

Rapport au Maire de Nice

Pour une
Renaissance des



Eric Garandeu

Septembre 2018

**« Nous, cinéastes, avons peur que ces studios disparaissent.
La Victorine, c'est Nice et c'est beaucoup plus, c'est un patrimoine universel.
Nous sommes très heureux de la décision du Maire de Nice de faire renaître ces
studios » (Costa Gavras lors de l'installation du comité Victorine, mars 2018)**

**« La Victorine, ça chante, c'est musical,
c'est Piaf, des rengaines, Raimu... On a été heureux, malheureux, peu importe,
on a produit des films »
(Annie Girardot)**

**« Il est évident qu'on tourne de moins en moins en studio... quoique... de tous les studios français la
Victorine a des chances d'être celui qui restera le plus longtemps » (François Truffaut sur le
tournage du film « la Nuit américaine »)**

**« Qui sait si l'insubmersible Victorine existera encore pour fêter son centenaire en 2019 ? »
(Reportage sur France 2 en 1995)**

**La Victorine,
enfant chérie du cinéma ?**

Sommaire

Remerciements	5
Introduction : l'Esprit et l'Histoire de la Victorine	6
Victorine et Cinéma, même combat...	6
Des Studios nés sous le signe de la Victoire, au masculin comme au féminin...	7
Des Studios synonymes d'audace et d'ouverture au(x) nouveau(x) monde(s)	8
L'audace entrepreneuriale	8
L'audace technologique	9
L'audace artistique	12
La relation transatlantique	12
La Victorine est un phénix	13
I. SITUATION DE LA VICTORINE EN 2018	15
1.1. Des studios sans moyens qui tournent au ralenti	15
Un Backlot réduit à l'état de terrain vague	15
Plateaux : une situation disparate	16
Loges et bureaux : <i>work in progress</i> ...	17
Décors, accessoires, costumes : perdus, volés, dispersés...	17
Ateliers : état variable	17
Post-production : néant	18
Actifs immatériels, <i>good will</i> : en grande partie dispersé	18
Une sécurité perfectible	19
1.2. Une industrie en révolution, pour le meilleur de l'image	19
Une révolution de l'image dans tous les secteurs	19
Un impact généralisé sur toute la filière audiovisuelle	20
L'arbre Netflix ne doit pas cacher la forêt des géants du numérique	22
La réalité virtuelle : une révolution dans la révolution ?	23
1.3. Le retour en grâce des studios : une opportunité à saisir pour la Victorine	24
Le numérique favorise les Studios	24
La série favorise les Studios	25
La publicité et les films de marque favorisent les studios	25
L'explosion du travail collaboratif favorise les studios comme « place du village »	26
Les programmes d'investissements dans les studios étrangers et français confirment le phénomène	26
Le BREXIT est-il une chance pour les studios de l'Europe continentale ?	28
II. STRATEGIE PROPOSEE POUR LA RENAISSANCE DE LA VICTORINE	29
2.1. Confirmer l'activité « cœur de métier » avec un positionnement international, haut de gamme et d'avant-garde, sur l'ensemble des territoires de l'image	29
Accueil de séries et de films	30
Les nouveaux territoires : réalité virtuelle, jeu vidéo	31
2.2. Diversifier les activités et développer la marque Victorine avec des partenaires des filières éducatives et culturelles	33
Les Compagnons de la Victorine : un partenariat avec la Diacosmie et l'Université de la Côte d'Azur (ESRA/Villa Arson...)	34
La Résidence Victorine	35

Les Chercheurs de la Victorine, les entrepreneurs de la Victorine _____	35
2.3. L'ouverture au public : La Cinémathèque Victorine, le Restaurant Victorine, la Fondation Victorine _____	36
Le Restaurant Victorine _____	37
La Cinémathèque Victorine _____	37
Les événements de la Victorine : un Festival Victorine ? une fashion week Victorine ? un salon du jeu vidéo ? _____	38
2.4. La Victorine moteur d'une nouvelle Alliance de Studios _____	39
Une alliance entre la Victorine et les Studios du Grand Paris ? _____	39
Une alliance méditerranéenne ? _____	40
Un mariage entre la Provence et la Côte d'Azur ? _____	41
III. LES MOYENS : BUSINESS PLAN ET GOUVERNANCE _____	44
3.1. Embellir et révéler le potentiel inexploité : une mission d'architecte _____	44
3.2. Chiffrer et financer : mobiliser l'Etat et la Région _____	44
Des investissements conséquents à chiffrer _____	44
Des financements publics et privés à mobiliser au niveau régional et national _____	45
Moderniser la Commission régionale du film et les aides aux localisations de tournages _____	45
3.3. Doter les Studios et l'Alliance d'une gouvernance et de statuts flexibles et efficaces _____	46
La gouvernance de la Victorine _____	46
La gouvernance de la Victorine - Alliance des Studios de Provence Côte d'Azur _____	48
IV. LA METHODE : UNE MISE EN ŒUVRE IMMEDIATE ET PROGRESSIVE _____	49
4.1. Une équipe projet resserrée _____	49
4.2. Un rythme cadencé et un calendrier resserré _____	50
4.3. Profiter des 100 ans de la Victorine pour lancer un plan de communication et de conquête sur le thème : la RENAISSANCE DE LA VICTORINE _____	50
Un Comité du Centenaire pour accompagner la Renaissance des Studios _____	50
Un nouveau slogan – un nouveau nom pour l'alliance _____	51
Conclusion _____	54
ANNEXES _____	55
Annexe 1 - Les membres du comité Victorine _____	56
Annexe 2 – Plus de 100 personnalités rencontrées _____	58
Annexe 3 - Plan des studios de la Victorine _____	62
Annexe 4 – Données techniques sur les Studios de la Victorine _____	63
Annexe 5 – Liste indicative de films tournés à la Victorine (sélection de René Pradal dans son livre sur les 80 ans de la Victorine) _____	65
Annexe 6 – Liste des travaux réalisés par la Ville de Nice (2017-2018) _____	67

Remerciements

L'auteur adresse tous ses remerciements à M. Christian Estrosi, Maire de Nice, pour sa confiance, pour son ambition culturelle et son attachement à la Victorine.

Il remercie très chaleureusement chacune et chacun des membres du Comité Victorine, qui ont donné leur temps et leur talent, partagé leur passion autant que leur expertise, et il remercie particulièrement M. Costa Gavras, qui a ouvert les portes de la Cinémathèque française aux réunions du Comité et proposé une collaboration de longue durée entre la Cinémathèque française et la Ville de Nice, à l'occasion de la célébration du centenaire des studios.

L'auteur exprime aussi sa gratitude à tous les élus de la Ville et à M. Philippe Pradal et M. Robert Roux en particulier, à M. Anthony Borré, directeur de cabinet et son adjoint Guillaume Queyron, à M. Hervé Barelli, conseiller du Maire. Pour leur disponibilité et celle de leurs équipes il tient aussi à remercier M. Lauriano Azinheirinha, Directeur général des Services, M. Alain Philip, Karin Topin-Condomiti et ses adjoints, le directeur général des services techniques, les directeurs généraux adjoints, les cadres et employés de la Ville de Nice et de la Métropole et notamment Michel Turco, ainsi que Mme Virginie Atlan en charge de la Maison de la Métropole de Nice et de la Région Provence Alpes Côte d'Azur à Paris.

La mission ayant été coordonnée par André Santelli, Directeur général adjoint à la culture, l'auteur tient à lui exprimer sa vive gratitude ainsi qu'à son équipe, Laure Nesa, Odile Chapel, Guillaume Poulet, Adèle Faustinien, Nathalie Carlin, Karim Fenassi, sans oublier Nathalie Bonfanti et Adrian Vangheli-Prosperi.

Il convient de remercier également Madame la Ministre de la Culture et de la Communication et son Cabinet pour leur écoute, la Présidente du Centre national du Cinéma et ses équipes, Florian Laurençon et les services de la région Provence Alpes Côte d'Azur, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Nice, l'Université de la Côte d'Azur, l'ESRA, la Villa Arson, ainsi que les acteurs de la vie culturelle et économique et tous les amoureux de la Victorine, qu'ils soient producteurs, historiens, chercheurs, projectionnistes ou descendants des fondateurs des Studios !

Des remerciements enfin aux dirigeants des Studios de Cinecittà et de Leavesden, MM. Roberto Cicutto et Roy Button, ainsi qu'à M. Olivier Marchetti, propriétaire exploitant des Studios de Provence. Leur éclairage professionnel est très précieux – et leur passion du Studio très contagieuse.

La liste des personnes rencontrées figure en annexe à ce rapport – avec hélas la certitude d'avoir oublié certaines personnes... qui voudront bien me pardonner.

A l'image d'un film de cinéma, ce rapport est le fruit de cette œuvre collective...

Introduction : l'Esprit et l'Histoire de la Victorine

Victorine et Cinéma, même combat...

« *Quelle histoire voulez-vous raconter ?* » Telle est la doxa des consultants d'aujourd'hui. Dans un monde saturé d'images et de propositions, c'est la force et la singularité du récit qui permet de se distinguer des autres, de sortir du lot.

Avec la Victorine, la difficulté n'est pas la page blanche mais le trop plein de souvenirs et de significations. Faire renaître les studios de la Victorine, un siècle après leur fondation, appelle à une exploration qui se confond avec l'Histoire du cinéma toute entière... et qui fait ressortir des similitudes et des constantes dans les situations de 1918 et de 2018.

Hier comme aujourd'hui, le Septième Art est issu du mariage de l'art et de la technique.

La technique : en 1918 pas de cinéma sans cinématographe ni électricité – sinon des formes de proto-cinéma (art pariétal, lanterne magique, praxinoscope...). **En 2018 pas de cinéma sans caméra numérique ni *data center*.**

L'art : pas de cinéma sans artistes virtuoses de l'écriture et de la mise en scène, de la musique, photographie, décors, costumes, effets visuels...

En un siècle le cinéma est passé de l'argentique au numérique, du muet au parlant, du noir et blanc à la couleur, de la 2D à la 3D puis au 360°, mais les fondamentaux restent les mêmes. **Les grands génies du cinéma** – de Georges Méliès à James Cameron en passant par Jean Renoir et Stanley Kubrick – **maîtrisent autant l'art du récit que les technologies audio-visuelles.** Ils savent aussi s'entourer des meilleurs talents car le cinéma est toujours **une aventure et une entreprise collective.** « Chaque film est une usine », dans tous les sens du terme, ce qui fera dire à Malraux que « *par ailleurs le cinéma est une industrie* » après une démonstration brillante sur le double statut de l'art comme représentation du monde et « *affaire d'artiste* ».

Venons-en aux studios. Peut-on dire : « pas de cinéma sans studio de cinéma ? » Oui et non.

En 1895 les Frères Lumière conçoivent le cinématographe comme un équipement portable, permettant de filmer et de projeter partout, sur un plateau de cinéma comme dans une gare de la Ciotat ou une jungle indienne. Contrairement à la révolution informatique, qui invente le gros système bien avant l'ordinateur portable, le cinéma naît portable et documentaire – **ce qui donne naissance au cinéma du réel, au cinéma naturaliste.**

Simultanément, Georges Méliès adopte le cinématographe pour l'associer à l'art du **cirque**, de la **féerie**, de la **prestidigitation** - c'est la **deuxième école de cinéma** – **le cinéma de la fiction, des films de genre, des effets spéciaux.** **Ce cinéma trouve tout naturellement sa place dans le studio de cinéma.**

C'est d'ailleurs dans la cinématographie de Georges Méliès que l'on trouve un film intitulé « *Le Mariage de Victorine* » (1907). Victorine est une cuisinière qui reçoit son fiancé – un pompier – dans la cuisine de ses patrons. Surpris par des agents, il s'enfuit par la cheminée. Ces derniers le poursuivent sur les toits où il se change en ouvrier. Les agents tombent du toit pendant que le pompier redescend par la cheminée et retrouve sa chère Victorine... Cette comédie pourrait constituer une

allégorie de l'Histoire des relations de la Victorine et du Cinéma, qui vivent une passion contrariée par des personnes et des événements extérieurs (incendie, guerre, crises financières...), se métamorphosent, et finissent par triompher des épreuves...

Nice et la Victorine ont offert deux écrans uniques au cinéma comme art du réel et art de fiction. En témoigne le « *point de vue documenté* » et documentaire du film de Jean Vigo « *A Propos de Nice* » en 1929 ; en témoigne l'onirisme du « *Testament d'Orphée* » de Jean Cocteau, sans oublier « *La Nuit Américaine* » de François Truffaut qui réunit l'un et l'autre dans une synthèse virtuose et mélancolique: c'est un film naturaliste dont l'objet d'étude est le film de studio... au moment où les auteurs de la Nouvelle Vague décident de lui tourner le dos pour retrouver la vérité au naturel des personnages et des décors.

Qu'en est-il en 2018 ? Comme en 1918 le cinéma n'existe que si des auteurs et des metteurs en scène visionnaires s'allient avec des techniciens de l'image et du son. **On peut certainement miser sur cet alliage historique de l'art et des techniques audiovisuelles pour construire l'avenir, et il semble bien que les studios gardent toute leur place et toute leur pertinence, comme exposé plus loin...**

Des Studios nés sous le signe de la Victoire, au masculin comme au féminin...

La Victorine est un prénom. Une recherche généalogique permet de risquer une interprétation personnelle qui ferait remonter l'origine du nom à... **Napoléon Bonaparte**. Fils orphelin de Jules-César Masséna, André Masséna court les mers avant de s'engager dans le corps des chasseurs royaux de Provence. A la faveur de la Révolution française il participe aux campagnes du Piémont et devient Général de Brigade à 34 ans. Son audace contribue à la conquête de l'Italie. Après avoir triomphé dans la bataille de Rivoli, Bonaparte le fait Duc de Rivoli. Il deviendra Maréchal d'Empire et Prince d'Essling après de nombreuses campagnes en Autriche, Pologne, Espagne... toujours appelé à la rescousse lorsque les armées de l'Empereur sont en difficulté. André Masséna sera pour cette raison surnommé par l'Empereur « **l'Enfant chéri de la Victoire** ».

Une Victoire ailée devient l'emblème et le blason de la famille Masséna. Le petit-fils se prénommera **Victor** Masséna, et sa nièce **Victoire**, c'est elle qui donne son nom à la **Villa Victorine**...



Ainsi la Victorine trouve-t-elle son acte de naissance dans le mythe de l'épopée napoléonienne et dans la réunion de Nice à la France (même s'il faudra attendre quelques décennies pour que le processus s'achève...)

Les Studios de cinéma de la Victorine sont créés par deux autres aventuriers, Serge Sandberg et Louis Nalpas. Ils rachètent la propriété en mars 1919, la même année où la Villa Masséna est léguée à la Ville de Nice pour être transformée en musée. Bien que la Villa Victorine soit par la suite rebaptisée « Villa Rex Ingram », bien que les Studios au fil des exploitations successives se dénomment « *La Franco Films* », « *Studio Centrazur* », « *Studios de la Riviera* », la Victorine restera « **La Victorine** » dans le cœur des Niçois et des gens de cinéma.

Malgré l'origine martiale du nom, l'élégance de l'architecture de la Villa, sa position élevée au sommet d'une colline à l'aplomb du bien nommé quartier de la Californie, ses arbres et ses allées, sa piscine et son bassin... tout cela fait de la Victorine **un lieu unique, romanesque, aristocratique et féminin - loin de l'image traditionnelle et austère d'un studio de cinéma**. Le premier film tourné à la Victorine n'est-il pas **La Sultane de l'Amour**, extrait du *Conte des Mille et une Nuits* ? C'est aussi à la Victorine qu'**Alice Guy** et **Germaine Dulac** tournent leurs films (*Vénus Victrix*, *La Fête Espagnole* ou *La Mélancontre*, véritable manifeste féministe).

C'est à la Victorine que Rex Ingram s'établit avec sa femme **Alice Terry**, héroïne de *Mare Nostrum* ; c'est là que **Grace Kelly** rencontre le Prince Rainier en marge du tournage du film *La Main au Collet* d'Alfred Hitchcock. C'est à la Victorine que **Brigitte Bardot** danse devant la caméra de Roger Vadim dans *Et Dieu créa la Femme*. **Richard Burton** et **Liz Taylor** s'y retrouvent aussi à l'occasion d'un tournage.

On peut aussi parler d'une **romance entre la Victorine et les réalisateurs qui lui sont fidèles** : **Christian-Jaque** y tournera dix films dont *Les Pirates du Rail* et *Fanfan La Tulipe* avec Gérard Philippe (qui fait ses débuts au cinéma à Nice). Citons aussi **René Clément** (*Les Maudits*, *Jeux Interdits*, *Les Félines*), **Claude Autant-Lara** (*Les Régates de San Francisco*, *Le Comte de Monte Christo*, *Le Meurtrier*), ou encore **Georges Lautner** (*Les Seins de Glace*, *Mort d'un Pourri*, etc.)



Germaine Dulac



Film de Louis Nalpas



Alice Guy

« *Sultane de l'Amour*, premier grand film français en couleur, 100 000 images coloriées par 50 artistes »

Des Studios synonymes d'audace et d'ouverture au(x) nouveau(x) monde(s)

La Victorine est synonyme d'audace et d'ambition entrepreneuriale et artistique. La Victorine se prête à toutes les expérimentations.

L'audace entrepreneuriale

En 2018 les *Google*, *Netflix* et *Amazon* débarquent en Europe et menacent d'évincer la production locale, ce qui rappelle singulièrement la situation de... 1918, où la France sort victorieuse mais exsangue du premier conflit mondial. Le cinéma français a perdu ses parts de marché et les « Big Five » américains (Warner, Universal, Paramount...) dominent le monde par leur puissance industrielle mais aussi, ce qui est encore plus gênant, par leur supériorité dans l'art de la narration cinématographique...

De grands entrepreneurs du cinéma français sont tentés de se replier sur l'exploitation des films américains au détriment de la production française. Leur priorité est de construire des réseaux de salles de cinéma. D'autres ne se résignent pas et lorgnent vers les jeunes studios californiens : « *sans vouloir froisser nos grandes firmes, nous ne possédons pas encore les studios de l'étranger pour nous*

permettre de surpasser leurs productions » (Georges Monca à Roger Lion dans un numéro de la revue *Cinéma* consacré à la crise du cinéma en juillet 1918).



Serge Sandberg (cf. photo) et Louis Nalpas font partie de ces entrepreneurs audacieux. Les studios de la Victorine naissent avec la volonté d'**importer le meilleur des méthodes industrielles américaines au profit d'un art français**. Nous voulons « *construire un studio modèle permettant le travail simultané de plusieurs metteurs en scène sans se gêner aucunement* » déclare Serge Sandberg en 1917.

Les attentes sont fortes et la presse salue « le nouveau Los Angeles », le « Hollywood niçois », la « cité du cinéma » - les mêmes titres reviendront régulièrement dans la bouche des journalistes, jusqu'à nos jours ...

C'est d'ailleurs un cinéaste américain, **Rex Ingram**, enfant chéri de la Metro Goldwyn Mayer, qui suscite un deuxième élan pour multiplier le nombre de films et doter la Victorine d'équipements modernes.

L'audace technologique

Signe de cette modernisation lancée dans les années 1920 et 1930 au moment où le cinéma bascule du muet au parlant, les grands plateaux en verre sont remplacés par des plateaux occultés, l'éclairage électrique remplace l'éclairage naturel et une centrale électrique d'une puissance considérable est installée au coeur des studios. Un bassin aquatique est créé avec une lucarne en verre pour permettre des prises de vue sous-marines : *Mare Nostrum* y sera tourné, avec des effets spéciaux révolutionnaires pour l'époque (simulation de la foudre par des arcs électriques).

Les Studios de la Victorine développent, comme les Studios de Malte, une compétence particulière pour les films de bateaux qui impliquent des travaux de menuiserie minutieux et considérables (la décoration intérieure du restaurant de la Victorine en garde la mémoire). Ce savoir-faire est probablement lié à la filière de construction et d'entretien des yachts. Parmi les films maritimes (aventure, films de pirates, guerre...), citons : *Le Fils du Flibustier* (1926, Louis Feuillade), *Mare Nostrum* (Rex Ingram, 1926), *Le Corsaire* (Marc Allegret, 1939), *La Taverne de New Orleans* (avec Errol Flynn), jusqu'aux *Diamants du Nil* (Lewis Teague, 1985) en passant par *Les Maudits* de René Clément (1946), qui conduit à reconstituer un sous-marin d'une manière qui fait l'admiration de la Marine Nationale et des invités du premier festival de Cannes.

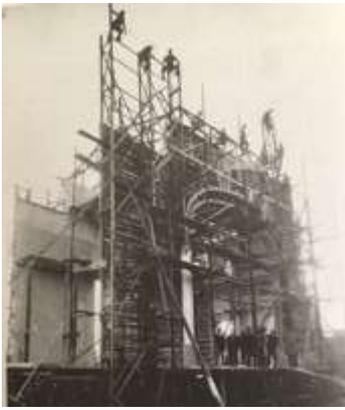
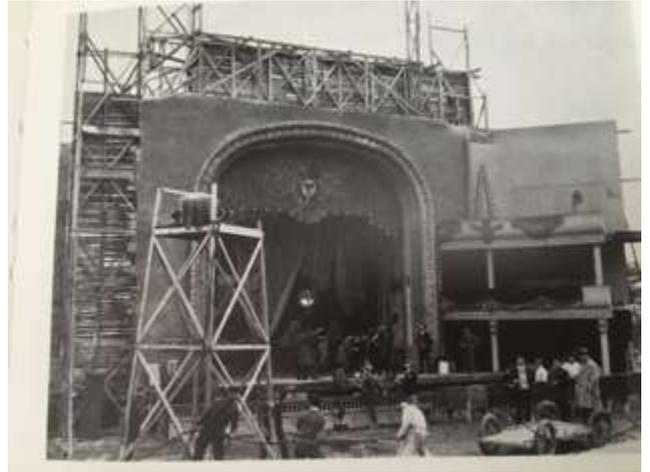


Très vite les exploitants du studio font le constat que la location des plateaux ne suffit pas à rentabiliser les studios : c'est la location de l'éclairage, des accessoires, et surtout le tirage des pellicules et des copies qui permettent d'amortir les coûts d'immobilisation. Les charges foncières ne feront qu'augmenter à mesure que la ville se développe car c'est le destin de tous les studios d'être construits en périphérie des villes, où le foncier est abondant et bon marché, pour se faire peu à peu rattraper par l'urbanisation et la spéculation immobilière...

Dans les années 50 les Studios de la Victorine possèdent encore des *backlots* importants, c'est à dire des décors à ciel ouvert : le Paris des *Enfants du Paradis*, avec son fameux boulevard du crime, est construit à la Victorine, qui proposera longtemps aux producteurs des décors de Paris plus vrais que nature, tout en bénéficiant du soleil de la Méditerranée...

On peut dire que tous les types de décors ont été construits à la Victorine, intérieurs comme extérieurs, des plus français aux plus exotiques. Dans son livre sur les 80 ans de la Victorine, René Pradal relate cette phrase du metteur en scène André Cayatte sortant de la projection du film *Quand sonnera midi* de E.T.Gréville: « *J'ai vécu longtemps en Amérique du Sud. Eh bien non seulement je n'ai pas reconnu le pays niçois mais je me suis constamment cru au Mexique ou au Guatemala...* ».

Cette galerie de photographies témoigne aussi du gigantisme de certaines productions.



Des projets de plus grande ampleur encore seront imaginés au fil des décennies, pour creuser la colline et y construire des parkings ou des plateaux, des installations techniques voire des logements pour des centaines de figurants... D'autres tentatives seront faites pour connecter la Victorine avec d'autres cités du cinéma qui ne seront jamais construites, à Mougins, Cannes...

L'audace artistique

La série et le trans-média sont parfois considérés comme des inventions récentes mais rien n'est plus faux. La pratique de **l'adaptation du roman au cinéma** est tellement courante qu'il faudra même attendre quelques années avant que le cinéma ne s'affranchisse de cette tutelle et caution littéraire.

La série est aussi courante que le feuilleton, et c'est à la Victorine qu'est inventé le **Ciné-roman**, avec Gaston Leroux et René Navarre, auteurs de *la Nouvelle Aurore* en 1918. Cette société produira sept films à épisodes et inventera la première version de la chronologie des médias, bien avant l'invention de la télévision et de la vidéo : les scénarios seront publiés dans la presse avant la sortie des épisodes au cinéma, pour être publiés à nouveau sous la forme de fascicules hebdomadaires illustrés de photographies du tournage, de manière à maximiser les recettes commerciales...

Le Mystère Picasso est probablement le symbole de l'audace expérimentale, au croisement de l'art et de la technique. Devant la caméra de Georges-Henri Clouzot, masqué par un écran de papier, Pablo Picasso crée avec de gros feutres américains des dessins qui transpercent le papier, donnant au spectateur l'illusion d'être à la place du peintre pour assister en direct à la création de l'œuvre... L'expérience devait être ponctuelle, elle durera plusieurs mois, avec des toiles de plus en plus grandes, jusqu'à prendre la forme d'**une peinture animée** au moyen d'une technique se rapprochant du « *stop motion* » en vigueur dans le dessin animé – sauf qu'il s'agit ici de peinture à l'huile et que l'animateur n'est autre que Pablo Picasso !

La Nuit Américaine est une autre expérimentation transformée en chef d'œuvre, un film dans le film né de la contemplation du décor de Paris de *la Folle de Chaillot*, et qui poursuit simultanément deux intrigues, celle du film et celle du film dans le film, à la manière de Pirandello. On y retrouvera la grue du Testament d'Orphée, toujours visible à l'entrée des studios.

Et il faudrait rendre justice à des dizaines d'autres réalisateurs, producteurs, techniciens, comédiens...

Audace entrepreneuriale, technologique et artistique, la Victorine est le lieu de toutes les audaces, depuis un siècle...

La relation transatlantique

Le lien à l'Amérique est une autre marque de fabrique de la Victorine. C'est le fruit d'une fascination réciproque, celle des producteurs français pour leurs homologues du nouveau monde on l'a dit, mais aussi l'amour de ces derniers pour une Côte d'Azur où ils se sentent chez eux.

« *Nice me plait sans me surprendre. Tout ici m'est familier et me rappelle ma Californie. Il y a des ressemblances étranges entre mon pays et cette province, dans la mer, le ciel, la végétation, l'allure générale* » (Ricardo Cortez, acteur hollywoodien, 1927, cité par René Prédal).

Dès les années 1920, les Studios de la Victorine accueillent de nombreux tournages de films américains, de *Mare Nostrum* à *Magic in the Moonlight* de Woody Allen. Ils ont été dirigés ou codirigés à trois reprises par des cinéastes américains.

C'est **Rex Ingram** appuyé sur la Métro Goldwyn qui relance l'activité des studios après la crise de 1923-1924, une crise qui voit les studios changer trois fois de mains, tandis que les autres studios niçois périssent et ferment leurs portes, incapables de s'adapter à la révolution du cinéma parlant. La production de la Victorine augmente jusqu'à sept films par an en 1927, avec la création de décors somptueux pour de véritables blockbusters populaires (*Le Jardin d'Allah*, etc.)

Après 1945 on peut dire que la plupart des films tournés à la Victorine sont français ou américains, avec des cinéastes de premier plan. Citons Alfred Hitchcock (*La Main au collet*), Otto Preminger (*Crime Passionnel*, *Bonjour Tristesse*, *Rosabud*), Raoul Walsh (*Captain Horatio Hornblower*), Peter Hathaway (*Le Cercle Infernal*), Stanley Donen (*Voyage à Deux*), John Frankenheimer (*Grand Prix*), Jules Dassin (*Promesse de l'Aube*), Robert Parrish (*Marseille-Contrat*), Delmer Daves (*Diaboles au Soleil*), Georges Cukor (*Justine*)...

Non seulement **Terence Young** – auteur des trois premiers *James Bond* au cinéma – réalise trois films à la Victorine (*Opération Opium*, *Triple Cross*, *L'Arbre de Noël*), mais il exerce un rôle de direction des studios pendant plusieurs années, à l'image des frères **Michael et Joel Douglas**, venus pour le tournage des *Diamants du Nil* et qui tombent amoureux des studios (et pas seulement des studios...). Ils échoueront cependant à attirer les productions promises...

Parmi les autres stars américaines ayant fréquenté la Victorine citons Sean Connery, Kirk Douglas, Stan Laurel et Oliver Hardy, Cary Grant, Grace Kelly, Robert Mitchum, Leslie Caron, Elvis Presley, Gregory Peck, Orson Welles, Errol Flynn, Marlène Dietrich, Tony Curtis, Nathalie Wood, Paul Newman, Richard Burton, Elisabeth Taylor, Katherine Hepburn, Charles Bronson, Prince...

La Victorine est un phénix

La Victorine est aussi le lieu des échecs cuisants, il est difficile de le cacher. A l'image du cinéma français dans son ensemble – et à l'image d'André Massena qui connaît trois disgrâces - la Victorine est un phénix qui renaît de ces cendres, également au sens littéral : tout au long de l'année 1943 des incendies ravagent ses plateaux, suivis d'une explosion et d'un bombardement. En 1970 un nouvel incendie détruit trois grands plateaux récemment rénovés – à l'époque le CNC sort son carnet de chèques pour les reconstruire.

Crise de 1923-24, crise des années 1930, crises des années 1990... la liste des défaillances est longue et on peut dire que les vingt dernières années sont celles d'une crise continue...

La crise de 1929 et la révolution du parlant sont la première crise majeure. La seconde guerre mondiale aurait pu sonner le glas de la Victorine, mais la situation des studios en zone libre leur permet au contraire d'attirer une partie significative des talents et de la production française : Marcel Carné et Jacques Prévert, Julien Duvivier, Jean Delannoy, Abel Gance, Marcel L'Herbier... Toutefois les Studios perdent leur souveraineté à mesure que la zone libre disparaît, sous l'emprise du COIC (organisme précurseur du CNC, dont le rôle est ambigu) puis de l'invasion italienne, qui conduit à placer les Studios sous la tutelle des studios de Cinecittà, avec la création d'une société commune détenue à 60% par les studios romains¹.

¹ Cette alliance ne sera pas forcément négative : elle permettra à des jeunes gens d'échapper au STO en venant travailler à la Victorine

Contrairement aux studios rivaux de Saint Laurent du Var, détruits par l'aviation alliée, la Victorine est le seul studio de la Côte d'Azur survivant à la mort du cinéma muet et à la guerre...

La Victorine dans les décennies suivantes subit la dichotomie progressive du cinéma français entre le cinéma populaire et les cinéastes de la *Nouvelle Vague* qui s'en détournent pour des raisons de coût mais surtout par posture philosophique et artistique. Les producteurs américains finiront eux aussi par quitter la France, trouvant en Espagne et au Maroc des terres aussi ensoleillées mais moins prédatrices (les producteurs français ayant fini par « tuer la poule aux œufs d'or » en pratiquant des tarifs excessifs, à l'image des hôteliers de Cannes en 2018...).

La Victorine est enfin victime d'un prédateur invisible et sous-jacent, la valeur foncière des terres qui s'apprécie fortement à mesure que se développe la métropole de Nice. Dès le tournant des années Cinquante la Banque BNCI devenue propriétaire des Studios menace d'expulser la société exploitante (SOVIC) pour vendre à des promoteurs. Pour éviter la mort des studios la Ville de Nice les rachète en novembre 1960, pour les remettre en location à la SOVIC. Après une succession d'exploitants (LTM, Financière Victorine, SAMIPA...), la Ville finit par attribuer une délégation de service public au groupe Euro Media France en au terme d'un long imbroglio judiciaire. Ils deviennent en 2000 les « Studios de la Riviera ».

En novembre 2017 ce nouvel échec signe le retour des Studios de la Victorine dans le giron de la Ville de Nice. Les Studios sont à nouveau à la croisée des chemins (à l'instar des Studios de Bry sur Marne, également revendus par le même groupe Euro Media France).

Désormais situés au cœur de la métropole de Nice, à moins d'un kilomètre du deuxième aéroport de France, **c'est à la Ville de Nice qu'il revient la charge exaltante de provoquer la Renaissance de la Victorine, exactement un siècle après la fondation des studios, en pleine révolution numérique...**

*

I. SITUATION DE LA VICTORINE EN 2018

1.1. Des studios sans moyens qui tournent au ralenti

Un studio de cinéma ne peut fonctionner correctement que s'il dispose d'espaces de tournages – plateaux fermés et espaces de tournage à ciel ouvert (backlots) – ainsi que d'équipements techniques permettant d'assurer la production et la post-production des films.

Les plateaux permettent d'attirer les productions mais leur location dégage une marge très faible quand elle n'est pas négative (en fonction du coût du foncier). La location de bureaux, ateliers et loges est déjà plus lucrative, mais c'est surtout la location des équipements qui assure la marge de l'exploitant, selon le concept du « one stop shop » : le Studio fournit un maximum de prestations au producteur, en direct et/ou en mobilisant des prestataires extérieurs, qui peuvent aussi avoir des bureaux et lieux de stockages au sein des studios, pour plus de réactivité.

Certains équipements coûteux (ex : grues) ou soumis à un fort coefficient d'obsolescence technique (ex : caméras) peuvent être sous-traités ou contractés de manière ponctuelle en fonction des tournages, de même que les ateliers n'ont pas forcément besoin d'être occupés par une main d'œuvre permanente, pourvu qu'un tissu d'entreprises prestataires puisse répondre aux demandes dans des délais rapides et avec les compétences requises.

Il est toutefois important de disposer d'un « minimum vital » permettant d'accueillir des tournages avec un délai de réponse très réduit – *a fortiori* lorsqu'il s'agit d'un tournage de film publicitaire dont la commande peut arriver à tout moment avec un délai de réponse de 24h ou 48h.

S'agissant d'un secteur très évolutif traversant – on va le voir – une révolution de l'image sans précédent, il est important qu'un studio de cinéma puisse comme toute autre entreprise investir continuellement dans le maintien et le développement de son outil de production.

Le Studio devient ainsi un « cluster » d'entreprises. Les plus gros studios sont de véritables villes dans la ville, avec des surfaces logistiques, ateliers, logements, crèches, centres commerciaux, équipements sportifs...

Force est de constater que le précédent exploitant des studios de la Victorine a très peu investi dans leur développement sur les deux dernières décennies. Ce manque d'investissement et d'implication commerciale a provoqué un cercle vicieux classique : réduction des tournages, baisse du chiffre d'affaires, diminution du cash-flow et des investissements conduisant à une nouvelle diminution de l'activité, des dépenses d'entretien de plus en plus importantes, des équipements usés et obsolètes, etc.

Il en résulte que la Victorine est un village fantôme fin 2017. Ses installations sont vétustes même si les plateaux restent globalement en état de marche.

Un Backlot réduit à l'état de terrain vague

La Victorine dispose toujours d'un **backlot**, mais sa surface a été réduite par la construction de nouveaux plateaux ainsi que par le développement du réseau routier (avenue Edouard Grinda).

Contrairement à d'autres studios mythiques tels que Cinecittà Luce à Rome, les décors des films passés ont tous disparu – à l'exception de rares éléments entreposés dans les bâtiments 4 et 5. L'exigüité de la parcelle, réduite par des travaux de voirie, ne permettrait certainement plus de conserver des décors importants (comme c'est le cas du Paris médiéval reconstitué sur le backlot de Bry, réutilisé de film en film, ou celui plus récent de Bretigny).

Le bassin aquatique et la piscine sont toujours présents mais à l'abandon - un audit de leur état vient d'être fait, dont le résultat est qu'une rénovation complète s'impose pour qu'ils puissent être remis en fonction. Un bassin est nécessaire au tournage de scènes aquatiques et sous-marines : certes les logements construits entre les studios et la mer ne permettent plus de dessiner la ligne d'horizon, mais les effets visuels peuvent s'y substituer. Les bassins sont aussi utiles pour construire des décors sur plusieurs niveaux, permettre les contre-plongées, etc. De sorte que la plupart des plateaux modernes contiennent des piscines (« tanks ») – les Studios de Provence viennent d'en creuser un pour les besoins du film *Lagaffe*.

Le bassin, la piscine et le « no man's land » qui les entourent sont donc potentiellement utiles pour des tournages en extérieur, avec quatre limitations importantes cependant :

- la petitesse de l'espace utile (à faire métrier par l'architecte)
- les nuisances sonores liées à la proximité de l'aéroport (notamment quand le vent souffle du mauvais sens),
- la difficulté à réaliser des scènes bruyantes (ex : pyrotechnie, cascades), du fait des logements présents dans le voisinage immédiat,
- la difficulté à préserver la confidentialité des tournages du fait de la covisibilité liée à ces mêmes tours de logements (des aménagements paysagers permettraient sans doute de réduire cette contrainte).

Plateaux : une situation disparate

La Victorine dispose de dix plateaux fermés, qui sont tous en état de marche (détail en annexe).

Les plus grands plateaux ont été entretenus et améliorés au fil du temps. Les plateaux 1, 4, 6 et 7 sont pourvus de grilles modernes et sont insonorisés. Les autres plateaux ne sont pas insonorisés, ni les « grands » (2 et 3, soit 800m² chacun) ni les petits (8,9,10,11, soit entre 300 et 600m² chacun).

Le plus grand plateau (n°1) fait 1 175 m², ce qui est une taille très moyenne à l'échelle des grands plateaux des studios modernes, qui peuvent monter à 2000m², 3000m², 4000m² voire 7000m². Il est toutefois très utile pour un film ou une série de taille moyenne, ou pour un « cover set » de secours pour un tournage extérieur.

L'absence de grands plateaux est un handicap pour des films à gros budgets et des séries lourdes, impliquant un grand nombre de décors. Un grand plateau permet en effet d'abriter un décor de grande dimension mais aussi de monter plusieurs décors simultanément, de manière à faire tourner deux ou trois équipes de tournage sur un même espace, minimisant ainsi la durée du tournage. Une alternative consiste à créer des grands plateaux modulables, au moyen de cloisons mobiles insonorisées, ce qui est le parti pris des Studios de Provence à Martigues.

Loges et bureaux : *work in progress...*

A l'instar des plateaux, les loges et bureaux de la Victorine – souvent construits au sein ou en adjonction des plateaux, sont dans un état très variable, du très mauvais au très correct.

Surtout, la Ville a entrepris des travaux de remise en état rendus nécessaires par l'installation de la deuxième Saison de la Série TV Riviera au printemps 2018. Ces travaux ont permis d'améliorer significativement la qualité et le confort des loges et des bureaux (bâtiments 1 et 15 notamment).

Certains bâtiments loués à des prestataires disparates présentent un potentiel intéressant mais mériteraient une réfection complète, en particulier les bâtiments 17 et 18, récemment récupérés d'un prestataire en ingénierie du son, et qui abritent encore un « **audi** » de **mixage et de dérushage**. Un tel équipement est nécessaire et doit être remis en état et redimensionné.

Décors, accessoires, costumes : perdus, volés, dispersés...

La richesse d'un studio tient aussi à ses collections de matériels, costumes, accessoires, décors... Tout ce qui permet de répondre rapidement aux besoins d'une production.

Les grands studios historiques ou contemporains ont généralement veillé à conserver cet héritage. C'est le cas de Cinecittà ou des Studios de Bry sur Marne (magasins de costumes, accessoires, éclairage, son...).

Tel n'est pas le cas des studios de la Victorine en raison de la valse des exploitants (parfois sans scrupules, allant jusqu'à voler la marque « Victorine »...).

Des catalogues de prestations illustrés et aisément datables mentionnent : « *les 60 ans d'existence des studios sont l'assurance d'un magasin d'accessoires très complet : 700m² d'objets utilitaires indispensables, de toutes les époques, auxquels s'ajoute une belle collection d'antiquités les plus diverses* ». Les studios étaient donc encore équipés au début des années 1980...

A noter que le projectionniste de l'auditorium, qui a joué un rôle de conservateur de la mémoire des tournages, a entrepris de collectionner un grand nombre de documents, objets, photographies... liés aux tournages réalisés à la Victorine. Leur intérêt commercial est sans doute modeste mais leur valeur patrimoniale mérite une évaluation, avec l'idée d'aménager un espace « mémoriel » dans les studios (cf. Infra).

Ateliers : état variable

La menuiserie reste un fleuron de la Victorine. Datant au mieux de la Seconde guerre mondiale, toujours revêtue de la typographie des *Enfants du Paradis*, la menuiserie est spacieuse, bénéficie d'un éclairage en lumière naturelle, dispose d'outils en état de marche et peut fabriquer des décors à l'échelle de ses plateaux.

Pour preuve, les importants décors réalisés pour la deuxième Saison de la série Riviera 2 au printemps et à l'été 2018. D'autres bâtiments de taille plus modeste sont ou peuvent être utilisés pour construire des éléments de décors (quincaillerie, etc.).

Post-production : néant

Les catalogues de prestation de la Victorine des années 1970 et 1980 exposaient des salles de montage et de projection dotées d'appareils modernes « conformes aux normes de la CST » : salle de projection/auditorium, cabine technique, trois salles de montage, des salles assistants, etc.

Ces équipements auraient dû être renouvelés et basculer dans l'univers numérique. Ils ont tout simplement disparu avec les sociétés qui les portaient...

De la supériorité du bois et de la pierre sur l'électronique...



Actifs immatériels, *good will* : en grande partie dispersé

« Il n'est de richesse que d'hommes » et le savoir-faire des ouvriers et des techniciens est ce qui fait la valeur et la réputation d'un studio, bien avant des matériels qui peuvent toujours s'acheter sur étagère.

La situation de la Victorine est ambivalente. Les sociétés et les bases de données ont largement disparu : agences de figurants, monteurs, mixeurs, base de données des techniciens disponibles...

Les techniciens spécialisés ont souvent migré de Nice à Marseille (cf. ci-après), voire plus récemment à Cannes du fait de l'appel d'air créé par le Maire de Cannes, annonçant une technopole dédiée aux métiers de l'image et de l'écriture.

Ce mouvement n'est pas irréversible : il suffit que les carnets de commande se remplissent pour créer un appel d'air en direction de Nice et de ses Studios. Un tel effet est déjà observable suite aux efforts de communication du Comité Victorine, en particulier de ses producteurs exécutifs.

Une sécurité perfectible

La sécurité est une composante de plus en plus critique pour l'efficacité et la réputation d'un studio de cinéma. Les normes américaines fixées par la MPAA sont de plus en plus drastiques, à la fois pour protéger l'intégrité des équipements et des personnes, et pour s'assurer qu'aucune fuite d'information ne pourra compromettre le succès du film (photographies, rushes, scripts, etc.)

De ce point de vue les Studios de la Victorine n'étaient clairement pas au niveau des exigences début 2018, avec des murs d'enceinte très bas et non protégés de grillages, des caméras de surveillance hors d'usage, etc.

La Ville de Nice a pris conscience de ce problème et lancé une première campagne de travaux pour remettre en état les fonctions les plus critiques : certains murs ont été rehaussés, des grillages ont été posés, et un circuit de caméras de surveillances est en cours d'installation (liste des travaux en annexe).

*

En résumé, l'état des studios de la Victorine en 2019 est à l'image de la devise de Paris : « *fluctuat nec mergitur* ». Ils n'ont pas sombré mais se maintiennent à peine à flot. Comme le Château de Versailles après la Révolution française, tout a disparu, les meubles ont été volés et dispersés, le personnel licencié, mais il reste les murs, les jardins, l'emplacement, l'Histoire, le mythe...

Par ailleurs le cinéma et l'audiovisuel sont en pleine révolution. Quand bien même tout le matériel serait encore en place faudrait-il faire table rase et tout rééquiper, il en va de même du personnel, qu'il faudrait former aux nouvelles technologies...

La principale question posée est donc plutôt : **des Studios sont-ils toujours utiles à la production cinématographique et audiovisuelle ?** Et si la réponse est positive : **un studio de taille moyenne comme la Victorine peut-il rivaliser avec ses grands concurrents ?**

1.2. Une industrie en révolution, pour le meilleur de l'image

Le cinéma au sens large (incluant la télévision et la vidéo) est dans une situation paradoxale : certains voyants sont au vert, d'autres sont au rouge – et l'arbre ne doit pas masquer la forêt.

Il est une réalité solide et de long terme : le langage dominant du nouveau siècle est le langage de l'image. L'image animée. L'image en lien avec le texte (texte littéraire ou code informatique, cf. web sémantique).

Une révolution de l'image dans tous les secteurs

C'est une révolution mondiale et durable. Qu'il s'agisse de l'image artistique, de l'imagerie militaire, médicale... l'image est omniprésente. C'est un support pour « l'imagination » comme pour la formation, la chirurgie, le déplacement de tout type d'engin autonome...

D'une certaine façon la révolution du drone est une révolution de l'image, à la fois parce que les drones sont des outils de captation d'images, et parce qu'ils ont besoin de l'image pour se déplacer. C'est une révolution au moins aussi importante que la révolution de l'aviation...

De la même façon Bloomberg réalise désormais ses prédictions économiques à partir d'images satellitaires plus que d'annuaires statistiques car l'image ne trompe pas (à moins de hacker un satellite ce qui est désormais possible...).

L'homme est « un animal visuel » depuis toujours. Les gravures de la Grotte Chauvet comme les peintures de la Grotte de Lascaux en attestent, depuis plus de 30 000 ans. L'écriture textuelle a remplacé l'image parce qu'elle était plus facilement reproductible. Si Gutenberg avait inventé le micro-processeur nous serions passés directement du vitrail et de l'enluminure à l'image animée, sans le détour du livre. De même que le téléphone n'est plus un média qu'on écoute mais qu'on regarde.

Il a fallu attendre 1895 pour l'invention du cinématographe, et les années 2000 pour l'invention de puissances de calcul suffisantes pour calculer des successions d'images massives en haute définition et en temps réel. Aujourd'hui et demain plus encore avec l'ordinateur quantique, les possibilités tendent vers l'infini.

Nous sommes donc au balbutiement d'une révolution de l'image accélérée par l'invention du smartphone, du big data, l'intelligence artificielle... Selon Serge Bramly² c'est même le triomphe d'une révolution commencée avec l'invention du verre sur une plage de Mésopotamie, la civilisation du verre et du miroir, de la transparence et du reflet, la civilisation des images et des écrans.

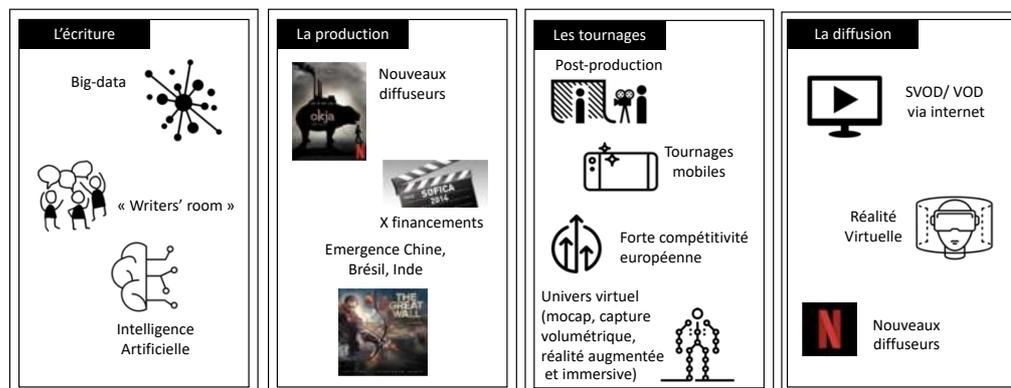
Un impact généralisé sur toute la filière audiovisuelle

Du côté des industries audiovisuelles, la révolution a commencé avec le développement de l'industrie des « effets spéciaux » devenus « effets visuels » ou « VFX » (pour *Visual Effects*), aujourd'hui omniprésents. Y compris pour le placement de produits (le même James Bond peut désormais tenir en main un iPhone, un Samsung ou un Huawei selon la version distribuée aux US, en Corée ou en Chine).

La révolution numérique bouleverse radicalement l'industrie audiovisuelle



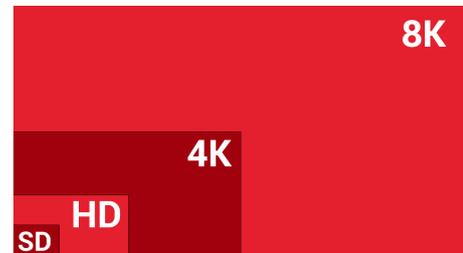
Le futur de la filière audiovisuelle



² Serge Bramly, *La Transparence et le Reflet – Verre, art et civilisations*, 2017.

Le mouvement s'est poursuivi avec **la numérisation des films et des salles** au tournant de la décennie 2010, la pellicule argentique étant brutalement remplacée par une cassette puis un disque dur numérique. La pellicule continue à être utilisée par certains réalisateurs mais de manière résiduelle, pour faire chic et « vintage ». C'est davantage comme support de conservation des films que le film argentique pourrait connaître une nouvelle vie, sous une forme mixte (la vitesse de dégradation de la pellicule étant très inférieure à la vitesse d'effacement des supports numériques).

Aujourd'hui le débat n'est plus « pour ou contre » les tournages numérique haute définition, mais le passage du 2K au 8K (voire au 32K³!) Il est aussi question de l'intégration des effets visuels dès le stade du tournage et non plus seulement en post production, c'est à dire **la prévisualisation des effets visuels**. Cette nouvelle étape est clairement un facteur favorable au tournage en studio (cf. infra).



La question du relief (3D) est aussi au cœur des réflexions de grands cinéastes et producteurs, en particulier le passage à une 3D sans lunettes, qui implique une « cadence de tir » des images extrêmement forte, ainsi qu'un système de projection laser spécifique⁴.

A la faveur de blockbusters tournés nativement en numérique (effet *Avatar* de James Cameron), **les salles de cinéma se sont numérisées en intégralité**, à marche forcée, entre 2011 et 2013 pour la France (avec un plan d'aide de plus de 100M€ du CNC). La généralisation de l'équipement des ménages en connexions internet à très haut débit a simultanément favorisé l'arrivée des portails de vidéo à la demande dans tous les foyers, le *home cinema* devenant une concurrence nouvelle aux salles de cinéma – et aux chaînes de télévisions traditionnelles.

Aujourd'hui c'est la totalité de la chaîne audiovisuelle qui se voit bouleversée par cette révolution, de l'écriture à la conservation en passant par la distribution et la diffusion des oeuvres.

Concernant l'économie de la production des films, le numérique a des effets ambivalents : il allège le coût de chaque prise de vue mais incite le réalisateur à les multiplier. Il réduit aussi les coûts des tirages de copies mais peut alourdir les coûts de post production en offrant un terrain de jeu illimité aux réalisateurs perfectionnistes, ou engagés dans des films « à effets » (films de genre, blockbuster spectaculaire, films d'auteur créant des univers particuliers, etc.). En résumé, il est désormais possible avec le numérique de faire un long métrage « pour le prix d'un smoking » (cela s'est vu à Cannes), ou de réaliser le film le plus cher de tous les temps, cf. *Valérian*, les franchises *Avengers* et les trois *Avatar* à venir...

Tout aussi ambivalent est l'impact de la numérisation sur les modalités de financement des films. L'économie traditionnelle du préfinancement des films par les chaînes de télévision nationales est remise en question tandis que de nouveaux commanditaires puissants émergent.

En France les films et séries sont encore largement financés grâce aux obligations d'investissement pesant sur les diffuseurs et distributeurs de contenus audiovisuels, à commencer par les chaînes de télévision. Le transfert de valeur de l'ancien monde vers le nouveau conduit à l'érosion de leurs recettes (publicitaires et abonnements), même si ces groupes basculent progressivement vers le numérique interactif et non linéaire.

³ Pour résumer, la basse définition ou SD = 720 x 576 pixels ; le Full HD : 1920 x 1080 pixels ; le 2K : 2048 x 1080 pixels ; 4K : 3840 x 2160 pixels ; 8K : 7680 x 4320 pixels, soit plus de 33 millions de pixels par image...

⁴ <http://www.inquisitr.com/4322065/avatar-2-movie-will-be-3d-but-will-not-require-3d-glasses-james-camerons-dream-come-true/>

Les financements apportés par le CNC, les crédits d'impôt et les fonds régionaux permettent de suppléer en partie à cette érosion, mais au prix d'une inflation du nombre de films. La production française est ainsi pléthorique mais fragile, avec un effet de ciseaux : la France produit toujours plus de longs métrages, avec des financements qui stagnent voire qui baissent, d'où une diminution forte du montant des budgets unitaires. Or pour des films à petits budgets, le tournage en studio peut être considéré comme plus coûteux qu'un tournage en décors naturels – avec une perception de la réalité parfois biaisée par la non prise en compte de certains coûts dans les tournages en ville (sécurité, stationnement, etc.). **Un défi pour les studios d'aujourd'hui serait d'offrir des dispositifs « low cost » pour ce type de films.**

D'autre part on assiste à **une montée en puissance des plateformes internet internationales** (Google/YouTube, Amazon, Apple, Facebook...) ainsi que la percée spectaculaire de NETFLIX, qui regroupe aujourd'hui plus de 120 millions d'abonnés à travers le monde dont 3,5 millions en France. Ces nouveaux acteurs ont les poches profondes et affichent des budgets similaires à ceux des majors américaines.

L'arbre Netflix ne doit pas cacher la forêt des géants du numérique

La *success story* de Netflix est la plus spectaculaire. Mérite-t-elle la très large publicité qui lui est faite gratuitement par tous les médias français depuis plus de cinq ans ? Mérite-t-elle un Lion d'Or à la Mostra de Venise ? Si elle ne peut que forcer l'admiration, cette réussite doit être resituée dans un contexte global.

En mars 2011, Netflix né loueur de DVD sous enveloppe, est passé du statut de distributeur de films à celui de producteur de contenus originaux, d'abord de manière homéopathique pour ne pas effrayer ses fournisseurs, avant d'abattre ses cartes en affichant un objectif radical : diffuser au moins 50% de contenus originaux d'ici 2019. Ce changement stratégique se traduit par un investissement annoncé de 8Md\$ par an dans des séries et films originaux, dont 1Md\$ en Europe car **cette stratégie inclut la création de contenus originaux locaux**. Il est symptomatique que la France ait été l'un des premiers pays où cette formule a été testée, qui plus est en région Sud avec la série Marseille...

La réponse à Netflix ne peut venir de France ni même d'Europe : la grande alliance entre VIVENDI et ORANGE ne s'est pas concrétisée alors qu'elle aurait permis de constituer une offre de SVOD alternative et complémentaire à celle de NETFLIX en conjuguant des catalogues de films importants (Studio Canal) et une force de frappe significative dans les acquisitions de nouveaux contenus originaux. Les services publics européens (FTV, ARTE, RAI, BBC...) ont aussi tardé à s'associer. Chaque année qui passe consolide l'avance de Netflix, qui a passé tranquillement la barre des 30 millions d'abonnés, puis 50, 100, 120...

L'Europe ayant failli, c'est de ses rivaux américains ou chinois que peut venir la contre-offensive, et **l'arbre Netflix ne doit pas cacher la forêt qui s'avance vers une Europe aussi hébétée que le messenger de Macbeth...**

Amazon et Google/YouTube ont déjà annoncé des programmes d'investissement importants dans les contenus originaux. Contrairement à Netflix, ces acteurs sont des distributeurs globaux et l'audiovisuel n'est qu'un produit d'appel, sur lequel ils peuvent investir sans compter et pratiquer des prix prédateurs. Il en va de même du groupe **APPLE**, dont la capitalisation vient comme celle d'Amazon de dépasser 1000 Md\$, et qui dispose de longue date de services de musique et de cinéma en ligne.

Le groupe DISNEY vient lui aussi de réagir en rachetant le groupe **TWENTY FIRST CENTURY FOX**. Une telle concentration aurait été impossible il y a quelques années, mais les autorités de la concurrence

(aux USA en tout cas) ont pris la mesure d'une révolution qui élargit le périmètre du marché pertinent. Malgré l'échec de la prise de contrôle du groupe SKY (23 millions d'abonnés) au profit de COMCAST⁵, Le lancement de trois nouveaux services de SVOD en propre par la nouvelle alliance DISNEY-FOX **laisse présager des achats et des productions de programmes nouveaux exclusifs pour ces plateformes, y compris des contenus locaux.**

Enfin il ne serait pas sage d'oublier d'évoquer **la Chine**, qui possède aussi des géants de l'internet équivalents aux Gafa, les Batx : **Baidu, Alibaba, Tencent, Xiaomi – sans oublier le groupe WANDA**, qui vient d'investir massivement aux USA (*Legendary Entertainment* et AMC), et de construire **une cité du cinéma gigantesque à Qingdao inaugurée en avril 2018 pour un coût annoncé de 8Md\$⁶**. Ces géants sont déjà en phase de conquête de nouveaux marchés et pourraient à leur tour se lancer dans des productions de contenus audiovisuels européens comme africains, aussi bien pour des raisons industrielles et commerciales, que pour des raisons géopolitiques (le « *soft power* » n'étant pas l'apanage de l'occident).

La réalité virtuelle : une révolution dans la révolution ?

Il est possible que la **révolution du 360° ou de la « réalité virtuelle »** achève et relance la révolution de l'image. Rendue possible par l'augmentation exponentielle des capacités de calcul, la réalité virtuelle permet de construire des films immergeant le spectateur dans une réalité à 360°, en lui ouvrant la possibilité d'interagir avec l'œuvre.

Ce bouleversement n'est pas seulement technologique : tout se passe comme si le cinéma se voyait pourvu des moyens et des techniques du jeu vidéo. L'effet « immersif » est aussi émouvant qu'à l'aube du cinématographe : des spectateurs ont pleuré et sont tombés à genoux en faisant « l'expérience » du film *Carne y Arena* d'Alejandro Gonzales Iñárritu au festival de Cannes 2017, « premier chef d'oeuvre de la réalité virtuelle », en huit minutes⁷. **Le 360° et l'interactivité sont deux défis simultanés à la diffusion, au tournage mais aussi à l'écriture des films.**

Les champs d'application de la réalité virtuelle dépassent largement les frontières de l'audiovisuel. Les outils de virtualisation de la réalité permettent d'opérer des malades à distance, piloter des drones, organiser des réunions virtuelles... La VR permet de s'entraîner et de se former à tous les métiers possibles. Encore faut-il produire les bons logiciels, les bons graphismes, le bon « gameplay » et les bons scénarios... On sait désormais que l'apprentissage repose sur les mécanismes de l'intelligence émotionnelle : en mode immersif les décors, les personnages, les scénarios, doivent être les plus crédibles possibles (ce qui ne veut pas dire uniquement « réaliste »). **Simuler pour mieux émouvoir, n'est-ce pas précisément l'art – et la technique – du cinéma ?**

Pour cela il faut des terrains de jeu, et **quoi de plus approprié qu'un studio de cinéma**, c'est à dire de grandes boîtes noires et de grands espaces vides destinés à héberger les rêves les plus grands, les architectures les plus folles nées des cinéastes les plus visionnaires ?

⁵ Suite aux enchères lancées le 22 septembre 2018, une procédure inédite pour une bataille inédite par son ampleur...

⁶ <https://variety.com/2018/film/asia/wanda-mega-studio-minimalist-opening-event-1202791118/>

⁷ <https://www.ecranlarge.com/films/dossier/988512-cannes-et-realite-virtuelle-comment-inarritu-a-dynamite-le-festival-avec-carne-y-arena>

1.3. Le retour en grâce des studios : une opportunité à saisir pour la Victorine

Hier comme aujourd'hui, **le tournage en studio permet de limiter les risques** – climatiques, financiers, sécuritaires... – et de **réaliser des économies d'échelle**. Sur des plateaux fermés la meilleure lumière et le meilleur son peuvent être obtenus indépendamment du soleil et du vent, si la préparation est bien faite (scénario détaillé, *storyboard*...) les décors peuvent être construits en fonction des prises de vue pour limiter les coûts, etc. Dans un backlot ouvert, toutes les cascades, explosions, manœuvres... peuvent être testées. Les mêmes décors, accessoires... peuvent éventuellement être amortis sur plusieurs films (cf. Franchises) ou saisons, les équipes peuvent limiter les frais d'hôtels, les temps de transports, etc.

Ensuite, même si les productions viennent chercher avant tout la qualité et la diversité exceptionnelle des paysages et des décors de la Côte d'Azur, elles ont toujours besoin d'un « camp de base » pour des raisons logistiques, pour pouvoir se replier en cas d'intempérie, disposer d'un « *cover set* », etc. C'est d'ailleurs ce qui a contribué à sauver la Victorine de la banqueroute, en lui assurant une activité minimale, aux limites de la survie...

Au-delà de ces éléments intemporels, des caractéristiques propres au contexte des nouvelles « Années Vingt » qui s'annoncent peuvent bénéficier aux Studios de la Victorine et ses éventuels partenaires.

Le numérique favorise les Studios

Un grand nombre de films – y compris les films publicitaires – recourent de manière croissante aux **effets visuels**. C'est un choix massif de la production américaine (films d'action, blockbusters...), mais c'est aussi un choix de cinéastes d'auteur : créer des univers poétiques, des films de genre, des films historiques, etc. Certains auteurs aiment aussi mixer des décors et des trucages physiques avec des éléments numériques (cf. Michel Gondry, Jean-Pierre Jeunet, etc.)

La prévisualisation des effets visuels, c'est à dire leur intégration dans les écrans de contrôle, voire en projection sur les fonds verts - qui ne seraient plus verts et permettraient aux acteurs d'évoluer dans les « vrais » décors (ceux qui seront vus par les spectateurs), tout cela devrait aussi permettre aux films de studios de gagner en réalisme et de rivaliser avec les conditions d'un tournage extérieur (réalisme des graphismes, pertinence des cadrages, mais aussi réalisme dans le jeu des acteurs, etc.).

L'impression 3D est aussi un outil destiné à prendre de l'importance sur les plateaux, permettant la fabrication sur place de décors et d'accessoires à la demande et sur mesure. Il suffit pour cela de disposer d'un « FabLab ».

Le développement continu de la filière d'animation française est aussi un élément favorable aux studios : la variété des techniques utilisées (de la *stop motion* à la *motion capture*, de la pâte à modeler aux images de synthèse en passant par le dessin animé) plaide aussi pour le choix du studio.

La réalité virtuelle implique aussi le recours au studio, et nous ne sommes qu'aux prémices de son utilisation dans une perspective cinématographique, que ce soit pour le documentaire ou la fiction. La VR n'est plus limitée par le prix des casques mais par la faiblesse des puissances de calcul, relativement aux besoins (d'où un caractère déceptif voire des difficultés physiologiques quand la séance dure trop longtemps : nausées, etc.). De nouvelles révolutions informatiques laissent présager le franchissement de nouveaux seuils de performance.

Concernant le cinéma « traditionnel », l'animation et la réalité virtuelle, **la capture vidéo volumétrique** est aussi un territoire d'expérimentation propice à un déploiement en studio. Il s'agit d'un dispositif multi-caméra qui permet de filmer des acteurs et des objets « sous toutes les coutures », pour les transposer ailleurs avec une lumière et un relief parfaits.

De toute évidence **les Studios restent le meilleur lieu d'expérimentation de ces technologies** puisqu'ils permettent de concentrer au même endroit des capacités technologiques importantes (serveurs, data center, fibre en ultra haut débit), mais aussi des auteurs, des comédiens et des équipements de production et de diffusion.

Pour le dire autrement, la Victorine disposait d'une centrale électrique d'une puissance colossale dans les années 1920, aujourd'hui l'enjeu est de disposer d'équipements de pointe en informatique et télécommunications.

La série favorise les Studios

La Victorine est née avec le Ciné-Roman et le Sérial. Le triomphe de la série est un retour aux sources qui ne peut qu'avantager les studios : la série exige récurrence, stabilité et rotation dans les personnages, les décors, les situations. C'est l'objet même d'un studio.

A noter qu'une autre révolution pourrait se déclencher au niveau de l'écriture des séries, conduisant à mieux articuler et à rapprocher les phases d'écriture et de mise en production. La constitution de salles d'écritures (*writers room*), le possible recours à des outils d'intelligence artificielle ou de simulation de séquences animées (à partir d'un simple scénario écrit), tout cela peut plus facilement se réaliser au contact des équipes techniques, des outils technologiques voire des plateaux de tournage.

La publicité et les films de marque favorisent les studios

« *Si nous ne racontons pas qui nous sommes tous les cinq ans, notre patrimoine disparaît dans les limbes de nos mémoires* » déclare Michael Burke, président de Louis Vuitton pour justifier la production du premier film publicitaire de sa marque à l'automne 2018⁸.

Accélération du temps, individualisation des pratiques, multiplication des images et des écrans - un consommateur est confronté à 3000 messages publicitaires par jour en moyenne – la révolution des images brouille les repères et bouleverse les positions des marques les plus installées. Le film publicitaire est lui-même en crise puisque la télévision de masse disparaît progressivement.

Les Studios peuvent profiter de ce besoin accru des marques de se démarquer du clapotis des images en empruntant aux codes de la mise en scène cinématographique. C'est ce qui explique que Louis Vuitton recoure aujourd'hui à Emma Stone et Sam Mendes pour le premier film publicitaire de son histoire, un « film de marque », six ans après *L'Odyssée de Cartier*, qui avait coûté 4M€ pour un clip de 3 minutes 30 tourné aux quatre coins du monde. « *Il faut raconter une histoire pour faire rêver les consommateurs* ». « *L'arrivée d'internet et le succès des séries US ont modifié notre façon de travailler* ». « *Nous ne vendons plus un produit, nous communiquons sur un univers* »⁹.

⁸ Le Figaro du 12 septembre 2018

⁹ Natacha Dzikowski, directrice de Luxury Art à l'agence TBWA. http://www.lepoint.fr/art-de-vivre/l-odysee-du-storytelling-23-05-2012-1464586_4.php

Luc Besson, Martin Scorsese, Francis Lawrence (Hunger Games) ou encore Jean-Pierre Jeunet, Wong Kar Wai, Sofia Coppola, Darren Aronofski, David Lynch, Ridley Scott... se sont aussi prêtés à l'exercice (et avant eux Claude Lelouch, Pascal Thomas...) L'alliance des grandes marques et de grands réalisateurs est le gage de contrats lucratifs pour les Studios ainsi que d'avancées technologiques dans les matériels et techniques utilisés.

L'explosion du travail collaboratif favorise les studios comme « place du village »

Toute révolution génère de l'incertitude, des risques, des crises, des opportunités... En tirer le meilleur suppose un maximum d'intelligence collective. Au moment où l'entrepreneuriat individuel et le télétravail se généralisent, le besoin se fait sentir de créer de nouveaux lieux de travail, de rencontre, de partage. Des espaces mixtes, où l'on puisse échanger des idées, réfléchir à des projets, tester des hypothèses, construire des prototypes...

Quel meilleur endroit qu'un studio de cinéma pour réfléchir aux problématiques de l'image dans la société ? Si la « donnée » est la religion du nouveau siècle¹⁰, le Studio de Cinéma peut être la nouvelle place du village et le plateau sa nouvelle nef...

Les programmes d'investissements dans les studios étrangers et français confirment le phénomène

Au Royaume-Uni – un choix industriel majeur

Les grandes productions internationales ont tendance à s'effectuer au Royaume-Uni lorsqu'il s'agit de « blockbusters » impliquant des VFX, en Europe centrale pour les films nécessitant de gros décors et une main d'œuvre importante (films en costumes, etc.), voire en Espagne, Malte ou au Maroc pour les mêmes raisons.

Au Royaume-Uni on observe depuis dix ans un véritable boom des studios. Les studios historiques de Pinewood prévoient une extension de 276M\$ sur le site historique créé en 1931, auquel s'ajoute un récent programme d'investissement chiffré à 640M\$ (non encore validé par les autorités locales) sur le site de Shepperton déjà riche de 14 plateaux et d'un backlot de 55000m².



Ce plan prévoit la construction de 40 000m² de plateaux supplémentaire¹¹. Le groupe Pinewood escompte créer plus de 1500 emplois et générer une contribution de 232M\$ à l'économie.

Toujours dans le grand Londres, les studios « Harry Potter » construits par le groupe Warner à Leavesden, disposent déjà de plus de 40 000m² de plateaux, un grand backlot capable d'accueillir simultanément trois superproductions hollywoodiennes, un grand musée dédié à la franchise Harry Potter, et il a dans ses cartons un plan d'extension tout aussi considérable...

¹⁰ Thèse développée par YN.Harari dans son ouvrage de vulgarisation *Homo Deus*

¹¹ <https://variety.com/2018/film/news/shepperton-studios-pinewood-expansion-plans-640-million-1202911464/>

L'Europe méditerranéenne.

A Rome, les studios historiques de Cinecittà ont connu des difficultés similaires à ceux de la Victorine, y compris de grands incendies, une forte spéculation immobilière et l'échec d'une concession à un grand opérateur privé (auteur d'un projet de parc d'attraction aussi coûteux que mal conçu). Depuis la reprise en main en direct des Studios par l'Etat, les Studios de Cinecittà ont renoué avec la croissance et prévoient la création de deux nouveaux plateaux de grande taille (3200m²), un nouveau bassin, d'autres plateaux semi rigides, un musée et un *video game hub*. Ce programme d'extension est chiffré à 60M€, dont 10M€ seraient apportés par l'Etat, et le reste par des emprunts. Il est clairement destiné à attirer de grandes productions internationales.

A Malte un mouvement similaire a conduit l'Etat maltais à reprendre en main la gestion de *Malta Films Studios*, après un passage en mains privées jugé inefficace (installations entretenues *a minima*). Le nouveau programme prévoit la construction de plateaux insonorisés et la rénovation du gigantesque backlot (le fort Ricasoli) ainsi que des deux plus grands bassins du monde.

La situation est plus compliquée **en Espagne** où la crise économique s'ajoute à un conflit avec la Commission européenne concernant des aides d'Etat attribuées à des studios. A noter toutefois que Netflix vient de prendre pied dans les Studios européens en créant un studio de 22000m² à proximité de Madrid.

En France, l'heure est au Sud et à la dispersion des initiatives...

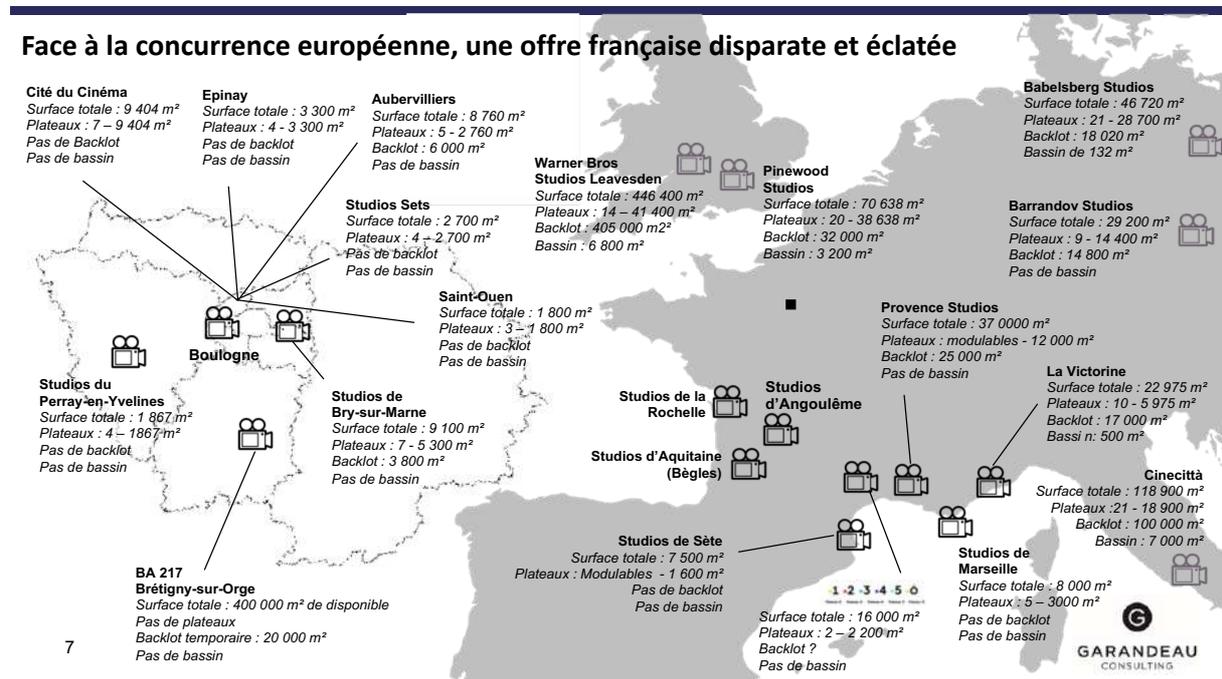
En France on observe aussi un réveil de l'intérêt des collectivités publiques pour les studios de cinéma. Dans le grand Paris la Cité du Cinéma de Seine Saint Denis présente des taux d'occupation compris entre 60 et 80%. Les Studios d'Epinay ont annoncé la création de deux plateaux, et le groupe Nexity nouvellement propriétaire des Studios de Bry sur Marne souhaite rénover voire reconstruire ces studios. Un nouveau projet pourrait aussi voir le jour à Brétigny, sur une base aérienne en cours de reconversion : un backlot de 40 hectares a d'ores et déjà été réservé pour cette activité, il a accueilli un film en costume sur Vidocq dans un quartier de la Bièvre reconstitué. Les Hauts de France réfléchissent aussi à l'idée de soutenir des studios de cinéma dans l'Oise à la limite du grand Paris.

Si les projets abondent dans le grand Paris voire les Hauts de France, les réalisations récentes se situent surtout au Sud. Les Studios de Provence à Martigues récemment ouverts (2014) sont en phase de montée en puissance. A l'instar des Studios de la friche Belle de Mai dédiés au feuilleton *Plus Belle La Vie*, Montpellier comme Sète disposent désormais de studios dédiés à l'accueil de séries récurrentes. Pour la nouvelle série de France 2, *Un si grand Soleil*, France Télévisions a même fait construire 14000m² de plateaux supplémentaires, à Montpellier.

Il en résulte une situation de grand éparpillement : quand le Royaume Uni privilégie de grands studios intégrés selon une logique industrielle, le village gaulois multiplie les petites structures propriétaires non concurrentielles, parfois otages d'une production unique.

Si rien n'est fait pour l'éviter il est possible – si l'on en croit la presse quotidienne régionale – que des studios nouveaux voient le jour à Marseille Nord et à Cannes, au-delà de ceux déjà construits à Marseille Sud, Martigues, Sète, Montpellier, Nice... Une telle multiplication serait suicidaire.

La stratégie proposée propose un processus de développement par alliance entre des studios existants.



Le BREXIT est-il une chance pour les studios de l'Europe continentale ?

L'effet du BREXIT, à supposer qu'il se confirme, sera ambivalent. A court terme, la dépréciation de la livre sterling joue déjà en faveur de la compétitivité prix des studios du Grand Londres (Pinewood, Leavesden...), qui s'est améliorée de 30%.

A long terme toutefois, la sortie de l'Union européenne ne peut qu'être source de complexités considérables jouant au détriment du Royaume-Uni. Les Studios de Londres ont pu se développer en important un volume de plus en plus important de techniciens européens (Europe centrale notamment). La fin du marché unique va nécessairement priver le Royaume Uni de cette facilité essentielle.

L'attractivité de la France et plus largement de l'Europe continentale, se renforcera d'autant plus si le Royaume-Uni perd la qualification européenne des films produits sur son territoire. Les Studios hollywoodiens auront alors intérêt à tourner leurs films à Paris, Rome, Berlin, Prague... pour conserver le bénéfice des quotas européens sur les médias et plateformes de distribution. Nul doute que le gouvernement britannique ne lâchera jamais un avantage décisif qui lui est acquis à moyen terme au plan juridique (Conseil de l'Europe). Toutefois il n'est nul texte qui ne se révise, nulle règle qui ne résiste longtemps à la pression démocratique, comme le BREXIT vient de le prouver avec fracas...

A l'image du mouvement opéré dans la finance, des grands studios internationaux pourraient d'ores et déjà estimer qu'il est plus raisonnable d'investir en Europe continentale : n'est-ce pas en Espagne que Netflix vient d'acquérir un studio ?

II. STRATEGIE PROPOSEE POUR LA RENAISSANCE DE LA VICTORINE

La Victorine est une marque et un mythe, c'est aussi un paradoxe : autant ces Studios survivent à toutes les crises depuis un siècle, autant ils sont rarement synonymes de grands succès industriels à l'exception d'un âge d'or situé entre les années Trente et les années Soixante. Le seul « *Jackpot* » dont on puisse parler à propos de la Victorine est le titre d'un film de Terence Young... dont le tournage n'a jamais été terminé !

Si la révolution numérique ne s'était pas déclenchée, si de grands studios internationaux n'investissaient pas puissamment dans la production locale, si les diffuseurs et producteurs français n'étaient pas en train de revoir leur stratégie pour sauver leur position en redoublant d'investissement dans la création originale, **alors** il faudrait certainement considérer les Studios de la Victorine comme un patrimoine à préserver dans les mémoires et dans une Villa Rex Ingram transformée en modeste Musée de la Victorine, entre mer et cimetière...

La nouvelle donne technologique et industrielle permet une dose raisonnable d'optimisme.

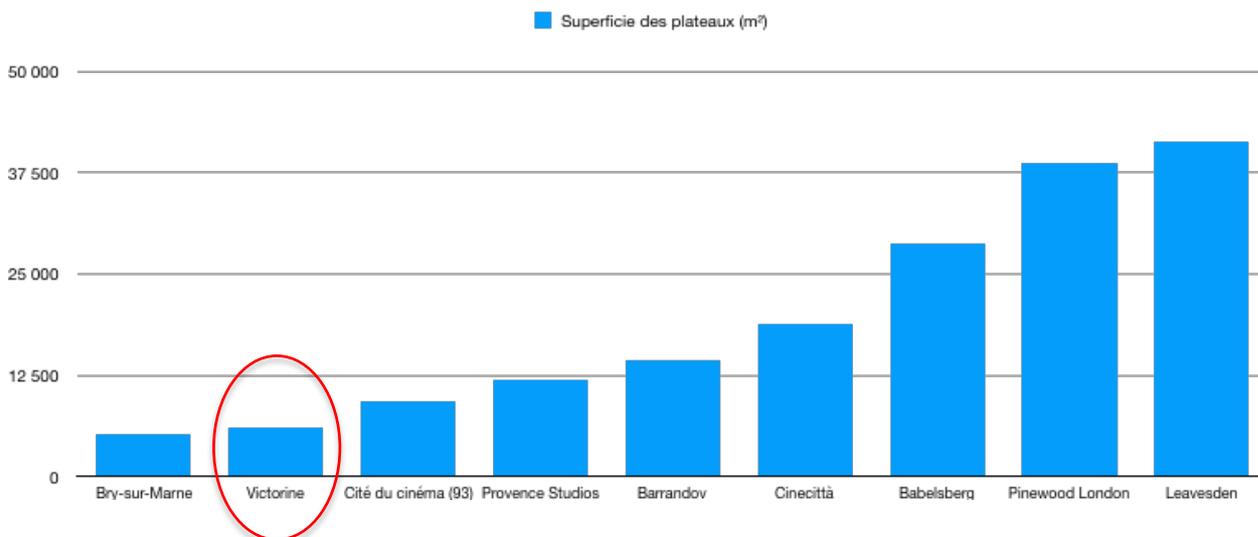
Le fait qu'autant de personnalités prestigieuses aient instantanément répondu à l'appel lancé par le Maire de Nice pour constituer **le Comité Victorine**, est aussi un signe indéniable de l'intérêt et de la pertinence d'un nouveau projet de pérennisation de ces studios – tout comme le montre la curiosité renouvelée des médias à l'endroit de la Belle endormie.

Conserver la destination cinématographique et audiovisuelle de la Victorine en l'associant à une vision dynamique des nouvelles technologies de l'image et du son, jusque dans leurs applications extra-audiovisuelles, apparaît ainsi comme **un choix de bon sens**.

A condition toutefois de trouver le bon chemin, le bon positionnement et les bons partenaires – en un mot : éviter de retomber dans les errements du passé, éviter le syndrome du « village gaulois ».

2.1. Confirmer l'activité « cœur de métier » avec un positionnement international, haut de gamme et d'avant-garde, sur l'ensemble des territoires de l'image

Avec 10 plateaux offrant une surface cumulée de 6000m², les Studios de la Victorine sont aujourd'hui des studios de taille très moyenne au regard de leurs concurrents, même en excluant de l'échantillon les grands studios hollywoodiens, canadiens ou chinois. Le schéma ci-après ne prend pas non plus en compte les nouveaux plans d'investissements annoncés des studios de Pinewood, Leavesden et Cinecittà. A noter que les autres studios français sont aussi relégués en fin de classement à l'exception des jeunes Studios de Provence qui se rapprochent des studios tchèques de Barrandov.



Accueil de séries et de films

Avec des plateaux de 300/600/800/1100m², la Victorine est dimensionnée pour accueillir des shootings photographiques et des tournages de films et de séries ne nécessitant pas de studios en extérieur (*backlot*).

Contrairement aux grands Studios européens, le nombre et la taille des plateaux ne sont pas suffisants pour accueillir simultanément plusieurs grosses productions. A titre de comparaison, les studios de Leavesden et de Cinecittà peuvent accueillir trois à dix productions simultanément.

En faisant masse des contraintes du site de la Victorine et des opportunités de marché, il semble pertinent de concentrer la stratégie sur **les segments à forte valeur ajoutée**, qui ne nécessitent pas des surfaces de travail considérables : films d'auteurs, films de genre, films impliquant des technologies d'effets visuels et de prévisualisation sophistiquées, films publicitaires.

De fait, la qualité et la diversité des paysages de la Côte d'Azur, l'accès immédiat à un grand aéroport international, l'existence d'une marque prestigieuse qui a vu défiler les plus grandes stars mondiales depuis un siècle, la proximité avec Monaco, Sophia Antipolis et le Festival de Cannes – concentration inédite de stars et de marques haut de gamme (luxe, automobile, yacht, finance, nouvelle économie...) – toutes ces qualités devraient faire des **Studios de la Victorine un lieu idéal de tournage de films et de photographies de marque**. D'autant plus que le film publicitaire est lui-même en pleine mutation comme on l'a vu.

A noter que plusieurs producteurs exécutifs de films publicitaires ont encore leurs bureaux à la Victorine, qui sert de base arrière à des tournages plus que de lieu de production. Cette perspective sera particulièrement pertinente et rentable si le crédit d'impôt international applicable au cinéma et à audiovisuel est étendu un jour aux films publicitaires.

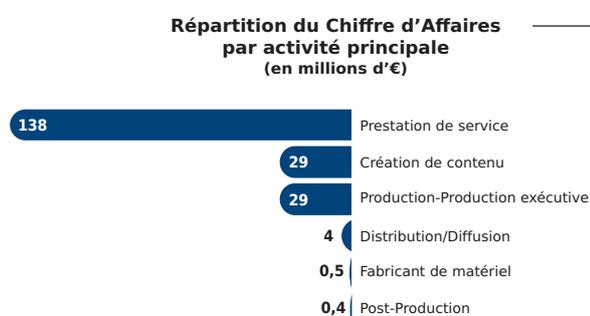
Outre l'insonorisation et la remise à niveau de l'ensemble des plateaux, il est vital de reconstituer le tissu d'entreprises contribuant à faire des studios un « one stop shop », où le producteur puisse trouver l'ensemble des biens et services nécessaires à son tournage et à la post production. Il en va de l'efficacité de la production comme de la capacité d'un Studio à marger sur des activités plus lucratives

que la simple location de mètres carrés de plateaux dont la valeur sera toujours inférieure à la valeur réelle du foncier sous-jacent.

- Casting (comédiens et figurants)
- Régie
- Eclairage
- Costumes
- Accessoires
- Décors (menuiserie, staff, etc.)
- VFX (effets visuels)
- Montage
- Mixage
- Musique
- Etc.

Ces capacités ayant disparu, il convient de les reconstituer au plus vite, en fonction de la demande.

Le bassin d'activité et d'emploi de Nice et sa métropole permettent d'y répondre : d'après l'étude réalisée par la CCI en avril 2018, la filière audiovisuelle représente 300 entreprises, 1650 emplois permanents et 200M€ de chiffre d'affaires, répartis entre le cinéma, l'image numérique, les jeux vidéos, la communication digitale et le son.



Les nouveaux territoires : réalité virtuelle, jeu vidéo

A la frontière de l'audiovisuel et des autres secteurs gros utilisateurs d'images animées et d'interactivité – en particulier le secteur de la formation professionnelle, les équipements et plateaux de la Victorine peuvent être mobilisés pour réaliser des productions et des formations

C'est un domaine à la fois « cœur de métier » (production de films) et qui ouvre la voie à un début de diversification des activités.

A titre d'exemple, la réalité virtuelle par ses qualités d'immersion et d'interactivité, est de plus en plus utilisée dans des formations aussi variées que :

- Pilotage d'avion et d'hélicoptères
- Métiers de bouche
- Médecine
- Relation client
- ...

L'Institut National de la Relation Client (INRC) est ainsi à la recherche d'un lieu à Nice pour prêter des formations impliquant le recours à des plateaux équipés de moyens de production. Le besoin exprimé porte pour l'instant sur des films « classiques », mais il est évident que la réalité virtuelle sera bientôt au cœur des produits proposés par cet institut.

Compte tenu des sommes investies dans la formation professionnelle, et de la transformation des modalités (chèque individuel formation), il est probable que les formations mobilisant des outils audiovisuels et faisant intervenir de la « gamification » seront plébiscités par ses bénéficiaires – par les jeunes générations mais aussi par les plus anciennes, qui ressentent d’autant plus le besoin de mieux comprendre cet univers et d’être formés à ses techniques.

C’est donc potentiellement un axe fort de diversification des activités de la Victorine dans le prolongement de son cœur de métier. Cette diversification peut prendre bien d’autres chemins.

*

Aller plus loin, dans le sens d’une diversification des activités de la Victorine, est une ardente nécessité. Si les Studios ont échoué à se relever et à se réinventer depuis le choc de la Nouvelle Vague, c’est aussi parce qu’ils n’ont pas pu ou su renouveler la gamme des services ni créer de nouvelles activités.

Toutefois cette entreprise ne peut être réalisée sans une étude architecturale d’ensemble destinée à mesurer la possibilité de densifier l’utilisation de l’espace, et à s’assurer de la compatibilité de différentes activités entre elles.

Sept hectares, c’est en effet très peu pour porter une grande ambition, qu’il s’agisse de produire un film, construire une école, un Centre de recherche ou un cluster d’entreprises. Si l’on devait réaliser l’ensemble des projets évoqués au cours de la mission, **il faudrait certainement empiler cinq Victorine l’une sur l’autre...**

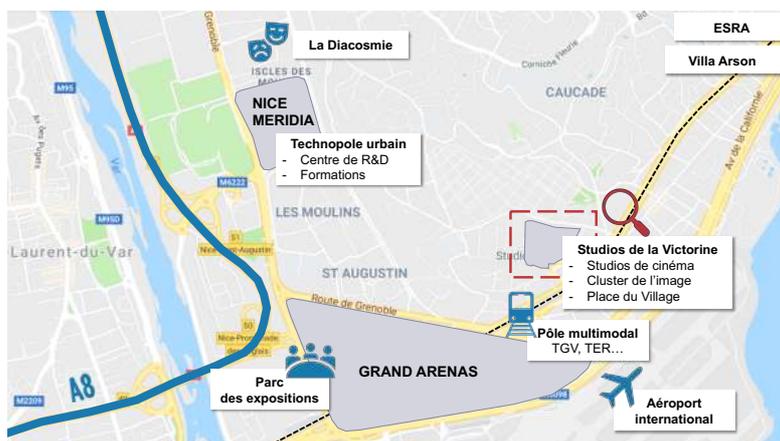
C’est pourquoi – dans l’attente des résultats de cette étude architecturale (évoquée en III.) qui vient d’être programmée – **l’hypothèse la plus probable est que la Victorine doive largement déborder des murs des Studios pour projeter sa marque sur l’ensemble de la métropole et bien au-delà...**

Le moment est venu d’évoquer les partenaires et les Compagnons de la Victorine, qui sont une partie intégrante de la stratégie de Renaissance des studios proposée ici par le Comité Victorine...

*

2.2. Diversifier les activités et développer la marque Victorine avec des partenaires des filières éducatives et culturelles

Il est envisageable de **profiter de la position centrale de la Victorine**, à la fois plateau et carrefour entre le vieux Nice et la Plaine du Var, de mieux en mieux connecté à toutes les échelles de transport, et d'en faire **un véritable cluster urbain**.



La Victorine est l'endroit idéal pour accueillir les « têtes de pont » d'institutions publiques et d'entreprises privées, au service de projets communs : des entreprises de production et post production mais aussi :

- des unités de formation voire des résidences pour des étudiants d'écoles de cinéma (ESRA), d'art (Villa Arson), de musique (Conservatoire), ou d'ingénieurs (Université de la Côte d'Azur).
- des unités de recherche en lien avec l'Université de la Côte d'Azur et Sophia Antipolis, pour prototyper et développer de nouvelles technologies de l'image, du son et de la narration : prévisualisation d'effets visuels, captation vidéo volumétrique, réalité virtuelle, application des technologies de l'intelligence artificielle à la création de scénarios et la simulation d'animatiques, etc.
- une antenne de clusters et incubateurs d'entreprises tels que le CEEI NCA situé en contrebas, avenue Simone Veil.

La position mais aussi la marque Victorine sont une force. Valoriser et décliner la marque de la Victorine pourrait conduire à créer le Restaurant de la Victorine, l'Ecole de la Victorine, la Résidence de la Victorine, la Cinémathèque de la Victorine, le Fonds d'investissement de la Victorine...

Sept hectares, c'est peu pour porter une grande ambition, qu'il s'agisse de produire un film, construire une Ecole, un Centre de recherche ou un cluster d'entreprises. C'est pourquoi la Victorine doit largement déborder des murs des Studios pour se projeter sur l'ensemble de la métropole et sur l'ensemble du territoire de la grande région Sud... Le moment est venu d'évoquer les Partenaires et les Compagnons de la Victorine...

Les Compagnons de la Victorine : un partenariat avec la Diacosmie et l'Université de la Côte d'Azur (ESRA/Villa Arson...)

Un studio de cinéma est une usine, c'est aussi un lieu de formation qui depuis toujours intègre des novices pour les former à ses métiers. « *La meilleure manière d'apprendre à faire un film c'est d'en faire un* ». Chaque film est en effet un prototype qui appelle à de nouvelles inventions artistiques et technologiques, obligeant les équipes à se former et à rechercher continuellement l'innovation.

L'Ecole des Compagnons de la Victorine pourrait s'incarner dans un rapprochement entre l'Ecole Supérieure de Réalisation Audiovisuelle (ESRA), la Villa Arson, d'autres départements de l'Université de Côte d'Azur (notamment les unités créatives développées par la Ville de Cannes, incluant une chaire de *story telling*), ainsi que la DIACOSMIE.

Ce serait un projet d'intérêt régional centré sur les métiers techniques, réservant une large place à l'apprentissage et la formation en alternance. Ces formations seraient aussi largement ouvertes sur la formation professionnelle. Ce projet doit naturellement se construire en complémentarité avec le pôle des métiers de l'écriture, des nouveaux médias et du cinéma développé par la ville de Cannes sur le site « Bastide Rouge ». Cette coordination est d'autant plus naturelle que les Universités ont déjà fusionné pour constituer l'Université Côte d'Azur.

Le diplôme « Compagnons de la Victorine » viendrait sanctionner une formation qualifiante dans des spécialités incluant une composante technique :

- Les métiers techniques « traditionnels » du cinéma : menuisiers, ferronniers, staffeurs, peintres, électriciens, régisseurs, accessoiristes, costumiers...
- Les métiers nouveaux du numérique : animation en effets visuels, motion capture, VR, prévisualisation de VFX...
- La musique à l'image : Nice pourrait devenir un pôle d'excellence pour l'enregistrement des musiques de films : actuellement l'alternative des producteurs se situe entre Pinewood pour les films à gros budgets, les pays de l'Est pour les films à petits budget, et la Belgique entre les deux : c'est d'autant moins une fatalité que la France dispose des meilleurs compositeurs de musique de film ainsi que des meilleurs musiciens d'orchestre...
- L'auteur du futur : la Victorine peut être, avec la Bastide Rouge (cf. chaire sur le *story-telling* développée avec le groupe Vivendi), l'endroit où s'invente le « scénariste augmenté », grâce à un travail collectif impliquant des « *writers room* » créées sur le site de la Victorine, mais aussi l'adjonction de facilités technologiques issues de l'Intelligence Artificielle, développées sur la Plaine du Var, Sophia Antipolis...

Ces formations seraient délivrées à la suite d'un parcours individualisé incluant une formation appliquée dans les Studios (participation à des tournages, films d'étudiants, travaux de recherche...), mais aussi à la DIACOSMIE.

La DIACOSMIE héberge en effet, au profit de l'opéra de Nice, des ateliers, des studios de répétition (musique et danse) et des surfaces de stockage considérables réunissant des centaines de décors, costumes, accessoires... Malgré certaines nuances entre les besoins du cinéma et ceux de l'opéra (dans la confection des costumes notamment), les convergences sont nettement supérieures aux divergences. Le pôle musique de film notamment pourrait se développer à la DIACOSMIE.

Cette synergie serait aussi développée dans la production des films : confection de costumes et de décors, enregistrement de musiques originales, post-production, etc.

La DIACOSMIE pourrait être renommée Victorine-Diacosmie.

Pôle Victorine-Diacosmie



La Résidence Victorine

De la même façon, il serait logique de retisser un lien qui existait au début de la création de la Villa Arson, qu'André Malraux avait voulu situer à Nice précisément parce qu'il y avait la Victorine et le Festival de Cannes...

En partenariat avec la Victorine, des étudiants et scénaristes français et étrangers pourraient séjourner à la Villa Arson, utiliser ses nombreux ateliers et formations, pour les mettre ensuite en pratique dans des tournages et réalisations numériques sur les plateaux de la Victorine.

Que ce soit dans le domaine du numérique, de la peinture/dessin, du « volume » (métal/bois/modelage-moulage/céramique), de l'édition ou de la photographie, **les cinq pôles de la Villa Arson sont très liés aux métiers de l'image et du son et de la fabrique des films.**

La Résidence Victorine pourrait y ajouter des départements plus spécifiques, notamment **un département des arts de la narration qui intégrerait** une unité de recherche, ce qui rejoint une idée et une marque connexe : **les Chercheurs de la Victorine.**

Les Chercheurs de la Victorine, les entrepreneurs de la Victorine

Chaque film est un prototype et le résultat d'un effort de recherche. Avec un cinéaste comme James Cameron on peut même dire que la recherche technologique est aussi importante que la recherche artistique, les deux formant un alliage indissoluble.

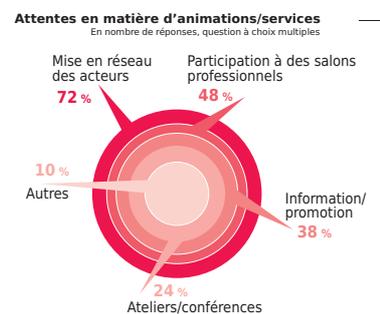
En tirant le fil du raisonnement, la meilleure manière de créer un département recherche en art de l'image serait d'**attirer à la Victorine un cinéaste de la trempe de James Cameron ou de Peter Jackson. Il existe un précédent à Nice : Rex Ingram.** C'est son arrivée à la Victorine qui a façonné les studios en créant des plateaux noirs, des bassins et une centrale électrique... Il existe aussi un précédent à Paris, avec Luc Besson.

Avec son aéroport, ses 11 musées, sa Promenade des Anglais, ses plages et ses montagnes – en un mot sa qualité de vie – sans oublier la proximité de Cannes et Monaco, Nice a tous les atouts pour faire tomber dans ses filets un cinéaste-chercheur majeur.

En attendant il est possible de mettre en place des unités plus modestes en partenariat avec les instituts de Sophia Antipolis, et d'encourager le développement de start up en liaison avec l'incubateur CEEI.

D'après l'étude réalisée par la CCI en mars 2018, les **trois quarts des dirigeants d'entreprises du secteur souhaitent être mis en réseau** avec les autres acteurs de la filière audiovisuelle dans une logique d'écosystème, et **plus de 25% cherchent des locaux, dont 43% des studios.**

Ce cluster qui associe des activités de formation, recherche et des activités économiques, devrait être développé en coordination avec le projet Bastide Rouge de la ville de Cannes.



2.3. L'ouverture au public : La Cinémathèque Victorine, le Restaurant Victorine, la Fondation Victorine

La Victorine est trop bien située mais trop étroite en ses murs pour ne pas déborder sur la ville et sur le monde.

En y développant des fonctions de production, de post production mais aussi de formation et de recherche, on fait déjà de la Victorine **une place du village et une place de marché** ouverte à des populations qui dépassent la sphère des tournages : étudiants, chercheurs, entrepreneurs...

Il est tentant d'étendre cette ouverture au grand public. Le tout Nice se pressait jadis pour assister aux tournages, prêter main forte avec une figuration, un petit rôle ou une assistance technique. Même si le monde a changé, même si la culture des caméras-écrans omniprésents conduit par contrecoup à un surcroît de protections entre les Stars, les films et leurs publics, ce sujet mérite d'être traité sérieusement, avec le concours des professionnels du cinéma mais aussi de l'architecture.

A condition de vérifier la compatibilité avec la priorité donnée aux activités professionnelles, il est au moins deux lieux qui devraient légitimement être ouverts au public, tout au long de l'année : **le restaurant**, qui existe, et **l'espace muséal**, qui ne demande qu'à exister.

Le Restaurant Victorine

Le restaurant doit être rénové et repensé. Ce n'est pas l'urgence première, mais c'est un élément clé du projet. Son ouverture au grand public est logique y compris pour des raisons économiques – *a fortiori* lorsqu'on constate le manque de restaurants du côté de Nice Meridia et de l'Arenas qui abritent pépinières et bureaux.

Plus qu'un restaurant ce doit être un espace de convivialité, complété le cas échéant par des *food trucks*, des espaces *lounge* et *coworking*... dans le style « *start up* » et pour ainsi dire, californien... au carrefour d'*Hollywood* et de la *Silicon Valley*...

Le jardin et les abords de la Villa Rex Ingram doivent être repensés en ce sens.

On peut aller aussi imaginer des événements et des formations liées à la créativité dans la gastronomie, pourquoi pas en liaison avec la fondation ESCOFFIER, ou les grands Palaces de Nice. Pourquoi ne pas imaginer un croisement entre gastronomie et intelligence artificielle ?

La Cinémathèque Victorine

L'espace muséal n'existe pas encore mais son évidence est aveuglante, surtout quand on se souvient que la magnifique villa Rex Ingram est contemporaine de la Villa Massena.

Même si l'héritage de la Victorine a été largement dispersé aux quatre vents, l'exemple du château de Versailles, cher à Jean-Jacques Aillagon, est là pour montrer que ce que l'Histoire peut défaire, l'Histoire peut refaire...



La célébration du centenaire des Studios de la Victorine est l'événement rêvé pour inventorier les objets, éléments de décors, collections de films et archives hors film (notamment celles qui sont soigneusement conservées à la Cinémathèque française ou chez Gaumont, Pathé...) liés à l'histoire de la Victorine, et plus largement les tournages de films réalisés à Nice.



Il serait en effet utile de **ressusciter aussi la mémoire des autres studios de Nice disparus**. Il en va ainsi des Studios d'**Alfred Machin**, explorateur-cinéaste, inventeur du cinéma animalier, ou encore des **Studios de Saint Laurent du Var** située dans l'actuelle « Allée des Studios », bombardés pendant la Seconde guerre mondiale après avoir connu les débuts au cinéma de Gérard Philippe, ou encore les **studios Pathé, Gaumont...**

Des « plateaux témoins » pourraient être constitués pour montrer au grand public comment ont été tournés les films à l'époque du muet, du parlant, des *Enfants du Paradis*, de *la Nuit Américaine* dont la grande grue (qui apparaît aussi dans le Testament d'Orphée) est déjà exposée à l'entrée des studios.

L'ambition patrimoniale pourrait conduire à renommer la Cinémathèque de Nice en **Cinémathèque Victorine**. Celle-ci serait constituée de deux éléments :

- **une salle de cinéma** située en centre ville, relocalisée par exemple dans le nouveau bâtiment « ICONIC » conçu par Daniel Libeskind et l'agence Février Carré à la sortie de la Gare Thiers, **complétée d'un département muséographique** réunissant des éléments des collections de la Cinémathèque française : Costa Gavras en a fait la proposition à travers le Comité Victorine ;
- **la Villa Rex Ingram**, comprenant en son sein deux étages d'exposition, une terrasse pour les réceptions, la grande grue et deux « plateaux témoins » (à aménager).

Les événements de la Victorine : un Festival Victorine ? une fashion week Victorine ? un salon du jeu vidéo ?

Au-delà de cet accès permanent du grand public – strictement délimité et cloisonné du reste des studios par des cloisons végétales élégantes pour respecter l'origine horticole du lieu – il serait loisible d'imaginer des **événements ponctuels** donnant accès à l'ensemble des studios.

Des **productions de films amateurs** (en partenariat avec Kino, Heliotrope, Youtube...), des expositions incluant du *mapping* projeté sur les plateaux (à l'image des Ateliers Lumière à Paris), ou encore des festivals de cinéma en plein air sur la partie sud des studios autour du bassin.... les idées ne manquent pas pour faire respirer les studios au contact du grand public de Nice et d'ailleurs. A titre de préfiguration le Maire a déjà annoncé que le dîner de clôture du prochain Salon du Livre de juin 2019 se tiendrait à la Victorine... Pourquoi ne pas créer un prix littéraire à cette occasion ? Un prix du meilleur livre adaptable au cinéma ? **Le Prix Cinéroman Victorine ?**

Naturellement **les soirées privées, les visites « tourisme d'affaire »** voire de grands événements de type **fashion week**, ne peuvent être négligées pour apporter des recettes complémentaires en période creuse – comme c'est l'usage dans les studios de Cinecittà.

L'idée d'un **salon européen de coproduction de jeux vidéos** a aussi été évoqué, c'est un concept qui n'existe pas encore mais qui pourrait répondre à un besoin du secteur.

De même, si la Ville de Nice doit accueillir un jour la Convention internationale de la science-fiction¹², la Victorine devrait prendre toute sa part : c'est en effet en ses murs que les premières adaptations cinématographiques des romans de Jules Verne ont été conçues et tournées, avec pour scénariste Michel Verne, fils de Jules...

¹² Organisée par *The World Science-Fiction Society* créée en 1939, la *WorldCon* est la plus importante manifestation mondiale dans le domaine de la Science-fiction, www.worldcon.com

2.4. La Victorine moteur d'une nouvelle Alliance de Studios

« *Paris est tout petit pour ceux qui s'aiment comme nous d'un aussi grand amour* » répond Arletty à Pierre Brasseur sur le Boulevard du crime dans *les Enfants du Paradis*. Comme Paris, **la Victorine suscite un désir qui dépasse de loin ce qu'elle peut offrir... mais cette vieille dame aristocratique garde tout son pouvoir de séduction pour espérer nouer des unions fertiles...**

La Victorine peut – et doit – diversifier ses activités et sa marque avec des partenaires en formation, recherche et accueil d'entreprises, mais son cœur de métier reste l'accueil de productions de films. Puisqu'on ne peut pousser ses murs d'enceinte, il est nécessaire de nouer des alliances pour atteindre une taille critique à l'échelle internationale.

Plusieurs choix sont possibles et doivent être examinés.

Une alliance entre la Victorine et les Studios du Grand Paris ?

Le Grand Paris concentre l'essentiel des tournages et plus des deux tiers des industries techniques du cinéma et de l'audiovisuel. Les Studios de Bry sur Marne ou les Studios de Paris - Cité du cinéma de Seine Saint Denis peuvent être des partenaires crédibles pour la Victorine. Chaque studio est de taille équivalente à la Victorine en termes de nombre et de volume des plateaux, il n'y aurait donc pas de risque de cannibalisation de l'un par l'autre et on peut imaginer une complémentarité naturelle entre un « Studio du Nord » et un « Studio du Sud ».

Les Studios Bry sur Marne pourraient apporter en dot ses plateaux très ergonomiques, souvent cités en exemple par les réalisateurs et techniciens français, complétés par un backlot de 2,5 hectares, une localisation proche de Paris Centre tout en étant connecté à Eurodisney, et une desserte encore améliorée par le futur métro du grand Paris.

Les Studios de Paris - Cité du cinéma de Seine Saint Denis peuvent quant à eux se vanter d'une construction plus récente (années 2010), d'équipements plus modernes, au prix d'un éloignement plus important du centre de Paris et d'une ergonomie perfectible (ateliers de petite taille, loges éloignées des plateaux, absence de backlot...).

Outre l'éloignement géographique entre le Sud et Paris, ces deux grands studios parisiens sont aussi traversés par des interrogations existentielles. L'avenir des Studios de Paris est questionné par l'arrivée des Jeux Olympiques. Les Studios de Bry sur Marne ont été repris par le groupe NEXITY, qui développe une réflexion ambitieuse et approfondie sur l'avenir du site en liaison avec les élus du territoire et les pouvoirs publics. Avec des studios réhabilités ou reconstruits, un partenariat ambitieux pourrait émerger avec des studios du sud. Toutefois, outre qu'aucune synergie ne s'est révélée au temps où Euro Media gérait les deux studios (Bry et la Victorine), ce grand projet aura besoin de temps pour se concrétiser.

Dans la mesure où la situation des Studios du grand Paris n'est pas encore stabilisée, une alliance Nord-Sud avec la Victorine n'est pas forcément l'option la plus simple à concrétiser dans un avenir proche.

Une alliance méditerranéenne ?

Une stratégie plus audacieuse conduirait à franchir les Alpes pour nouer une alliance historique avec les Studios de Cinecittà Luce de Rome, qui sont les seuls à pouvoir constituer une alternative continentale crédible aux Studios de Pinewood à l'égard des Studios américains ou chinois.

Les Studios de Cinecittà Luce ont connu la même histoire tourmentée que la Victorine : une marque mythique, des équipements permettant le tournage des plus gros et grands films de l'Histoire (*Ben Hur*, *Cléopâtre*, *Les Damnés*, *La Dolce Vita*, *Il était une fois dans l'Ouest...*), puis un passage en mains privées au résultat calamiteux (construction d'un parc d'attraction de 500M€ sans résultat probant), puis une reprise en main par l'Etat italien, et un nouveau plan de reconquête chiffré à 60€ dont 10M€ apportés par l'Etat, incluant la création de grands plateaux (3000m²), des nouveaux bassins, etc.

La mission a pu se rendre à Rome pour visiter les Studios et rencontrer son directeur général, Roberto Cicutto, qui s'est rendu ensuite à la Victorine. Il en résulte une curiosité et un intérêt mutuel pour porter l'idée d'une alliance commerciale entre les deux studios – alliance qui a existé pendant une période troublée de nos Histoires comme rappelé plus haut.

Une démarche similaire a été entreprise en direction des studios de Malte, qui ont connu le même destin : un passé mythique – les plus grands bassins du monde, un backlot gigantesque (le Fort Ricasoli), le tournage de grands films (le premier Titanic, Pirate, Gladiator, Casino Royale, Astérix Mission Cléopâtre et plus récemment Assassin's Creed) – un passage en mains privées jugé peu satisfaisant et une reprise en main par l'Etat pour y lancer de nouveaux investissements incluant la construction de plateaux insonorisés, les studios en étant totalement dépourvus.

Une alliance à deux voire à trois entre Nice, Rome et Malte, permettrait d'offrir une panoplie complète de prestations « grand format » : grands plateaux, grands bassins et grands backlots, avec une variété de paysages et un taux d'ensoleillement exceptionnel.



Le revers de la médaille est le caractère international de cette alliance et le risque de déséquilibres : les plateaux de Cinecittà sont trois fois plus gros que ceux de la Victorine, les coûts du travail à Malte sont 30% à 50% inférieurs à ceux de la France malgré un rattrapage récent du côté maltais. Enfin ces deux Studios sont aussi en recherche de capitaux considérables pour mener à bien leurs programmes d'investissement. Il est donc possible que leur énergie soit distraite par leur propre consolidation.

Une alliance méditerranéenne fait pleinement sens ; c'est une perspective de moyen et long terme qui pourra être construite après avoir réussi la phase de décollage...

Pour compléter cette analyse internationale, il faudrait encore examiner les possibilités de partenariats entre les rives Nord et Sud de la Méditerranée, notamment avec le Maroc et la Tunisie, qui ont construit des studios. Notons aussi que, Brexit ou pas, les carnets de commandes des studios londoniens sont aujourd'hui bien remplis, et que des collaborations peuvent aussi être développées entre les studios du grand Londres et les studios de la Méditerranée. Les paysages et le taux d'ensoleillement de la Côte d'Azur sont uniques, tout comme le savoir-faire industriel des studios du grand Londres. Il n'y a que des avantages à imaginer des complémentarités, même si notre enjeu principal est désormais aussi de « fixer » davantage les productions dans les studios du Sud.

Un mariage entre la Provence et la Côte d'Azur ?

Dans le récit archétypal du *Magicien d'Oz* – film programmé au premier festival de Cannes en septembre 1939, édition annulée pour cause d'invasion de la Pologne... – Dorothy la jeune héroïne revient au pays après un long voyage pour découvrir que ce qu'elle cherchait au loin se trouvait chez elle à portée de main... Après un détour par Rome, Malte et Londres, la mission a constaté que le meilleur partenaire pour une alliance était probablement situé... en Provence, à deux heures de voiture et quelques minutes d'avion.

Il est en effet saisissant de constater une proximité et une complémentarité totale entre les Studios de la Victorine et les Studios de Provence à Martigues.

La Victorine est centenaire, les Studios de Martigues n'ont pas cinq ans. La Victorine est au contact d'une diversité de paysages extraordinaires – la Côte d'Azur. Martigues est au contact d'une diversité de paysages extraordinaires – la Provence (paysages qui n'ont rien de commun avec ceux de la Côte d'Azur). Les deux studios réunis permettent de « simuler » la totalité des paysages terrestres (voire lunaires dans les carrières situées à proximité Martigues), et aussi maritimes grâce à l'Étang de Berre.

La Victorine est corsetée dans ses 7 hectares, Martigues a des capacités d'expansion quasi illimitées. La Victorine a des plateaux petits et moyens, Martigues peut créer dans ses entrepôts des plateaux insonorisés de 2000 à 5000m². La Victorine a un petit bassin, Martigues n'a pas de bassin mais peut en construire de gigantesques dans la raffinerie Total adjacente (en cours de démantèlement).

La Victorine n'a presque plus de backlot, Martigues dispose de 22 000m² et peut se développer sur 20 hectares supplémentaires acquis par la Ville de Martigues en bordure des studios – sans compter le « backlot navigable » constitué par l'étang de Berre.

Que peuvent les Studios de Provence apporter à la Victorine ? Des espaces et des équipements capables d'accueillir des tournages de films français à gros budgets, blockbusters et séries internationales.

Que peut la Victorine apporter aux Studios de Provence ? La notoriété de la marque, le prestige, la vitrine internationale, le meilleur de la formation et de la recherche en technologie et en story-telling,

en lien avec l'UCA et avec Cannes, ainsi que des tournages de films « haut de gamme » (films publicitaires, cinéma et séries), de l'événementiel et du show-room.

Pour donner un exemple, l'école de cascadeurs a toute sa place à Martigues, la recherche en storytelling numérique et en captation volumétrique a plutôt sa place à Nice, en liaison avec Cannes.



Un mariage de raison n'exclut pas la passion et dure autant voire davantage...

Un mariage commence par des fiançailles qui pourraient prendre la forme d'**une alliance commerciale avec la création d'une filiale de commercialisation commune**, qui permettrait de tester la complémentarité des studios et la pertinence de leur offre à l'international.

Ce premier pas serait respectueux de l'identité et de la marque propre de chaque Studio, à l'image des alliances entre compagnies aériennes.

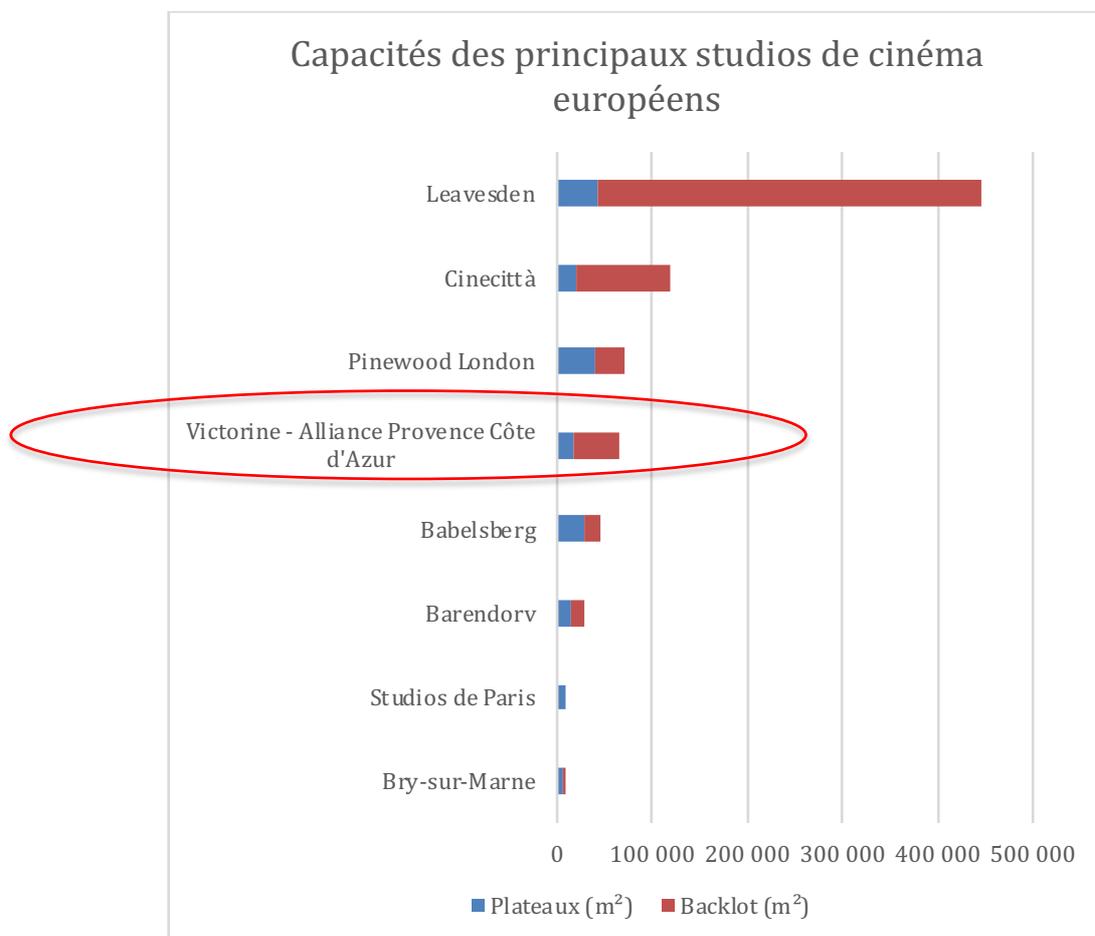
Cette alliance permettrait d'accueillir n'importe quel type de production et pourrait rivaliser au plan international avec les studios de Babelsberg et de Barrandov. Etendue à l'Alliance Méditerranéenne, ce serait une alternative crédible aux studios britanniques...

Depuis la Seconde guerre la Victorine est tombée plusieurs fois, elle s'est toujours relevée, toujours plus difficilement – et pour retomber ensuite. Faute d'appui. Faute de partenaire. Aujourd'hui un partenaire naturel existe, il est désireux d'entrer dans une dynamique de coopération avec la Victorine.

Ce rapprochement permettrait de consacrer la Victorine comme premier studio de France, avec des capacités d'extension considérables du côté de Martigues, et pourquoi pas aussi du côté de Nice dans la Plaine du Var. Le moment semble venu d'agir. Pour cela il est utile de choisir les bonnes personnes, la bonne gouvernance, les bons moyens et le bon calendrier.

Studios	Superficie des plateaux (m ²)	Surface exploitable backlot (m ²)	Total	Bassin (m ²)	Nombre de plateaux
Bry-sur-Marne	5 300	3 800	9 100	0	7
Studios de Paris	9 404	0	9 404	0	9
Barendorv	14 400	14 800	29 200	0	9
Victorine Alliance Provence Côte d'Azur	17 975	47 000	64 975	500	Modulable
Pinewood London	38 638	32 000	70 638	3 200	20
Cinecittà	18 900	100 000	118 900	7 000	21
Babelsberg	28 700	18 020	46 720	132	21
Leavesden	41 400	405 000	446 400	6 800	14

**La Victorine – Alliance des Studios Provence-Côte d'Azur
Premier studio de France**



III. LES MOYENS : BUSINESS PLAN ET GOUVERNANCE

3.1. Embellir et révéler le potentiel inexploité : une mission d'architecte

Développer les Studios de la Victorine implique un programme architectural permettant à la fois de remettre à niveau les plateaux, bassin, bureaux, ateliers, loges et parties communes, et de mesurer le potentiel de densification du site, lequel conditionne le développement de nouvelles activités.

C'est la mission de l'architecte mobilisé par la Ville de Nice, qui devra travailler étroitement avec l'équipe projet pour aider à concevoir et chiffrer un programme qui concilie tous les objectifs et respecte toutes les contraintes du lieu, y compris urbanistiques et financières.

Cette mission examinera la pertinence de créer un deuxième accès aux studios, la possibilité de creuser la colline pour y localiser les parkings, des aires de stockage voire des plateaux...

L'étude prendra en compte les lieux de proximité pouvant interagir avec les studios, la possibilité de mobiliser des terrains supplémentaires pour en faire des backlots, etc.

Elle examinera aussi les enjeux écologiques et de développement durable, pour que les studios respectent les critères du label ECOPROD.

La sécurité et la sûreté des installations seront aussi pris en considération.

Cette mission pourra le cas échéant associer des entités de l'Université de la Côte d'Azur, par le biais du programme DEMOLA/INVENT.

3.2. Chiffrer et financer : mobiliser l'Etat et la Région

Des investissements conséquents à chiffrer

Une stratégie haut de gamme implique une modernisation soignée de toutes les installations du Studios, en incluant la DIACOSMIE dans le périmètre, et en travaillant la complémentarité avec les Studios de Provence si le principe de cette alliance est retenu – ou dans le cas contraire en examinant des possibilités d'extension du côté de la Plaine du Var.

L'Agence Régionale pour l'Innovation et l'Internationalisation des entreprises de PACA (ARII) vient de décider la mise à disposition d'un expert du cabinet EY, pour contribuer au chiffrage du plan d'affaires des nouveaux studios, en liaison avec le groupe projet (cf. infra, 4.1).

Parmi les postes devant faire l'objet de travaux conséquents :

- Abords extérieurs, parkings, espaces de circulation, une deuxième entrée pour le public
- Sécurité du site (grillages, barrières, systèmes de surveillance et d'alertes anti-intrusion, dispositifs d'identification...)
- Plateaux : plateaux existants à insonoriser, construction de nouveaux plateaux ?
- Ateliers (menuiserie mais aussi impression 3D...) en liaison avec la Diacosmie
- Bureaux et loges

- Equipements technologiques : data center, VFX, post-production (une partie des équipements étant à la charge des sociétés occupantes, la Victorine apportant les facilités essentielles)
- Restaurant, espaces de convivialité et de coworking
- Espace muséal (rénovation de la Villa Rex Ingram et plateaux témoins)

L'installation de serveurs de grande capacité ainsi qu'une connexion à ultra haut débit seront des atouts pour que les Studios puissent répondre y compris aux besoins futurs des productions (VFX, VR, captation vidéo volumétrique, etc.). Ces équipements peuvent être onéreux mais sont éligibles aux programmes d'investissement d'avenir, prêts de la CDC/Banque des Territoires, ainsi qu'aux aides du CNC qui vient précisément de lancer un appel à projets en ce sens à l'été dernier.

Un studio moderne doit aussi prendre en compte la dimension écologique, à la fois dans les matériaux utilisés, la production et la consommation d'énergie, les espaces verts – incluant les toitures végétalisées, avec récupération de l'eau de pluie – le recyclage des déchets...

L'élaboration du Business Plan correspondant à la rénovation de la Victorine pourra ainsi prendre appui sur l'étude de besoin, l'étude architecturale et la mission d'appui validée par la Région PACA et confiée à l'ARII.

Des financements publics et privés à mobiliser au niveau régional et national

La vertu d'une alliance associant les studios de la Victorine à ceux de la Provence est la constitution d'une masse critique permettant une dynamique d'exploitation par la conquête de marchés internationaux.

C'est en attirant et en fixant quelques grosses productions qu'une partie du business plan pourra être financée et que de nouveaux investissements pourront être déclenchés (ex : installation de serveurs de grandes capacités, fibre à ultra haut débit, etc.)

Ce rapprochement entre les deux pôles de la région Sud est aussi **une condition nécessaire à l'attraction de financements publics de niveau régional voire national et communautaire**. Les contacts préliminaires avec les services de la région PACA ont montré **une réelle volonté de la région de soutenir financièrement un plan de développement d'un studio régional** appuyé sur le pôle de Nice et le pôle de Martigues, dans le cadre de l'Opération d'Intérêt Régional (OIR). En témoigne la validation d'une étude de faisabilité confiée à l'ARII en septembre 2018.

Moderniser la Commission régionale du film et les aides aux localisations de tournages

Il serait utile que la Ville de Nice intègre la **Commission Départementale du Film** chargée de promouvoir les tournages dans le département, quitte à revoir son mode de fonctionnement. Mieux, il serait logique de considérer que **l'échelle pertinente pour gérer l'accueil des tournages est celle de la région, a fortiori si l'enseigne de La Victorine devient la bannière des Studios de Provence ET de Côte d'Azur**.

Le **Fonds régional d'aide aux films de la région PACA** mériterait aussi d'être revu dans son périmètre et ses modalités d'intervention. Des majorations de soutien pourraient être attribuées aux films tournés dans les Studios de la région PACA, ainsi qu'aux projets recourant aux nouvelles technologies de production, la réalité virtuelle, voire le jeu vidéo. Un examen approfondi des meilleurs fonds

régionaux d'Europe permettrait certainement d'en déduire des préconisations de nature à renforcer l'efficacité de ses interventions. Le *Nordisk Film and TV Fund* a été cité en exemple par le Comité Victorine¹³.

Au plan national, certains professionnels estiment que le CNC devrait rétablir la majoration de soutien automatique autrefois attribuée aux films tournés en Studio. **Le crédit d'impôt international** pourrait aussi faire l'objet d'améliorations supplémentaires, pour que la France puisse totalement neutraliser son déficit de compétitivité vis-à-vis d'autres pays européens disposant de tels outils d'attraction, sachant que le coût du travail en France est déjà plus élevé que dans tous ces pays (Belgique, Royaume Uni, Hongrie, Espagne, Maroc, etc.). C'est moins le taux du crédit d'impôt – remonté à 30% - que son assiette qui pose encore quelques difficultés, certaines dépenses « above the line » n'y figurant pas (le cachet des comédiens par exemple, contrairement au dispositif britannique).

Il serait tout aussi judicieux d'**étendre le périmètre du crédit d'impôt international aux films publicitaires** tournés en studios, de manière à compenser, là encore, un coût du travail jugé excessif au regard des normes des pays concurrents, compte tenu aussi des externalités positives de la publicité sur l'économie et sur le territoire (gains technologiques pour les studios, retombées touristiques, etc.)

Le CNC, la Commission Nationale du Film France la Commission Supérieure Technique du film et la Fédération des industries techniques (FICAM) pourraient utilement défendre ces mesures d'intérêt national créatrices d'activité et d'emploi.

Si les USA, le Canada et le Royaume Uni, pays peu réputés pour le niveau de leur dépense publique, consacrent autant de moyens budgétaires publics au soutien de leurs industries cinématographiques et audiovisuelles, c'est parce que l'impact économique est positif et massif. En témoignent aussi les études d'impact réalisées en France ou en Belgique.

Selon les chiffres de la Commission du film des Alpes Maritimes, l'année 2017 a vu 5370 jours de tournage en région PACA dont 1533 jours dans les Alpes Maritimes (soit 28%). Cela représente déjà 22927 nuitées, 51M€ de retombées directes et probablement **117M€ en retombées indirectes**. On peut imaginer ce que seraient ces chiffres une fois remis en marche le moteur de la Victorine...

3.3. Doter les Studios et l'Alliance d'une gouvernance et de statuts flexibles et efficaces

Deux sujets sont à considérer : les statuts de la Victorine et les statuts de l'alliance avec les Studios de Martigues.

La gouvernance de la Victorine

La renaissance de l'exploitation de la Victorine ne peut se faire en régie directe de la Ville de Nice, même si la Ville peut et doit jouer un rôle significatif dans le pilotage de l'activité des studios.

¹³ <http://www.nordiskfilmogtvfond.com/funding>

De fait, la régie directe assujettit les studios à :

- des règles de gestion publiques lourdes et coûteuses (code des marchés publics, recrutements des personnels, etc.)
- l'impossibilité de disposer librement des recettes d'exploitation, de conclure des alliances, de pratiquer des ouvertures de capital, créer des filiales, etc.

Il est essentiel de doter les Studios de la Victorine d'une personnalité morale et d'une gestion de droit privé. Le choix du statut dépend de la volonté du propriétaire, le Maire de Nice.

La délégation de service public à un exploitant privé est une apparente solution de facilité. A travers une concession, un affermage, une DSP... la personne publique confie à un opérateur privé le soin de piloter la structure, de réaliser les investissements et atteindre des grands objectifs. Ce modèle s'est plutôt révélé un anti-modèle à Nice – ainsi que dans les Studios de Bry sur Marne, de même qu'à Rome, Malte... Même si chaque cas est particulier, le résultat est le même partout avec des variantes. Soit les investissements ont été réalisés et l'exploitant a fait faillite, soit ils ont été retardés indéfiniment, conduisant les studios à dépérir...

Au fond il s'agit de concilier les exigences suivantes :

- un apport public en investissement
- une alliance commerciale avec les Studios de Provence
- une diversification raisonnable des activités des Studios (en direction de la formation, de la recherche et de l'événementiel),

Seule une structure de droit privé et à capitaux mixte peut permettre de relever ce défi.

On suppose ici que la Ville de Nice entend continuer à jouer un rôle important dans la gestion opérationnelle des studios. Dans ces conditions, une société de droit privé à capitaux publics ou mixtes, incluant une participation de la Région, de la CDC/BPI.

En écartant d'emblée les structures inadaptées à ce montage (DSP, association loi 1901, fondation, GIP, GIE...), on peut imaginer la création d'**une société d'économie mixte, qui allie la souplesse de la gestion de l'entreprise avec le contrôle de la puissance publique, avec une capacité à ouvrir le capital à des entreprises privées.**

Les SEM sont compétentes pour réaliser des opérations d'aménagement et de construction ou pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial ainsi que toutes autres activités d'intérêt général. Leur champ d'action territorial n'est pas limité. Elles peuvent intervenir pour d'autres clients que leurs actionnaires ainsi que pour leur propre compte. La seule restriction à la dévolution de l'exploitation de la Victorine à une SEM est l'obligation de mise en concurrence. Le recours à **une société publique locale d'aménagement** est une alternative, c'est le modèle préconisé par le ministère des finances pour la création des « Smart Cities ».

Ces deux formules sont donc à expertiser afin de faire le meilleur choix.

Rien n'empêche par ailleurs, bien au contraire, de créer en parallèle un fonds ou une fondation Victorine, afin de recueillir des financements publics et privés destinés à des actions d'intérêt général développées sur le territoire des Studios ou en liaison avec eux.

La gouvernance de la Victorine - Alliance des Studios de Provence Côte d'Azur

Cette alliance serait une nouveauté historique dans l'Histoire des deux sociétés, elle serait même inédite à l'échelle nationale. Pour lui donner toutes les chances de prospérer, il serait judicieux de commencer avec une structure souple, respectueuse de l'identité et de la personnalité de chacun des deux studios.

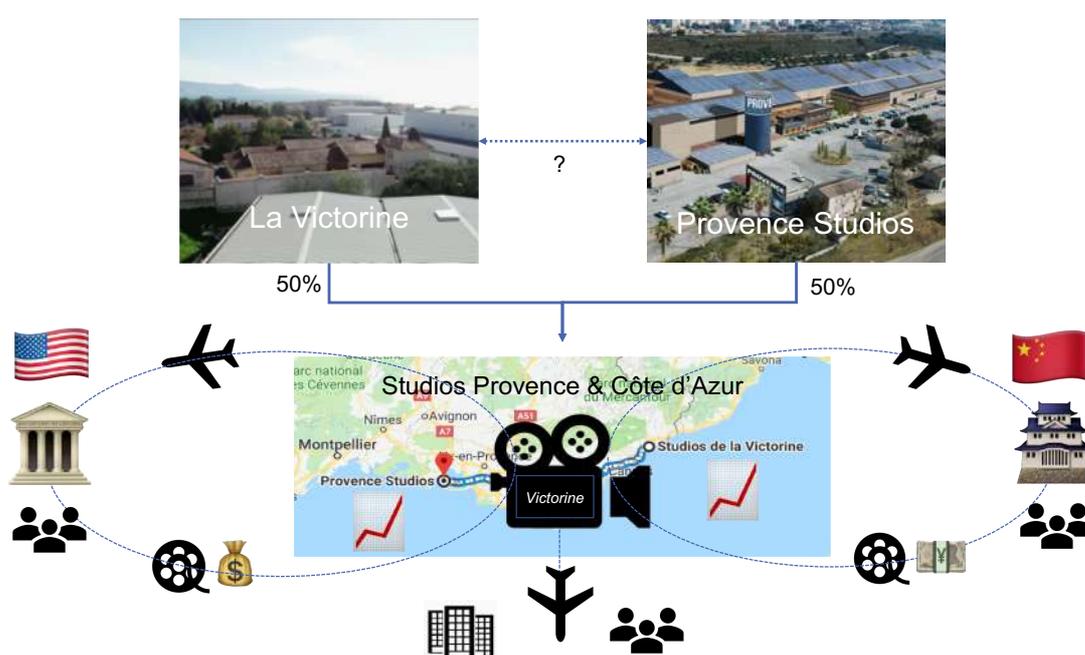
Une filiale de commercialisation commune pourrait ainsi être créée, sous la forme d'une société de type Société anonyme (SA) ou Société anonyme simplifiée (SAS).

Cette société serait chargée de constituer l'offre commune Victorine-Studios de Provence, et de la commercialiser auprès des producteurs français et internationaux. Cette société pourrait être détenue à 50% par chaque Studio.

Dans un modèle un peu plus intégré, on peut imaginer une prise de participation minoritaire de chaque studio dans le capital de son partenaire, de manière à garantir le parfait alignement des intérêts des deux studios.

Les accords entre les Studios prévoiraient toutes les modalités commerciales et les flux financiers, le partage des bénéfices, etc. On peut imaginer que la filiale de commercialisation soit l'unique réceptacle des flux financiers entre les studios et ses clients (avec une refacturation aux sociétés mères en fonction de l'utilisation de leurs outils). Un modèle moins intégré conduirait à concentrer dans la filiale les flux correspondant aux seules productions effectuées « à cheval » sur les studios, les productions réalisées dans un seul studio restant directement gérées par le studio en question.

Le choix du mode d'organisation doit être guidé par la recherche du meilleur service client selon la logique du guichet unique (« one stop shop »), ainsi que par le souci de minimiser les coûts de transaction et frais de gestion. Ce modèle pourrait conduire ensuite à une intégration plus forte par fusion, ou bien à une extension de son périmètre en associant d'autres studios, français ou méditerranéens à cette démarche de commercialisation commune.



IV. LA METHODE : UNE MISE EN ŒUVRE IMMEDIATE ET PROGRESSIVE

L'avantage des studios de la Victorine est qu'ils n'ont jamais totalement cessé de fonctionner, même en extrême *slow motion*... Le simple lancement d'une mission en vue de la renaissance des studios a contribué à créer un regain de notoriété et d'activité : la production de la deuxième saison de la série *Riviera* a ainsi conduit à la location de deux grands plateaux et la réalisation de décors importants à l'été 2018, suivie par l'arrivée du tournage de *Just a Gigolo* d'Olivier Baroux (10M€, Eskwad et TF1 Studio).

« *Rien ne se fait sans les hommes et rien ne demeure sans l'institution* ». Le redémarrage de la Victorine implique la constitution d'une **équipe commando**.

4.1. Une équipe projet resserrée

« *Un homme, une mission, des moyens* » disent les militaires. Le vrai pilote des Studios, c'est son propriétaire, le Maire de Nice. Il est important de constituer, autour du Maire et sous l'autorité du Directeur général des services, une équipe resserrée de professionnels, choisis *intuitu personae*, ayant une parfaite connaissance et expérience de l'industrie des images et du système français de soutien aux œuvres audiovisuelles.

Le Comité Victorine comprend en son sein deux producteurs exécutifs parmi les plus actifs et reconnus au plan international, *Firststep*, dirigé par Raphaël Benoliel, et *Peninsula*, codirigé par John Bernard et Gilles Castera. Leur connaissance fine des besoins de la production internationale et leur capacité à attirer les tournages internationaux sont cruciales pour construire ce projet. Ils devraient être pleinement associés à la deuxième phase qui s'ouvre pour construire la gouvernance et le Business plan, ainsi que d'autres experts du comité tel qu'Alexandre Michelin, spécialiste du multimédia et du numérique. Ils constitueront le groupe projet qui s'adjoindra aussi un expert du cabinet EY, chargé d'une mission par la Région, pour construire le modèle économique du projet, ainsi que l'architecte retenu (OXO).

Dans la perspective de créer une alliance avec *Les Studios de Provence*, il est logique d'impliquer aussi son propriétaire dirigeant, Olivier Marchetti, professionnel reconnu et apprécié parmi ses pairs ainsi que par les producteurs français.

Cette équipe, co-pilotée par votre serviteur et le DGA Culture André Santelli, également professionnel du secteur, doit aussi s'appuyer sur Odile Chapel, qui connaît parfaitement les Studios qu'elle administre depuis leur reprise par la Ville de Nice. La DGA Développement économique doit y être associée pour participer à toute la phase d'élaboration du futur projet.

Outre les services techniques de la Ville et de la Métropole, les services de la Région (ARII notamment), le CNC, la Commission Supérieure Technique des industries du cinéma (CST) et la Commission du Film France (CNFF) sont aussi des partenaires à mobiliser pour accompagner le projet.

Il faut encore évoquer deux acteurs incontournables des industries techniques en France : BLIVE, actionnaire de la société TRANSPALUX (présente à la Victorine) et son confrère TSF. Ces deux sociétés

apportent l'essentiel des moyens de tournage aux producteurs (lumière, son, camions, etc.) Ces deux sociétés devront être consultées régulièrement par l'équipe projet, en qualité d'utilisatrices. Panavision est également une société à consulter.

4.2. Un rythme cadencé et un calendrier resserré

Le groupe Projet doit travailler en mode agile et se réunir en tant que de besoin.

Un **Comité de pilotage** politique et technique doit aussi être institué, sous l'autorité du DGS de la Ville de Nice et de la Métropole, pour réunir les représentants de la Ville de Nice et de la métropole impliqués, de la Région Provence Alpes Côte d'Azur, un représentant de la Caisse des Dépôts (et/ou de la Banque des territoires) et si possible un représentant du CNC. Ce comité validerait, sous l'autorité du cabinet du Maire, les décisions préparées par le groupe Projet.

Un **Comité du centenaire** serait constitué à partir du Comité Victorine, élargi à des personnalités artistiques, pour accompagner les célébrations de l'année 2019 en prenant part à la communication autour du projet de Renaissance de la Victorine (cf. 4.3).

L'idée est de disposer d'un projet global et chiffré en janvier 2019, pour une mise en œuvre à compter du premier semestre 2019, les travaux étant conduits par tranches pour ne jamais interrompre l'activité des studios.

4.3. Profiter des 100 ans de la Victorine pour lancer un plan de communication et de conquête sur le thème : la RENAISSANCE DE LA VICTORINE

Réunis à trois reprises au premier semestre 2018, les membres du Comité Victorine ont formulé des propositions visant aussi bien la relance des Studios que la commémoration de leur centenaire.



Un Comité du Centenaire pour accompagner la Renaissance des Studios

Le Comité Victorine a vocation à se transformer en Comité du Centenaire de la Victorine en accueillant en son sein des cinéastes et artistes de toutes disciplines connectés de près ou de loin à la Victorine et à son histoire.

Ce Comité du Centenaire associerait des artistes, cinéastes, producteurs... intéressés par la célébration du centenaire des studios en 2019. Il pourrait être présidé par une marraine et un parrain. **Catherine Deneuve** a tourné sept films à la Victorine et a porté l'idée de faire classer la Victorine au patrimoine mondial de l'Unesco dès 1995. **Costa Gavras** y a tourné aussi trois films, *Les Félins* et *La Baie des Anges* comme premier assistant réalisateur et *A Propos de Nice, la Suite*, comme réalisateur. Comme membre du Comité Victorine et Président de la Cinémathèque française, Costa Gavras a tout naturellement joué le rôle de représentant de tous les cinéastes... sans compter qu'il aura rencontré sa femme Michèle à Nice, et qu'il est habitué à aller « *là où il est impossible d'aller* » !

Michèle Mercier serait aussi une personnalité associée à ce comité, ayant été attirée dans les filets du cinéma lors d'une visite imprévue à la Victorine, avant d'y tourner aux côtés de Michèle Morgan dans un célèbre « *Retour de Manivelle* », de Denys de La Patellière. Au plan international les grands réalisateurs et stars américaines pourraient être associées, notamment la famille Douglas. Sans oublier le groupes Gaumont et Pathé et les familles des fondateurs dont certains opèrent toujours dans le cinéma, Marc Sandberg notamment.

La décision du Maire de Nice de célébrer le cinéma et la Victorine tout au long de l'année 2019, en parant aux couleurs du cinéma l'ensemble des manifestations culturelles (Carnaval, Salon du Livre, Festival de Jazz...) sans compter des expositions, rétrospectives, films et événements spécifiques, tout cela va concourir au plan de communication annonçant la Renaissance de la Victorine et de ses partenaires, à l'ère du numérique.

C'est une opportunité pour construire une nouvelle identité de marque, montrer au monde que La Victorine est de retour, forte de ses valeurs, de son identité et de son histoire. Une nouvelle Victorine qui puise son énergie dans la plus ancienne.

Une nouveau slogan – un nouveau nom pour l'alliance

La Communication commence avec un nom de marque. Etant entendu que le nom « Victorine » a retenu le meilleur suffrage qui est celui du temps – un siècle ! – la cause est entendue. Mais faut-il parler des « Studios de la Victorine » ? Ou de « La Victorine » ? Il est proposé de retenir tout simplement :

La Victorine

Pour la simplicité – la féminité – l'élégance.

Le mot « Studios » pourra apparaître dans la mention de l'alliance proposée avec les Studios de Provence (cf. infra).

Une fois cette question tranchée il restera à définir le nom de l'alliance entre les Studios de la Victorine et les studios de Provence.

Il est proposé de conserver deux autres marques, mondiales, la Provence et la Côte d'Azur, qui sont au cœur de la dénomination de la Région. Ce qui donnerait:

La Victorine

Alliance des Studios Provence & Côte d'Azur

Après le nom de marque vient le slogan, *tagline*, *baseline* ou *descriptor*, qui identifie immédiatement ses valeurs et son identité. Petite phrase percutante et facilement mémorisable, cette *signature* fait appel à l'intelligence émotionnelle et doit résister à l'usure du temps.

Deux chemins semblent possibles : souligner la continuité de la Victorine à travers un siècle d'Histoire, ou insister sur la nouvelle naissance de la Victorine. La première voie insiste sur le mythe et l'intemporalité, la deuxième sur une réalité historique qui est un peu plus heurtée... On en revient aux deux écoles de cinéma, Lumière et Méliès... A votre avis, vers quoi tend spontanément un studio de cinéma tel que les studios de *La Victorine*, la vérité historique ou la légende intemporelle ?

La Victorine

Visionnaire, depuis 100 ans

Cette proposition insiste sur la continuité du mythe de la Victorine, sur l'audace visionnaire de ses fondateurs et de leurs successeurs, depuis un siècle.

Elle reste toutefois trop banale pour une Victorine aussi exceptionnelle : bien des entreprises centenaires, même si elles n'opèrent pas dans le domaine de l'image, pourraient se décréter « *Visionnaires, depuis 100 ans* »¹⁴.

Revenons aux sources... En parcourant les couloirs de la Villa Masséna, sœur de la Villa Victorine, on tombe sur un portrait du grand père de Victor, André Masséna, Maréchal d'Empire, victorieux à la Bataille de Rivoli. Un cartel rappelle au visiteur que l'Empereur Bonaparte désignait Masséna à ses troupes comme « *L'Enfant chéri de la Victoire* ».

Y a-t-il plus beau slogan que celui-ci ? *L'Enfant chéri de la Victoire a transmis son titre à la Victorine, devenue de ce fait...*

La Victorine

enfant chérie du cinéma

Cette signature est incontestablement originale et originelle. **Elle inscrit la Victorine dans un processus de renaissance – le retour à l'enfance – tout en plongeant ses racines dans les siècles jusqu'à l'épopée napoléonienne.** La Victorine, à la conquête de l'Europe et du monde, un beau programme...

¹⁴ L'auteur du présent rapport aura d'ailleurs suggéré au groupe Cockerill le slogan « 200 ans d'avenir », pour son bicentenaire célébré en 2017.

Une marque suppose aussi un logotype. Cela implique une recherche plus approfondie, la mobilisation d'un Cabinet ou un concours d'idées – qui pourrait être organisé dans une démarche de réappropriation des Studios par la ville et ses citoyens, et par tous les professionnels du cinéma.

Une fois posées les bases du projet, une fois constituée l'offre de services et les bases de sa communication, il conviendra de programmer un « roadshow » national et international, pour vendre les « nouveaux studios » à la planète cinématographique.

Cette opération se déroulera tout au long de l'année 2019, elle sera destinée à convaincre aussi bien les producteurs et diffuseurs français (Pathé, Gaumont, Studio Canal, Orange, Arte, FTV, TF1, Publicis, Havas, BETC...) que les majors hollywoodiennes et les GAFA, de la pertinence de l'offre nouvelle apporté par la Victorine au sein de de l'alliance des Studios de Provence et de Côte d'Azur. Selon le dirigeant des studios de Leavesden, « *il y a dix personnes à rencontrer à Los Angeles* » pour les convaincre de venir développer des projets en France.

Naturellement, cette démarche sera d'autant plus efficace si elle s'accompagne d'un paquet de mesures nationales et locales destinées à faciliter les tournages, à les soutenir financièrement, et à en réduire les coûts. Le précédent de NETFLIX en Espagne montre qu'il est possible de convaincre les GAFA d'investir dans des studios européens – pas forcément pour les acheter mais pour s'y installer durablement, et garantir ainsi aux Studios un chiffre d'affaires important et récurrent, contribuant à justifier les investissements dans les nouvelles technologies. Il faut toutefois que les conditions soient attractives, à la fois par la qualité des installations techniques, et par le contexte réglementaire et fiscal général.

Une démarche similaire sera conduite en direction de la Chine, en visant à la fois les autorités chinoises et les groupes industriels, en visant là aussi les producteurs de cinéma mais aussi les nouveaux acteurs internet (Baidu, Alibaba, Tencent, Xiaomi - BATX).

Conclusion

La force d'une marque - une entreprise, un lieu, un homme politique - c'est la capacité à construire un récit, et la force de faire partager ce récit, provoquer l'adhésion des autres.

Le récit de la Victorine se confond avec son Histoire. Nul besoin de surligner ni d'exagérer ce qui est une véritable épopée - avec ses succès et ses revers : « *priez pour que le succès arrive le plus tard possible* », dit le Sage qui sait qu'on apprend davantage de ses erreurs...

La Victorine est un Studio vivant autant qu'un lieu de mémoire. C'est un laboratoire et un centre d'essais autant qu'un espace de production.

Tous les films, tous les genres, tous les formats ont été testés, expérimentés, produits.

La Victorine est un laboratoire des modes de gestion : des industriels charismatiques et des aventuriers visionnaires y ont côtoyé des escrocs et des financiers.

« *Retrouver la Magie de la Victorine* » est un mot qui revient souvent dans les discussions avec les membres du comité Victorine. *Magic in the Moonlight* mais aussi *in the Daylight*... Telle est l'ambition, telle est la feuille de route d'un studio qui ne demande qu'à déborder de son enceinte, en s'associant avec des partenaires.

C'est une entreprise commerciale autant qu'une ambition culturelle, les deux ensemble et la primauté à l'artistique car c'est l'art qui lui donne son sens, et son souffle...

Le moment est venu de renouer avec le récit des origines et de libérer l'enfant chérie du cinéma, vers la Victoire...



ANNEXES

Annexe 1 - Les membres du comité Victorine



Daniel BENOIN, directeur du théâtre d'Antibes

Raphael BENOLIEL, producteur exécutif

John BERNARD, producteur exécutif

Bertrand BONELLO, réalisateur, scénariste, compositeur

Véronique CAYLA, Présidente d'ARTE, ancienne Présidente du CNC et ancienne directrice générale du Festival de Cannes

Thierry FREMAUX, délégué général du Festival de Cannes

Costa GAVRAS, cinéaste, membre de l'Académie des Oscars, président de la Cinémathèque française

Pierre William GLENN, cinéaste, Président de la Commission supérieure technique des industries du cinéma (CST)

Michel HAZANAVICIUS, cinéaste, membre de l'Académie des Oscars, co-président de l'ARP

Abdellatif KECHICHE, réalisateur, scénariste, acteur

David KESSLER, directeur général d'Orange Studio

Iris KNOBLOCH, présidente de WARNER FRANCE

Alain KRUGER, journaliste, scénariste, producteur de films, radio et télévision

Michèle LAROQUE, comédienne, scénariste, réalisatrice, productrice

Claude LELOUCH, scénariste, réalisateur, producteur, membre de l'Académie des Oscars,

Alexandre MICHELIN, directeur général de SPICEE, ancien président de MSN Europe

Sylvie PIALAT, scénariste, productrice, présidente d'honneur du festival Côté Court

Joann SFAR, auteur de livres, réalisateur de films

Marianne SLOT, productrice franco-danoise, ancienne présidente de la Commission Cinéma du Monde

Marc TESSIER, ancien président de Canal+, FTV, CNC et président de la Commission nationale du film France

Annexe 2 – Plus de 100 personnalités rencontrées

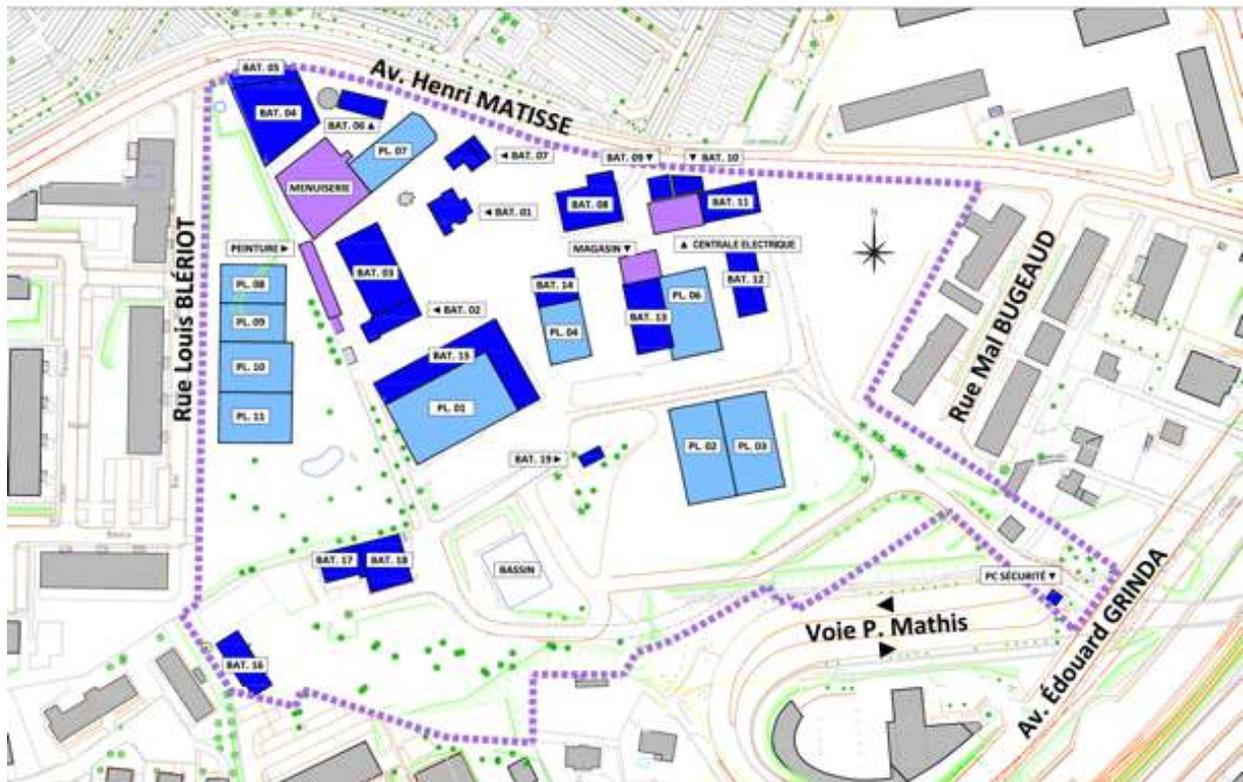
Prsonnes rencontrées		Organisme	Fonction
Atlan	Virginie	Maison de la Métropole Nice Côte d'Azur & Région PACA (à Paris)	Directeur
Auffret	Alexandra	Espace Magnan	Responsable de programmation
Azinheirinha	Lauriano	Ville de Nice	Directeur
Azoulay	Max	ESRA	Directeur
Barelli	Hervé	Ville de Nice	Conseiller du maire
Ben Mussa	Thierry	Université Côte d'Azur	Directeur du cabinet
Bernard	John	Peninsula Films	Producteur exécutif
Berti	Geneviève	Principauté de Monaco	Directrice de la communication
Bonfanti	Nathalie	Métropole Nice Côte d'Azur	Chargée du projet Civocracy à la direction de l'innovation numérique
Bonvallet	Camille	Cannes Series	Secrétaire générale
Borré	Anthony	Ville de Nice	Directeur de cabinet
Bovis	Frédéric	Kanzaman	Producteur exécutif
Bredin	Frédérique	CNC	Présidente
Brunel	Stéphanie	Agence Régionale pour l'Innovation et l'Internationalisation des entreprises de PACA (ARII)	Chargée de projet OIR
Button	Roy	Studios de Leaveden	Dirigeant
Camoirano	Christophe	Girelle Production	Producteur de documentaires et de courts métrages d'animation
Castera	Gilles	Peninsula Films	Directeur de production
Cavallo	Jean-Pierre	Ville de Nice	Chargée de mission
Chapel	Odile	Studios de la Victorine de Nice	Responsable des Studios
Cicutto	Roberto	Studios de Cinecittà	Dirigeant
Collard	Thierry	ESRA Côte d'Azur	Directeur
Derouich	Leila	Ministère de la Culture et de la communication	Conseillère de la Ministre en charge de l'audiovisuel et des médias
Dumas	Sidonie	Gaumont	Directrice Générale
Estrosi	Christian	Ville de Nice – Métropole de Nice – Région PACA	Maire – Président – Vice Président
Fantys	Jan	Xtrem Factory	Directeur et chorégraphe de cascades
Faustinien	Adèle	Ville de Nice	Chargée de mission
Florino	Franck	Color Dreams Production	Réalisateur - Directeur artistique

Fonseca	Virginie	Les rapporteurs d'images	Réalisatrice - chargée de production et de communication
Fritsch	Georges	Webelse	Co-fondateur et président
Gac	Stéphanie	Commission du Film Alpes Maritimes Côte d'Azur	Responsable opérationnelle
Gaertner	Julien	Université Côte d'Azur	Historien du cinéma, chercheur et coordinateur
Giordano	Julie	Chambre de commerce d'industrie	Chargée de projet filière audiovisuelle
Grazini	Dominic	Machina Film	Directeur commercial - Producteur - Réalisateur
Guerrieri	Sébastien	Galette Prod	Assistant caméra - auteur de courts métrages
Heynemann	Baptiste	CNC	Chef du service des Industries Techniques et de l'Innovation
Jacob	Leslie	Adastra films - Films 06	Productrice
Joguet-Recordon	Nadia	Monge Joguet Recordon Nadia	Direction des bâtiments - Ingénieure
Jourdan	Vincent	Regard Indépendant	Président
Karrach	Samira	Université Côte d'Azur	Directrice Exécutive projets
Keller	Raphael	CNC	Directeur des industries techniques
Kenny	Gilles	Indépendant	Producteur exécutif
Khalili Romeo	Marianne	L'Eclat	Coordinatrice
Kreutz	François	I Music Group	Président fondateur
Lacapelle	Alexis	Interactive 4D	Directeur
Lame-Laroche	Dorothee	Métropole Nice Côte d'Azur	Directrice générale adjointe, économie, innovation, emploi & international
Laurençon	Florian	Région Provence Alpes Côte d'Azur	Directeur général adjoint des services
Lesieur	Jacques	Chambre de commerce d'industrie	Directeur Général
Lewi	Albin	Cannes Series	Directeur artistique
Lienhardt	Thierry	Université Côte d'Azur	Responsable des relations professionnelles
Lisnard	David	Ville de Cannes	Maire
Louvet	Benoit	Cannes Series	Directeur général
Macé	Estelle	L'Eclat	Direction adjointe, déléguée à l'action culturelle cinématographique
Marchetti	Olivier	Provence Studios	Dirigeant
Martin	Emile	Studios la Victorine	Retraité – Ancien projectionniste
Masciotta	Amélie	Il était un truc	Responsable de la coordination et l'animation des ateliers, développement de projets, recherche des publics

Ménard	Laurent	SGPI	Directeur Stratégie de l'Investissement et Financement Européen
Meunier	Séverine	Espace Magnan	Responsable de programmation - Spectacle Vivant & Cinéma Italien
Milan	Serge	Université Nice Sofia Antipolis	Enseignant chercheur
Miserata	Peggy	Chambre de commerce d'industrie	Directrice filière audiovisuelle
Mondoloni	Julien	Métropole Nice Côte d'Azur	Chargé de mission Développement économique et emploi
Moretti	Laurent	Université Côte d'Azur	UFR Lettres – Arts – Sciences Humaines
Nesa	Laure	Ville de Nice	Directrice Administrative et Financière – Direction Générale Adjointe Culture et Patrimoine
Oudart	Olivier	Nice Film industry	Président
Paul	Eléonore	Métropole Nice - Innovation	Institut National de la Relation Client
Payan	Stéphanie	Conseil départemental des Alpes-Maritimes	Chef du service de l'action culturelle
Pellerin	Fleur	Cannes Series	Présidente
Perret	Sylvie	Métropole Nice Côte d'Azur	Directrice des contrats publics
Philip	Alain	Ville de Nice	Directeur général des services techniques
Poulet	Guillaume	Ville de Nice	Directeur du Cinéma et de la Cinémathèque
Pradal	Philippe	Ville de Nice	Premier adjoint au Maire
Prédal	René	Université Côte d'Azur	Universitaire, essayiste, historien du cinéma
Queyron	Guillaume	Ville de Nice	Directeur de cabinet adjoint
Redolfi Payen	Odile	Festival OVNI	Directrice
Revelat	Pierre-Alain	Métropole Nice Côte d'Azur	Démocratie participative
Reynes	Jean-Baptiste	ENODO	Président
Robillard	Serge	Monaco Telecom	Chef de la division Opérateurs
Rousta Giroud	Maryam	Ville de Cannes	En charge du projet <i>In Development</i> et CANNESERIES Institute
Roux	Robert	Ville de Nice	Adjoint au Maire en charge du cinéma
Sanjuan	Franck	Cinéloges	Associé
Santelli	André	Ville de Nice	Directeur général adjoint à la culture
Savarino	Jean-Pierre	Chambre de commerce d'industrie	Président
Scoleri	Josiane	Cinéma sans frontières	Présidente
Servetti	Philippe	TEAM COTE D'AZUR	CEO
Seydoux	Jérôme	Pathé	Président
Seydoux	Sophie	Fondation Pathé	Présidente
Simplot-Ryl	David	INRIA Sophia Antipolis	Directeur du centre de recherche
Soum	Stéphane	Cinéloges	Associé

Souraud	Emmanuel	Chambre de commerce d'industrie	Élu en charge de la filière audiovisuelle
Taillibert	Christel	Université Côte d'Azur	Enseignante chercheur - Maître de conférence
Tardieu	Christophe	CNC	Directeur général délégué
Thomazeau	Michel	Cubical Drift	Fondateur et Président
Topin-Condoritti	Karin	Ville de Nice	Adjointe au directeur général des services
Toscan Du Plantier	Ariane	Gaumont	Directrice de la communication et du Patrimoine
Toubiana	Serge	Unifrance	Président – ancien directeur général de la Cinémathèque Française
Tournier	Brigitte	Métropole Nice Côte d'Azur	Directeur des financements extérieurs
Tremeau	Laurent	Héliotrope	Directeur artistique
Vangheli-Prospero	Adrian	Ville de Nice	Chargé de mission
Vargas-Luiggi	Florence	Académie de Nice - DAAC	Coordinatrice académique en charge du cinéma
Vergoni	Bastien	Play Azur	Président
Viano	Sébastien	Métropole Nice Côte d'Azur	Directeur des financements extérieurs
Vinci	Nathalie	Ville de Nice	Directrice Adjointe des Affaires juridiques, Assemblées et contrats publics

Annexe 3 - Plan des studios de la Victorine



Terrain d'extérieurs ouest :
 Superficie : 8 300 m²
 Situation : A proximité de la menuiserie et du staff.
 Location : minimum 1 000 m²
 Sur ce terrain se trouve la piscine, louable séparément.

Terrain d'extérieurs est :
 Superficie : 3 696 m²
 Situation : Face aux magasins électrique et machinerie.
 Location : minimum 1 000 m²

LA NUIT AMÉRICAINE SUR LE TERRAIN SUD

Terrain d'extérieurs-sud :
 Superficie : 9 186 m²
 Situation : A proximité des plateaux 1, 4 et 6.
 Location : minimum 1 000 m²
 Sur ce terrain se trouve le bassin, louable séparément.

Piscine :
 Dimensions : 15 m x 8 m x 2 m
 Outre l'équipement classique d'une piscine, celle-ci est équipée d'un hublot de prise de vue sous marine.

Bassin :
 Dimensions : 25 m x 20 m x 2 m
 Récemment rénové, ce bassin est aussi bien utilisé comme élément de décor (port, moulin...) que pour les prises de vue sous marines, grâce à 2 hublots. Possibilité de chauffage (sur demande).

Annexe 4 – Données techniques sur les Studios de la Victorine

Plateau 1

Surface : 1 175 m² - Insonorisé

47 m X 25 m X 12 m

Fosse : 8 m X 4 m X 2 m (profondeur)

Hauteur sous grill : 12 mètres

Revêtement au sol : bois

Puissance : 1 250 A + 400 A (380 V : 3 PH + N)

Plateau 2

Surface : 800 m²

40 m X 20 M X 8 m

Fosse : 8 m X 6 m X 3 m, couloir, 3 ou 4 hublots pour prises de vue

Hauteur sous grill : 8 mètres

Revêtement au sol : bois

Puissance : 630 A + 250 A (380 V : 3 PH + N)

Plateau 3

Surface : 800 m²

40 m X 20 M X 8 m

Fosse : 8 m X 6 m X 3 m, couloir, 3 ou 4 hublots pour prises de vue

Hauteur sous grill : 8 mètres

Revêtement au sol : bois et béton

Puissance : 630 A + 250 A (380 V : 3 PH + N)

Plateau 4 - Insonorisé

Surface : 375 m²

25 m X 15 M X 8 m (sous passerelles)

Fosse : 8 m X 6 m X 2 m, couloir,

Revêtement au sol : bois

Cyclorama L 10 m X H 5m

Puissance : 400 A + 250 A (380 V : 3 PH + N)

Plateau 6 - Insonorisé

Surface : 594 m²

33 m X 18 M X 10 m (sous passerelles)

Revêtement au sol : bois

Puissance : 630 A + 100 A (380 V : 3 PH + N)

Plateau 7 – Insonorisé NON DISPONIBLE ACTUELLEMENT (loué)

Surface : 312 m²

25 m X 13 m

Revêtement au sol : parquet

Puissance : 250 A + 160 A (380 V : 3 PH + N)

Plateau 8 NON DISPONIBLE ACTUELLEMENT (stockage)

Surface : 400 m²

25 m X 16 m X 8 m

Revêtement au sol : béton

Puissance : 160 A (380 V : 3 PH + N)

Plateau 9 NON DISPONIBLE ACTUELLEMENT (loué)

Surface : 400 m²

25 m X 16 m X 8 m

Revêtement au sol : béton

Puissance : 160 A (380 V : 3 PH + N)

Plateau 10

Surface : 560 m²

28 m X 20 m X 6 m

Revêtement au sol : béton

Cyclorama trois faces : 10 m X 18 m

Puissance : 160 A (380 V : 3 PH + N)

Plateau 11 NON DISPONIBLE ACTUELLEMENT (loué)

Surface : 560 m²

28 m X 20 m X 6 m

Revêtement au sol : béton

Cyclorama trois faces

Puissance : 160 A (380 V : 3 PH+ N)

PISCINE

Pour tournages extérieurs

Dimensions : 8 m X 6 m X 2,5 m (profondeur) avec hublots

BASSIN

25 m X 20 m X 2,5 m (profondeur) avec hublots pour prises de vues sous marines et tournage en extérieur avec plan d'eau.

PRESTATIONS ANNEXES

Loges 50 m²

Loges 100 m²

Bureaux moins de 50 m²

Bureaux 50 m²

Serrurerie

alle de réunion

Stockage (hors gardiennage)

Menuiserie

Maintenance et affutage matériel

Peinture

Annexe 5 – Liste indicative de films tournés à la Victorine (sélection de René Pradal dans son livre sur les 80 ans de la Victorine)

La Montée vers l'Acropole, René Le Somptier, 1919
Mathias Sandorf, Henri Fescourt, 1920
Tue la mort, René Navarre, 1920
La Roue, Abel Gance, 1921
Geneviève, Léon Poirier, 1923
Catherine ou Une Vie sans joie, Albert Dieudonné, 1924
Romanetti, le roi du maquis, Gennaro Dini, 1924
Mare Nostrum, Rex Ingram, 1925
La Femme nue, Léonce Perret, 1926
Shéhérazade, Alexandre Volkof, 1928
Baroud, Rex Ingram, 1931
Les Pirates du rail, Christian-Jaque, 1937
Raphaël le tatoué, Christian-Jaque, 1938
Macao, l'enfer du jeu, Jean Delannoy, 1939-1942
Une Femme dans la nuit, Edmond T. Gréville, 1941
Les Visiteurs du soir, Marcel Carné, 1942
La Vie de Bohème, Marcel L'Herbier, 1942-1943
Les Enfants du Paradis, Marcel Carné, 1943-1944
La Boîte aux rêves, Yves Allégret, 1943-1945
Le Mariage de Ramuntcho, Max de Vaucorbeil, 1946
Métier de fous, André Hunebelle, 1948
Buffalo Bill et la bergère, Serge de Laroche, 1948
La Divine Tragédie, Abel Gance, 1949
Le Mystère Picasso, Henri-Georges Clouzot, 1955
Lola Montès, Max Ophuls, 1955
Les Aventures de Till l'espiègle, Gérard Philipe, 1956

Quand sonnera midi, Edmond T. Gréville, 1957-1958
Le Testament d'Orphée, Jean Cocteau, 1959
Lemmy pour les dames, Bernard Borderie, 1961
La Baie des anges, Jacques Demy, 1962
Lady L., Peter Ustinov, 1965
Les décors de Carnaval, 1967
La Folle de Chaillot, Bryan Forbes, 1968
La Nana suédoise et l'incendie Niçois, 1970
La Nuit Américaine, François Truffaut, 1972
Jackpot, Terence Young, 1975
Les Egouts du Paradis, José Giovanni, 1978
Flic ou voyou, Georges Lautner, 1979
La Machine à découdre, Jean-Pierre Mocky, 1985
Le Diamant du Nil, Lewis Teague, 1985
Portrait of a Marriage, Stephen Whittaker, 1987
Not a Penny more, not a Penny less, Clive Donner, 1987
A Star for Two, Jim Kaufman, 1990
Nostromo, David Lean, 1990
À propos de Nice, la suite, film à sketches, 1995
Ronin, John Frankenheimer, 1998

Annexe 6 – Liste des travaux réalisés par la Ville de Nice (2017-2018)

Depuis le 22 novembre 2017 date de la reprise en régie directe des Studios de la Victorine les travaux suivants ont été entrepris :

Villa Rex Ingram :

- Reprise de la peinture dans les bureaux au rez de chaussée de la villa, peinture des portes extérieures.
- Changement des serrures

Entrée site

- Installation de boîtes aux lettres à l'entrée du site
 - Remise en état des grilles qui bordent la petite maison à droite après l'entrée (enlèvement couches peinture écaillée, pose anti rouille et peinture) et remise des palissades.
 - Remplacement d'une clôture en grilles pour éviter des intrusions sur le site par le parking public situé à droite de l'entrée des Studios,
 - Changement des caméras de surveillance à l'entrée du site
-
- Mise en place nouveau dispositif d'accès avec barrières anti « pass back »
 - Pose de barrières anti intrusion sur le périmètre du site
 - Installation de caméras de surveillance sur l'ensemble du site (en cours)

Bâtiment 15

Installation d'éclairage de type LED dans les couloirs niveau 0 et R+1 avec détection volumétrique
Installation de climatisation réversible au niveau 0 et R+1 étage du bâtiment 15 (bureaux -loges individuelles et salle de maquillage)
Réparation des sanitaires (changement des chasses d'eau - changement sanitaires usagés)
Changement des vitres cassées (niveau 0 et R+1)

Changement des stores dans toutes les loges

Installation de sèche mains dans les sanitaires au niveau 0 et R+1 (en attente)

Remplacement de l'éclairage du plateau 1 par des ampoules LED (en attente)

Remise en état des loges 27, 26, 25

- Enlèvement du tissu tendu
- Peinture des murs
- Fabrication et pose de coffres tout autour des fenêtres des loges
- Isolation extérieure des vitres
- Rénovation des salles de bain
- Installation douches italiennes
- Pose de carrelage (murs et sols)

Remise en état des loges 19 et 20 et transformation en une seule grande loge

- Démolition d'une cloison
- Rénovation de la salle de bain
- Installation d'une douche italienne
- Pose de carrelage (murs et sols)
- Création d'un dressing

Bâtiment 3 et 13

Enlèvement d'encombrants pour récupération d'espaces de stockages disponibles qui sont commercialisés et actuellement loués par 2 productions

Menuiserie

- Enlèvement d'une scie en très bon état dans le bâtiment 4 et déplacement dans la menuiserie pour remplacer une machine défectueuse.

Voirie sur le site :

-Enrobage avec pose de goudron sur les zones de voirie abimées et dangereuses pour la circulation des véhicules

Autres interventions :

Réparations de fuites dans les toitures de divers bâtiments

Réparation de la porte en fer du bâtiment 12 (Nice Film Industry)

Réparation de la canalisation d'évacuation des eaux usées au rez de chaussée du Bâtiment 15

Intervention sur les réverbères du site à la suite des intempéries du mois de décembre

Intervention sur le conduit des eaux usées (site Gaulois) études en cours pour responsabilités avec la copropriété voisine

Remise en peinture de la véranda et de la salle du bar du restaurant.

En attente :

Rénovation de toilettes situées à l'extérieur à proximité de la menuiserie et installation d'une douche,

Installation d'un espace loge et toilettes dans le plateau 10

Réfection du bassin

Direction des Systèmes de l'Information :

-Installation de la fibre dans la villa Rex Ingram, le bâtiment 15, le bâtiment 2

Direction de la communication

-Nouveau logo Studios de la Victorine

-Signalétique dans le site

-Encart presse dans revues professionnelles françaises et américaines

-Site internet (**en cours**)

Direction de la Modernisation, des Moyens et de la Stratégie Immobilière

-Installation du mobilier dans les bureaux de la villa

-Installation de 2 coffres pour les régies

-Contrôle technique et rénovation du véhicule utilitaire du site

-Reprise et étude de tous les contrats des occupants de longue durée installés sur le site

-Relevé de plans des bâtiments du site

-Etude comparative des tarifs des occupants de longue durée au regard des surfaces occupées

-Enlèvement des encombrants laissés par les productions dans les lieux de stockage : bâtiment 13 – bâtiment 2-bâtiment 3 – restaurant RDC et R+1- bâtiment 15 bureau Sabarros R+1

-Nettoyage et enlèvement d'encombrants aux abords du restaurant.

-Installation de mobilier (tables, chaises + canapés)

-Installation de machines à laver et sécher le linge

Direction des Espaces verts et sociétés titulaires des marchés :

- Elagage des palmiers
- Abattage de palmiers morts
- Traitement des palmiers touchés par le charançon
- Débroussaillage
- Taille des arbustes et des haies
- Mise en place de plantes vertes à l'entrée des Studios et devant la villa.
- Elagage des arbres sur le site
- Nettoyage des espaces verts extérieur du restaurant et installation d'une haie de végétaux

Direction de la propreté et de la collecte

Enlèvement de plus de **39 tonnes** d'encombrants disséminés sur les terrains extérieurs

Direction de la Police municipale – Fourrière administrative :

- Enlèvement des véhicules « épaves » sans immatriculations du site.

La Victorine
enfant chérie du cinéma

Alliance des Studios de Provence - Côte d'Azur

