exploitation cinématographiques (proposée par le président ou la présidente du CNC et choisie sur une liste établie par lui ou par elle)
- › développement durable
- › aménagement du territoire

Lorsque la ZIC dépasse les limites du département, le préfet complète la composition de la CDACi en désignant au moins :

- Un élu de chaque autre département concerné
- Une personnalité qualifiée de chaque autre département concerné

Le dossier de demande d'autorisation

À l'appui de sa demande, le demandeur (ou pétitionnaire) doit produire un dossier dont le contenu est défini par l'article A.212-7-3-1 du code du cinéma et de l'image animée (voir liste détaillée sur site internet).

Les étapes de la procédure CDACi

- **Complétude : 15 jours** maximum après le dépôt de la demande, délivrance du numéro d'enregistrement attestant de la complétude du dossier (sinon envoi d'une lettre précisant les points à compléter, et nouveau délai de 15 jours après envoi de la réponse).
- **Convocation de la CDACi : 2 mois** maximum après la délivrance du numéro d'enregistrement :
 - ▶ Durant cette période, le dossier fait l'objet d'une instruction par la DRAC qui remet un rapport aux membres avec un avis (défavorable ou favorable).
 - ▶ Le demandeur peut demander à être entendu et accompagné, ainsi que les tiers disposant d'un intérêt à agir (exploitant d'un autre établissement ou collectivité locale situé dans la ZIC, ou à proximité, opérateur d'un projet dont la zone d'influence entre en interaction avec celle du projet examiné...).
 - ▶ La décision est motivée et indique le sens du vote de chaque membre (le préfet et la DRAC ne prennent pas part au vote).
 - ▶ Les projets sont autorisés par un vote favorable à la majorité absolue des membres présents (à condition que le quorum de 5 membres soit atteint en première saisie)
- **Délai de recours : 1 mois** après la publicité de la décision de la CDACi (notification, affichage en mairie et publication dans des journaux locaux), cette décision est définitive, sauf si un recours devant la CNACi a été formulé.

Durée de l'autorisation

L'autorisation est périmée :

- si un dossier de demande de **permis de construire** considéré comme complet n'est pas déposé dans un **délai de deux ans** ;
- pour les places de spectateurs qui n'ont pas été **mises en exploitation** dans un **délai de trois ans** à compter de la date à laquelle le permis de construire est devenu définitif.

L'autorisation n'est ni cessible ni transmissible tant que la mise en exploitation de l'établissement n'est pas intervenue.

La CNACi

Les décisions prises par la CDACi peuvent faire l'objet d'un recours auprès de la Commission Nationale d'Aménagement Cinématographique (CNACi), composée de **neuf membres** (4 représentants du Conseil d'Etat, de la Cour des comptes, de l'Inspection des finances et de l'inspection générale des affaires culturelles ; 2 personnalités qualifiées en matière de distribution et d'exploitation cinématographiques désignées par le ministre de la culture ; 3 personnalités qualifiées en matière de consommation, d'urbanisme, de développement durable, d'aménagement du territoire ou d'emploi désignées respectivement par le président de l'Assemblée nationale, le président du Sénat et le ministre de l'urbanisme).

Ce recours peut être introduit par le Préfet, par le Médiateur du Cinéma, par le demandeur (dans le cas d'une décision négative), par un tiers ayant intérêt à agir (un exploitant de la ZIC par exemple) ou par 3 membres de la CDACi formant un recours commun.

Lorsqu'elle intervient, la Commission nationale reprend l'examen des critères que les CDACi ont dû étudier. Elle observe donc systématiquement l'ensemble du territoire concerné par une ou plusieurs implantations.



Délais de la procédure CNACi

- **Convocation de la CNACi : 4 mois** maximum à compter de la réception du premier recours :
 - › durant ce délai, le projet est instruit par le **Secrétariat de la CNACi** (Mission de la diffusion au CNC).
 - › Le demandeur peut demander à être entendu et accompagné.
- **Délai de recours contentieux : 2 mois** après la publicité (notification) de la décision de la CNACi. Cette décision peut être contestée :
 - › en premier recours devant la Cours administrative d'appel,
 - › puis, en dernier recours, devant le Conseil d'Etat.

Les propositions de Serge Lagauche dans son rapport pour le CNC sur le régime d'autorisations d'aménagement cinématographique issu de la loi LME (mars 2014)

Si plusieurs des propositions du rapport Lagauche ont été suivies (intégration du dispositif dans le Code du cinéma et de l'image animée, autonomie de la procédure d'aménagement cinématographique au regard de la procédure d'aménagement commercial, élargissement de la procédure aux établissements ayant atteint ou devant dépasser le seuil des 8 salles...), d'autres, soutenues par de nombreux professionnels, n'ont pas encore été mises en œuvre, en particulier celle qui consiste à reporter au niveau régional le premier niveau d'instruction des demandes d'autorisation, par une Commission régionale d'aménagement cinématographique (CRACi) composée d'élus des collectivités territoriales et de personnalités qualifiées dans le domaine du cinéma et de l'aménagement du territoire.

Contact pour plus d'informations : CNC – Mission de la diffusion

Le conseil de l'ADRC

- Elaborer soigneusement le dossier de CDACi, le cas échéant avec le concours d'un cabinet spécialisé
- Bien intégrer les délais d'obtention des pièces (délibération du CM...)
- Soigner la qualité des éléments graphiques ou écrits établis par l'architecte notamment la partie environnementale et architecturale (au moins au niveau esquisse).
- Ne pas oublier l'importance du nom de l'enseigne,



"Le CinéSar" Sarrebourg (57)



5

LES MODES DE GESTION D'UN CINÉMA

Le mode de gestion d'un établissement cinématographique dépendra d'abord du statut du propriétaire du bâtiment, selon qu'il est **privé** ou **public**.

Si, dans le cas d'un propriétaire privé, les modes de gestion sont plutôt simples et peu nombreux (propriétaire-exploitant en propre ou dans le cadre d'un bail à construction, exploitant locataire dans le cadre d'un bail commercial ou d'un bail de location-gérance), ils sont beaucoup diversifiés lorsqu'il s'agit d'une collectivité locale propriétaire (voire locataire) d'un établissement cinématographique.

Le choix de gestion entre une gestion publique ou déléguée et une gestion privée dépendra de plusieurs facteurs, en particulier : les objectifs de la Collectivité (degré de maîtrise du projet culturel, des tarifs, etc), du type de portage des investissements retenu par la Collectivité (Collectivité seule, en partenariat avec un exploitant privé, ou confié à un exploitant-investisseur), le coût du projet dans le cas d'une création (et notamment le coût du foncier), le marché potentiel de l'établissement et la capacité d'autofinancement dégagée par l'exploitation.

Sans entrer dans une étude juridique complète, il est possible de décrire les différents modes de gestion les plus utilisés, en distinguant **deux philosophies du « service cinématographique »** :

- Exploitation cinématographique érigé en service public culturel
- Exploitation cinématographique comme activité commerciale

■ L'exploitation cinématographique comme service public communal ou intercommunal

● Les conditions d'établissement de l'exploitation comme service public

Les collectivités locales sont autorisées à ériger l'exploitation d'une salle de spectacle cinématographique en service public municipal du fait de la nécessité de maintenir dans la commune une activité d'animation de nature culturelle en l'absence d'initiative privée.

L'intervention des collectivités en matière d'exploitation cinématographique ne peut ainsi être envisagée qu'en cas de **carence de l'initiative privée**, c'est-à-dire dans deux hypothèses :

- S'il n'existe pas ou plus de salle de spectacle cinématographique dans une commune ;
- Si les salles existantes n'assurent qu'une programmation dite « grand public », ce qui constitue de fait une carence en matière de diversité cinématographique.

● Les modalités de gestion d'un cinéma public

En matière d'exploitation cinématographique, la législation offre **quatre grands modes de gestion possibles pour une collectivité locale** propriétaire d'un bâtiment destiné à l'exploitation cinématographique :

- la **gestion directe** (régie municipale ou communautaire) ;
- la **gestion déléguée à un tiers de droit privé**, avec différentes formules de délégation de service

public²⁴ (affermage, concession et, sous certaines conditions, régie intéressée), la gestion dans le cadre d'une convention de gestion à une association, la gérance²⁵ dans le cadre d'un marché de prestation ;

- **la gestion indirecte** à travers un partenariat entre plusieurs collectivités (SPL, EPCC) ou à travers un partenariat public-privé au sein d'une SEM ou, plus rarement, d'une SCIC ;
- **La location à bail** : si la collectivité locale ne souhaite pas être propriétaire du fonds de commerce, elle peut alors confier l'exploitation à un tiers dans le cadre d'un bail commercial.

L'exploitant est alors titulaire du fonds de commerce et des droits y afférant (notamment le fonds de soutien). Le contrat de location-gérance permet en revanche à la collectivité locale de conserver le fonds de commerce.

Le choix du mode de gestion impactera sur la maîtrise de la politique de programmation et d'animation, ainsi que sur les modes de financement du projet :

- **La maîtrise de la politique d'animation et de programmation** par la collectivité locale sera, par exemple, plus importante avec la régie qu'avec la DSP-affermage, même si le contrat de DSP permet d'introduire des obligations assez larges dans le domaine de l'exploitation cinématographique.
- S'agissant des **subventions d'investissement**, dans les trois premiers cas (et dans la location-gérance), c'est la collectivité qui est propriétaire du fonds de commerce et donc du fonds de soutien de l'établissement (voir chapitre 6), sauf si elle en a délégué le bénéfice à l'exploitant en contrepartie de la prise en charge de tout ou partie des travaux. C'est également elle qui perçoit les subventions d'investissement du CNC et des autres collectivités territoriales (Région, Département, EPCI).

Les trois modes de gestion **les plus répandus** sont la **régie municipale** (ou régie communautaire lorsque qu'une Communauté de communes est maître d'ouvrage), la **délégation de service public par affermage** et la **convention de gestion à une association** (appelé communément « gestion associative »).

→ Régie municipale ou communautaire

La gestion en direct par la commune implique que soit créé une régie autonome, ou un EPIC sous forme de régie avec personnalité morale et autonomie financière. Cette dernière formule est plutôt réservée aux régies de services publics importants (eau, assainissement...). C'est pourquoi, nous ne retiendrons ici que la formule de la régie dotée de la seule autonomie financière (avec budget annexe) chargée de l'exploitation d'un service public industriel et commercial (SPIC).

Principales caractéristiques

Cette structure ne dispose pas d'une personnalité juridique distincte de celle de la collectivité mais est néanmoins dotée d'**organes de gestion propres**, qui sont le **conseil d'exploitation**, dont les membres sont désignés par le Conseil municipal (ou le Conseil Communautaire) sur proposition du Maire (ou du Président dans le cas d'une régie communautaire), et le **directeur**, qui est un agent public de la collectivité :

- **Le conseil d'exploitation** : c'est l'organe délibérant de la collectivité qui définit dans un règlement intérieur le nombre des membres du conseil d'exploitation (qui ne peut être inférieur à trois), les catégories de personnes parmi lesquelles ils peuvent ou doivent être choisis, la durée de leurs fonctions et leur mode de renouvellement. Les représentants de la commune doivent détenir la majorité des sièges du conseil d'exploitation (article R.2221-6 du CGCT). Le conseil d'exploitation a en réalité des pouvoirs limités par les textes, les décisions essentielles étant du ressort de l'exécutif communal.

24. La loi n° 2001-1168 du 11 décembre 2001, dite « loi Murcef », définit ainsi le concept de délégation de service public (DSP) : « Une délégation de service public est un contrat par lequel une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé, dont la rémunération est substantiellement liée aux résultats de l'exploitation du service. Le délégataire peut être chargé de construire des ouvrages ou d'acquies des biens nécessaires au service. »

25. Longtemps assimilée à un mode de DSP, la gérance a été explicitement qualifiée de marché public par le Conseil d'État (CE 7 mai 1999, Commune de Guilhérand-Granges, req. n° 156.008).



– **Le directeur** exerce son activité sous l'autorité du Maire (ou du Président dans le cas d'une régie communautaire) qui a charge de le nommer et peut le révoquer.

L'agent comptable de la régie est normalement le comptable de la commune ou de l'EPCI. Cependant dans les régies chargées d'un SPIC dont les recettes annuelles d'exploitation dépassent un certain seuil, un comptable spécial peut être désigné.

Le personnel de la régie relève en principe du statut applicable au personnel communal (c'est-à-dire de droit public).

La régie est dotée d'un **budget spécial, annexé au budget de la commune (ou de l'EPCI)**, présenté en deux sections :

- une **section d'exploitation**, qui comprend au titre des produits, les produits d'exploitation, les produits financiers et les produits exceptionnels et au titre des charges, les charges d'exploitation, les charges financières et leurs charges exceptionnelles, les dotations aux amortissements et aux provisions ;
- une **section d'investissement** comprenant des recettes classées par nature de produit (valeur des biens affectés, réserves, subventions d'investissement, provisions et amortissements, emprunts et dettes...) et les autorisations de dépenses classées par nature de charges.

S'agissant d'un service public à caractère industriel et commercial (et non à caractère administratif), le **budget doit s'équilibrer**, en application du principe d'équilibre des SPIC figurant l'article L. 2224-1 du CGCT. Les produits et charges du budget annexe sont repris dans le budget général de la collectivité. **En matière fiscale**, c'est au sein de ce budget que s'opéreront les déductions et récupérations de la TVA, dans le cadre de l'ouverture d'un secteur distinct et dans les conditions de fonctionnement de droit commun.

Avantages	Inconvénients
Contrôle total par la collectivité locale Facilité de création Facilité de transfert de personnel Maîtrise de la politique de programmation et d'animation Maîtrise de la tarification Possibilité de récupération d'une partie de la TVA sur investissement via le FCTVA	Quelque fois mal reconnue dans la profession (notamment par les distributeurs) Certaines rigidités de la comptabilité publique (nécessité d'une régie d'avance) et du CGCT (impact sur le personnel) Lenteur des circuits de décision

De nombreuses collectivités dont l'activité cinématographique est déficitaire en raison soit d'un marché trop étroit, soit d'une volonté politique de maintenir un service public cinématographique, ont adopté ce mode de gestion.

→ Délégation de service public par affermage (DSP)

Principales caractéristiques

Pour engager une procédure de DSP, la collectivité doit préalablement prendre une délibération sur le principe de la délégation de service public local après avis de la commission consultative des services publics locaux (CCSPL), avis rendu sur la base d'un rapport démontrant qu'il s'agit du mode de gestion le mieux adapté à la situation (carence de l'initiative privée, absence de compétences au sein de la collectivité, etc).

À la différence de la concession (autre grand type de convention de DSP), seule l'exploitation du service est confiée au cocontractant de la collectivité, cette dernière assurant la réalisation de l'investissement.

À ce titre, elle perçoit ordinairement une **redevance**.

On distingue généralement trois types de redevances, mais une seule concerne en général l'exploitation d'un établissement cinématographique :

- **Les redevances dites domaniales** versées en contrepartie du droit du délégataire de disposer de dépendances du domaine public dans le cadre de l'exercice de son activité (prévu par le contrat de délégation) et aussi du fait des charges pesant sur le délégant en ce qui concerne l'entretien et la préservation de ce domaine, notamment la réalisation de travaux dont certains peuvent bénéficier au délégataire ;
- **Les redevances pour utilisation (ou usage) d'ouvrages publics (cas des établissements cinématographiques)** : ces redevances peuvent être distinguées des premières dans la mesure où leur versement constitue la contrepartie du droit accordé au délégataire de faire usage d'ouvrages et d'installations faisant partie (le plus souvent) du domaine public et nécessaires au bon fonctionnement du service public. Ce type de redevances se trouve plutôt dans les contrats de délégation dans lesquels le délégataire n'a pas la charge de construire les ouvrages et équipements (initiaux) nécessaires au bon fonctionnement du service public, ce qui est le cas de l'affermage ;
- **Les redevances contreparties de charges supportées par le délégant** : il s'agit de redevances dont l'instauration est justifiée par le fait que le délégant prend à sa charge la réalisation de tout ou partie des investissements (d'ordre matériel) nécessaires au service. Leur montant correspond le plus souvent à la valeur de l'amortissement (technique ou financier) desdits investissements même si cette exigence n'est plus requise sur le plan fiscal. Comme le contrat de concession, le contrat d'affermage est passé « aux risques et périls du délégataire ». Cette notion de gestion aux frais et risques du cocontractant est bien consubstantielle à la notion de concession de service public ou d'affermage, mais elle a cependant connu une évolution: l'idée d'une « solidarité financière » entre le concédant et le fermier s'est peu à peu substituée à celle de gestion aux risques et périls, le fermier pouvant bénéficier d'aides de la part de la collectivité concédante sous réserve de l'application des articles L. 2224-1 et L.2224-2 du CGCT qui, comme cela a été précisé précédemment, érige en obligation le principe d'équilibre budgétaire des SPIC et ouvre cependant un certain nombre de cas limitativement énumérés, permettant de déroger à ce principe.

La gestion d'un service public implique nécessairement certaines contraintes liées notamment à l'obligation de continuité du service et au respect de l'égalité des usagers devant celui-ci. Ces contraintes inhérentes à l'exploitation même du service n'ouvrent pas droit, de façon systématique, à une prise en charge par la collectivité délégante, sauf si elles sont de nature à entraîner un déficit d'exploitation du service qui ne pourrait être évité qu'en pratiquant des tarifs excessifs pour les usagers.

Néanmoins et même dans ces circonstances l'octroi de participations financières au délégataire est strictement encadré tant en droit interne (article L. 2224-2 du CGCT) que sur le plan communautaire.

Avantages	Inconvénients
<p>Contrôle de la gestion par la collectivité locale à travers le contrat de délégation et les rapports d'activité</p> <p>Perception possible d'une redevance</p> <p>Pas d'imputation des charges au budget de la collectivité</p> <p>Possibilité d'octroi d'une subvention au délégataire pour contrainte de service public</p> <p>Possibilité de récupération de la TVA sur investissement par transfert de droit fiscal à déduction</p>	<p>Procédure longue (8 à 9 mois), avec mise en concurrence (contentieux potentiels) mais possibilité de procédure simplifiée avec une seule consultation pour la candidature et l'offre (6 mois)</p> <p>Renouvellement de la procédure à la fin du contrat (en général 5, 6 ou 7 ans en cas d'affermage)</p> <p>Difficulté à changer de délégataire en cas de déficience en cours de délégation</p>

→ Convention de gestion associative

Principales caractéristiques

La convention de gestion à une association (appelée également « contrat d'objectifs » ou « contrat de mise à disposition ») est également un des modes de gestion très utilisés dans l'exploitation cinématographique, même si elle présente certains risques pour les élus qui, selon la jurisprudence, peuvent siéger au Conseil d'administration, mais ne peuvent occuper un poste au sein du bureau, ni prendre part au vote du budget, en particulier si la commune verse une subvention à l'association.

En général, cette formule est retenue dans le cas d'un déficit structurel du cinéma nécessitant une importante subvention d'équilibre, et pour une durée relativement longue (en général une durée d'un an prolongée d'année en année par tacite reconduction). Il s'agit souvent de l'exploitation d'une activité cinématographique au sein d'un équipement culturel lui-même géré par une association.

Avantages	Inconvénients
Contrôle de la gestion par la collectivité locale à travers la convention et une présence (limitée) au sein du conseil d'administration	Pas de redevance perçue
Pas d'imputation des charges au budget de la collectivité	Procédure présentant le risque d'une requalification en délégation de service public (cf. Loi Sapin)
Possibilité d'octroi d'une subvention d'équilibre	Difficultés dans la résolution des problèmes de management ou de gestion
Possibilité de détachement de personnel de la Collectivité	Difficulté dans le renouvellement des membres des instances dirigeantes
Pas de mise en concurrence	Interventionnisme possible d'élus dans la programmation et/ou le fonctionnement
Bénéfice du bénévolat associatif	Processus de décision potentiellement complexe (assemblée générale...)



"Le Studio Ferry" Agen (47)

→ Tableau de synthèse

Les principaux avantages et inconvénients de chaque mode de gestion pour la Collectivité qui a investi dans un équipement cinématographique sont présentés dans le tableau ci-après.

Mode de gestion	Avantages	Inconvénients
Régie municipale ou communautaire	<ul style="list-style-type: none"> Contrôle total par la collectivité locale Facilité de création Facilité de transfert de personnel Maîtrise de la politique de programmation et d'animation Maîtrise de la tarification Possibilité de récupération d'une partie de la TVA sur investissement via le FCTVA 	<ul style="list-style-type: none"> Mal reconnue dans la profession (relations distributeurs) Certaines rigidités de la comptabilité publique (nécessité d'une régie d'avance) et du CGCT (impact sur le personnel) Lenteur des circuits de décision Interventionnisme possible d'élus dans la programmation
Délégation de service public par affermage	<ul style="list-style-type: none"> Contrôle de la gestion par la collectivité locale à travers le contrat de délégation et les rapports d'activité Perception possible d'une redevance Pas d'imputation des charges au budget de la collectivité Possibilité d'octroi d'une subvention au délégataire pour contrainte de service public Possibilité de récupération de la TVA sur investissement par transfert de droit fiscal à déduction 	<ul style="list-style-type: none"> Procédure peu aisée, longue (8 à 9 mois), avec mise en concurrence (possibilité de contentieux) mais possibilité de procédure simplifiée avec une seule consultation pour la candidature et l'offre (4 à 5 mois) Renouvellement de la procédure au bout de 6 ou 7 ans (affermage) Difficulté à changer de délégataire en cas de déficience en cours de délégation
Convention de gestion associative	<ul style="list-style-type: none"> Contrôle de la gestion par la collectivité locale à travers la convention et une présence (limitée) au sein du conseil d'administration Pas d'imputation des charges au budget de la collectivité Possibilité d'octroi d'une subvention d'équilibre Possibilité de détachement de personnel de la Collectivité Pas de mise en concurrence Bénéfice du bénévolat associatif 	<ul style="list-style-type: none"> Pas de redevance perçue Procédure présentant le risque d'une requalification en délégation de service public (cf. Loi Sapin) Difficultés dans la résolution des problèmes de management ou de gestion Difficulté dans le renouvellement des membres des instances dirigeantes Interventionnisme possible d'élus dans la programmation et/ou le fonctionnement Processus de décision potentiellement complexe (assemblée générale...)

→ EPCC – Etablissement public de coopération culturelle

Établissement public dédié à la gestion d'un service public de la culture, l'EPCC naît d'un **projet de coopération politique entre au moins deux collectivités**, en faveur du développement culturel et artistique. En fonction de son activité et de son organisation, il peut être à caractère administratif (EPA) ou industriel et commercial (EPIC).

L'EPCC est autonome sur le plan financier comme d'un point de vue juridique – notamment vis-à-vis des collectivités publiques membres de son conseil d'administration) – mais directement dépendant des décisions prises par les collectivités en question.

Par le mandat qui lui est donné, le directeur de l'établissement met en œuvre son projet artistique en toute indépendance, dans le cadre des orientations générales définies par le CA et des budgets alloués chaque année par ce dernier.



L'EPCC fonctionne selon six grands principes :

- Un projet d'orientation artistique, culturelle, scientifique, pédagogique du directeur validé par le Conseil d'administration à partir de ses orientations politiques et stratégiques et pour lequel le directeur est recruté et mandaté ;
- Le caractère exécutoire des décisions prises par le Conseil d'administration qui engage les collectivités publiques représentées (cela implique pour chaque membre du CA de rendre compte régulièrement de l'exercice de son mandat d'administrateur auprès de sa collectivité) ;
- Le mandat limité donné au directeur pour l'exécution de son projet d'orientation (3 à 5 ans) ;
- La séparation entre le donneur d'ordre et le payeur (comme dans tout service public) ;
- L'existence de quatre fonctions de contrôle :
 - Le contrôle du CA sur ses propres décisions (d'où l'importance de prévoir de donner à l'EPCC une capacité d'évaluation) ;
 - Un contrôle de conformité comptable avec la Direction Générale des Finances Publiques ;
 - Un contrôle de conformité des actes de l'EPCC par les services du contrôle de légalité de la préfecture ;
 - Un contrôle d'opportunité par la Chambre Régionale des Comptes.
- Des moyens humains, matériels et financiers – notamment des contributions de base – à la hauteur de ses ambitions et objectifs. Sans contributions statutaires de base, l'établissement risque de fonctionner comme une association, c'est-à-dire sans socle financier. C'est une dotation apportée à l'EPCC par mutualisation de plusieurs sources de financement.

Moins d'une dizaine de cinémas sont actuellement exploités par un EPCC en France. Ces quelques situations montrent que l'EPCC semble bien adapté à la gestion de plusieurs services culturels à caractère commercial par les collectivités locales, comme les musées, les cinémas, les établissements de spectacle vivant... Il offre ainsi des avantages par rapport au statut associatif en permettant aux élus de conserver le contrôle d'une structure subventionnée, sans tomber sous le coup de la Loi Sapin pour « gestion de fait ».

Avantages	Inconvénients
Contrôle de la gestion par les collectivités locales à travers les statuts de l'EPCC, le contrat du directeur, le CA dont la majorité des membres sont des élus, etc. Stabilité financière Sécurité juridique Souplesse dans la gestion du personnel Meilleures relations entre les collectivités participantes et entre les dites collectivités et la ou les institution(s) concernée(s) Possibilité d'adopter un statut de droit privé en optant pour la forme d'un EPIC (plutôt qu'un EPA) Autorise les transferts de personnels sans changement de statut Absence de capital social	Pas de partenaires privés «reconnus» en tant que tel), mais possibilité de les intégrer en tant que personnalités qualifiées L'action du directeur s'inscrit dans une durée limitée (3 ou 5 ans), ce qui rend son statut précaire Une certaine «rigidité» de la comptabilité publique : système à 2 budgets (budget primitif et budget supplémentaire en cours d'année), contrôle des budgets par la TG... Contraintes fiscales Potentielle inflation des effectifs par rapport à une gestion associative ou en régie

Une alternative : la Régie personnalisée à caractère industriel et commercial

La régie personnalisée offre les mêmes avantages que l'EPCC avec deux différences majeures :

- Elle est pilotée par un seul acteur : la collectivité territoriale. Des partenaires peuvent être associés dans le cadre de conventions ;
- Le statut du directeur est soit un fonctionnaire territorial, soit un salarié en CDI, soit un contractuel.



■ Collectivités territoriales et maîtrise d'ouvrage privée

● SEML – Société d'économie mixte locale

La SEM locale est une société anonyme associant dans son capital des collectivités locales majoritaires (commune, département, région ou leur groupement). Elle est régie par la loi du 7 juillet 1983 (modifiée par la loi du 2 janvier 2002) qui permet de la définir comme une entreprise de la ou des collectivités locales, et par la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales, qui la soumet aux règles du droit privé. La SEML est souvent présentée comme la synthèse parfaite entre les valeurs du service public — recherche de l'intérêt général, souci de la cohésion sociale, esprit de probité, vision à long terme — et les valeurs du marché et de l'entreprise — priorité au client, recherche de la meilleure performance, création de valeur pour les actionnaires.

Les SEML permettent donc aux collectivités locales de créer des activités d'économie mixte locale qui les associent à une ou plusieurs personnes privées, et éventuellement à d'autres personnes publiques, pour réaliser des opérations de construction, pour exploiter des services publics à caractère commercial ou toute autre activité d'intérêt général. Des possibilités sont offertes aux SEML d'inclure plusieurs activités dans leur objet social, sous réserve de leur complémentarité.

Soumise au droit commun des sociétés et au droit commercial, la SEML, grâce à la garantie que peuvent apporter les personnes publiques, dispose de larges facilités d'emprunt, de la possibilité d'amortissement des investissements, de récupération de la TVA, mais surtout de la faculté de gérer son budget au quotidien. Comme dans d'autres formes juridiques, en cas de mise en règlement judiciaire ou en liquidation des biens de la SEML, la résolution du contrat de concession ou de mise à disposition d'un bien (un cinéma par exemple) entraîne le retour gratuit au concédant des biens apportés par celui-ci. De même, la SEML est habilitée à recevoir des subventions de collectivités publiques (art. L2224.1 et suivants du Code des communes).

Les partenaires privés qui peuvent intervenir dans le cas d'une SEML sont variés : organisme bancaire, organe de presse, prestataire de services, organisme de formation, entreprise de tourisme, association...

Dans les faits, on observe que la SEML est plutôt mieux adaptée à l'exploitation d'établissements d'une certaine taille, avec un marché significatif (plus de 2 salles et 60 000 entrées).

Avantages	Inconvénients
Contrôle total par la Ville : la majorité des membres du CA sont des collectivités locales Intégration de partenaires privés Règles du droit privé des sociétés (les SEML sont des SA), mais contrôle possible de la Cour des comptes Souplesse de la comptabilité commerciale Gestion dynamique du recrutement et des carrières Rapidité des circuits de décision, réactivité	Nécessité d'un capital social, dont 15% minimum souscrit par des personnes privées Le risque de voir la logique d'entreprise prendre le dessus sur la logique d'intérêt général Conflit d'intérêts possible en cas de difficultés financières



● SPL – Société publique locale

Instituée par la loi du 28 mai 2010, la SPL est une structure juridique de droit privé (société anonyme) à la disposition des collectivités locales françaises pour des opérations de construction ou d'exploitation de leurs services publics à caractère industriel ou commercial ou toute autre activité d'intérêt général. Créées pour pallier les insuffisances des SEML, les SPL, sociétés à capital intégralement public, peuvent nouer des relations contractuelles avec les collectivités territoriales actionnaires (deux au minimum) en dehors des obligations de mise en concurrence. Elles restent cependant soumises à la réglementation sur les aides de l'Etat.

Les SPL exercent leurs activités exclusivement pour le compte de leurs actionnaires et sur le territoire des collectivités territoriales et des groupements de collectivités territoriales qui en sont membres.

Peu de cinémas sont actuellement exploités par des SPL, dont les inconvénients apparaissent relativement limités comparés à ceux des SEML.

● SCIC – Société coopérative d'intérêt collectif

La SCIC est une nouvelle forme d'entreprise coopérative qui, à la différence de la SCOP, permet d'associer autour d'un même projet, tous types d'acteurs : salariés, bénévoles, usagers, collectivités territoriales, entreprises, associations, particuliers...

Elle est régie par la loi du 17 juillet 2001, le décret du 21 février 2002 (modalités d'agrément de la SCIC) et la circulaire du 18 avril 2002.

Elle est fondée pour produire tous types de biens et services qui répondent aux besoins collectifs d'un territoire par la mobilisation des ressources économiques et sociales, publiques et privées, nécessaires à réalisation de son objet. Comme les SCOP, ce type de coopérative a un statut de société commerciale SA ou SARL.

Les particularités des SCIC par rapport aux autres coopératives sont les suivantes :

- objet social intégrant obligatoirement un volet économique (coopérative de production) et un volet social (intérêt collectif) ;
- agrément préalable en Préfecture du Département du siège - validité 5 ans ;
- multi-sociétariat (salariés, bénéficiaires, bénévoles, entreprises, associations, collectivités publiques, personnes physiques – obligation de 3 types d'associés au minimum qui doivent inclure obligatoirement des salariés et des bénéficiaires) ;
- ouverture sans limites de l'activité à des non membres ;
- fiscalité classique (Impôt sociétés, TP et TVA s'appliquent selon le droit commun) ; accords de participation et d'intéressement classiques (pas de « part travail » comme dans les SCOP) ;
- gestion possible du pouvoir par collègues (Assemblée générale en deux temps) ;
- affectation de 57,50% minimum des excédents nets aux réserves (légale + statutaire), et soustraction des éventuelles aides publiques et collectives avant versement d'intérêts aux parts sociales plafonné comme dans les autres coopératives ;
- pas de ristourne ;
- impartageabilité des réserves accentuée ;
- le dirigeant n'est pas obligatoirement salarié (même si conseillé) ; il garde ses prérogatives de « salarié » si son contrat de travail précédait son élection en tant que dirigeant, sinon il est mandataire social « classique » ;
- accès aux Emplois jeunes habituellement réservés aux associations ou administrations ;

- possibilité pour toute société de se transformer en SCIC sans changement de personne morale ; la même possibilité de transformation pour les associations est ouverte, elle, à toute forme de coopérative (dont SCIC, SCOP, etc...);
- obligation SCIC SA ou SCIC SARL (impossibilité de SCIC en SAS par exemple).

L'essentiel des fonds propres est constitué des réserves que la SCIC accumule au fil des années, grâce aux bénéfices qu'elle génère : la SCIC a obligation d'affecter au minimum 57,50% de ses Excédents Nets de Gestion (ENG) en réserves ; elle peut choisir d'affecter 100% des ENG aux réserves, ce qui en fait un organisme à but non lucratif.

L'agrément est donné par le Préfet du département du siège de la SCIC qui choisit son service instructeur. Il n'existe pas de formulaire particulier. En cas de retrait ou de non renouvellement d'agrément SCIC, l'entreprise restera coopérative (loi de 1947). Il est impossible en effet de sortir dans ces circonstances du statut coopératif qui préserve l'impartageabilité des réserves.

La coopérative perd dès lors les spécificités de la SCIC : pas de collèges pour l'assemblée générale, plus de possibilité d'emplois aidés inaccessibles aux entreprises classiques, plus de participation au capital de collectivités publiques (si des collectivités publiques étaient associées, la coopérative devra leur rembourser leurs parts de capital). Elle n'aura plus l'obligation de 3 catégories minimum et distinctes d'associés. La coopérative sera tenue de respecter son objet social et les dispositions statutaires qui ne ressortent pas des 10 articles de la loi et du décret concernant les SCIC.

Par ailleurs, le législateur prévoit que doivent être obligatoirement présents dans le sociétariat trois types d'associés ayant un lien de nature distincte avec la coopérative :

- les producteurs du bien ou du service (salariés employés, salariés cadre, tous types de contrats de travail),
- les bénéficiaires du bien ou du service (clients, fournisseurs, habitants, etc...),
- n'importe qui d'autre, mais obligatoirement quelqu'un d'autre (ni salarié, ni bénéficiaire direct).

La loi prévoit que, à défaut d'autres précisions dans les statuts, les collèges ont le même nombre de voix. Le mode de report en AG est soit majoritaire soit proportionnel. La loi permet également de pondérer les voix des collèges dans la limite de 10% minimum et de 50% maximum.

Avantages	Inconvénients
Adapté à la réalisation d'un double objectif, économique et social Intégration de partenaires privés et publics Forte motivation des salariés Implication et «reconnaissance» des bénévoles Règles du droit privé des sociétés	Nécessité d'un capital social (même faible si SARL) Impossibilité pour les collectivités locales d'être majoritaires (en part et en droit de vote) Option d'un système décisionnel en «collèges» si les associés fondateurs souhaitent que les collectivités locales conservent un certain poids

● Les contrats de partenariat public-privé (PPP)

Les contrats de partenariat public-privé pourraient, dans certains cas, être utilisés comme mode de gestion et de réalisation des projets de salles par les collectivités.

Rappelons que le contrat de partenariat permet à une collectivité publique de confier à une entreprise la mission globale de financer, concevoir tout ou partie, construire, maintenir et gérer des ouvrages ou des équipements publics et services concourant aux missions de service public de l'administration, dans un cadre de longue durée et contre un paiement effectué par la personne publique et étalé dans le temps.

Il a pour but d'optimiser les performances respectives des secteurs public et privé pour réaliser dans les meilleurs délais les projets qui présentent un caractère d'urgence ou de complexité pour la collectivité : hôpitaux, écoles, systèmes informatiques, infrastructures.

Selon ces principes, la salle de cinéma entendue comme service administratif d'intérêt culturel et éducatif pourrait relever d'un tel partenariat. Celui-ci prend la forme d'un contrat de longue durée de type **bail emphytéotique administratif (BEA)** ou **convention d'occupation du domaine public**²⁶ (CODP).

La **vente en état de futur achèvement (VEFA)** constitue également une forme de partenariat public-privé qui peut être utilisée dans le cas d'opérations complexes où la future exploitation est englobée dans un ensemble immobilier plus vaste, comprenant par exemple des logements et/ou des commerces.

Dans cette hypothèse, il existe généralement un partage des investissements entre la collectivité, qui acquiert du promoteur menant l'opération la structure de l'exploitation, et l'exploitant privé, qui prend en charge les aménagements intérieurs de la salle.

→ Bail emphytéotique administratif (BEA)

Si la collectivité territoriale souhaite faciliter la création d'une exploitation privée sans qu'il s'agisse d'un service public, sur un terrain de son domaine privé, elle peut recourir au bail emphytéotique administratif (BEA) régit par le code rural. Il ne s'agit dans ce cas que de la concession d'un terrain appartenant au domaine privé de la collectivité pour une longue durée, comprise entre 18 et 99 ans.

En l'absence de sujétions de service public imposées au contractant, les règles de la délégation de service public ne s'appliquent pas.

À l'issue du bail, la construction revient à la collectivité.

→ Bail à construction (BAC)

Très proche du BEA (mêmes principe et durée légale), le bail à construction (BAC) est en revanche régit par le code de la construction et de l'habitation. Il présente deux différences majeures avec le BEA :

- le preneur s'engage, à titre principal, à édifier des constructions sur le terrain du bailleur, dont l'usage sera défini, et à les conserver en bon état d'entretien pendant la durée du bail, alors que dans le BEA il est tenu à titre principal d'améliorer le bien. Avec le BAC, la collectivité peut donc s'assurer de la pérennité de l'usage qui sera fait du bâtiment ;
- le preneur a la faculté de céder ou sous-louer les droits du BAC.

À l'instar du BEA, le BAC est soumis à une obligation de publicité et de mise en concurrence, la redevance est en général peu élevée et, en fin de BAC, les immeubles reviennent au bailleur sans indemnité.

→ Conventions d'occupation du domaine public (AOT)

Une CODP permet à une personne privée d'occuper un espace qui ne lui appartient pas, qu'elle ne peut pas ou ne souhaite pas acquérir, pour une durée déterminée. Ce type de partenariat public-privé se rapproche du bail emphytéotique administratif.

La CODP peut être accordée sur le domaine public de l'Etat et de ses établissements publics, et par une **collectivité locale sur son domaine public**, pour une durée qui ne peut excéder 70 ans.

26. Appelé auparavant AOT-Autorisation d'occupation temporaire du domaine public.

Appliqué à l'exploitation cinématographique, cet instrument juridique permet à une collectivité locale, propriétaire du domaine public, de faire construire et exploiter un cinéma par une structure privée ou associative, en contrepartie du paiement d'une redevance. À l'issue du titre d'occupation, le bâtiment revient à la collectivité locale.

Le principal avantage de la CODP consiste en une procédure de mise en concurrence avec des délais très courts.

■ Exploitations et maîtrises d'ouvrage privées

Dans le domaine de l'exploitation cinématographique, on rencontre tous les statuts juridiques de **l'entreprise privée** : EI, EIRL, EURL, SARL, SNC, SAS, SASU, SA et SCOP. Dans la petite exploitation, qui comprend principalement des cinémas de proximité, les statuts d'EI et de SARL sont les plus répandus. Les formes juridiques de SA et SAS concernent davantage des établissements de la moyenne et grande exploitation.

Plus récent dans le cinéma, le statut de SCOP, et sa variante SCIC (décrite plus haut), reste encore marginal. Voir tableau descriptif page suivante

On notera que **l'association loi de 1901** est considérée comme une structure de droit privé, mais pas comme une « entreprise » au sens de la loi. À ce titre, elle est exclue du champ de la loi Sueur et peut, dans certains cas, ne pas être assujéti à la TVA mais à la taxe sur les salaires.

Néanmoins, dans certaines régions, le contrôle de légalité assujéti les associations aux règles de cette loi (voir chapitre 6).



"Le Carroussel" Verdun (55)

Tableau des principales caractéristiques des structures juridiques privées

Type de structure	EI-EIRL Entreprise individuelle	EURL Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée	SARL Société à responsabilité limitée	SA Société anonyme	SAS-SASU Société anonyme simplifiée	SNC Société en nom collectif	SCOP Société coopérative de production
Associé(s)	L'entrepreneur individuel	Une personne physique ou morale	2 à 100 personnes physiques ou morales	Au minimum 2 personnes physiques ou morales (ou 7 pour les sociétés cotées en bourse)	Au minimum une personne physique ou morale	Au minimum 2 personnes physiques ou morales	Les salariés de l'entreprise (à hauteur de 51% minimum du capital) et éventuellement des investisseurs
Dirigeant(s)	L'entrepreneur individuel	Un ou plusieurs gérants (personnes physiques)	Un ou plusieurs gérants (personnes physiques)	Un conseil d'administration de 3 à 18 membres, avec un président désigné parmi eux	Un président (personne physique ou morale) obligation d'un représentant légal	Un ou plusieurs gérants (personnes physiques ou morales)	Un dirigeant ou gérant élu par les associés majoritaires
Capital social	Pas de notion de capital	Libre	Libre	Au minimum 37 000 €	Libre	Libre	30 € minimum en SCOP SARL 18 500 € minimum en SCOP SA
Responsabilité du ou des associés	Totale et indéfinies sur les biens personnels sauf en EIRL	Limitée aux apports	Limitée aux apports	Limitée aux apports	Limitée aux apports	Indéfinie et solidaire sur les biens personnels	Limitée aux apports
Responsabilité du ou des dirigeants	Responsabilité civile et pénale	Responsabilité civile et pénale	Responsabilité civile et pénale	Responsabilité civile et pénale	Responsabilité civile et pénale	Responsabilité civile et pénale	Responsabilité civile et pénale
Régime fiscal de l'entreprise	Impôt sur le revenu (possibilité d'impôt sur les sociétés sous conditions en EIRL)	Impôt sur le revenu (personne physique - possibilité d'impôt sur les sociétés) impôt sur les sociétés (personne morale)	Impôt sur les sociétés dans la plupart des cas	Impôt sur les sociétés dans la plupart des cas	Impôt sur les sociétés dans la plupart des cas	Impôt sur le revenu (part des bénéficiaires des associés) option de l'impôt sur les sociétés possible	Impôt sur les sociétés
Régime social du ou des dirigeants	Travailleur non-salarié	Travailleur non-salarié (associé unique) ou assimilé-salarié (plusieurs associés)	Travailleur non-salarié (gérant majoritaire), assimilé-salarié (gérant égalitaire ou minoritaire)	Assimilé-salarié (président du conseil d'administration)	Assimilé-salarié (président)	Travailleur non-salarié	Assimilé-salarié (directeur et dirigeants de l'entreprise)

Source Hexacom d'après le ministère de l'économie et des finances





Le Sélect[®] Antony (92)



6

LES AIDES AU FINANCEMENT

Des financements spécifiques aux opérations d'équipement cinématographique existent. Ces fonds, attribués aux opérateurs privés comme publics ou associatifs, sont de deux types : aides à l'investissement et aides au fonctionnement.

La liste qui suit n'est pas exhaustive. D'autres aides peuvent exister, notamment des subventions fléchées en fonction des caractéristiques du projet ou du territoire dans lequel s'inscrit (développement touristique, respect de l'environnement...).

■ Les aides à l'investissement

● Les aides à l'exploitation du CNC

Le soutien financier du CNC²⁷ aux salles de cinéma se décompose en deux types d'aide : un soutien automatique et une aide sélective accordée selon certains critères.

Le soutien financier automatique

Les exploitants privés ou publics titulaires du fonds de commerce bénéficient d'un soutien financier automatique pour financer des travaux de rénovation ou de construction. Cette aide fonctionne sur le principe d'une **épargne-investissement** : elle est calculée en fonction du montant de la taxe spéciale additionnelle sur le prix des places de cinéma (TSA) acquittée sur chaque billet vendu (10,72% du prix du billet TTC). Un barème dégressif et redistributif privilégie les petites et moyennes exploitations.

Le calcul des droits s'effectue par établissement, par l'application d'un taux sur les tranches de taxe acquittée et d'un coefficient majorateur selon la taille des établissements.

La personne titulaire du compte de soutien est le propriétaire du fonds de commerce de l'établissement ou le propriétaire de l'immeuble, à défaut d'existence d'un fonds.

L'exploitant non propriétaire du fonds peut malgré tout se faire déléguer la gestion de tout ou partie du compte de soutien par le titulaire du compte afin de moderniser l'établissement.

Les sommes inscrites au « **compte de soutien** » de l'établissement (on parle aussi de « droits acquis ») peuvent être mobilisées par l'exploitant pour financer des travaux d'équipement et de modernisation de son établissement, certaines dépenses de maintenance ou de formation, ainsi que les travaux de création de salles, dans la limite de 90% du coût hors taxes des investissements réalisés. Le soutien financier automatique intervient en remboursement de travaux déjà effectués.

Des avances plafonnées selon un barème fonction du montant de TSA versée dans l'année peuvent être allouées sur demande écrite auprès du CNC. Les plafonds peuvent être majorés dans le cas de travaux substantiels de restructuration ou de rénovation des établissements ainsi que dans le cas de création, à condition que ces établissements soient exploités par des personnes ayant réalisé, en moyenne, au cours de deux années précédant la demande d'aide, moins de 1% des entrées sur le territoire national, seules ou dans le cadre d'une communauté d'intérêts économiques au sens de l'article 232-9 du code du cinéma et de l'image animée.

27. https://www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/cinema/exploitation/soutien-automatique-a-l-exploitation_191540

L'aide sélective à la petite et moyenne exploitation

Ce fonds vise à favoriser l'émergence et la consolidation d'un tissu diversifié de salles proposant une offre cinématographique diversifiée et de qualité. Ces subventions d'investissement sont octroyées en cas d'insuffisance du soutien financier automatique à des exploitants privés, publics ou associatifs pour des projets de création ou de modernisation d'établissements cinématographiques relevant de la petite et moyenne exploitation²⁸.

Une majoration de l'aide est accordée aux projets de création ou de modernisation d'établissements implantés dans des zones géographiques dont les agglomérations sont insuffisamment équipées ou dans des agglomérations insuffisamment équipées en cinémas classés Art et Essai.

Les subventions sont accordées par la Présidente du CNC, après avis d'une commission spécialisée. Celle-ci est composée de représentants des collectivités territoriales, de professionnels du cinéma, de représentants des organismes bancaires spécialisés et des administrations concernées. Pour chaque dossier, la commission examine le rapport présenté par le CNC, émet un avis d'opportunité sur la qualité de l'opération et propose un montant d'intervention sélective, au terme d'une analyse menée selon plusieurs critères :

- ▶ Intérêt cinématographique du projet ;
- ▶ Intérêt du projet en termes de diversité de l'offre cinématographique offerte aux spectateurs ;
- ▶ Utilité sociale du projet et son rôle dans la desserte du territoire ;
- ▶ Qualité de l'aménagement, notamment en termes de projection, d'accueil, de confort des spectateurs et d'insertion du projet dans son environnement ;
- ▶ Rapport entre le montant des investissements et les enjeux du projet ;
- ▶ Conditions de l'équilibre financier du projet ;
- ▶ Qualité de l'animation et des orientations culturelles du projet ;
- ▶ Existence d'une participation des collectivités territoriales au projet.

Préalablement à la commission d'aide sélective, la DRAC émet un avis sur l'opportunité de l'opération. À la demande du service de l'exploitation du CNC, l'ADRC fournit par ailleurs un avis sur le volet architectural et l'évaluation des coûts d'investissement du projet.

Les demandes doivent répondre à certains critères de recevabilité, parmi lesquels les suivants sont particulièrement importants :

- ▶ L'aide sélective n'est envisageable qu'en cas d'insuffisance des fonds mobilisables au titre du soutien automatique ; les droits disponibles et l'avance possible doivent être intégralement affectés au plan de financement du projet soumis à la Commission ;
- ▶ L'activité cinématographique de l'établissement doit être significative : nombre de séances hebdomadaires égal ou supérieur à 5 ;
- ▶ Une étude de marché réalisée dans les moins de deux ans est requise pour les créations d'établissement(s) ou les adjonctions d'écran(s).

28. Il s'agit des cinémas exploités par des personnes qui ont réalisé, en moyenne, au cours des deux années précédant la demande d'aide, moins de 1% des entrées sur le territoire national, seules ou dans le cadre d'une communauté d'intérêts économiques au sens de l'article 232-9 du Règlement général des aides du CNC.



● Les aides des collectivités territoriales

Parmi l'ensemble des aides des collectivités territoriales à l'exploitation cinématographique, celles destinées aux exploitants privés sont permises.

À l'instar du livre, le cinéma bénéficie d'une législation spécifique quant aux aides pouvant être accordées par les collectivités territoriales à des sociétés privées, par dérogation au Code général des collectivités territoriales (CGCT). Par ces dispositions législatives, l'État reconnaît le caractère essentiel de l'accès à la culture pour les territoires.

L'article 7 de la loi n° 92-651 du 13 juillet 1992, dite loi Sueur, repris à l'article L.2251-4 du CGCT, prévoit notamment que les Communes, intercommunalités départements et régions peuvent attribuer, sous certaines conditions, des subventions à des entreprises existantes ayant pour objet l'exploitation de salles de spectacle cinématographique. L'article 110 de la loi n°2002-276 du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité a assoupli le critère d'attribution de ces subventions afin de favoriser l'intervention des collectivités.

Des aides financières directes peuvent ainsi être attribuées aux établissements qui, quel que soit leur nombre de salles, réalisent en moyenne hebdomadaire au maximum 7 500 entrées (soit 400 000 entrées annuelles). Les salles classées Art et Essai, quant à elles, peuvent être soutenues quel que soit leur niveau de fréquentation hebdomadaire. Ces aides directes sont attribuées dans le cadre d'une convention conclue entre l'exploitant et la collectivité.

Des limites sont fixées par les textes au montant des subventions pouvant être attribuées en fonction du chiffre d'affaires de la salle ou de l'importance des investissements envisagés.

L'aide accordée par l'ensemble des collectivités locales ne peut excéder 30% du chiffre d'affaires HT par an (recettes de billetterie cinéma hors TVA et TSA) ou 30% du montant HT de l'investissement. La délégation du fonds de soutien à l'exploitant n'est pas considérée comme une subvention et n'entre donc pas dans le montant des aides encadré par la loi Sueur. La demande d'aide doit être adressée aux différentes collectivités territoriales. Les départements peuvent intervenir après avis du conseil municipal de la commune d'implantation de la salle. Les régions peuvent intervenir après avis des conseils municipaux et départementaux concernés. Le cas spécifique des associations, a priori non assujetties à la loi Sueur, fait débat. Dans certaines régions, le contrôle de légalité assujettit les associations aux règles de cette loi.

Les collectivités peuvent, par ailleurs, accorder des aides indirectes facilitant la réalisation d'un projet : se porter caution pour garantir un emprunt contracté pour la construction d'un cinéma, aménagement de l'espace public, stationnements, réseaux, etc.

● Les aides publiques s'inscrivant dans un projet territorial global

→ La politique de la ville

Menée par le Ministère de la Cohésion des territoires, la politique de la ville est une politique de cohésion urbaine et de solidarité envers les quartiers les plus défavorisés. Visant à restaurer l'égalité républicaine et à améliorer les conditions de vie des habitants, elle intervient dans tous les domaines : santé, éducation, développement économique, transports... et, bien sûr, aussi la culture. À Sainte-Foy-la-Grande (33), l'implantation du cinéma mono-écran en quartier considéré comme prioritaire par la politique de la ville lui a ainsi permis de bénéficier prioritairement et de manière plus importante de subventions publiques, lors de sa transformation en complexe de trois salles, notamment de la Dotation d'Équipement des Territoires Ruraux (DETR), d'une aide de la Région Nouvelle-Aquitaine ou encore du fonds européen de développement régional (FEDER)). Les fonds européens octroyés dans le cadre de la politique de la ville peuvent être mobilisés à hauteur de 30% minimum du plan de financement total, si le projet s'inscrit dans la Stratégie Urbaine Intégrée (SUI) ou l'Investissement Territorial Intégré (ITI) - deux objectifs stratégiques de la politique de cohésion 2014-2020 de l'Union Européenne - et concerne les habitants du quartier prioritaire.

→ Les programmes de l'ANRU

Le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) 2014-2024, qui fait suite au Programme National de Rénovation Urbaine (PNRU) 2003-2015, s'inscrit dans le cadre de la politique de ville (voir ci-dessus). À travers ce plan, l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU) intervient désormais prioritairement dans 200 quartiers d'intérêt national où vivent 2 millions d'habitants et qui présentent de graves dysfonctionnements urbains. Dans le cadre des négociations des Contrats de Plans État-Régions menées par les préfets, 200 sites d'intérêt régional seront également identifiés.

Au total, l'ANRU injectera 5 milliards d'euros, avec le concours d'Action Logement, pour transformer les conditions de vie des habitants des quartiers NPNRU, générant plus de 20 milliards d'euros d'investissements globaux. L'essentiel de ce budget (4,15 milliards d'euros) sera consacré aux quartiers d'intérêt national, le financement des quartiers d'intérêt régional s'élevant à 850 millions d'euros.

Parmi les projets destinés à améliorer l'attractivité des quartiers d'intervention, plusieurs concernent le développement de l'offre culturelle et de loisirs locale, qui peut se traduire notamment par l'implantation d'un cinéma. La commune de Pamiers (09) envisage ainsi un projet de multiplexe en centre-ville, quartier prioritaire sélectionné dans le cadre du NPNRU.

De la même façon, la création du cinéma de trois salles qui a ouvert fin décembre 2017 dans le quartier du Bottet, futur centre-ville de la Ville Nouvelle de Rillieux-la-Pape (69), en banlieue lyonnaise, s'est inscrite dans la feuille de route du précédent PNRU.

→ Le soutien à l'investissement public local

Destinée aux collectivités locales, la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) se compose en 2018 d'une enveloppe unique consacrée au financement de plusieurs catégories d'opérations qui se répartissent en deux volets :

- Les projets d'investissement des communes et de leurs groupements à fiscalité propre s'intégrant dans l'une des six grandes priorités thématiques d'investissement définies par l'État ;
- Les contrats visant au développement des territoires ruraux : les subventions attribuées à ce titre financent la réalisation d'opérations destinées au développement des territoires ruraux inscrites dans un « contrat de ruralité », signé par le représentant de l'État, d'une part, et un PETR (pôle d'équilibre territorial et rural) ou un ou plusieurs EPCI (établissement public de coopération intercommunale) à fiscalité propre d'autre part.

Un projet d'exploitation cinématographique peut prétendre à un financement dans le cadre du premier axe de la DSIL au titre de deux priorités d'investissement :

- Rénovation thermique, transition énergétique, développement des énergies renouvelables ;
- Mise aux normes et sécurisation des équipements publics.

Parmi les projets éligibles à la DSIL dans le cadre d'un « contrat de ruralité », plusieurs sont susceptibles de concerner la création, l'extension ou la modernisation d'un cinéma, notamment les actions visant à :

- Développer l'attractivité du territoire ;
- Stimuler l'activité des bourgs-centres ;
- Renforcer la cohésion sociale.

→ Le FNADT

Le fonds national d'aménagement et de développement du territoire (FNADT) vise à soutenir des projets d'aménagement durable du territoire concourant de façon prioritaire à la création d'emplois, à l'attractivité des territoires et à l'aménagement et au développement durable des territoires via des actions innovantes ou expérimentales.

Le FNADT intervient avant tout en faveur de territoires considérés comme fragiles ou vulnérables, qu'ils soient urbains ou ruraux.

L'exploitant ou la collectivité porteur/se de projet doit contacter le service compétent de sa Préfecture pour déposer un dossier de demande de subvention au titre des crédits du FNADT.

→ Le programme « centres-bourgs »

Le gouvernement français a lancé en 2014 un programme expérimental d'une durée de six ans pour la revitalisation des centres-bourgs, qui concerne à la fois les bourgs des bassins de vie ruraux et ceux des troisièmes couronnes périurbaine. 54 territoires de France métropolitaine et d'Outre-mer ont été retenus dans ce cadre, au terme d'une procédure d'appel à manifestation d'intérêt.

Conduit par les ministères de la cohésion des territoires, de la transition écologique et énergétique, des Outre-Mer et de la culture, ce plan national vise à conforter un maillage équilibré du territoire, avec la présence de centres-bourgs vivants et animés, pour répondre à la fois aux enjeux d'égalité des territoires et de transition écologique et énergétique.

Le dispositif bénéficie d'une enveloppe dédiée de 230 millions d'euros sur la période 2016-2022, dont 200 millions d'euros au sein des crédits de l'Anah (Agence nationale de l'habitat), pour l'amélioration de l'habitat privé. Ce financement dédié vient en levier des financements mobilisables par les collectivités locales et les opérateurs publics (bailleurs sociaux, EPF, Agences, etc.) pour la redynamisation des centres-bourgs, et le cas échéant, les fonds européens, les investisseurs privés et d'autres financements de l'État (crédits ministériels, Dotation d'Équipement des Territoires Ruraux, Fonds d'Intervention pour la Sauvegarde de l'Artisanat et du Commerce, etc.).

Certaines des communes lauréates profitent de cette expérimentation pour se doter de nouveaux équipements culturels, qui contribuent évidemment à l'animation et à la qualité de la vie locale. À Nay (64), un centre culturel intercommunal devrait ainsi voir le jour d'ici 2020 en cœur de ville. Il regroupera notamment une médiathèque et un cinéma de plus de 250 places.

→ Le programme « Action cœur de ville »

Engagé en 2018 par le Ministère de la Cohésion des territoires, le programme Action Cœur de Ville concerne 222 villes ou binômes de villes qu'il vise à redynamiser et développer par la mise en œuvre de projets de territoire portés par les communes centres, avec leurs intercommunalités.

La démarche d'accompagnement proposée aux territoires sélectionnés donne lieu à la signature d'une convention-cadre pluriannuelle spécifique entre l'État (représenté par le préfet de département), les partenaires financeurs du programme, d'une part, et la commune retenue et son intercommunalité, d'autre part. Elle permet, sur la base d'un diagnostic, d'une stratégie, d'un projet et d'un plan d'actions, de mobiliser les crédits des partenaires financeurs (État, CDC, Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine...).

L'appui aux projets de chaque commune repose sur des cofinancements apportés par les partenaires : plus de 5 milliards d'euros mobilisés sur cinq ans, dont 1 milliard d'euros de la Caisse des dépôts en fonds propres et 700 millions en prêts, 1,5 milliard d'euros d'Action Logement et 1,2 milliard d'euros de l'Anah. D'autres ressources pourront venir compléter ces enveloppes de crédits.

L'immense majorité des 222 territoires concernés sont déjà équipés d'un cinéma, mais pas nécessairement en centre-ville. C'est par exemple le cas de Cognac (16), dont le cinéma GALAXY, jusqu'alors situé en centre-ville, s'est relocalisé fin 2018 à Châteaubernard, en périphérie. Dans le cadre du dispositif *Cœur de ville* dont elle bénéficie, la ville de Cognac a donc lancé un projet de complexe Art et Essai de trois salles en centre-ville.

Un projet de modernisation / extension d'un établissement existant peut également s'intégrer dans ce plan national.

● Les aides de l'Europe

La salle de cinéma n'est pas identifiée en tant que telle dans les priorités des Fonds Européens Structurels et d'Investissement (FESI) – dont le FEDER fait partie - dans le cadre de la Stratégie Europe 2020. Néanmoins, selon les caractéristiques du projet ou du territoire, des financements communautaires peuvent venir en appui à l'investissement dans la création ou la modernisation d'établissements cinématographiques (dimension environnementale, accessibilité, Outre-mer...). En France métropolitaine, la majorité de ces subventions sont désormais gérées par les Régions.

● Les solutions financières de l'IFCIC et d'autres établissements bancaires

→ L'IFCIC

L'Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC) facilite l'accès au financement bancaire des exploitants de salles de cinéma de droit privé. Avec le soutien du CNC, cet organisme offre ainsi deux solutions de financement : la garantie financière et le prêt.

La garantie de l'IFCIC facilite l'engagement de la banque en faveur de l'exploitant, le risque financier étant partagé entre l'IFCIC et la banque. Ainsi, grâce à un fonds doté par le CNC, l'IFCIC cautionne des crédits de tous types : crédits à moyen ou long terme, crédit-bail, engagements par signature (cautions), etc. Cette garantie s'élève généralement à 50% du crédit, dans la limite de 3 000 000 €. Son coût s'élève à 1% l'an du montant garanti par l'IFCIC.

Au-delà de cette garantie financière, l'IFCIC apporte aussi son expertise sectorielle aux banques des exploitants de salles de cinéma.

Tous les projets d'exploitation peuvent être financés avec la caution de l'IFCIC : création, acquisition, modernisation, aménagement, renouvellement de matériels d'exploitation...

Les dossiers de demande sont transmis à l'IFCIC par les établissements prêteurs. Leur instruction, assurée par l'IFCIC, avec le concours d'un comité d'experts professionnels, est complétée par l'étude des renseignements sectoriels fournis par l'emprunteur : nombre de salles et de fauteuils par salle, historique de fréquentation du cinéma sur les trois dernières années et l'année en cours, programmation et accès aux films, animation, caractéristiques et état du matériel de projection et de sonorisation, état du cinéma et date des derniers travaux, situation vis-à-vis du fonds de soutien, localisation, environnement urbain et concurrence, étude de marché.

Par sa connaissance des spécificités de l'exploitation cinématographique et grâce à son comité d'experts, l'Institut dispose d'informations permettant une analyse approfondie du risque présenté par ces entreprises.



En complément de la garantie bancaire, l'IFCIC peut octroyer directement des prêts aux PME et associations qui exploitent de salles de cinéma. Ces crédits ont vocation à favoriser l'accès de ces exploitants indépendants au financement bancaire et peuvent participer au financement de la plupart de leurs besoins. Ils peuvent par exemple permettre l'accompagnement de travaux complexes, comme la mise aux normes d'accessibilité aux personnes en situation de handicap, ou d'opérations de reprises de salles. Les prêts portent intérêt à taux fixe (selon le barème en vigueur) et sont généralement remboursables à moyen terme. Les demandes de prêt sont examinées par un comité d'engagement composé de professionnels et de personnalités qualifiées, après instruction des dossiers par l'IFCIC.

→ La Banque des Territoires (Caisse des Dépôts)

La Banque des Territoires (nouvelle entité du groupe Caisse des Dépôts au service des territoires) soutient les projets d'investissement développés par les collectivités locales et leurs partenaires.

Elle intervient en particulier auprès des cinémas situés dans les villes moyennes ou les quartiers prioritaires selon les modalités suivantes :

- Les projets doivent remplir certains critères : fort intérêt territorial, solidité du modèle économique, notoriété et assise financière des partenaires, soutien des pouvoirs publics et performance environnementale ;
- Ses interventions comme investisseur se concentrent sur les projets de nouveaux équipements en cœur d'agglomération des villes moyennes, généralement en association avec un opérateur indépendant exploitant déjà un ou plusieurs cinémas de la ville ou de la région ;
- La Banque des Territoires apporte des fonds propres en devenant actionnaire minoritaire de la société dédiée créée pour le projet (société civile immobilière ou société par actions simplifiée), dans laquelle l'opérateur exploitant sera majoritaire. Elle intervient également dans le montage et la rédaction des contrats afin de garantir la sécurité juridique de son investissement ;
- Dans les secteurs d'intervention prioritaire conventionnés avec l'État (quartiers NPNRU et territoires de l'Action cœur de ville ; voir plus haut), la Banque des Territoires peut aussi prêter à long terme aux sociétés porteuses des projets d'investissement ;
- Les sociétés dans lesquelles la Banque des Territoires investit en tant qu'actionnaire minoritaire sont très généralement des sociétés immobilières ; toutefois dans le domaine du cinéma, afin de permettre aux projets de bénéficier des subventions du CNC ou des collectivités locales, la Banque des Territoires peut entrer dans la société d'exploitation qui portera les investissements immobiliers.

→ La Banque publique d'investissement

La Banque publique d'investissement (BPI) peut intervenir dans le cadre d'un pool bancaire aux côtés d'autres établissements financiers. Établissement public, la BPI apporte un regard « neutre » sur le projet, sécurise le plan de financement et ne conditionne pas son intervention comme les banques traditionnelles (pas d'adhésion à des services bancaires, pas d'ouverture de comptes...).

Il existe par ailleurs des établissements bancaires privés plus particulièrement spécialisés dans l'accompagnement des entreprises de l'exploitation cinématographiques, tels que Natixis Coficiné et Cofiloirs.

→ Le financement participatif (crowdfunding)

Les salles de proximité répondent de plus en plus à une diversité de fonctions avec des besoins d'espace (cf. mutations des salles) et une progression de la qualité, auxquels s'ajoutent des problématiques liées à l'accessibilité et au développement durable vecteurs de consommation spatiale et de niveau d'investissement.

Dans le contexte de limitation des dotations des collectivités et des dispositifs de soutien national du CNC, les financements publics ne permettent pas toujours d'intervenir au niveau nécessaire pour la faisabilité de

ces projets alors que ces marchés sont à dimension limitée. Ils nécessitent dans certains cas, de mettre en place des dispositifs de financements innovants (privé-public ou citoyens) dont le financement participatif (ou crowdfunding) fait partie.

La plate-forme de crowdfunding Touscoprod by proarti définit le financement participatif comme « les différents outils et méthodes visant à financer un projet, de quelque nature que ce soit, en faisant appel à un grand nombre de personnes. Permis grâce à Internet et aux réseaux sociaux, il constitue une solution innovante qui s'inscrit dans un mouvement plus global de production collaborative et d'économie sociale et solidaire. »

Le financement participatif d'un projet d'exploitation cinématographique peut prendre diverses formes :

- Don sans contrepartie ou avec une contrepartie symbolique, en guise de remerciement, généralement proportionnelle au montant du don (ex. : invitation à l'inauguration de l'établissement, nom inscrit sur un générique de remerciement projeté pendant les premières semaines d'activité, sac ou tee-shirt à l'enseigne du cinéma...) ²⁹ ;
- Prêt avec ou sans intérêts (sans caution ni garantie de la part du créancier) ou par minibons ³⁰ ;
- Investissement en capital, en obligations ou contre redevances sur le chiffre d'affaires (royalties) ³¹.

Plusieurs établissements cinématographiques ont déjà misé sur les contributions de leurs spectateurs pour financer une partie de leurs investissements. Ouvert fin 2016, le nouveau CINÉMA FAMILY de Saint-Just-Saint-Rambert (42) a ainsi lancé un appel aux dons sur la plateforme KissKissBankBank pour l'acquisition de ses équipements (matériel de projection, fauteuils, système son pour malentendant et malvoyants...). L'établissement a dépassé son objectif de collecte avec près de 9 600 € recueillis au lieu des 7 500 € espérés. En avril 2014, LE SÉMAPHORE à Nîmes (30) a lui aussi fait appel aux dons (et aux prêts) pour terminer ses travaux de rénovation et extension entrepris depuis juin 2012 et que l'exploitant ne parvenait plus à financer. Une méthode également testée avec succès par l'association Les Amis de Getari Enea de Guétary (64) dans le cadre de son projet de réhabilitation de l'ancien cinéma du village, fermé depuis 2000 pour des raisons de sécurité.

Plusieurs annuaires en ligne recensent les nombreuses plates-formes de crowdfunding existantes - dont certaines sont spécialisées dans les projets culturels - et permettent de trouver le service mieux adapté au projet à financer. On citera notamment ³² :

- <https://tousnosprojets.bpifrance.fr/#>
- <http://financeparticipative.org/repertoire-des-plateformes-membres-de-fpf/>
- <http://www.trouverlebonfinancement.fr/>
- <https://www.alloprod.com/labels-participatifs/>
- <https://www.goodmorningcrowdfunding.com/annuaire-du-crowdfunding/>

29. Quand le cinéma est exploité par une association d'intérêt général, les dons sont par ailleurs déductibles de l'impôt sur le revenu à hauteur de 66% du montant des contributions, dans la limite de 20% du revenu imposable du foyer.

30. Depuis le 1^{er} octobre 2016, des minibons (bons de caisse) sont mis à disposition des particuliers, des entreprises et des institutions pour favoriser le développement du financement participatif. Il s'agit de titres anonymes émis par une entreprise en échange d'un crédit. Le dispositif fonctionne comme une reconnaissance de dette utilisée par le biais des plates-formes de prêts aux entreprises de crédit participatif (« crowdlending », sous-catégorie du crowdfunding).

31. La prise de participation peut, sous certaines conditions, ouvrir droit à une réduction d'impôt sur le revenu pour les investisseurs.

32. Source : Agence France Entrepreneur (AFE).



■ Les aides au fonctionnement

● Les aides du CNC

➔ Les subventions aux salles classées Art et Essai

Le classement Art et Essai du CNC a pour objectif de soutenir les salles de cinéma qui exposent une proportion conséquente de films recommandés Art et Essai (voir chapitre 1) et qui soutiennent ces œuvres par une politique d'animation adaptée.

Une réforme du classement des salles est intervenue en avril 2017, avec pour double objectif :

- Une simplification et une modernisation de la procédure ;
- Un renforcement du soutien pour les salles les plus engagées.

Si les critères d'accès au classement ont évolué suite à cette refonte, le principe du classement lui-même demeure inchangé : le calcul de la subvention repose sur un indice automatique indiquant la proportion de séances réalisées avec des films recommandés Art et Essai par rapport au volume total de séances programmées dans l'année.

Des coefficients majorateurs et minorateurs s'appliquent ensuite à chaque établissement, sur la base de différents critères :

- Pour le coefficient majorateur : volume et diversité de la programmation Art et Essai, politique d'animation (en tenant compte des moyens dont la salle dispose), travail de proximité (séances pour les scolaires, les seniors), partenariats avec les acteurs locaux, critères sociodémographiques de la population, l'environnement cinématographique, etc.
- Pour le coefficient mineur : mauvais état de la salle, qualité de la projection médiocre, absence ou faiblesse des actions d'animation, périodes de fermeture (hors travaux), volume insuffisant de séances ou de films, etc.

Par ailleurs, les trois labels qui peuvent être attribués aux salles classées selon leur spécificité³³, sont désormais valorisés à travers un système de bonus calculé de la manière suivante :

- Pour un label obtenu : bonus financier de 1,5% du montant de l'aide, avec un minimum de 150 € ;
- Pour deux labels obtenus : bonus financier de 3% du montant de l'aide, avec un minimum de 300 € ;
- Pour trois labels obtenus : bonus financier de 6% du montant de l'aide, avec un minimum de 600 €.

Une prime supplémentaire peut en outre être attribuée aux établissements qui diffusent les films les plus fragiles, définis comme les films labellisés *Recherche et découverte* et sortant sur moins de 80 copies en sortie nationale. Le calcul de ce bonus prend en compte le nombre de films fragiles programmés et le nombre de séances consacrées à ces œuvres.

33. En plus du classement Art et Essai, le CNC peut attribuer trois labels (cumulatifs) attestant d'un travail de programmation et d'animation spécifique dans trois domaines :

- *Recherche et découverte* : programmation significative de films (15 à 20 dans une année) ayant un caractère de recherche ou de nouveauté dans le domaine cinématographique (les films sont qualifiés *Recherche et découverte* par le groupe « Action » de l'AFCAE) ;

- *Jeune public* : programmation significative, régulière et systématique de films représentant un intérêt pédagogique pour le public jeune sur temps scolaire et hors temps scolaire (avec un minimum de 50% de films recommandés Art et Essai) ;

- *Patrimoine et répertoire* : relèvent de cette catégorie les films recommandés Art et Essai sortis depuis plus de 20 ans, les films ayant bénéficié de l'aide à la distribution des films de répertoire du CNC, les films pour lesquels la recommandation Art et Essai du CNC s'accompagne de la mention « Patrimoine et Répertoire ».

Parmi les autres changements adoptés à l'occasion de la réforme Art et Essai, on notera qu'à partir du classement 2019, les demandes de classement seront examinées tous les deux ans et ce, uniquement par les cinq commissions régionales, sauf en cas d'appel. La commission nationale devient donc uniquement une commission d'appel.

→ L'aide aux salles maintenant une programmation difficile face à la concurrence

Les exploitants qui maintiennent face à la concurrence une programmation difficile peuvent bénéficier d'un soutien sélectif spécifique de la part du CNC. Cette aide est attribuée eu égard à la qualité de la programmation de l'établissement, à l'évolution de sa fréquentation, à la qualité des conditions d'accueil du public et de projection des films, ainsi qu'à la situation financière de l'exploitant.

Parmi les critères d'éligibilité à ce soutien, l'établissement doit être implanté soit à Paris, soit dans une commune de plus de 200 000 habitants, soit dans une commune dont la population est égale ou inférieure à 200 000 habitants et sur le territoire de laquelle ont été réalisées plus de 1 500 000 entrées durant l'année civile précédente³⁴.

● Les aides des collectivités territoriales

→ Les aides directes

Outre les aides à l'investissement, la loi Sœur autorise aussi les collectivités territoriales à accorder, sous certaines conditions, et dans la limite de 30% de la recette guichet cinéma HT et hors TSA, des subventions de fonctionnement à un exploitant de salle de cinéma (pour plus de détails, voir plus haut la partie sur les aides à l'investissement des collectivités territoriales).

→ Les aides indirectes

La gamme des interventions indirectes ouvertes aux collectivités est très large. Les principaux types peuvent être regroupés selon les catégories suivantes :

Les soutiens financiers indirects

Il peut s'agir :

- Dé exonérations fiscales ou réductions des bases imposables qui peuvent être décidées pour favoriser les équipements cinématographiques :
- Exonération totale de la CFE (cotisation foncière des entreprises) pour les salles de cinéma ayant réalisé moins de 450 000 entrées l'année précédant celle de l'imposition, ou partielle (jusqu'à 33%) pour les autres catégories de salles (art. 1464A du Code Général des Impôts) ;
- Révision des valeurs cadastrales, compte tenu de la spécificité de l'exploitation cinématographique qui nécessite des surfaces et un investissement important par rapport aux chiffres d'affaires réalisés ;
- Exonération et d'allègement des diverses contributions d'urbanisme de compétence communales et intercommunales, en cas de création ou de modernisation de salles.

34. Sur la base du dernier recensement INSEE (populations légales 2015) et des chiffres de fréquentation des salles en 2017, les villes suivantes sont actuellement concernées : Paris, Toulouse, Nice, Nantes, Montpellier, Strasbourg, Bordeaux, Lille, Rennes et Tours.

Dans le cas de l'exploitation par une association en convention avec une collectivité locale, celle-ci peut apporter une aide indirecte par :

- La prise en charge de certaines dépenses courantes (fluides, ménage, entretien du bâtiment, édition des supports de communication, frais de télécommunication...) ou lors d'un événement tel qu'un festival (frais de réception, frais de communication, prix attribués aux lauréats...);
- Le détachement de personnel (secrétariat, comptabilité...).

Les mesures améliorant l'accès aux salles

Les collectivités et leurs groupements peuvent intervenir dans l'aménagement des abords du cinéma, l'environnement d'une salle de cinéma participant à la bonne fréquentation de l'établissement.

Les communes peuvent, en ce domaine, apporter une contribution très positive afin d'embellir et de faciliter l'accès au site : travaux de voirie et aménagement d'espaces publics.

Elles ont également la possibilité de favoriser l'implantation de commerces qui maintiennent une animation à proximité de la salle et contribuent ainsi à valoriser la sortie cinéma (restaurant, cafés...)

Enfin, elles peuvent soutenir les actions d'information du public : prêts de panneaux d'affichages municipaux, insertion de programmes ou d'articles sur la salle dans le bulletin municipal, etc...

Les collectivités peuvent aussi adapter l'organisation des transports publics locaux au fonctionnement des établissements cinématographiques soutenus.

Les actions de diffusion du cinéma

Les aides des collectivités peuvent aussi favoriser de manière large la fréquentation des salles de cinéma, ou d'une catégorie d'entre elles, en concertation avec le ou les exploitants :

- par des actions en milieu scolaire et notamment les dispositifs nationaux *École et cinéma* pour les communes, *Collège au cinéma* pour les départements et *Lycéens et apprentis au cinéma* pour les régions. L'ensemble de ces opérations font l'objet d'une convention entre la collectivité et le CNC.
- par des interventions spécifiques en faveur d'autres catégories de publics (séniors, publics handicapés, actions sociales), grâce à des manifestations dédiées, l'organisation de transports, l'achat de billets ou des actions tarifaires...
- par le soutien à l'animation des salles et à l'organisation de leurs manifestations, par l'encouragement à la coopération avec les associations locales, les établissements scolaires et les institutions culturelles (médiathèque, musée...).

La concertation avec les professionnels est essentielle pour favoriser la mise en œuvre la plus efficace possible de ces interventions.

● Le soutien d'Europa Cinemas

Soutenu par la Commission européenne (dans le cadre du volet MEDIA du Programme Europe Créative) et le CNC, le réseau Europa Cinemas est à ce jour présent dans une quarantaine de pays et fédère plus de 1 100 cinémas totalisant près de 3 000 écrans.

Ses principaux objectifs sont les suivants :

- Accroître et diversifier la programmation en salles et la fréquentation des films européens, prioritairement non nationaux ;
- Soutenir les initiatives de programmation et d'animation en direction du jeune public ;
- Développer un réseau de salles permettant des actions communes à l'échelle nationale et européenne.

Pour cela, Europa Cinemas apporte un soutien opérationnel et financier aux exploitants membres de son réseau, qui s'engagent en contrepartie à accorder une part significative de leurs séances aux films européens non nationaux et à mettre en place des actions destinées au jeune public.

L'aide principale s'élève par paliers, de 15 500 € maximum pour un écran à 50 000 € maximum pour 15 écrans et plus, et se répartit ainsi :

- Soutien à la programmation attribué en contrepartie d'une programmation européenne non nationale calculée en nombre de séances et plafonné à 80% du soutien total ;
- Soutien Jeune Public attribué pour encourager les initiatives de programmation et d'animation en direction du Jeune Public, plafonné à 20% du soutien total, avec un maximum de 5 000 € pour une convention.

Des bonus peuvent s'ajouter à la subvention principale versée aux salles :

- Bonus à la diversité pour le nombre de nationalités européennes représentées dans la programmation,
- Bonus à la programmation des films ayant obtenu le Label Europa Cinemas³⁵.

Un certain nombre de critères conditionnent l'entrée d'un établissement dans le réseau Europa Cinemas, parmi lesquels :

- L'établissement dans un Etat participant au sous-programme MEDIA ;
- Un minimum de 6 mois d'activité ;
- Un minimum de 520 séances annuelles pour les salles permanentes (370 pour les mono-écran ou les salles exploitées dans des conditions particulières : structures polyvalentes...) ;
- Une programmation de films récents ;
- Un minimum de 70 fauteuils par établissement ;
- Un minimum de 50 fauteuils pour 1 écran dans les salles de 2 écrans et plus ;
- Un volume minimum de fréquentation annuelle (variable selon les pays, il est actuellement fixé à 30 000 entrées en France).

Les candidatures doivent être déposées en ligne, sur le site www.europa-cinemas.org.

● Les solutions financières de l'IFCIC

Si les mécanismes de financement de l'IFCIC présentés plus haut (garantie et prêt) concernent majoritairement des opérations d'investissements, ils peuvent aussi venir en soutien du fonctionnement du cinéma, notamment par le renforcement du fonds de roulement.

Le taux de garantie peut d'ailleurs être majoré à 70% pour les crédits destinés au renforcement du fonds de roulement des établissements de la petite et de la moyenne exploitation rencontrant des difficultés de trésorerie conjoncturelles. D'un montant maximum de 100 000 € et d'une durée comprise entre 12 et 36 mois, les crédits garantis peuvent prendre la forme d'ouvertures de crédit confirmés ou de prêts à moyen terme.

35. Créée en 2003, cette distinction est décernée chaque année à un film européen par un jury d'exploitants membres d'Europa Cinemas dans cinq festivals européens : Panorama (Berlinale), Quinzaine des Réalistes (Festival de Cannes), East of the West et Compétition officielle du Festival International du film de Karlovy Vary, compétition internationale et section Cineasti del presente du Festival de Locarno et Giornate Degli Autori (Mostra de Venise). Le Label vise à accroître la promotion, la circulation et la durée d'exploitation des œuvres lauréates.



● Les dispositifs d'accompagnement en personnel

→ Les contrats aidés

Le Contrat Unique d'Insertion (CUI)

Le CUI a pour objet de faciliter l'insertion professionnelle des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières d'accès à l'emploi. Il prend la forme du contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE), dans le secteur non marchand et du contrat initiative emploi (CUI-CIE) dans le secteur marchand et concerne donc toutes les exploitations de droit privé (entreprises et associations). Le taux de prise en charge par l'État s'élève à 60% du SMIC brut (voire davantage en fonction du profil de la personne recrutée).

Les embauches réalisées en CUI-CAE donnent également droit à l'exonération :

- Des cotisations à la charge de l'employeur au titre des assurances sociales et des allocations familiales, pendant la durée de la convention³⁶ ;
- De la taxe sur les salaires ;
- De la taxe d'apprentissage ;
- Des participations dues par les employeurs au titre de l'effort de construction.

Les emplois d'avenir et les contrats de génération

Les emplois d'avenir ont pour ambition d'améliorer l'insertion professionnelle et l'accès à la qualification des jeunes de 16 à 25 ans peu ou pas qualifiés, confrontés à des difficultés particulières d'accès à l'emploi. Les employeurs du secteur non marchand (associations, organismes à but non lucratif, établissements publics, collectivités territoriales) sont principalement concernés par le dispositif emplois d'avenir. Le taux de prise en charge par l'État représente 75% du SMIC brut pendant 3 ans.

En recrutant un jeune de moins de 26 ans en CDI et en maintenant en emploi un senior (de 57 ans et plus) ou en recrutant en CDI un senior de 55 ans et plus, l'entreprise peut bénéficier d'une aide financière de l'État supplémentaire dans le cadre d'un contrat de génération. L'aide de l'État s'élève alors à 12 000 € sur 3 ans (4 000 € par an, soit 1 000 € versés chaque trimestre).

→ Le Service Civique

D'une durée de 6 à 12 mois, le Service Civique est un engagement volontaire destiné aux jeunes de 16 à 25 ans (élargi à 30 ans pour les jeunes en situation de handicap) pour l'accomplissement d'une mission d'intérêt général dans un des neuf domaines d'interventions reconnus prioritaires pour la nation, parmi lesquels figurent la culture et les loisirs.

Accessible sans condition de diplôme, le Service Civique donne lieu au versement d'une indemnité prise en charge par l'État et d'un soutien complémentaire, en nature ou argent, pris en charge par la structure d'accueil, qui peut être un organisme à but non lucratif ou une personne morale de droit public, en France ou à l'étranger.

³⁶ Le montant de cette exonération est égal à celui des cotisations patronales au titre des assurances sociales et des allocations familiales correspondant à la fraction de la rémunération n'excédant pas le produit du SMIC par le nombre d'heures rémunérées, dans la limite de la durée légale du travail calculée sur le mois ou, si elle est inférieure, de la durée conventionnelle applicable dans l'établissement ; les cotisations afférentes à la partie de la rémunération qui excède ce montant ne donnent pas lieu à exonération.

Outre la contribution à la formation des actifs et des citoyens de demain, l'accueil de jeunes volontaires en service civique permet aux structures concernées de développer leurs actions (dans le cas d'un cinéma : animations, partenariats...), de lancer de nouveaux projets et de mener des actions de fond pour lesquelles elles manquent généralement de temps et de moyens (communication, campagne d'adhésion s'il s'agit d'une association...). C'est aussi l'occasion pour l'organisme d'accueil de bénéficier d'un regard neuf et extérieur sur ses activités et de repenser ses actions et son organisation.

→ Les aides à la création ou au maintien d'un poste d'animateur-médiateur cinéma

Certaines collectivités territoriales, comme la région Hauts-de-France et la région Normandie, proposent une aide à l'emploi de médiateurs culturels pour les salles de cinéma de proximité et les circuits itinérants (création ou pérennisation de poste). Ces postes sont consacrés à l'animation dans les salles, à la recherche de public et à la communication sur tous types de médias, en particulier numériques, afin d'élargir le public et notamment de toucher les jeunes.

La prise en charge, généralement plafonnée à un certain montant annuel par établissement, peut porter à la fois sur le coût du poste lui-même (charges de personnel) et sur les dépenses liées à la fonction, notamment la mise en place d'actions et d'outils favorisant le développement des publics (outils de communication, frais de déplacement, achat de petit matériel...).

Ce type de dispositif peut aussi permettre de financer un poste de médiateur mutualisé entre plusieurs cinémas de proximité implantés sur un même territoire.

Le CNC peut par ailleurs accompagner l'effort de la collectivité dans le cadre des Conventions de Développement Cinématographique (État - CNC - Collectivités), selon le principe dit du « 1 euro pour 2 euros » (pour 2 euros investis par la collectivité, le CNC ajoute 1 euro).

■ ANNEXE 1 : ADRESSES UTILES

CNC - Centre National de la Cinématographie et de l' image animée

291 boulevard Raspail - 75675 PARIS Cedex 14 - Tél : 01 44 34 34 40 - www.cnc.fr

Le CNC assure, sous l'autorité du ministre de la Culture, l'unité de conception et de mise en œuvre de la politique de l'État dans les domaines du cinéma et des autres arts et industries de l'image animée, notamment ceux de l'audiovisuel, de la vidéo et du multimédia.

Présidente : Frédérique Bredin – Directeur général délégué : Christophe Tardieu

Direction du Cinéma

Elle a la responsabilité de l'ensemble des mécanismes de soutien financier au cinéma, qu'il s'agisse de la production, de la distribution ou de l'exploitation. Elle encourage la création cinématographique et le pluralisme de la diffusion et de l'exploitation. Elle veille à la plus large diffusion des œuvres, à l'équilibre entre les différentes formes d'exploitation et au contrôle de la juste répartition des recettes entre les professions cinématographiques. Elle est chargée de l'évaluation et de l'analyse économique des rapports entre les différents acteurs contribuant à la diffusion des films en salles, ainsi que des questions relatives à la concurrence.

Tél : 01 44 34 38 43 – Directeur du cinéma : Xavier Lardoux

Directeurs adjoints : Lionel Bertinet et Laurent Vennier

Service de l'exploitation

Il assure les autorisations d'exercice, la gestion du soutien automatique et sélectif aux salles, du classement Art et Essai, de l'aide aux salles à programmation difficiles et du suivi de la situation de l'exploitation.

Tél : 01 44 34 38 44 – Chef de Service : Corentin Bichet

Service des entrées en salles

Il est notamment chargé de l'enregistrement des bordereaux de recettes et de la délivrance aux salles des documents afférents à la billetterie.

Tél : 01 44 34 37 12 – Chef de service : Catherine Verliac

Mission de la diffusion

Elle assure le suivi des dossiers en CDACi, et assure l'instruction et le secrétariat des recours présentés devant la CNACi. Elle assure le secrétariat et la rédaction des recommandations du comité de concertation pour la diffusion numérique. Elle est en charge de l'agrément et le suivi des engagements de programmation. Elle assure l'homologation et suivi des formules d'accès illimité »

Tél : 01 44 34 38 13 – Chef de la Mission : Eric Busidan

Le Médiateur du Cinéma

Autorité administrative indépendante, le médiateur du cinéma intervient lors de litiges concernant la diffusion des films en salle qui opposent les exploitants aux distributeurs. Il réunit les parties pour qu'elles trouvent une conciliation préalable, dans le respect des règles de la concurrence. Le médiateur du cinéma peut faire appel des décisions en CDACi devant la Commission nationale (CNACi).

Tél : 01 44 34 34 35 – Médiateur du cinéma : Laurence Franceschini

Chargée de mission : Isabelle Gérard

ADRC - Agence pour le développement régional du Cinéma

16 rue d'Ouessant - 75015 PARIS - Tél : 01 56 89 20 30 - adrc@adrc-asso.org

www.adrc-asso.org

Présidente : Nadège Lauzzana

IFCIC – Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries Culturelles

L'institut est un établissement de crédit spécialisé dans le financement du secteur culturel. L'État l'a doté d'une mission d'intérêt général : faciliter l'accès au crédit bancaire des secteurs culturels.

39-41, rue de la Chaussée-d'Antin - 75009 PARIS - Tél : 01 53 64 55 55 - www.ifcic.fr

Directrice générale : Florence Philbert - Directeur Crédits aux entreprises : Sébastien Saunier

CST - Commission Supérieure Technique de l'Image et du Son

22-24 avenue de Saint-Ouen - 75018 PARIS - Tél : 01 53 04 44 00 - www.cst.fr

Président : Angelo Cosimano – Délégué général : Baptiste Heynemann

DRAC(s) - Directions Régionales des Affaires Culturelles,

Services déconcentrés du Ministère de la culture, les DRAC assurent la mise en œuvre des objectifs définis par le Ministère : aménagement du territoire, élargissement des publics, éducation artistique et culturelle. Correspondants du CNC, les conseillers cinéma et audiovisuel en DRAC, par le biais de crédits déconcentrés intervient dans ces secteurs, instruisent les dossiers de CDACi et donnent notamment un avis sur les demandes d'aide sélective au CNC.

D.R.A.C. AUVERGNE – RHÔNE-ALPES

Le Grenier d'Abondance - 6 Quai Saint-Vincent – 69283 LYON Cedex 01

Conseiller cinéma et audiovisuel : Yves Le Panterer

04 72 00 44 61 - yves.le-panterer@culture.gouv.fr

D.R.A.C. BOURGOGNE – FRANCHE-COMTÉ

Hôtel Chartraire de Montigny - 39/41 rue de la Vannerie – 21005 DIJON Cedex

Conseillère cinéma et audiovisuel : Laurence Deloire

03 80 68 50 88 - laurence.deloire@culture.gouv.fr

D.R.A.C. BRETAGNE

Hôtel de Blossac - 6 rue du Chapitre – CS 24405 – 35044 RENNES Cedex

Conseillère cinéma et audiovisuel : Aurore Wakselman

02 99 29 67 97 - aurore.wakselman@culture.gouv.fr

D.R.A.C. CENTRE – VAL-DE-LOIRE

6 rue de la Manufacture – 45043 ORLÉANS Cedex 1

Conseiller cinéma et audiovisuel : Luc Noblet

02 38 78 85 76 - luc.noblet@culture.gouv.fr

D.R.A.C. CORSE

Villa San-Lazaro - 1 Chemin de la Pietrina – CS 10003 – 20704 AJACCIO Cedex 1

Chargé de mission : Jean-Luc Sarrola

04 95 51 52 01 - jean-luc.sarrola@culture.gouv.fr



D.R.A.C. GRAND-EST

Palais du Rhin - 2 Place de la République – 67082 STRASBOURG Cedex

Conseiller cinéma, audiovisuel et multimédia – Site Strasbourg - Laurent Bogen :
03 88 15 57 05 - laurent.bogen@culture.gouv.fr

Conseiller cinéma et audiovisuel – Site Champagne-Ardenne - Laurent Innocenzi :
03 26 70 36 94 - laurent.innocenzi@culture.gouv.fr

D.R.A.C. HAUTS DE FRANCE

Hôtel Scrive - 1-3 rue du Lombard – CS 80016 – 59041 LILLE Cedex

Conseiller cinéma et audiovisuel : Cyril Cornet
03 28 36 62 09 - cyril.cornet@culture.gouv.fr

D.R.A.C. ÎLE-DE-FRANCE

45/47 rue Le Peletier – 75009 PARIS

Conseiller cinéma et audiovisuel : Emeric de Lastens
01 56 06 50 93 - emeric.de-lastens@culture.gouv.fr

D.R.A.C. NORMANDIE

13 bis, rue Saint-Ouen – B.P. 14052 – 14052 CAEN Cedex 4

Conseiller cinéma, audiovisuel et multimédia : Laurent Fouquet
02 31 38 39 70 - laurent.fouquet@culture.gouv.fr

D.R.A.C. NOUVELLE-AQUITAINE

54 rue Magendie – CS 41229 – 33074 BORDEAUX Cedex

Conseillère cinéma, audiovisuel et multimédia – Site Bordeaux : Elisabetta Pomiatto
05 57 95 01 55 - elisabetta.pomiatto@culture.gouv.fr

Conseillère action culturelle, cinéma et audiovisuel – Site Limousin : Marie-Hélène Virondeau
05 57 45 66 67 - marie-helene.virondeau@culture.gouv.fr

Conseillère cinéma et audiovisuel – Site Poitou-Charentes : Nathalie Benhamou
05 49 36 30 25 / 30 15 - nathalie.benhamou@culture.gouv.fr

D.R.A.C. OCCITANIE

Hôtel de Grave - 5 rue Salle l'Evêque – CS 49020 – 34967 MONTPELLIER Cedex 2

Conseillère cinéma, audiovisuel et multimédia – Site de Montpellier : Marie Chapelet
04 67 02 35 10 - marie.chapelet@culture.gouv.fr

Conseiller cinéma, audiovisuel et multimédia – Site de Toulouse : Marc Latané
05 67 73 20 39 - marc.latane@culture.gouv.fr

D.R.A.C. PAYS-DE-LA-LOIRE

1 rue Stanislas Baudry – B.P. 63518 – 44035 NANTES Cedex 1

Conseillère cinéma et audiovisuel : Frédérique Jamet
02 40 14 23 07 - frederique.jamet@culture.gouv.fr

D.R.A.C. PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

23 Boulevard du Roi René – 13617 AIX-EN-PROVENCE Cedex 1

Conseillère cinéma et audiovisuel : Isabel Martinez

04 42 16 14 22 - isabel.martinez@culture.gouv.fr

DAC GUADELOUPE

28, rue Périnon - 97100 BASSE TERRE

Conseillère pour les arts plastiques et le cinéma : Valérie Labayle

0590 41 14 54

D.A.C. GUYANE

4 rue du Vieux Port – B.P. 11 – 97321 CAYENNE Cedex

Conseillère cinéma et audiovisuel : Nathalie Vidal

0594 25 54 13 - nathalie.vidal@culture.gouv.fr

D.A.C. MARTINIQUE

54 rue du Professeur Raymond Garcin – 97200 FORT-DE-FRANCE

Conseillère cinéma et audiovisuel : Yolande-Salomé Toumson

0596 60 87 61

D.A.C. de MAYOTTE

Kaweni – B.P. 676 – 97600 MAMOUDZOU

Directrice des Affaires Culturelles : Florence Gendrier

0269 63 00 48 - florence.gendrier@culture.gouv.fr

DAC OI (OCÉAN INDIEN - LA RÉUNION)

23 rue Labourdonnais – B.P. 224 – 97404 SAINT-DENIS DE LA RÉUNION Cedex

Conseiller cinéma et audiovisuel : Stéphane Négrin

0262 21 91 46 - stephane.negrin@culture.gouv.fr

FNCF – Fédération nationale des cinémas français

Union de syndicats regroupant l'ensemble des salles de cinéma françaises, la fédération comprend des commissions de branche (petites, moyennes et grandes exploitations) et des commissions thématiques (Art et Essai, Jeunes Exploitants, Promotion, Education à l'image, Questions sociales).

15 rue Berri - 75008 PARIS

Tél : 01 53 93 76 76 - www.fnfc.org

Président : Richard Patry – Délégué général : Marc-Olivier Sebbag

AFCAE – ASSOCIATION FRANÇAISE DES CINÉMAS D'ART ET ESSAI

L'association fédère un réseau de cinémas de proximité indépendants et d'associations territoriales, implantés partout en France, des plus grandes villes aux zones rurales. Elle s'organise autour de trois objectifs fondateurs : la défense du pluralisme des lieux de diffusion cinématographique, le soutien du cinéma d'auteur, la formation des publics, notamment des plus jeunes.

12 rue Vauvenargues - 75018 PARIS

Tél : 01 56 33 13 20 - www.art-et-essai.org

Président : François Aymé – Délégué général : Renaud Laville



EUROPA CINEMAS

Réseau européen de salles de cinéma à programmation majoritairement européenne fédérant plus de 1100 cinémas réparties dans 43 pays. Son objectif est d'apporter un soutien opérationnel et financier aux salles qui s'engagent à accorder une part significative de leurs séances aux films européens non nationaux et à mettre en place des actions d'animation en direction du Jeune Public.

54 rue Beaubourg 75003 PARIS

Tél. 01. 42 71 53 70 - www.europa-cinemas.org

Directeur Général : Claude-Eric Poiroux

HEXACOM

Cabinet d'études spécialisé : études de marchés cinématographiques, dossiers CDACi, accompagnement des exploitants indépendants et collectivités (financement, délégation de service public, projet culturel), politiques publiques du cinéma et audio-visuel.

1, chemin de Pescalune – 34830 CLAPIERS

Tél : 04 99 62 08 88 - courriel : contact@hexacom.fr

<http://www.hexacom.fr>

Directeur-fondateur : Eric Lavocat, ingénieur-conseil

VUILLAUME - CINECONSEIL

Cabinet d'études spécialisé : études de marchés cinématographiques, dossiers CDACi, montage financier des projets de cinéma (circuits, indépendants associations et collectivités), conseil auprès des collectivités (montage de projet, délégation de service public, diagnostic).

Résidence « Le Solayer » – Bâtiment B

105 rue de Neyrat – 63100 CLERMONT-FERRAND

Tél. 04 73 34 84 05

courriel : secretariat@cineconseil.com

Directeur général : Antoine Mesnier

Régions de France

L'association regroupe 19 membres (12 Régions métropolitaines et 7 collectivités d'Outre-Mer) répond au besoin de concertation entre les élus régionaux et leurs services mettant en commun les expériences vécues dans les Régions. Elle est l'institution qui représente les Régions et des collectivités assimilées auprès des pouvoirs publics français et des institutions européennes.

82 Boulevard Saint-Germain, 75007 PARIS

Tél. : 01 45 55 82 48

ADF - Assemblée des départements de France

L'ADF est une association qui représente, de manière pluraliste, tous les départements français représenter de manière pluraliste les 104 collectivités adhérentes, dont 101 Départements, auprès des pouvoirs publics et défendre leurs intérêts en arrêtant des positions communes, partager leurs expériences et savoir-faire.

6 rue Duguay Trouin, 75006 PARIS

Tél : 01 45 49 60 20

AMF - Associations des Maires de France

Fédérant près de 35.000 maires et présidents d'EPCI auprès des pouvoirs publics, l'association intervient sur les dossiers ou projets de loi où se jouent l'avenir des communes, leurs groupements et les conditions de leur développement. L'association veille à ce que les communes disposent des moyens juridiques et financiers suffisants pour assurer leurs missions. Ses services conduisent un travail d'expertise auprès de ses adhérents.

41, quai d'Orsay 75007 PARIS

Tél : 01 44 18 14 14 - www.amf.asso.fr

FNCC – Fédération nationale des collectivités pour la culture

La FNCC, association pluraliste, est un lieu de rencontre entre élus dans tous les domaines de l'action culturelle locale. Dès son origine, elle a participé à l'essor des politiques culturelles des communes, et de représenter l'action culturelles des élus locaux auprès de l'Etat et ses services.

15 rue Léon Lamaizière - 42003 SAINT-ETIENNE Cedex 1

Tél : 04 77 41 78 71

(CDC) - Caisse des Dépôts et Consignations

Direction du réseau et des territoires

72 avenue Pierre Mendès France 75914 PARIS Cedex 13

www.caissedesdepots.fr/direction-du-reseau-et-des-territoires

BPI France

6-8 boulevard Haussmann - 75009 PARIS

www.bpifrance.fr

ADEME

L'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) participe à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du développement durable. Elle met ses capacités d'expertise et de conseil à disposition des entreprises, des collectivités locales, des pouvoirs publics et du grand public, afin de leur permettre de progresser dans leur démarche environnementale. L'Agence aide en outre au financement de projets.

Siège national :

20 avenue du Grésillé - BP 90406 - 49004 ANGERS CEDEX 01

Tél : 02 41 20 41 20 - www.ademe.fr

CGET

Le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) est un service de l'État qui appuie le Gouvernement dans la lutte contre les inégalités territoriales et le soutien aux dynamiques territoriales, en animant les politiques de la ville et d'aménagement du territoire. Ses champs d'intervention procède à la redynamisation des territoires fragiles et des centres-villes. Dans le champ du cinéma, il intervient notamment au bénéfice des circuits itinérants et du Fonds « Images de la Diversité ».

20, avenue de Ségur – 75007 PARIS - TSA 10717 - 75334 PARIS Cedex 07

Tél : 01 85 58 60 00 - www.cget.gouv.fr

■ ANNEXE 2 : PRINCIPAUX TEXTES DE RÉFÉRENCE

Soutien financier, contrôle des recettes et billetterie, classification, fonctionnement économique de l'exploitation cinématographique, CDACI-CNACI

Code du cinéma et de l'image animée

Maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre

- Loi n°77-2 du 3 janvier 1977 sur l'architecture
- Loi n°78-2 du 4 janvier 1978 relative à la responsabilité et à l'assurance « dommage ouvrage »
- Loi n°85-704 du 12 juillet 1985 dite « loi MOP » relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée
- Loi n°93-1418 du 31 décembre 1993 sur la sécurité et la protection de la santé des travailleurs du bâtiment et du génie civil
- Décret n°2016-360 du 27 mars 2016 relatif aux « marchés publics »
- Norme AFNOR NF P03-001 relative aux marchés privés
- Code de la construction et de l'habitation : responsabilité des constructeurs
- Code des assurances : assurance des travaux de construction

Normes d'accueil du public et normes techniques

- Article R123-3 et suivants du Code de la construction et de l'habitation
- Arrêté du 25 juin 1980 modifié portant règlement de sécurité contre les risques d'incendies et de panique dans les ERP
- Loi n°2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées
- Arrêté du 20 avril 2017 relatif à l'accessibilité aux personnes handicapées des établissements recevant du public lors de leur construction et des installations ouvertes au public lors de leur aménagement
- Arrêté du 8 décembre 2014 relatif à l'accessibilité aux personnes handicapées des établissements recevant du public situés dans un cadre bâti existant et des installations existantes ouvertes au public
- Décret du 28 mars 2017 et Arrêté du 19 avril 2017 relatif au registre public d'accessibilité
- Norme AFNOR NF S 27-001 relative aux Etablissements de spectacle cinématographique caractéristiques dimensionnelles
- Norme AFNOR NF S 27-100 relative aux Etablissements de spectacle cinématographique - projection cinéma numérique

Interventions des collectivités locales

- Articles L2251-4, L3232-4, L4211-1 et R1511-40 à R1511-43 du Code général des collectivités territoriales
- Article 1464 A du Code général des impôts

• GLOSSAIRE DES ACRONYMES

- 3D : trois dimensions
- Acsé : Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances
- ACT : assistance pour la passation des contrats de travaux
- Ad'AP : agenda d'accessibilité programmée
- ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
- ADRC : Agence pour le développement régional du cinéma
- AFCAE : Association française des cinémas d'Art et d'Essai
- AFNOR : Association française de normalisation
- AG : assemblée générale
- AMO : assistance à maîtrise d'ouvrage
- Anah : Agence nationale de l'habitat
- AOR : assistance aux opérations de réception
- AOT : autorisation d'occupation temporaire
- APD : avant-projet définitif
- APS : avant-projet sommaire
- AVP : études d'avant-projet
- BBC : bâtiment à basse consommation
- BBCA : bâtiment bas carbone
- BDM : Bâtiments Durables Méditerranéens
- BEA : bail emphytéotique administratif
- BEPOS : bâtiment à énergie positive
- BO : bulletin officiel
- BPI : Banque publique d'investissement
- BREEAM : building research Establishment environmental assessment method
- CA : conseil d'administration
- CAUE : Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement,
- CCDSA : Commission consultative départementale de sécurité et d'accessibilité
- CCH : Code de la construction et de l'habitation
- CCSPL : Commission consultative des services publics locaux
- CDACi : Commission départementale d'aménagement cinématographique
- CDC : Caisse des dépôts
- CDI : contrat à durée indéterminée
- CFA : centre de formation d'apprentis
- CFE : cotisation foncière des entreprises
- CGI : Code général des impôts
- CGCT : Code général des collectivités territoriales
- CINA : Cinémas Indépendants de Nouvelle-Aquitaine
- CM : Conseil municipal
- CNACi : Commission nationale d'aménagement cinématographique
- CNC : Centre national du cinéma et de l'image animée
- COS : coefficient d'occupation des sols
- CRACi : Commission régionale d'aménagement cinématographique
- CST : Commission supérieure technique de l'image et du son

- CSTB : Centre scientifique et technique du bâtiment
- CTA : centrale de traitement d'air
- CUI : Contrat unique d'insertion
- CUI-CAE : contrat d'accompagnement dans l'emploi
- CUI-CIE : contrat initiative emploi
- DCE : dossier de consultation des entreprises
- DET : direction de l'exécution des travaux
- DETR : dotation d'équipement des territoires ruraux
- DGSCGC : Direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises
- DIA : études de diagnostic
- DMA : Délégation ministérielle à l'accessibilité
- DRAC : Direction régionale des affaires culturelles
- DSIL : dotation de soutien à l'investissement local
- DSP : délégation de service public
- ENG : excédent net de gestion
- EPA : établissement public à caractère administratif
- EPCC : établissement public de coopération culturelle
- EPIC : établissement public de coopération intercommunale
- EPIC : établissement public à caractère industriel et commercial
- EPF : établissement public foncier
- ERP : établissement recevant du public
- ESQ : étude d'esquisse
- EURL : entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée
- EXE : études d'exécution
- FEDER : fonds européen de développement régional
- FESI : fonds européens structurels et d'investissement
- FNADT : fonds national d'aménagement et de développement du territoire
- FNCF : Fédération nationale des cinémas français
- GRAC : groupement régional d'actions cinématographiques
- HPE : haute performance énergétique
- HQE Haute qualité environnementale
- HT : hors taxes
- IFIC : Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles
- ITI : investissement territorial intégré
- JO : journal officiel
- LEED : leadership in energy and environmental design
- LME : loi de modernisation de l'économie
- MIQCP : mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques
- MOP : maîtrise d'ouvrage publique
- NF : norme française
- NPNRU : nouveau programme national de renouvellement urbain
- OPC : ordonnancement et pilotage de chantier
- PACA : Provence-Alpes-Côte d'Azur
- PC : permis de construire

- PCAET : plan climat-air-énergie territorial
- PETR : pôle d'équilibre territorial et rural
- PJJ : protection judiciaire de la jeunesse
- PLU : plan local d'urbanisme
- PME : petites et moyennes entreprises
- PPP : partenariat public-privé
- PRM : personne à mobilité réduite
- PNRU : programme national de rénovation urbaine
- PPR : plan de prévention des risques
- PREI : Pôle régional d'éducation à l'image
- PRO : études de projet
- RT : réglementation thermique
- SA : société anonyme
- SACEM : Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique
- SARL : société à responsabilité limitée
- SAS : société par actions simplifiée
- SASU : société par actions simplifiée unipersonnelle
- SCIC : société coopérative d'intérêt collectif
- SCOP : Société coopérative et participative
- SCOT : Schéma de cohérence territoriale
- SDIS : service départemental d'incendie et de secours
- SEM : société d'économie mixte
- SEML : société d'économie mixte locale
- SFEIC : soutien financier de l'État à l'industrie cinématographique
- SIVU : syndicat intercommunal à vocation unique
- SMIC : salaire minimum de croissance
- SPIC : service public industriel et commercial
- SPL : société publique locale
- SPS : sécurité et protection de la santé
- SSI : système de sécurité incendie
- SUI : stratégie urbaine intégrée
- TP : taxe professionnelle
- TRI : troisième révolution industrielle
- TSA : taxe spéciale additionnelle
- TTC : toutes taxes comprises
- TVA : taxe sur la valeur ajoutée
- UFR : utilisateur de fauteuil roulant
- VEFA : vente en état futur d'achèvement
- ZIC : zone d'influence cinématographique



■ ANNEXE 3 : BIBLIOGRAPHIE ET SITES WEB

Publications et contributions rédactionnelles de l'ADRC

- *Architectures de cinéma – projets de référence*, ADRC, 2018.
- *L'établissement cinématographique* in « *Cinéma et Accessibilité* », guide pratique, Ministère de la Culture - CNC, 2018
- *Accessibilité des salles et des films*, édition semestrielle, ADRC, janvier 2019.
- *Les coûts prévisionnels de projets de rénovation et créations de salles de cinéma*, ADRC, document biennal, données 2015-2016, juillet 2017
- *L'accessibilité des cinémas*, « *Vade-mécum* », co-rédaction Christian Landais et Gilbert Long, FNCF, 2014
- *L'ADRC, 20 ans d'actions pour le cinéma*, ADRC, Paris 2003.
- *Le Cinéma dans la cité*, ADRC - Ecole d'Architecture de Versailles - Université Paris III-Sorbonne Nouvelle, Éditions du Félin, Paris 2001.
- *La maîtrise de l'énergie dans les cinémas*, ADRC-ADEME, Paris 1996.
- *Paris, Art et Essai : Modernisation des cinémas d'Art et Essai parisiens*, ADRC - Philippe Gras - CNC, 1995.
- *Banlieue cinéma : La région parisienne, actes de colloque*, Ministère de la Culture - CNC – ADRC, Éditions L'Harmattan, Paris 1990.
- *Cinémas : 12 salles d'aujourd'hui*, catalogue d'exposition, ADRC, 1987.

Ouvrages généraux

- *Figures des salles obscures – Des exploitants racontent leur siècle de cinéma*, Samra Bonvoisin, Claude Forest et Hélène Valmary, FNCF Nouveau Monde éditions, Paris, 2015.
- *La France à 20 minutes*, Jean Marc Benoit, Philippe benoit et Daniel Pucci, éditions Belin, 2002.
- *La vingt-cinquième image : une économie de l'audiovisuel*, René Bonnell, Gallimard, Paris, 2001.
- *Dernières Séances : Cent ans d'exploitation des salles de cinéma*, Claude Forrest, 1998, ed. CNRS Economie, Paris.

Guides techniques

- *Salles de projection, salles de cinéma, guide technique CST*, Alain Besse, éditions Dunod, 2007.
- *Guide technique de la cabine technique de cinéma numérique*, FNCF-CST, 2010.
- *Handicap et construction*, Louis Pierre Grosbois, Le Moniteur, 10^{ème} édition 2015.
- *Accessibilité des bâtiments aux personnes handicapées – Mémento*, Carole Le Bloas, Le Moniteur, 6^{ème} édition 2017.
- *Règlement de Sécurité contre l'incendie relatif aux ERP*, Editions France Sélection, 2018.

Sites internet

- **CNC**
www.cnc.fr/cinema/etudes-et-rapports/etudes-prospectives
www.cnc.fr/a-propos-du-cnc/leducation-a-limage_143693
www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/cinema/exploitation
- **Médiatrice du cinéma :**
www.lemediateurducinema.fr/Mediateur/actualite.htm
- **Art et Essai :**
www.art-et-essai.org/11/criteres-de-recommandations-des-oeuvres
- **Accessibilité :**
DMA : www.ecologique-solidaire.gouv.fr/politique-de-l-accessibilite
CNC : www.cnc.fr/cinema/accessibilite-des-oeuvres-et-des-salles-aux-personnes-en-situation-de-handicap_143350
ADRC : www.adrc-asso.org/salle_de_cinema/accessibilite.php
FNCF : www.fnfcf.org/online/pid41/accessibilite.html
- **Projet architectural**
Ordre des Architectes : www.architectes.org/
<https://mediateur-consommation.architectes.org/>
MIQCP : www.miqcp.gouv.fr
CVM : www.centre-ville.org/
FNAU : www.fncaue.com/fncaue-ladrc-concluent-partenariat-national-benefice-de-culture-territoires/
- **Organismes bancaires**
CDC : www.caissedesdepots.fr/
IFCIC : www.ifcic.fr/
BPI : www.bpifrance.fr/

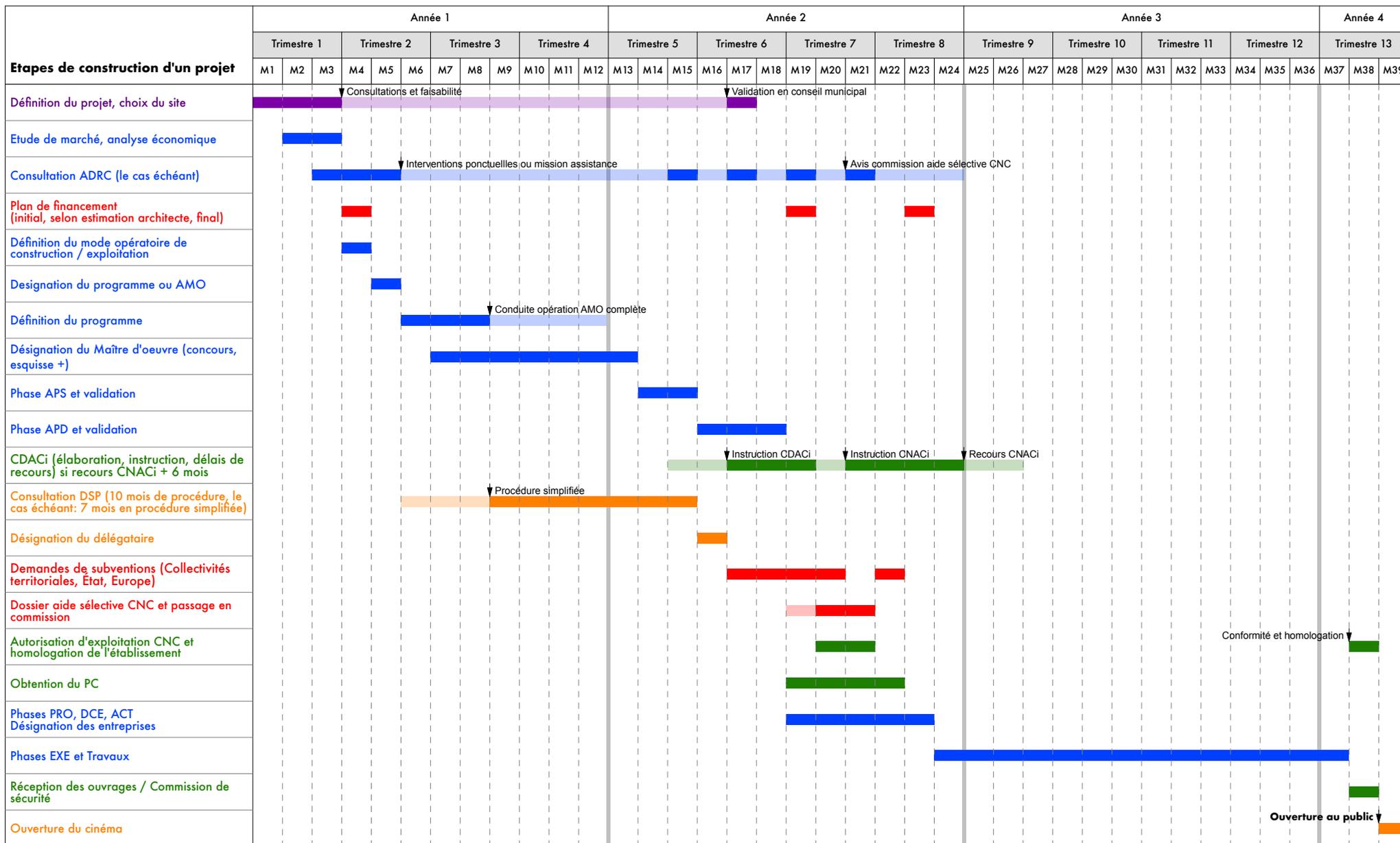
Crédits photographiques : L'ADRC – Pascal Petitprez

Cinéma "Rex" – Nogent-le-Rotrou – architectes : Sahuc et Katchoura
Cinéma "Casino" – Albert (80) – architecte : Atelier Jean Marc Lalo
Cinéma "Le Trianon" – Poix-de-Picardie (80) – architecte : Atelier Jean Marc Lalo
Cinéma "Le Cinos" – Berck-sur-Mer (62) – architectes : Trace architectes
Cinéma "Le Cristal" – Aurillac (15) – architectes : Linéaire A
Cinéma "Le Méliès" – Montreuil (93) – architecte : Bernard Ropa
Cinéma "Le Caroussel" – Verdun (15) – architecte : Gilbert Long
Cinéma "Le Long CourT" – Coutances (50) – architecte : Pierre Chican
Cinéma "CinéPhil" – Saint-Philbert-de-Grand-Lieu (44) – architecte : Olivier Baudry
Cinéma "CinéSar" – Sarrebourg (57) – architecte : Pierre Chican
Cinéma "Studio Ferry" – Agen (47) – architectes : Grima-Loussouarn
Cinéma "Le Sélect" – Antony (92) – architectes : Frédéric Namur et Philippe Tirot



MAÎTRISE D'OUVRAGE PUBLIQUE

CALENDRIER PRÉVISIONNEL DES ÉTUDES ET TRAVAUX



*Calendrier théorique à adapter en fonction de chaque projet

L'ADRC dans sa fonction de centre ressources auprès des exploitants de cinéma et des collectivités locales, a édité ce guide méthodologique en 2003, réédité en 2007.

Cette nouvelle édition 2019, qui correspond à une période de mutation du parc de salles, a permis une refonte générale de sa rédaction tant, pour l'analyse du contexte de l'exploitation en France, de définition des projets d'exploitation et de conception architecturale, mais aussi pour de nouvelles approches dans les modes de gestion et mécanismes de financement.

Pilotage et contenu :

Christian Landais, responsable du Département Études de l'ADRC, Architecte DPLG,

Ont participé à la rédaction de ce guide :

Eric Lavocat, fondateur et directeur du cabinet Hexacom, conseil en économie du cinéma et audiovisuel, de formation économiste et géographe,

Sophie Girieud-Fontaine, consultante au sein du cabinet Hexacom, diplômée en management des industries culturelles.

L'Agence pour le développement régional du cinéma (L'ADRC) - dont l'une des missions consiste à accompagner les projets de salles - se propose ici de guider tous ceux qui sont amenés à envisager une opération d'équipement cinématographique.

Cet ouvrage présente ainsi l'ensemble des démarches et études indispensables à l'élaboration d'un projet d'exploitation cinématographique, avec le souci de ne pas se limiter aux réglementations impératives ou à la recherche de financements, mais d'insister sur les aspects culturels, architecturaux et urbanistiques, comme sur les questions économiques, juridiques et techniques.

Il se présente sous forme de fiches pratiques abordant les questions communes à toute création ou transformation de salle de cinéma, proposant en six chapitres une méthodologie qui devra être adaptée à chaque projet.

Réactualisé et largement enrichi à l'occasion de cette troisième édition, ce guide pratique se conçoit comme un outil d'accompagnement à l'élaboration du projet, mais aussi une aide à la décision des exploitants et des collectivités locales, en particulier pour les cinémas de proximité. Dans un contexte de mutation de l'exploitation cinématographique, la salle de cinéma doit rester un lieu de référence pour la diffusion culturelle dans sa diversité et l'animation des territoires.