EUROPA CINEMAS

NETWORK REVIEW 46

NOVEMBRE 2025

Traduction des textes en français

Sommaire

p. 2 **Éditorial** par Elise Jalladeau
p. 3 **The Audience Turn** par Tara Judah
p. 6 **European Cinema Night voyage vers le sud** par Vincent Leleurch

Projecteur sur les histoires locales
par Tara Judah
p. 7 **Kino Meeting Point**, Sarajevo, Bosnie-Herzégovine
p. 9 **Neues Maxim**, Munich, Allemagne
p. 11 **Vega Scene**, Oslo, Norvège
p. 13 **Trindade**, Porto, Portugal
p. 15 **Cinemarine**, Bodrum, Türkiye

p. 17 **L'IA dans les cinémas** par Guillaume Branders

Prix Europa Cinemas 2025
par Vincent Leleurch
p. 20 Meilleure programmation
p. 22 Meilleures activités Jeune Public
p. 24 Entrepreneur de l'année

p. 26 **Training Boot Camps** par Michael Gubbins
p. 29 **Collaborate to Innovate** par Michael Gubbins

Éditorial

par Elise Jalladeau, membre du conseil d'administration d'Europa Cinemas (Olympion, Grèce)

Il n'existe pas de marché cinématographique facile – et le marché grec ne fait pas exception, avec toutes ses particularités à la fois charmantes et exigeantes. C'est un marché fortement saisonnier, où le public migre entre les cinémas d'hiver et d'été et assiste aux séances, quelle que soit la saison, dans une fenêtre horaire du soir très réduite. Malgré une population de 10 millions d'habitants, avec environ la moitié de la moyenne européenne de salles par habitant, nous restons un marché modeste de seulement 7,6 millions de tickets, où seule une poignée de titres capte la majeure partie de la fréquentation.

Pourtant, malgré ces particularités, la Grèce fait face au même dilemme fondamental que les marchés cinématographiques partout ailleurs : devons-nous nous concurrencer entre nous pour une base de clients limitée, ou travailler collectivement afin de développer l'audience globale ?

En regardant de plus près le Nord de la Grèce - où j'essaie de donner un sens à notre marché récalcitrant - on trouve de tout petits établissements dans de petites villes, opérant dans l'isolement, tandis que les exploitants des grandes villes se disputent chaque billet vendu. Évidemment, surmonter l'isolement et dépasser la concurrence sont les défis clés que nous devons relever si nous voulons impulser un véritable changement.

Dans ce contexte, les nouveaux Training Boot Camps d'Europa Cinemas sont un véritable cadeau pour les marchés comme le nôtre, à la fois fragmentés et compétitifs. Ils offrent un espace pour partager nos préoccupations dans un cadre hautement adapté et dans un environnement qui paraît à la fois intime et familier. C'est une expérience qui constitue à la fois un complément (pour les habitués) et une introduction (pour les nouveaux venus) à l'esprit des Network Conferences et des Innovation Labs - une opportunité précieuse d'approfondir les idées semées lors de ces grands événements, afin de les explorer à une échelle plus pratique et locale.

Avec l'équipe du cinéma Olympion, nous avons saisi cette opportunité et organisé un Boot Camp dédié à "l'exploration de la coopération inter-cinémas en Grèce du Nord à travers des outils et pratiques de fidélisation".

En introduisant des modèles de fidélisation et d'abonnement sans savoir exactement à quoi nous attendre, nous étions convaincus que le simple fait de commencer à réfléchir collectivement à des outils collaboratifs représentait déjà une avancée significative. Un modèle d'abonnement tel que Cineville, qui paraissait autrefois inaccessible pour notre écosystème, est soudainement apparu atteignable après deux jours de présentations et de discussions approfondies avec des experts concernés.

Tout aussi important, cependant, est que le Boot Camp a favorisé un réseau actif et une culture de coopération qui pourraient, à terme, alimenter un projet Collaborate to Innovate et jouer un rôle déterminant dans l'avenir cinématographique de la Grèce.

Elise Jalladeau
Directrice générale, Festival International du Film de Thessalonique

The Audience Turn

Six tendances dans l'évolution de la programmation du cinéma indépendant

L'éthique centrale de la programmation du cinéma indépendant et d'art et essai est restée constante : partager un cinéma de qualité avec les publics. Historiquement, les cinémas indépendants se concentraient sur la curation de films, la fréquentation venant en second. Mais avec l'avènement des technologies numériques et une hausse exponentielle des abonnements aux plateformes de streaming à la demande, l'accent mis sur le lieu lui-même et sur l'expérience de voir un film s'est déplacé. La montée de « l'économie de l'attention » et de « l'économie de l'expérience » a créé un contexte social plus complexe dans lequel les cinémas opèrent, avec un impact significatif sur les comportements des publics, entraînant un « tournant des publics » à l'échelle de l'industrie.

1. Eventisation

Dans son discours d'ouverture lors de la Network Conference de l'an dernier, **Ben Luxford** (BFI) a présenté les principales conclusions d'une étude menée au Royaume-Uni entre 2019 et 2023. Avec l'impact du Covid intrinsèquement présent, la recherche a révélé que le principal changement dans le comportement du public concernait la perception de la sortie cinéma comme « un plaisir spécial ». Cela a conduit à l'"événementisation" des films : créer une « valeur ajoutée » pour le spectateur à travers des introductions, des discussions avec les réalisateurs et les talents, des débats, des tables rondes, des soirées, et plus encore.
Bien que cela fonctionne, c'est un défi, comme le décrit **Lukáš Berberich** du **Kino Usmev** : « Nous devons apporter les approches différentes et la valeur ajoutée que le public recherche. Au quotidien, c'est assez difficile. C'est plus de l'organisation d'événements qu'une séance de cinéma régulière. »
Le Kino Usmev trouve plus facile de remplir ses séances d'art et essai sur ses écrans d'été en plein air dans la cour du vieux centre-ville. Les événements, festivals et invités attirent l'attention et créent une dynamique : « Le cinéma en plein air est beaucoup plus populaire », dit Berberich. « Nous pouvons montrer des films très art et essai ou expérimentaux dehors, ce qui n'arriverait jamais dans nos salles intérieures. »

2. Revisiter l'histoire du cinéma

Grâce aux technologies numériques de projection, sortir le cinéma hors des salles est devenu plus courant, attirant aussi de nouveaux publics, explique **Mark Cosgrove**, programmateur du **Watershed** Cinema : « Le côté positif de la prolifération numérique au cours des cinq dernières années est l'apparition d'un public plus jeune (15-30 ans), plus cinéphile, plus conscient de l'histoire du cinéma. Cela s'est accompagné d'une croissance du marché pour les restaurations et les reprises. »
Le festival de films classiques, d'archives et de répertoire Cinema Rediscovered du Watershed s'est inspiré de Il Cinema Ritrovato à Bologne, les deux étant florissants.
Chercher à attirer de nouveaux publics crée aussi une opportunité pour programmer de manière plus innovante. « Nous perdons le groupe des adolescents et jeunes adultes qui ne passent plus autant de temps chez nous et notre audience vieillit », dit Berberich, expliquant comment Usmev crée un "coin vidéo" expérimental pour tout — du VHS à la VR — afin d'examiner l'histoire du contenu audiovisuel

et ses modes de distribution. « Reconnaître un manque implique de programmer de manière expérimentale, et cela implique davantage de sociologie, et plus d'événements aussi. »

3. Créer une communauté, programmer des valeurs

Au-delà des auditoriums, les lieux et les valeurs sont devenus une priorité de programmation. « Nous avons la responsabilité d'être des espaces libres de démocratie », dit **Marco Fortunado** de **Cinemazero** en Italie. « C'est la définition de l'art et essai moderne. C'est très complexe et exigeant, mais c'est notre avenir. Plus que l'art et essai, le défi est de créer non pas un simple planning de films, mais un programme culturel, qui est plus qu'une séance, et qui doit selon nous être fondé sur des valeurs que vous pouvez partager avec votre public. »
« C'est une philosophie dans la manière dont vous parlez aux gens et dont vous voulez qu'ils se sentent bienvenus », dit **Frédéric Cornet**, directeur du **Cinema Galeries** en Belgique : « La programmation est liée à l'atmosphère de votre cinéma. »
Berberich acquiesce : « Il s'agit de créer une atmosphère qui vous invite à passer une soirée chez nous… afin que notre cinéma, notre marque, soit la première chose à laquelle vous pensez quand vous voulez voir un film. »

4. Plus petits films, fenêtres plus petites

C'est particulièrement pertinent pour les titres plus niche. « J'ai remarqué un grand fossé entre les films qui gagnent de l'argent au box-office et les "petits" films qui rencontrent désormais beaucoup plus de difficultés », dit Cosgrove. « C'est un environnement beaucoup plus fragile et plus rude pour ces titres. Cela va de pair avec le fait que le public met plus de temps à sortir… donc les films doivent vraiment jouer plus longtemps et plus finement, ce qui peut être un défi avec autant de sorties. »
Laurent Dutoit, CEO d'**Agora Films** et du **Cinéma Les Scala** en Suisse, voit aussi la nécessité d'une "distribution plus longue" comme un défi pour les petits films. « Les films chez moi restent en moyenne sept semaines », dit-il. « Certains restent quatre à cinq mois. » Les Scala desservent une petite population, et l'essentiel de leur programmation vise les 35 % de spectateurs identifiés comme "utilisateurs réguliers", qui viennent environ une fois par mois. « Cela dépend de la taille de votre ville », ajoute-t-il. « Vous ne pouvez pas garder un film sept semaines si vous avez 10 000 habitants, mais pour moi c'est un élément clé. »
En France, l'espace consacré à l'écran est une bataille, comme l'explique **Michel Ferry**, directeur-programmateur des **Carmes** : « Programmer un cinéma art et essai en France actuellement est un défi. Chaque semaine, environ 17 films veulent sortir. En moyenne, la moitié sont destinés à un cinéma art et essai. Dans une ville comme Orléans, si nous ne les sortons pas, ils ne seront tout simplement jamais vus ici. Nous avons donc un devoir envers les réalisateurs et les distributeurs de montrer leurs films. La crise actuelle que traversent la plupart des multiplexes les encourage à montrer beaucoup de films que nous avions autrefois pour nous seuls. Mais le public n'est pas extensible. Nous devons donc partager une partie du public avec eux. Cependant, ils ont beaucoup plus de difficultés avec les films étrangers, et peut-être encore plus avec les films européens. Les films européens sont donc une partie de la solution… »

5. Modèles d'abonnement et programmes de fidélité

Pour répondre à ces défis dans certaines régions, les modèles d'abonnement et les programmes de fidélité créent de la régularité, récompensent les utilisateurs fréquents, et aident les petits films à prospérer.

Des dispositifs comme Cineville aux Pays-Bas, en Belgique et en Allemagne, ou Non-Stop Kino en Autriche, ainsi que d'autres systèmes avec réductions, encouragent le public à prendre un risque. Les habitudes d'abonnement aident aussi à atténuer le stress généré par la surproduction de films sur le marché. Fortunado dit qu'il y a dix ans, 200 films italiens sortaient en Italie, et qu'en 2025 ce chiffre a doublé pour atteindre 400.

En Europe plus largement, le problème est exponentiel : l'Observatoire européen de l'audiovisuel rapporte que plus de 2 000 films sont produits chaque année sur le continent, dépassant les niveaux pré-pandémiques. Avec entre 400 et 900 films inédits sortant chaque année dans la plupart des pays européens, le choix peut devenir écrasant.

Dans cette mer de contenus, la curation reste essentielle : « Le public est de plus en plus éduqué et exigeant, encore plus conscient des films mais, à l'inverse, il est entouré de contenus audiovisuels et a besoin d'aide », dit Fortunado. « Nous devons assumer ce choix. Nous devons avoir une ligne éditoriale claire et reconnaissable en tant que cinéma. »

6. Accessibilité

Le public veut aussi de l'accessibilité. Même dans les territoires multilingues comme la Suisse et la Belgique, les sous-titres anglais sont demandés, en particulier pour les grands titres d'art et essai comme *It Was Just an Accident*, la Palme d'Or de Jafar Panahi. Mais ce n'est pas toujours facile dans les négociations avec les agents de vente : « C'est difficile car les agents retiennent les ventes à cause du piratage », explique Dutoit. « Nous ne pouvons pas le montrer avec des sous-titres anglais le jour de la sortie – c'est deux semaines plus tard. » Pour Cornet, le jour de sortie n'était pas un problème, mais le distributeur demandait une séance supplémentaire pour la version sous-titrée en anglais. « Pour *It Was Just an Accident*, ils ont demandé ce que nous pensions de trois séances, dont une avec sous-titres anglais, qui a mieux fonctionné. »

Les approches fondées sur les données et l'IA intelligente influencent désormais la manière dont les multiplexes programment et planifient leurs films. Pour le secteur indépendant, la curation reste essentielle, mais, comme le résume Fortunado, elle est toujours en évolution : « Le cinéma ne peut plus être seulement un lieu où l'on projette un film. Il doit devenir autre chose ; nous devons comprendre puis effectuer ce changement. »

Tara Judah
Film writer

European Cinema Night voyage vers le sud

Pour sa huitième édition, European Cinema Night change de format tout en conservant son ADN : un événement festif pour découvrir le cinéma, avec des professionnels prêts à rencontrer les publics et à engager des discussions animées.

Lancé en 2018, en partenariat avec la Commission européenne, European Cinema Night célèbre la richesse et la diversité du cinéma européen et met en lumière le rôle du programme MEDIA de l'UE dans le soutien à la culture cinématographique et au secteur audiovisuel.

Cette année, l'événement s'inscrit dans une initiative plus large : la campagne EU-LAC Cinema, coordonnée par le service diplomatique de l'UE et visant à rapprocher les industries du cinéma et les publics européens de ceux d'Amérique latine et des Caraïbes.

Cette initiative est conçue pour soutenir la coopération audiovisuelle entre les deux régions et en promouvoir la visibilité en 2025, année du Sommet birégional des chefs d'État et de gouvernement. Ses actions comprenaient des opportunités pour les jeunes talents ; des projections en ligne et sur site de coproductions UE-LAC ; et des événements facilitant les échanges et le networking entre professionnels du cinéma et décideurs politiques lors de grands festivals internationaux, dont Berlin, Cannes, Buenos Aires, Carthagène et bien d'autres.

Exceptionnellement, European Cinema Night a été rebaptisé **EULAC Cinema Night** (EULAC pour Europe, Amérique latine et Caraïbes) pour 2025. L'objectif est de mettre en lumière les secteurs audiovisuels dynamiques des deux régions en projetant des œuvres primées coproduites, qui promeuvent des valeurs communes et montrent la richesse des talents professionnels.

« Europa Cinemas est un réseau ouvert à la diversité culturelle du monde, de toutes origines », déclare Fatima Djoumer, directrice générale du réseau. « Nous ne sommes pas étrangers à l'Amérique latine. Entre 2004 et 2014, nous avons soutenu des cinémas dans cette région qui projetaient des films européens. »

Cette année, l'événement se déroule en plusieurs étapes. D'abord, un événement de lancement a eu lieu à Bogotá le 5 novembre, quelques jours avant le sommet UE-CELAC à Santa Marta, en Colombie, le 9 novembre, où les dirigeants des 27 pays membres de l'Union européenne et ceux des 33 pays de la Communauté des États d'Amérique latine et des Caraïbes (CELAC) ont discuté de l'avenir de ce partenariat birégional essentiel. Ensuite, une trentaine de cinémas dans 16 pays de la région ont projeté une sélection de films européens et de coproductions UE-LAC. En Europe, EULAC Cinema Night se tient du 1er au 5 décembre. Les cinémas participants projettent des films provenant d'Amérique latine et des Caraïbes. Au total, une centaine de cinémas européens participent à l'événement.

Depuis son lancement, European Cinema Night ne cesse de grandir. En 2018, 34 cinémas y prenaient part, puis 54 l'année suivante. Leur nombre a augmenté régulièrement, y compris en 2020 (64), pendant la pandémie. Il était de 71 en 2021, 75 en 2022 et, en 2023, 85 cinémas ont rejoint l'initiative. Avec l'édition de cette année, le modèle visant à mobiliser les publics autour de valeurs communes et de la diversité culturelle montre son attractivité bien au-delà de l'Europe.

Vincent Leleurch
Journaliste

Projecteur sur les histoires locales

Kino Meeting Point

(Sarajevo, Bosnie-Herzégovine)

Bien plus qu'un cinéma

Installé sur le site de l'ancien et légendaire « Trasa » Dom Kulture Skenderija (Centre culturel) à Sarajevo, Kino Meeting Point est un cinéma d'art et d'essai culte, doté d'une programmation indépendante très diversifiée. Maison du Sarajevo Film Festival, et unique cinéma de la ville à projeter les films en version originale avec sous-titres anglais, Meeting Point présente des œuvres nationales, régionales, européennes et mondiales. Avec un accent particulier sur les films bosniens, il met régulièrement en lumière les auteurs et cinéastes nationaux, contribuant au riche patrimoine cinématographique de Sarajevo, officiellement reconnue par l'UNESCO comme Ville du Film.

La salle unique compte 191 places et offre aussi bien la projection numérique que sur pellicule 35 mm, tandis que le café constitue un pôle dynamique dédié à l'art et à la créativité, réunissant le public autour d'une large palette d'événements culturels. « Présenter au public des histoires auxquelles il peut s'identifier — parfois joyeuses, parfois douloureuses, mais toujours stimulantes — [est important] dans les temps difficiles que nous traversons », explique **Altijana Marić**, en décrivant la philosophie centrale de **Meeting Point**, qui sert d'espace de dialogue depuis son ouverture en 1996, après la guerre.

En travaillant en collaboration avec les écoles et universités locales, Meeting Point a noué des relations fortes avec les jeunes publics : « Nous essayons de créer un espace qui inspire et soutienne les jeunes générations », poursuit Marić. « Nous avons une formidable équipe de jeunes issus des lycées et de l'université, qui travaillent avec notre public, vendent les billets et préparent le popcorn… leur offrant l'occasion de découvrir le cinéma à travers leur premier emploi. » Elle ajoute que plusieurs d'entre eux ont ensuite été inspirés pour s'inscrire à l'Académie des arts de Sarajevo et poursuivre une carrière dans l'industrie du cinéma.

Meeting Point gère également un pôle technique pour le Sarajevo Film Festival, qui se déroule sur 18 lieux à travers la ville, avec des salles supplémentaires dans d'autres localités. Le festival collabore avec un multiplexe ainsi qu'avec d'autres espaces culturels, et nécessite actuellement de reconstruire l'infrastructure technique chaque année. Mais des projets d'expansion sont en cours. Transformer Meeting Point en centre du festival et en hub pour les professionnels — incluant l'ajout de trois salles et d'un cinéma en plein air — assurerait la pérennité du festival et offrirait une plateforme élargie pour la promotion des films.

Ils n'en sont encore qu'aux premières étapes du projet, cherchant à réunir les financements et finaliser les détails, avec de nombreux défis à relever, mais leur détermination est intacte : « Nous persévérons pour transformer ce rêve en réalité », affirme Marić, grâce à la passion et à la fidélité de leur public.

Même sous les contraintes de capacité réduite durant la période de reprise post-Covid, Meeting Point affichait régulièrement complet. Sous les mesures spéciales imposées par le gouvernement, ils remplissaient 30 places, puis 80 à mesure que les restrictions s'assouplissaient. Sans jamais abandonner, avec une salle comble tous les soirs et des projections de 10h à 22h, Meeting Point a tenu bon. « Dès que nous avons rouvert à pleine capacité, nous avons vu quelque chose qui nous a

profondément touchés, » se souvient Marić. « Voir autant de personnes désireuses de voir un film sur grand écran : vivre cette expérience collective et en discuter ensuite en personne — nous étions si heureux. Et nous sommes convaincus que le cinéma en Bosnie a un bel avenir, tant que nous continuerons à leur offrir une bonne programmation. »

Tara Judah
Journaliste cinéma

Projecteur sur les histoires locales

The Neues Maxim Cinema

(Munich, Allemagne)

Là où l'art rencontre son public

Le Neues Maxim Cinema est un morceau d'histoire vivante. À l'origine un cinéma mono-écran construit en 1912, c'est le deuxième plus ancien cinéma de Munich. Situé à Neuhausen, ce cinéma historique fait partie du réseau NEO Kinos, qui compte sept cinémas en Allemagne, dont cinq à Munich et dans ses environs.

En 2016, le cinéma a fait l'objet d'une importante rénovation. La cave existante a été reconstruite pour accueillir une deuxième salle, tandis que l'auditorium d'origine a été entièrement restauré. Anne Harder, alors directrice du cinéma (2016–2023), et Regine Stoiber, l'architecte, ont pu donner vie au projet grâce à l'aide d'amis, de proches et de membres de la communauté. Un mélange de fonds privés et publics a permis de concrétiser cette nouvelle vision du cinéma pour le quartier.

Le projet fut un immense succès, à une époque où la fréquentation des salles était en déclin. « Il fallait aussi réinventer la programmation et les idées », raconte **Natalie Papapetrou**, qui dirige désormais le cinéma avec **Markus Eisele**. « Il fallait que ce soit artistique, mais aussi chaleureux », poursuit Papapetrou. « Et unique, en invitant les gens à entrer dans ce qui ressemble à un salon de quartier pour amoureux du cinéma. » Petit et intime, le cinéma accueille désormais un auditorium entièrement accessible de 86 places au rez-de-chaussée, et une salle boutique de 33 places en sous-sol.

« Sa petite échelle le rend personnel », dit Papapetrou. « On ne fait pas que regarder un film — on le vit ensemble. »

Au-delà de son réaménagement, ce qui rend le **Neues Maxim** spécial, c'est sa philosophie de programmation. « Ce n'est pas un lieu pour les blockbusters ni le spectacle popcorn », précise Papapetrou. « C'est un lieu pour un art cinématographique choisi : documentaires, cinéma d'auteur, et films en version originale sous-titrée — des films qui posent des questions plutôt que d'apporter des réponses faciles. »

La programmation propose souvent des cycles thématiques, des rencontres avec des réalisateurs et des séances de questions-réponses — créant un véritable dialogue entre le public et les cinéastes, et encourageant une conscience des points de vue des autres : « Nous voulons que les gens parlent de leurs émotions », explique Papapetrou. « C'est un lieu où l'on peut être, et réfléchir à autrui. »

Le public est divers, mais uni par la curiosité ; multilingue, culturellement engagé, en quête de plus que du divertissement. Neues Maxim est le genre d'endroit éclectique où l'on peut trouver, côte à côte, un documentaire sur l'architecture contemporaine, un biopic poétique d'art et d'essai, ou un film familial le week-end.

Les jeunes spectateurs sont toujours les bienvenus, et l'équipe initie les enfants, dès l'âge de quatre ans, à l'ensemble de l'expérience cinéma. Des visites de cabine de projection — y compris comment lancer un film — jusqu'aux activités en salle comme faire du popcorn, tout fait partie de l'apprentissage de la magie du cinéma pour la nouvelle génération.

Sur le plan cinématographique, le Neues Maxim se distingue par : **l'originalité plutôt que la répétition, le courage artistique plutôt que le commerce, et le dialogue plutôt que le spectacle.**

Mais il peut être difficile, dans une grande ville comme Munich, de rester compétitif : c'est là que le réseau **NEO Kinos** entre en jeu. Les cinémas collaborent sur le marketing de marque à l'échelle de la ville et partagent une offre d'abonnement valable dans les cinq salles de Munich et sa région. Mais cette marque plus large laisse à chaque cinéma la possibilité de préserver son identité propre. « Il y a aussi un marketing individuel sur les réseaux sociaux et un focus sur les quartiers locaux », précise Markus Eisele.

Les partenariats de longue date avec les festivals sont une autre manière pour Neues Maxim de travailler main dans la main avec les communautés locales. Le cinéma accueille le QFMM, l'un des plus grands festivals de films queer en Allemagne ; le BiMovie Festival, un festival féministe avec lequel la salle collabore depuis 30 ans ; ainsi que DOK.Filmfest, cofondé au Neues Maxim il y a 40 ans. « C'est essentiel pour nous, car cela nous permet de toucher d'autres communautés et de créer de nouveaux réseaux », souligne Papapetrou.

C'est précisément pour toutes ces raisons que ce cinéma compte. En préservant la dimension humaine du cinéma et un sentiment de communauté et de réflexion, le Neues Maxim est la maison du cinéma réfléchi à Munich. Un lieu où les films ne sont pas consommés mais partagés. Où le cinéma devient conversation. Et où l'art continue de rencontrer le public — les yeux dans les yeux.

Tara Judah
Journaliste cinéma

Projecteur sur les histoires locales

Vega Scene

(Oslo, Norvège)

Le développement des publics comme découverte artistique

Abritant cinéma d'art et d'essai, théâtre contemporain et débats, Vega Scene a ouvert dans la partie est d'Oslo en 2018. Établi comme la première alternative cinématographique privée et non commerciale de la ville, Vega Scene s'est imposé grâce à une construction stratégique de marque et à un développement de ses publics fondé sur les données.

Avec trois salles de cinéma et un espace de théâtre pour des performances en direct, **Vega Scene** a été créé par un groupe de développement en réponse au monopole des cinémas commerciaux à Oslo. Réunissant l'expertise d'exploitants, de créateurs de théâtre, d'artistes et de distributeurs, c'est un phare d'activité culturelle.

En tant qu'innovateur sur leur marché national, Vega Scene a trouvé sa place comme un lieu où l'on peut voir un film et en parler. « Pour beaucoup des titres que nous projetons, nous obtenons les meilleurs résultats en Norvège », explique **Ida Hauge Johannessen**, responsable marketing. « Même si d'autres cinémas ont plus d'écrans et de créneaux, les gens qui veulent voir ce genre de films veulent les voir à Vega Scene. »

Fidèles à leur vision artistique et soutenus par des fonds municipaux auxquels ils postulent chaque année, Vega Scene ne diffuse pas de publicités avant les séances. De plus, l'année dernière, ils ont racheté le restaurant du cinéma, ce qui leur permet désormais de créer des projections événementielles et des offres croisées autour de la nourriture et des boissons liées à leur programme.

Mais ce qui distingue véritablement Vega Scene de ses concurrents, c'est leur approche centrée sur le public et leur respect de l'art sans jugement de valeur : « Ce doivent être des films artistiques, d'une certaine manière », dit **Truls Foss**, responsable de la programmation cinéma, précisant qu'ils laissent les super-héros aux multiplexes. « Mais nous faisons tout, des petits courts métrages locaux et très niche à *One Battle After Another*. Tout est cinéma, d'une certaine manière, petit ou grand, donc tout devrait être mis dans la même salle et évalué par le public. »

Cet esprit démocratique s'étend aussi à la manière collaborative dont Foss et son équipe élaborent la programmation, soutenue par les données d'un groupe de recherche sur les publics. Vega Scene participe en tant que membre de Norsk Publikumsutvikling (Audiences Norway), une organisation qui utilise une méthodologie fondée sur les données pour renforcer la place de l'art et de la culture dans la société norvégienne.

Le cinéma travaille avec des représentants d'autres organisations financées publiquement, et Vega Scene a interrogé environ 3 000 personnes, obtenant des informations précieuses sur ce qui les motive à aller au cinéma.
« Nous pouvons ajuster notre programme », explique Johannessen, « et répondre à ce dont notre programmation a besoin côté marketing externe – si nous n'avons pas cette audience, nous pouvons prendre des décisions plus stratégiques. »

Leur initiative la plus réussie est l'offre du « lundi étudiant ». Autrefois le jour le plus calme de la semaine, c'est désormais le plus fréquenté : « Le ticket est à 100 couronnes norvégiennes », précise Foss, « et nous sommes passés de 35 à 550 entrées. »

En travaillant avec des films plus petits et la communauté locale du court métrage, Vega Scene engage de manière continue son public principalement jeune. Alors que l'âge moyen dans les institutions culturelles norvégiennes est de 52 ans, celui de Vega Scene est de 36 ans, avec 40 % du public âgé de moins de 29 ans. Précurseur dans l'accompagnement de la découverte cinématographique, Vega Scene est synonyme d'art à Oslo : « Notre public veut voir les choses en premier », affirme Johannessen, « et plus c'est inconnu, plus c'est attractif. Ils peuvent ainsi être les premiers à découvrir. »

Tara Judah
Journaliste cinéma

Projecteur sur les histoires locales

Trindade

(Porto, Portugal)

« Un cinéma juste au coin de la rue »

Au cœur du centre-ville de Porto se trouve le charmant et historique cinéma Trindade. Ouvert à l'origine en 1913 comme salle unique de 1 000 places, il a connu rénovations et fermeture, puis a rouvert ses portes il y a huit ans comme cinéma de deux salles dédié au film d'art et d'essai. Les auditoriums comptent respectivement 178 et 168 places et se remplissent de spectateurs locaux pour qui Trindade est « juste au coin de la rue ».

« C'est notre devise – nous mettons cette phrase dans toutes nos communications pour le rendre accessible, accueillant et partie intégrante de la vie quotidienne », explique **Cristina Mota**. « Nous disons que les gens ne vont pas seulement au **Trindade** pour voir un film, mais parce qu'il fait partie de leur routine, de leur culture. »

La philosophie de programmation du cinéma est de se concentrer sur le cinéma d'art et d'auteur, avec un mélange de films contemporains et classiques, ainsi qu'un accent particulier sur le cinéma portugais national. « Nous accordons un soin particulier au cinéma national portugais », dit Mota, « principalement aux réalisateurs du nord du Portugal », région où se trouve Trindade. « Nous avons un lien fort avec cette communauté, et elle constitue aussi notre public. Nous avons un dialogue très personnel avec ces cinéastes et les communautés locales. »

C'est cette relation entre le cinéma et son public qui a permis à Trindade de s'imposer et de croître. « Ils nous font confiance », dit Mota avec fierté. « Ils connaissent la programmation, et savent qu'elle va les surprendre. »

Trindade est l'un des trois cinémas de Porto qui se regroupent pour offrir des avantages à leurs spectateurs via un programme de fidélité commun. Le « Tripass » annuel propose une réduction sur les billets, ce qui aide à renforcer la fréquentation et encourager les visites régulières. Parmi les trois cinémas participants, Trindade est le seul ouvert toute l'année, les autres fermant en août pour les vacances.

Parallèlement, Trindade étend ses horaires d'ouverture pour inclure des séances matinales le week-end, à la suite de records historiques de fréquentation et de demandes du public. En bonne voie pour vivre sa meilleure année à ce jour, Trindade espère dépasser les 100 000 entrées d'ici la fin 2025. Une vision optimiste pour son avenir, Mota reconnaît que ce sera davantage de travail pour l'équipe, mais un moment exaltant pour sa croissance.

« Le principal problème, dans le bon sens, est qu'il y a tellement de films à mettre en valeur : c'est comme un festival de cinéma chaque semaine – mais sans le budget ni les équipes pour communiquer l'ensemble du programme », dit Mota. Les séances accompagnées de discussions, les Q&A avec des réalisateurs ou des acteurs, ainsi que des projections avec intervenants liés à un thème, sont devenues la norme. Mota souligne que la communication est devenue très exigeante, mais que leur équipe possède les compétences nécessaires pour relever le défi.

En plus de leur marketing digital incluant une newsletter « que le public attend toujours », Trindade continue de produire un programme imprimé hebdomadaire. À la fois calendrier des séances et

élément physique d’identité visuelle, leurs flyers sont iconiques : « Beaucoup de spectateurs les collectionnent », explique Mota, grâce à un membre de l’équipe titulaire d’un Master en design d’affiche. « C’est quelque chose dont nous sommes vraiment fiers. »

« Nous vivons un moment particulier », se réjouit-elle. « Nous voyons notre public croître régulièrement depuis quelques années, et 2025 s’annonce comme notre meilleure année à ce jour – en termes de fréquentation et aussi en termes de force de notre programmation. Les deux, bien sûr, sont liés : ils se renforcent mutuellement et nous motivent à faire encore mieux. »

Tara Judah
Journaliste cinéma

Spotlight on Local Stories

Cinemarine Bodrum

(Bodrum, Turquie)

Un cinéma enraciné dans sa communauté, tourné vers le monde

Au cœur de la côte égéenne de Turquie, Cinemarine Bodrum est un exemple éclatant de la manière dont un cinéma peut aller au-delà des écrans pour faire partie intégrante d'une communauté.

Fondé en 1994 comme un cinéma à écran unique, **Cinemarine** a débuté comme une initiative locale modeste visant à apporter du cinéma de qualité aux habitants de Bodrum. À une époque où les grandes chaînes de salles étaient encore rares dans le pays, les fondateurs de Cinemarine avaient un objectif simple mais puissant : créer un espace accueillant où le cinéma pourrait prospérer, toute l'année, dans une ville balnéaire touristique.

Les premières années n'ont pas été sans défis, mais la réussite est venue grâce à la persévérance. En 1998, l'ouverture d'un nouveau centre commercial à Bodrum a permis l'extension du cinéma, qui est devenu d'abord un complexe à deux salles, puis un multiplexe. En 2007, Cinemarine est entré dans une nouvelle ère, s'étendant à de nouvelles villes et constituant un réseau de multiplexes modernes à travers le pays. Aujourd'hui, Cinemarine exploite 80 écrans dans 11 lieux, avec trois franchises, ce qui en fait l'une des chaînes de cinéma les plus importantes et respectées de Turquie.

Mais le cœur de Cinemarine est toujours resté à Bodrum. Bien qu'il soit devenu l'une des principales chaînes du pays, et que Bodrum elle-même soit passée d'une petite ville de 25 000 habitants à une destination touristique mondiale animée comptant plus d'un demi-million de résidents, Cinemarine Bodrum est resté fidèle à ses origines. Malgré toutes ses évolutions, il continue d'accueillir son public par son prénom, conservant l'esprit intime dans lequel il a été fondé. Depuis plus de 31 ans, il reste le cinéma indépendant préféré de la ville – enraciné dans son territoire, mais ouvert sur le monde.

Depuis douze ans, Cinemarine Bodrum accueille la Bodrum-Kos Turkish Films Week, un événement annuel qui relie les cultures et traverse les mers, célébrant l'héritage cinématographique partagé de Turquie et de la Grèce. Organisé sous les ciels ouverts et les brises salées de l'Égée, l'événement a accueilli des milliers d'invités et créé un véritable lien entre les publics, les cinéastes et les deux communautés voisines.

Cette année a marqué une étape importante dans l'évolution de cette tradition. La Turkish Films Week s'est transformée en la première édition du Bodrum International Film Festival (BIFF) – un événement international à part entière, qui a conservé l'esprit d'engagement local tout en s'ouvrant à un public mondial. Avec des projections, des tables rondes, des événements professionnels et un dialogue interculturel, le BIFF a achevé avec succès sa première édition en 2025, avec Cinemarine comme foyer logistique et hôte spirituel.

Fier membre du réseau Europa Cinemas, Cinemarine continue de privilégier l'engagement communautaire, la diversité culturelle et l'accès au cinéma européen. De la programmation locale à la valorisation de cinéastes turcs moins connus, le cinéma reste attaché à construire des ponts entre les publics et les histoires – à travers les langues, les géographies et les générations.

« Faire partie du réseau Europa Cinemas nous donne de la force, de la perspective, et un sentiment d'appartenance à la grande famille du cinéma européen », explique **Cenk Sezgin**, l'un des directeurs

de Cinemarine. « Mais tout ce que nous faisons commence ici, avec notre communauté, avec notre passion pour le cinéma – à Bodrum. »

Le parcours de Cinemarine, d'une salle unique à une chaîne nationale et au rôle d'hôte d'un festival international, rappelle avec force qu'avec une vision, un amour profond pour le cinéma et des racines solides dans la communauté, un cinéma peut devenir bien plus qu'un lieu où l'on regarde des films – il peut devenir une force culturelle.

Tara Judah
Journaliste cinéma

L'IA dans les cinémas

Trouver l'équilibre entre efficacité et créativité

Alors que les outils d'IA évoluent chaque jour, des possibilités qui semblaient encore improbables il y a quelques semaines deviennent aujourd'hui des pratiques courantes. La question n'est plus de savoir si nous devons les utiliser, mais comment le faire de manière responsable et efficace.

Il a été impossible de passer à côté des débats animés autour de l'IA et de son impact potentiel sur l'industrie du film : de l'actrice IA **Tilly Norwood** courtisée par des agences de talents aux grands studios et syndicats condamnant la politique d'OpenAI Sora 2 en matière d'exclusion du copyright. Cette année encore, **Darren Aronofsky** et **Harmony Korine** ont annoncé des collaborations avec l'IA, alors même que le COO d'OpenAI reconnaissait que les outils actuels ne sont pas encore assez performants pour les cinéastes. Mais ces gros titres détournent l'attention des façons pratiques dont l'IA peut déjà soutenir l'exploitation cinématographique.

Les outils d'IA ont été adoptés plus rapidement dans la production, où les applications concrètes semblaient plus immédiates. L'IA fait déjà partie intégrante des processus de traduction, de doublage, de sous-titrage et de restauration, avec des effets visibles. Comme l'explique l'expert **Patrick von Sychowski** : « La versioning était autrefois un casse-tête logistique pour les distributeurs. Aujourd'hui, grâce à l'IA, un film peut être localisé pour des dizaines de marchés en quelques jours au lieu de semaines, avec une qualité constante et une sensibilité culturelle. C'est une révolution silencieuse dans la façon dont nous livrons les histoires au-delà des frontières, ce qui est particulièrement important pour les films et marchés européens. » Ces avancées laissent entrevoir un avenir où les distributeurs indépendants pourraient localiser des films étrangers à une fraction du coût actuel, permettant d'apporter des œuvres plus diverses aux publics locaux.

Dans un rapport publié en avril 2024, le CNC identifiait de nombreux usages potentiels de l'IA en post-production mais aucun cas sérieux pour l'exploitation cinématographique. Ce qui était vrai début 2024 ne l'est plus aujourd'hui. Une étude plus récente du **CNC**, publiée en octobre 2025, montre que la situation commence à évoluer, même si l'adoption reste encore précoce en France. Moins de la moitié des cinémas français déclarent utiliser des outils d'IA, presque exclusivement des outils génératifs, principalement pour soutenir les tâches de communication et d'administration. Seuls 11 % mentionnent utiliser l'IA pour l'analyse de données et les prévisions de box-office.

L'écart entre grands circuits et indépendants est frappant : 93 % des chaînes utilisent l'IA contre 21 % des exploitants indépendants. Ceux qui n'ont pas encore adopté ces outils évoquent souvent un manque perçu de pertinence et une connaissance ou des compétences limitées.

Ces résultats mettent en lumière à la fois l'intérêt croissant et la maturité inégale de l'adoption de l'IA dans l'exploitation.

Mark De Quervain, du fournisseur de logiciels **INDY Cinema Group**, le résume bien : « Tout le monde est débordé. Le défi, c'est que nous sommes déjà en surextension, sous-financés, et que nous ne travaillons pas de façon optimale — que l'on soit un cinéma indépendant ou un multiplexe. Alors comment travailler plus intelligemment et plus efficacement ? L'IA offre une réponse. »

La programmation est un domaine évident où l'IA peut apporter de la valeur. Dans une interview à *Deadline*, **Tim Richards**, CEO de la chaîne britannique Vue, expliquait que « l'IA est responsable de la

réservation de toutes nos salles, elle détermine ce que nous jouons, dans quel cinéma, sur quel écran et à quelle heure ». Optimiser les plannings est complexe et nécessite beaucoup de données — Vue a passé près d'une décennie à affiner son modèle. Mais à mesure que les outils d'IA évoluent, des informations pertinentes deviennent accessibles à des exploitants plus petits. En Norvège, **Sergio Chavez** de **Tynset Kino** a entraîné ChatGPT sur les données nationales, identifiant les meilleurs créneaux pour programmer les films et optimiser leurs performances.

La capacité de l'IA à renforcer le marketing est tout aussi importante. En analysant les données des audiences, l'IA peut développer des stratégies d'engagement détaillées adaptées à différents segments, notamment en optimisant le moment et le contenu des newsletters pour réengager les spectateurs occasionnels. Lors du **Lab Europa Cinemas à Bologne** en juin dernier, De Quervain a montré comment ChatGPT peut générer des idées de campagnes, produisant des stratégies semaine par semaine, jour par jour et segment par segment — même pour des films peu connus.

De petits cinémas expérimentent aussi directement l'IA pour soutenir leur créativité marketing. Au **Lillehammer Kino** en Norvège, **Clarissa Bergh** utilise ChatGPT pour concevoir des événements et imaginer des concepts créatifs à partir de synopsis. L'IA l'aide à dépasser la fatigue créative, à façonner des expériences ludiques et à rédiger du contenu engageant pour les réseaux sociaux, en adaptant le ton et la langue à chaque public. De son côté, **Pavel Provazvnik** de **Kino Pilotů** à Prague s'appuie fortement sur l'IA pour résumer, rédiger, brainstormer, formater des données et générer des visuels personnalisés. Différents outils l'aident aussi pour le sous-titrage et la traduction vidéo, rendant ses supports marketing plus accessibles et plus faciles à partager.

Lors d'un Training Boot Camp organisé cette année au **Cnema** de Norrköping, en Suède, les exploitants locaux ont appris à mieux formuler leurs prompts et à tirer parti des outils d'IA. Comme l'explique **Johan Karlsson** du Cnema : « Le but du Boot Camp a été atteint — les participants ont approfondi leur compréhension de l'IA et travaillent désormais plus méthodiquement avec elle dans la production de textes et d'images, la planification de campagnes et l'analyse de données. » Les résultats ont ensuite été partagés lors de la réunion du Cluster IA à Bruxelles, permettant aux bénéficiaires Europe Créative d'en tirer des enseignements.

Au-delà de la programmation et du marketing, l'IA peut rationaliser des tâches quotidiennes comme le service client, les plannings du personnel ou la traduction.

À plus long terme, les cinémas pourraient aussi utiliser l'IA pour optimiser leur consommation énergétique, en s'appuyant sur des solutions déjà déployées dans les transports publics et la production d'énergie, qui s'étendent désormais aux commerces locaux.

L'IA peut apporter de grands bénéfices, devenant même une partie intégrante de l'équipe — mais seulement si elle est utilisée avec discernement. Comme le souligne De Quervain : « Si vous ne savez pas ce qui est bien et comment l'utiliser, ne le faites pas. L'IA doit être constamment questionnée, vérifiée et affinée. » Lors d'exercices collectifs au Lab de Bologne, les participants ont demandé à ChatGPT de concevoir des campagnes pour six films dans six pays. Si certaines idées fonctionnaient, d'autres manquaient de nuances culturelles, rappelant l'importance de la supervision humaine pour éviter les erreurs.

C'est pourquoi les cinémas doivent prendre en compte plusieurs enjeux lorsqu'ils utilisent l'IA. Son impact environnemental croissant ne fait plus débat, pas plus que les zones floues autour de la

conservation des données et de la vie privée. Adopter l'IA de manière efficace ne consiste pas simplement à utiliser de nouveaux outils. Cela nécessite des politiques réfléchies et une intention claire, afin que l'IA soutienne la créativité et les opérations plutôt que de les compromettre.

Cineville, l'opérateur d'abonnements illimités, a mis en place des lignes directrices internes sur l'IA, incluant une liste restreinte d'outils approuvés, des protocoles de conservation des données et des conseils pour interpréter le contenu généré. **Watershed**, au Royaume-Uni, a aligné sa politique IA sur ses valeurs environnementales et éthiques, introduisant des « jetons IA » pour suivre l'utilisation et mieux évaluer l'impact de la technologie.

Au-delà des politiques internes, les cinémas doivent aussi être attentifs à l'impact de l'IA sur leur image et la perception du public. L'IA repose sur des connaissances existantes et ne produira pas d'idées originales, ce qui explique pourquoi le contenu généré peut sembler générique. Comme le souligne **Marvin Wiechert** de **Yorck Kinogruppe** : « Alors que l'IA générative inonde les réseaux sociaux d'images synthétiques — souvent qualifiées de "slop" — les cinémas d'art et essai peuvent offrir quelque chose d'infiniment rare : de la curation humaine, une intention esthétique, des espaces libres de cette économie du "slop". S'appuyer sur des images synthétiques pour nous promouvoir pourrait s'avérer à courte vue. »

L'IA n'est plus une perspective lointaine. Elle façonne déjà la programmation, la manière d'atteindre les publics et les opérations des cinémas. Utilisée avec discernement, elle peut libérer du temps pour des projets créatifs, la curation et la communauté. Mais son succès dépend d'une supervision humaine et du respect des valeurs culturelles, sociales et éthiques. Les cinémas d'art et essai peuvent continuer à prospérer en utilisant l'IA pour renforcer — et non remplacer — leur travail, élargissant les possibilités tout en préservant leur identité unique et collective.

Guillaume Branders
Fondateur du studio funambule

Europa Cinemas Awards

Meilleure programmation

Votiv Kino / Kino De France

(Vienne, Autriche)

Avec de nombreux festivals, des projections suivies de discussions avec des passionnés de cinéma et un certain goût pour la politique, les deux cinémas de Vienne, dont le Votiv, l'un des plus anciens de la capitale autrichienne, offrent une large gamme de films d'art et d'essai.

La politique et le dialogue avec le public sont au cœur de la programmation des deux cinémas viennois, le **Votiv Kino** et le **Kino De France**. Le premier, l'un des plus anciens de la capitale autrichienne, a ouvert en 1912 et a failli fermer en 1985 avant d'être repris par Filmladen en 1986, qui y a ajouté deux écrans (pour un total de trois) et l'a repositionné comme cinéma d'art et d'essai. Le second a été construit dans les années 1980 et est passé sous la bannière Filmladen en 2001. Jumeau du premier, il se distingue par « un haut degré d'intimité et de confort, et contribue de manière significative à notre capacité à présenter le cinéma d'art et d'essai contemporain dans toute sa diversité », explique **Michael Stejskal**, CEO de **Filmladen**.

La diversité caractérise la programmation audacieuse des deux cinémas. « Un élément clé de notre programmation réside dans des formats qui encouragent le dialogue et l'échange — notamment sur les questions politiques et la diversité culturelle », ajoute Stejskal. « Dans notre récente série *Film and Discussion*, des projections comme *The Last Ambassad*or et *Girls and Gods* ont inspiré des discussions animées sur l'Afghanistan, et sur les femmes et la religion. »

Récemment, avec la sortie de *One Battle After Another*, ils ont conçu un hommage à Paul Thomas Anderson, « ramenant certains de ses films préférés sur grand écran et soulignant l'enthousiasme de notre public pour les conversations autour du cinéma. Cette année marquait la troisième édition depuis le lancement de notre série estivale spéciale *Was wir Lieben* — une série conçue par l'équipe, présentant les films préférés de nos collaborateurs. Cette série est tout aussi populaire auprès de nos collègues que de notre public, et a porté 30 films à l'écran cette année. »

Le Votiv Kino se positionne comme un lieu politiquement engagé, accueillant des festivals qui rendent visibles des cultures diverses, parmi lesquels : le Festival du film francophone, le Jewish Film Festival, les Kurdish Film Days, l'Italian Film Festival, le Queer Film Festival, le Documentary Film Festival ethnocineca, l'International Children's Film Festival, les Palestinian Film Days et, à partir de 2026, un focus sur les films d'Asie.

« À travers ces collaborations, nous créons une plateforme où différentes voix se rencontrent. » De plus, « de l'automne à l'été, nous proposons à notre public une variété de rendez-vous spéciaux comme le très apprécié Sunday Film Brunch, le Baby Cinema, la Queer Film Night, des dégustations de vin après un film, et l'emblématique Knitting in the Cinema », s'enthousiasme Stejskal.

Ces événements montrent comment les cinémas peuvent être à la fois un espace culturel et un lieu de rencontre sociale. « En octobre, nous avons présenté un programme pour les étudiants de première année d'université et, pendant les vacances d'automne, une série de films pour enfants explorant le lien entre enfants et animaux. L'année se termine traditionnellement avec notre programme de Noël et un spécial pour le Nouvel An. »

Il ajoute : « Nous accueillons également des cinéastes autrichiens tels que Johanna Moder, Othmar Schmiderer et plusieurs lauréats des Austrian Film Awards pour des discussions et des projections scolaires, renforçant le lien entre créateurs et communauté et construisant un jeune public. »

Ces initiatives s'ajoutent bien sûr au programme régulier de projections de titres nationaux et internationaux d'art et d'essai, notamment *Franz, Bugonia, Sorda, Sound of Falling, Sentimental Value* et *The Secret Agent*. Michael Stejskal connaît bien ses publics. « Les comportements des spectateurs avaient déjà commencé à changer avant la pandémie, et après le Covid, de nouveaux modèles de perception et de loisirs ont émergé. Il est plus difficile de prédire quels films fonctionneront et lesquels ne fonctionneront pas. »

« L'attention portée aux films programmés régulièrement s'est davantage déplacée vers le week-end, tandis que les jours de semaine nécessitent des programmes spéciaux et des séries de discussions pour générer davantage d'intérêt et inciter les gens à aller au cinéma. »

« Le système d'abonnement Non-Stop — un forfait fixe pour les cinémas d'art et d'essai autrichiens — a eu un effet très positif, réussissant à attirer les jeunes vers des films qu'ils ne seraient probablement pas allés voir sans un abonnement. »

Vincent Leleurch
Journaliste

Europa Cinemas Awards

Meilleures activités pour le Jeune Public

Kino Nowe Horyzonty

(Wrocław, Pologne)

Depuis près de 15 ans, le Kino Nowe Horyzonty de Wrocław s'est spécialisé dans des programmes destinés au jeune public, proposant une grande variété d'initiatives éducatives.

Depuis sa création, le **Kino Nowe Horyzonty** a développé un programme éducatif complet pour les enfants, les jeunes, les parents et les enseignants. Au cœur de ces efforts réside la conviction que le cinéma peut être un espace de conversation, d'apprentissage et d'expérience partagée du monde. Le cinéma, qui fonctionne depuis le 31 août 2012 et compte neuf salles totalisant 2 329 sièges, est le résultat de la transformation du multiplexe Helios en cinéma d'art et d'essai et centre d'éducation. La reconversion a été menée par la ville de Wrocław, Helios et l'Association New Horizons, dont **Roman Gutek** est le directeur exécutif. Le cinéma propose un large éventail d'initiatives. Cela inclut le programme éducatif Young Horizons, qui présente une grande variété de films, regroupés en séries thématiques, pour tous les âges, de la maternelle à l'université.

« Le projet développe les compétences artistiques et culturelles des enfants et des jeunes, approfondit leur compréhension du film et engage les élèves grâce à des conférences et discussions en amont des projections », explique Gutek.

« Il permet également aux encadrants de poursuivre le travail autour du film grâce à des supports pédagogiques – incluant des plans de cours, des analyses psychologiques, des ateliers et des présentations multimédias. » Pour l'année scolaire en cours, 4 036 élèves et 365 enseignants participent à ces séances, soit une hausse de 11 % par rapport à l'an dernier.

Il y a également le Tauron Young Horizons International Film Festival, qui propose un large éventail de films (animation, prises de vues réelles, documentaires, patrimoine, etc.), environ 170 au total, répartis en 12 sections, dont trois compétitives. Les projections sont accompagnées d'ateliers, de rencontres avec des cinéastes et de discussions, et s'adressent à tous les âges jusqu'aux jeunes adultes. Au total, 6 059 jeunes ont assisté à l'édition 2025, ce qui représente une augmentation de 11 %.

En plus d'une programmation dense de films récents pour les familles et les jeunes adultes, incluant 64 avant-premières accompagnées d'événements spéciaux, le Kino Nowe Horyzonty développe également d'autres initiatives comme les Sunday Movie Mornings. Gutek précise : « Le programme comprend une projection – de courts métrages d'animation ou de dessins animés – suivie d'un atelier artistique ou d'une autre activité créative pour les enfants et leurs accompagnants. Les animateurs aident les enfants à développer leur imagination, apprennent le travail de groupe et encouragent des activités créatives inspirées du film. Chaque matinée suit un thème adapté – le film et l'atelier se combinent en une petite "leçon" de cinéma et d'art. »

Le programme Jazz Morning Kids propose une sélection de courts et longs métrages accompagnés de performances live de musiciens de jazz, tandis que l'initiative Good Experiences offre une expérience complètement différente deux fois par mois :

« Des séances pour les jeunes spectateurs sur le spectre de l'autisme et pour tous ceux qui préfèrent regarder un film dans une atmosphère plus détendue. Pendant la projection, la lumière est légèrement atténuée, le son est réduit, et les spectateurs sont libres de réagir et de se déplacer dans la salle. Il n'y a pas de publicités avant le film. »

Enfin, « Lekturownia est un projet éducatif interdisciplinaire organisé chaque année. Les participants explorent les lectures scolaires à travers le cinéma, la musique et des activités muséales, les découvrant sous de nouvelles perspectives culturelles, historiques et sociales. Cette année, deux œuvres littéraires majeures seront à l'honneur : *Chłopi* (Les Paysans) de W. Reymont et *Pan Tadeusz* (Ou la Dernière Incursion en Lituanie) d'A. Mickiewicz, toutes deux adaptées au cinéma. »

Depuis la pandémie, la fréquentation du cinéma se rétablit progressivement, et la tendance générale reste à la hausse. En 2019, il a accueilli 510 750 spectateurs, tandis qu'en 2024, la fréquentation totale a atteint 480 043.

Vincent Leleurch
Journaliste

Europa Cinemas Awards

Entrepreneur de l'année

Martin Bidou

Haut et Court Cinémas

(Paris, France)

Les sept cinémas du réseau Haut et Court sont devenus une référence du secteur art et essai pour les valeurs qu'ils défendent auprès des cinéphiles. C'est un modèle qui a fait ses preuves année après année, mais qui reste fragile.

Interrogé sur ce qu'il ressent en recevant le prix du Meilleur Entrepreneur de l'Année d'Europa Cinemas, **Martin Bidou**, président des **Cinémas Haut et Court**, répond sans hésiter : « Je dirais qu'une certaine vision de l'indépendance et du cinéma d'art et d'essai [est récompensée]. Et, sur un plan plus personnel, le travail d'équipe avec **Carole Scotta**, les associés de Haut et Court, et mes collègues de la branche exploitation. »

L'aventure de Haut et Court dans l'exploitation indépendante commence en 2009 avec l'acquisition du cinéma **Nouvel Odéon** à Paris (anciennement Racine Odéon). « Bien sûr, nous n'avions pas prévu au départ de créer un réseau, nous voulions simplement exploiter une salle et la faire vivre en accord avec nos valeurs : une programmation exigeante, un accueil exemplaire, et quelques autres principes simples. Avec cet écran unique, nous avons pu affronter la réalité sans commencer par quelque chose de très compliqué ! »

Aujourd'hui, le réseau compte sept cinémas. En plus du Nouvel Odéon, modernisé en 2010 et dont la capacité a été réduite de 175 à 120 places, il y a le **Louxor**, entièrement rénové par la Ville de Paris et rouvert en avril 2013. La délégation de service public a été confiée à Haut et Court, puis renouvelée en 2020. Le réseau a ensuite acquis l'**Astrée** et le **Forum** à Chambéry en février 2015. Ce dernier, rénové en 2018, a brûlé lors des émeutes urbaines de juin 2023. Il a rouvert en septembre dernier après de lourdes réparations. En novembre 2015, le **Sémaphore** à Nîmes rejoint le groupe, suivi en décembre 2022 par le **Diagonal Capitole** à Montpellier, puis le **Navire** à Valence en avril 2023.

« Au final, ce n'est pas un grand réseau dans le paysage français, mais ce sont des lieux avec une identité très forte, et je pense que c'est ce qui rend notre réseau si particulier aujourd'hui », poursuit Martin Bidou. « De plus, nos opérations restent très décentralisées, et nos directeurs disposent d'une grande liberté et autonomie. Nous voulions que chacun conserve sa propre identité et ses caractéristiques. Donc ce prix est aussi le leur. »

Rester indépendant jusqu'au bout en mettant en œuvre de nombreuses initiatives pour promouvoir le cinéma d'art et d'essai constitue la philosophie de Martin Bidou. Il explique : « Aujourd'hui, nos sept sites sont en harmonie avec nos principes : la programmation éditoriale est soutenue par des événements réguliers, que ce soit avec les équipes de films ou avec les associations locales de nos villes. J'ajouterais enfin un aspect plus commercial : nos cinémas ne diffusent pas de publicité et nous ne vendons pas de nourriture. Cela a des conséquences économiques, mais c'est un choix qui fonde notre identité forte. C'est un modèle vertueux dans lequel tous les films sont traités sur un pied d'égalité et mis en avant (affiches et bandes-annonces). »

« En revanche – et en disant cela, j'inclus tous nos collègues des cinémas d'art et d'essai des grandes villes qui appliquent les mêmes principes – c'est un modèle économiquement fragile et en danger de disparition, et ils ont plus que jamais besoin du soutien des pouvoirs publics. J'aimerais dire que ce prix est aussi le leur… car c'est un combat quotidien pour ces salles, qui affrontent une concurrence féroce mais restent fidèles à ces principes. »

Pour lui, l'avenir est prometteur mais pas sans défis. « De nombreux défis nous attendent, car deux de nos salles les plus récentes, le Diagonal à Montpellier et le Navire à Valence, seront entièrement rénovées en 2026 et 2027. C'est une véritable révolution pour ces lieux, qui n'ont pas été rénovés depuis plus de 20 ans, et c'est un vrai défi à financer dans le contexte actuel. Sans oublier, bien sûr, le défi de reconquérir les publics. »

« Je pense que notre plus grande fierté est de tenir le cap sans renoncer à nos principes fondamentaux : une programmation et un contenu éditorial de grande qualité, et des lieux uniques dotés d'une forte identité. Je le répète : c'est un modèle qui disparaît, et nous devons tout faire pour le protéger. »

Vincent Leleurch
Journaliste

Des Boot Camps transformatifs

Libérer le potentiel local

Les Training Boot Camps d'Europa Cinemas ont fait des débuts impressionnants : Lors de leur édition inaugurale en 2024, sept camps de formation ont été organisés, impliquant 74 cinémas. Plus de 50 cinémas ont déjà participé en 2025.

Les résultats de l'enquête révèlent que 90 % des participants ont attribué à leurs ateliers une évaluation très positive ; 60 % d'entre eux leur ont donné la note maximale disponible (88/132 participants sur sept sessions). De plus, 95 % ont estimé que le Boot Camp avait eu un impact positif sur leur travail quotidien six mois après le programme, et 87 % ont déclaré avoir depuis modifié au moins un élément de leurs pratiques professionnelles.

Soutenus par Europe Créative/MEDIA, les Training Boot Camps ont été conçus pour produire un impact rapide et concret, susceptible de développer des nouvelles idées, processus et cultures de travail, et d'apporter une valeur durable sur le long terme.

« C'est un game-changer », explique Wiktoria Pelzer, du Stadtkino im Künstlerhaus, qui a dirigé un atelier de deux jours sur l'usage des réseaux sociaux, réunissant 29 participants venant de 15 cinémas à travers l'Autriche. « Vraiment l'une des meilleures idées apparues depuis des années. »

De nombreux facteurs nourrissent cet engouement et laissent penser que les Training Boot Camps apporteront une contribution majeure au réseau pendant les années à venir.

Simple, ouvert et réactif

Comme la plupart des initiatives d'Europa Cinemas, le dispositif a été développé par et pour les membres du réseau. Un groupe de travail a contribué à élaborer les lignes directrices. Il s'agit d'un fonds à appel ouvert et continu, avec des règles simples et transparentes (toutes publiées sur le site d'Europa Cinemas).

Toutes les activités soutenues reposent sur ce que les cinémas d'une région ont identifié comme besoins locaux, déficits de compétences ou domaines de croissance potentielle. Il n'existe pas d'agenda centralisé ni de contrôle.

La diversité des Boot Camps de 2025 en témoigne. Les projets de la deuxième année incluent :

— Une formation complète et orientée vers la pratique pour les employés de cinéma travaillant sur les réseaux sociaux et la communication. (Autriche)

— Les bonnes pratiques d'utilisation des données générées par le modèle d'abonnement Cineville Belgique. (Flandre, Belgique)

— Des outils pratiques et stratégies créatives pour aider les cinémas indépendants à développer l'engagement du public et la durabilité culturelle. (Croatie)

— Explorer le potentiel et les défis d'un programme de fidélité ou d'abonnement pour les cinémas du Nord de la Grèce. (Thessalonique et Grèce du Nord)

Partage entre pairs et construction de relations

Chaque session est menée dans une langue locale, ce qui garantit la compréhension non seulement des mots, mais aussi des nuances des discussions. Dans bien des cas, la possibilité de parler à ses pairs et de partager des expériences réelles est rare.

Caro Raedts, du **Cinema Zed** à Louvain (Belgique), qui travaille sur le Boot Camp consacré aux données du Cineville flamand, explique que leur Boot Camp a rapidement brisé les barrières. Les participants faisaient souvent des suppositions sur le niveau d'avancement ou de compétences des autres, dit-elle : « Mais lorsque nous nous sommes réunis, nous avons vite compris que nous avions tous les mêmes problèmes avec la technologie. »

Parler dans sa propre langue des problèmes spécifiques à sa région retire vraiment le facteur de crainte. « Le Boot Camp aide à construire un réseau étroit parce qu'il nous permet de montrer nos vulnérabilités et de rendre nos problèmes communs moins intimidants. »

La force de la collaboration

En Grèce du Nord, le manque de contact est particulièrement problématique, explique **Maria Poliviou**, qui était coordinatrice du camp consacré aux nouveaux modèles de fidélité et d'abonnement.

> **« Vous pouvez avoir un seul cinéma isolé dans une petite ville, et parfois aucun. Dans les grandes villes, les cinémas non-multiplexes sont rassemblés autour du centre et se disputent un public restreint. »**

Elle affirme que le Boot Camp a été bénéfique en offrant un espace de discussion ouverte, mais qu'il est vite apparu que la collaboration pouvait se traduire par une valeur concrète.

Au fil des deux jours, raconte Poliviou, les participants ont découvert que la coopération pouvait s'avérer bien plus précieuse que la concurrence.

Après des débuts timides, le Boot Camp a dépassé les attentes d'un simple programme de fidélité à petite échelle : les participants ont adopté l'idée d'un programme d'abonnement. Ils ont désormais ouvert une discussion avec des cinémas et distributeurs à Athènes pour créer un modèle viable.

Expertise et savoir-faire

Les Training Boot Camps sont capables d'identifier et de mobiliser les talents, compétences et idées qui existent au sein d'une communauté cinématographique locale, mais le dispositif encourage activement l'apport d'experts internationaux.

L'événement croate, par exemple, était centré sur le développement des publics, avec des intervenants venus d'Espagne et de Suède. La coordinatrice **Ena Rahelić** explique qu'une perspective plus large est essentielle, à la fois pour accéder à des pratiques avancées et parce que beaucoup de participants sont des centres culturels ou communautaires ayant peu d'occasions de voyager à l'étranger.

« Même si la langue locale peut apporter de la clarté et éviter des malentendus potentiels, nous valorisons toujours l'apport international », souligne Rahelić, qui possède elle-même une solide expérience en gestion de festivals et de projets, en distribution et en innovation.

Inclusif et participatif

Un point apprécié dans les retours des participants est que les Boot Camps n'excluent personne, travaillant au rythme dicté par les besoins locaux. **Wiktoria Pelzer** affirme que les Innovation Labs d'Europa Cinemas sont inspirants et moteurs, mais que ceux qui y participent sont souvent des salles plus tournées vers l'avenir.

Certaines des personnes présentes à ses ateliers n'envisageraient même pas de participer à un Lab, dit-elle, notamment par manque de temps et de ressources : « Le Boot Camp avait un seuil d'entrée plus bas et les cinémas pouvaient discuter de manière ciblée avec des personnes ayant les mêmes problèmes. »

Boot Camps et Europa Cinemas

Les Training Boot Camps ont été créés pour répondre à un problème spécifique : la nécessité de développer des compétences, pratiques et stratégies locales.

Mais au fil du développement du dispositif, leur rôle dans l'ensemble des activités d'Europa Cinemas est devenu plus clair. Leur valeur la plus évidente se manifeste peut-être lorsqu'ils génèrent des idées pour les projets Collaborate to Innovate. Les participants aux Boot Camps – et les récents groupes de travail du réseau – réfléchissent sérieusement à la manière dont les idées innovantes pourraient être cultivées dans ces camps de formation.

Deux ans après leur lancement, les Training Boot Camps jouent un rôle encore plus important, inspirant et alimentant les autres initiatives clés d'Europa Cinemas, des Innovation Labs à la Network Conference en passant par Collaborate to Innovate.

Michael Gubbins
RethinkCreative.biz

Collaborate to Innovate

En seulement cinq ans, Collaborate to Innovate (CTI) s'est imposé comme une initiative essentielle pour la reprise et la croissance au sein du réseau. Une enquête de 2025 a montré que 75 % des membres du réseau considèrent le dispositif comme « très important » ou « essentiel ». Soutenu par Europe Créative MEDIA, 57 projets ont désormais été accompagnés, impliquant 336 cinémas. Un groupe de travail de membres est en train d'examiner CTI afin d'encourager davantage de salles à participer et Europa Cinemas a également lancé les Training Boot Camps pour développer idées, savoir-faire et partenariats, susceptibles de générer de futures candidatures CTI. Mais les six lauréats de cette année offrent déjà des indices précieux pour créer un projet gérable, réussi et durable.

Réplication et adaptation

Collaborate to Innovate vise à ce que les idées soient partagées dans tout le réseau et encourage activement la réplication et l'adaptation d'initiatives existantes. Deux projets 2025 s'appuient directement sur des activités CTI précédentes. Le projet slovène **Cinemas Without Barriers** s'inspire d'une initiative CTI polonaise de 2023, proposant formations et services pour accompagner les publics ayant des déficiences auditives ou visuelles.

La coordinatrice **Sara Šabec**, du **Kulturni dom Cerknica**, explique qu'il existe des avantages à travailler avec des idées et des équipes déjà éprouvées : « Avoir un précédent projet Collaborate to Innovate comme modèle nous a permis de comprendre la structure, la méthodologie et l'impact attendu des initiatives. » Mais elle souligne que tous les projets doivent garantir que les idées développées ailleurs soient pertinentes pour les réalités locales.

« Nous avons adapté, amélioré et élargi le concept grâce à notre propre recherche sur l'accessibilité des cinémas en Slovénie et les besoins de nos communautés locales. Nous avons développé un programme adapté à notre contexte national et aux réalités des petites villes slovènes. »

« Les progrès à long terme passent par l'écoute d'une variété d'acteurs locaux », poursuit-elle. « Le plus important est de rester ouvert aux retours des communautés que vous ciblez – ce sont elles les véritables expertes. »

Le même message est repris par le projet hongrois–roumain–autrichien **Film Therapy Film Club**. Il a été inspiré par le succès transfrontalier du CTI 2024 **Film Recipes for Mental Health** (Lituanie/Grèce/Roumanie). Les deux projets travaillent avec écoles et universités pour développer les bénéfices sociaux et sanitaires du cinéma et de la culture cinématographique.

La coordinatrice hongroise, **Éva Demeter**, du cinéma **TISZApART** Mozi à Szolnok, explique que le nouveau projet conserve les mêmes objectifs et le même esprit, mais a dû être adapté. Le point le plus notable fut de trouver un moyen d'agir dans le cadre des lois éducatives très restrictives de la Hongrie. L'équipe a su gagner la confiance et le soutien d'enseignants et d'institutions pour rendre le plan possible.

« Collaborer avec l'équipe d'origine a été précieux », dit-elle, mais répliquer et adapter un projet présente des défis : « N'oubliez pas que chaque pays a ses propres réglementations, chaque ville ses spécificités et chaque cinéma art et essai fonctionne différemment. »

Scalabilité

Certains projets CTI parmi les plus visibles ont été de grands développements nationaux, ensuite déployés à l'international – notamment le modèle d'abonnement **Cineville**, désormais adapté en Belgique, Autriche, Suède et Allemagne. Mais l'innovation peut aussi se jouer à une échelle beaucoup plus petite.

L'initiative polonaise **Kinometry** est un projet de fidélisation qui reprend l'esprit de **Cineville** mais sur un autre registre : « Il est conçu pour être léger, accessible via navigateur, et entièrement personnalisable pour chaque cinéma », explique la coordinatrice **Maria Dybiec**, du **Kino Odeon** dans la ville polonaise de **Sochaczew**. **Kinometry** repose sur des principes de "gamification", offrant des récompenses locales en échange d'une fréquentation plus régulière : « Il est facile à mettre en œuvre même sans infrastructure ou équipe tech de grande ampleur, et répond aux besoins réels des petits cinémas indépendants », dit Dybiec.

Wiktoria Pelzer, du **Stadtkino im Künstlerhaus** à Vienne, avait participé à l'ambitieuse adaptation autrichienne du modèle **Cineville** en 2022. Elle dirige désormais **My First Cinema Experience**, destiné aux enfants de 3 à 6 ans, avec un accent sur la formation, les supports pédagogiques et la programmation.

« Le premier projet était vraiment important et demandait beaucoup de temps, d'énergie et de coordination. Mais ce qui est formidable avec Collaborate to Innovate, c'est qu'il soutient aussi des projets qui apportent énormément de valeur à une échelle plus gérable. »

Des défis subsistent : coordination entre partenaires, fourniture de supports éducatifs, etc. Mais des projets plus petits, avec des ambitions claires, sont accessibles à de nombreux cinémas, suggère-t-elle, et peuvent offrir à la fois une valeur locale et un modèle adaptable pour d'autres.

Développement des compétences

CTI vise à ce que chaque projet soit durable, apportant une valeur future, que ce soit sous forme de modèles à long terme ou de nouvelles compétences et relations. Le projet franco-belge **Moviematon** crée un outil numérique interactif pour les cinémas, permettant aux spectateurs d'enregistrer témoignages vidéo, critiques et contenus interactifs à partager sur les réseaux sociaux. L'application inclut également des ateliers avec équipes et écoles, ainsi que des sessions interactives avec des cinéastes.

Il existe une valeur durable au-delà de la construction communautaire, explique **Léa Giorgi**, des **Grignoux** à Liège : « Nous pouvons suivre le nombre de vues et le partage du contenu par le public. » La mise à disposition ouverte et libre des données pourrait devenir un atout essentiel avec le temps.

La valeur durable du projet slovène d'éducation à l'image **Cinespinners** se reflète à la fois dans les relations avec les enseignants et dans le développement des publics de demain. « La plupart des enseignants sont très désireux d'acquérir de nouvelles compétences et de nouvelles perspectives, surtout puisqu'il existe peu d'opportunités de formation professionnelle dans ce domaine en Slovénie. »

Michael Gubbins
RethinkCreative.biz