



# – LES MÉTIERS DE LA CULTURE ET DES MÉDIAS –

LES RÉFÉRENTIELS DES MÉTIERS CADRES

Afdas.



Cet ouvrage est créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des cadres, régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901. Il s'agit d'une œuvre collective s'inscrivant dans le contexte contractuel d'un accord de partenariat avec l'Afdas. L'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, CGPME, UPA, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, CFTC Cadres, UGICT-CGT).

**Observatoire du marché de l'emploi cadre**, l'Apec analyse et anticipe les évolutions dans un programme annuel d'études et de veille : grandes enquêtes annuelles (recrutements, salaires, métiers et mobilité professionnelle des cadres, insertion professionnelle des jeunes diplômés, etc.) et études spécifiques sur des thématiques-clés auprès des jeunes de l'enseignement supérieur, des cadres et des entreprises. **Le département études et recherche de l'Apec** et sa quarantaine de collaborateurs animent cet observatoire.

Tous les référentiels métiers sont disponibles gratuitement sur [www.recruteurs.apec.fr](http://www.recruteurs.apec.fr), rubrique marché de l'emploi. Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site [www.cadres.apec.fr](http://www.cadres.apec.fr)

*Toute reproduction totale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L. 122-4 et L. 335-2 du Code de la propriété intellectuelle).*

## – LES RÉFÉRENTIELS DES MÉTIERS CADRES, UNE PUBLICATION DE L'APEC –

Les Référentiels des métiers cadres sont des outils destinés aux étudiants, aux cadres et aux acteurs des ressources humaines.

### Ils permettent :

- de mieux connaître et faire connaître les métiers cadres d'une fonction ou d'un secteur au moyen de fiches-métiers ;
- d'identifier les entreprises où s'exercent ces métiers ;
- de fournir des informations pratiques permettant au lecteur d'aller plus loin dans la recherche d'un emploi ou pour pourvoir un poste.

### Ils sont réalisés à partir de l'analyse :

- des offres d'emplois confiées à l'Apec et parues sur Internet ;
- d'interviews de recruteurs, de DRH, de responsables opérationnels et de cadres en poste.

# – LES MÉTIERS DE LA CULTURE ET DES MÉDIAS –

		<b>INTRODUCTION</b>
		<b>ENTREPRISES ET CADRES DE LA CULTURE ET DES MÉDIAS</b>
P.	<b>8</b>	Les acteurs du secteur de la culture et des médias
P.	<b>20</b>	Les évolutions du secteur de la culture et des médias et leur impact sur les métiers
		<b>LES FICHES MÉTIERS</b>
P.	<b>25</b>	
P.	<b>26</b>	Cartographie des métiers par famille
P.	<b>27</b>	Cartographie des métiers par secteur
P.	<b>28</b>	Cartographie des métiers selon l'expérience
P.	<b>29</b>	<b>Les métiers de la création</b>
P.	<b>31</b>	1 – Directeur artistique
P.	<b>37</b>	2 – Infographiste 3D
P.	<b>43</b>	<b>Les métiers de l'éditorial</b>
P.	<b>45</b>	3 – Éditeur
P.	<b>51</b>	4 – Rédacteur en chef
P.	<b>57</b>	5 – Journaliste reporter d'images
P.	<b>63</b>	<b>Les métiers du commercial/marketing</b>
P.	<b>65</b>	6 – Responsable acquisition d'audience
P.	<b>71</b>	7 – Commercial supports numériques
P.	<b>77</b>	<b>Les métiers de la communication et des relations publiques</b>
P.	<b>79</b>	8 – Chargé de relation avec le public
P.	<b>83</b>	9 – Chargé de mécénat culturel

P. **89** **Les métiers de la gestion/administration**

- P. **91** 10 - Administrateur culturel
- P. **97** 11 - Chargé de production culturelle
- P. **101** 12 - Documentaliste audiovisuel
- P. **107** 13 - Juriste en propriété intellectuelle

P. **113** **Les métiers technico-artistiques**

- P. **115** 14 - Régisseur général
- P. **121** 15 - Ingénieur du son
- P. **127** 16 - *Media manager*
- P. **131** 17 - Responsable de post-production
- P. **135** 18 - Chef d'antenne

---

P. **141** **POUR ALLER PLUS LOIN**

---

- P. **142** Organismes institutionnels
- P. **144** Fédérations, syndicats professionnels et organismes de branche
- P. **146** Syndicats de salariés et fédérations syndicales
- P. **147** Associations professionnelles
- P. **148** Établissements de formation
- P. **152** Publications
- P. **153** Sites Internet

---

P. **155** **ANNEXES**

---

- P. **156** Abréviations et sigles
- P. **157** Lexique



# INTRODUCTION

Le secteur de la culture et des médias connaît depuis plusieurs années de profondes mutations ; le développement du numérique en est une des principales. Parmi les évolutions qui ont chacune eu des conséquences fortes sur les métiers, on peut noter :

- une diversification des secteurs et activités de la culture ;
- une dématérialisation des supports de diffusion ;
- un bouleversement des modes de consommation ;
- des évolutions réglementaires et une recherche de nouvelles ressources financières ;
- l'émergence de nouveaux modèles économiques.

Pour l'ensemble de ces raisons, l'Apec et l'Afdas ont eu la volonté d'associer leurs connaissances afin de mieux appréhender l'évolution des compétences requises par la culture et les médias dans les années à venir.

L'Apec et l'Afdas ont fait le choix de travailler sur cinq grands domaines représentatifs du secteur et de ses évolutions récentes :

- l'audiovisuel/cinéma ;
- la presse ;
- l'édition du livre ;
- l'édition phonographique ;
- le spectacle vivant.

Ce référentiel métiers présente les principaux acteurs du secteur, les enjeux et les évolutions marquantes, ainsi que 18 fiches métiers regroupées en 6 grandes activités :

- les métiers de la création ;
- les métiers de l'éditorial ;
- les métiers du commercial/marketing ;
- les métiers de la communication et des relations publiques ;
- les métiers de la gestion/administration ;
- les métiers technico-artistiques.

Chaque fiche métier décrit de manière détaillée les activités principales, les évolutions et les profils recherchés par les entreprises (formations, compétences etc.). L'étude est illustrée par des témoignages de cadres en poste, ainsi que par des exemples d'offres d'emploi. Ces éléments permettront aux étudiants, jeunes diplômés, cadres et aux acteurs des ressources humaines de se repérer dans un secteur en mutation constante. ●







—

# **ENTREPRISES ET CADRES DE LA CULTURE ET DES MÉDIAS**

—

# LES ACTEURS DU SECTEUR DE LA CULTURE ET DES MÉDIAS

## —LES CHIFFRES-CLÉS DE LA CULTURE ET DES MÉDIAS—

- **1,2 million d'emplois dans les industries culturelles, dont environ 600 000 personnes exerçant une profession culturelle.**
- **Il y a 58 % de cadres parmi les professions culturelles.**
- **Les branches culturelles pèsent de 2,3% dans l'ensemble des branches de l'économie française.**

Source : Ministère de la culture et de la communication

## — UN SECTEUR DYNAMIQUE ET DIVERSIFIÉ, AVEC DES SPÉCIFICITÉS IMPORTANTES —

Le secteur de la culture et des médias a en France un poids économique notable avec 3,2 % du PIB en 2011. Il constitue un ensemble particulièrement diversifié du point de vue des acteurs économiques, des activités, des professionnels qui y travaillent et de leur statut.

Le secteur dans son ensemble a la particularité de présenter une grande flexibilité du salariat, avec davantage de contrats courts, de temps partiels et de pluriactivité qu'ailleurs, et un recours important aux salariés intermittents du spectacle via le contrat de travail à durée déterminée d'usage (CDDU).

Le référentiel sur les métiers de la culture et des médias porte sur **5 grands domaines** et sur **18 métiers cadres** représentatifs du secteur et de ses évolutions récentes :

- l'audiovisuel/cinéma ;
- la presse ;
- l'édition du livre ;
- l'édition phonographique ;
- le spectacle vivant.

## — DES STATUTS TRANSVERSES À L'ENSEMBLE DU SECTEUR —

### Les auteurs, au cœur de la création culturelle et artistique

La profession fait partie intégrante de la culture. Sans auteur pas de livre, pas de chanson, pas de musique de film, pas de spectacle vivant, pas d'industrie cinématographique, etc. L'auteur a un rôle prédominant dans tout processus de création culturelle et artistique. On dénombre cinq branches principales d'auteurs :

#### La branche des écrivains

- Les auteurs de livres, de brochures et autres écrits littéraires et scientifiques (hormis les textes à caractère publicitaire ou de communication).
- Les auteurs de traductions, d'adaptations et d'illustrations des œuvres précitées.
- Les auteurs d'œuvres dramatiques et de mises en scène d'ouvrages dramatiques, lyriques et chorégraphiques.
- Les auteurs d'œuvres de même nature enregistrées sur un support matériel autre que l'écrit ou le livre (tel que disque, DVD, film etc.), auxquels sont rattachés les auteurs de logiciels exerçant leur activité à titre indépendant.

#### La branche des auteurs et compositeurs de musique ou de chorégraphies

- Les auteurs de compositions musicales avec ou sans paroles (compositeur, parolier, librettiste).
- Les auteurs d'œuvres chorégraphiques et pantomimes.

#### La branche du cinéma et de la télévision

- Les auteurs d'œuvres cinématographiques, audiovisuelles (scénariste, adaptateur, dialoguiste, réalisateur, auteur de doublage et de sous-titrage) quels que soient les procédés d'enregistrement et de diffusion.
- Les auteurs réalisateurs d'œuvres multimédia exerçant leur activité à titre indépendant.

#### La branche de la photographie

- Les auteurs d'œuvres photographiques ou d'œuvres réalisées à l'aide de techniques analogues à la photographie (hormis les travaux réalisés pour des particuliers et qui ne donnent pas lieu à diffusion ou exploitation commerciale).

#### La branche des arts graphiques et plastiques

- Les auteurs d'œuvres originales graphiques et plastiques quel que soit le mode de diffusion : publicité, presse, audiovisuel, multimédia.

La profession s'exerce de manière spécifique au sein de son secteur : ce sont des travailleurs indépendants qui, par définition, ne suivent pas nécessairement de formation cadrée. Sur le plan juridique, l'auteur est protégé par le droit d'auteur (droit exclusif d'exploitation de son œuvre) et la propriété littéraire et artistique. Ces prérogatives patrimoniales et extrapatrimoniales constituent sa principale source de revenus. Les auteurs sont susceptibles d'adhérer à plusieurs sociétés de perception et de répartition pour la gestion de leurs œuvres, comme la SACD et la SACEM (cf. Les principales instances institutionnelles – Les sociétés d'auteurs).

Sur le plan social, l'auteur bénéficie d'un régime de protection assuré par l'AGESSA, qui assure l'affiliation au régime général de la Sécurité sociale de ses membres. Les artistes auteurs dont l'activité principale fait partie de la branche des arts graphiques et plastiques relèvent toutefois de la gestion de la Maison des artistes qui exerce pour cette branche spécifique la mission prise en charge par l'AGESSA pour les quatre autres branches. (Source : Apec/AGESSA, 2015)

### Les artistes et techniciens intermittents du spectacle

Les intermittents sont des salariés dont l'activité présente une alternance de périodes travaillées et non travaillées. Intermittent du spectacle, ce n'est pas un métier. Un intermittent du spectacle est avant tout un musicien, un comédien, un technicien du son, etc. qui travaille sous contrat de travail à durée déterminée d'usage (CDDU). Inversement, on ne saurait assimiler tout travailleur du spectacle à un intermittent : ceux d'entre eux qui sont embauchés sous contrat de travail à durée indéterminée (CDI) sont des salariés dits permanents.

#### Qui sont les employeurs des intermittents ?

Les employeurs relèvent du champ d'application des annexes 8 et 10 de l'assurance chômage dès lors qu'ils emploient, sous contrat à durée déterminée, au moins un salarié du spectacle (artistes du spectacle, ouvriers ou techniciens concourant au spectacle). Ils peuvent être classés en deux catégories selon leur activité principale :

- Employeurs des secteurs professionnels du spectacle, si le spectacle constitue leur activité principale ou leur objet (exploitation de lieux de spectacle, production/diffusion de spectacle, production audiovisuelle, production cinéma etc.),
- Employeurs hors secteurs professionnels du spectacle, si le spectacle vivant ne constitue ni l'activité principale, ni l'objet. (Source : Afdas, portraits de branche, 2015)

—  
**L'AUDIOVISUEL ET LE CINÉMA :  
 UNE MOSAÏQUE D'ACTIVITÉS  
 ET D'ENTREPRISES**  
 —

L'audiovisuel couvre une mosaïque d'activités : la **production** de films et de programmes télévisuels/radiophoniques, la **post-production**, l'**édition** et la **distribution** audiovisuelles, la **télédiffusion**, la **radiodiffusion**... et fait appel à une importante diversité de métiers. (cf. schéma n°1)

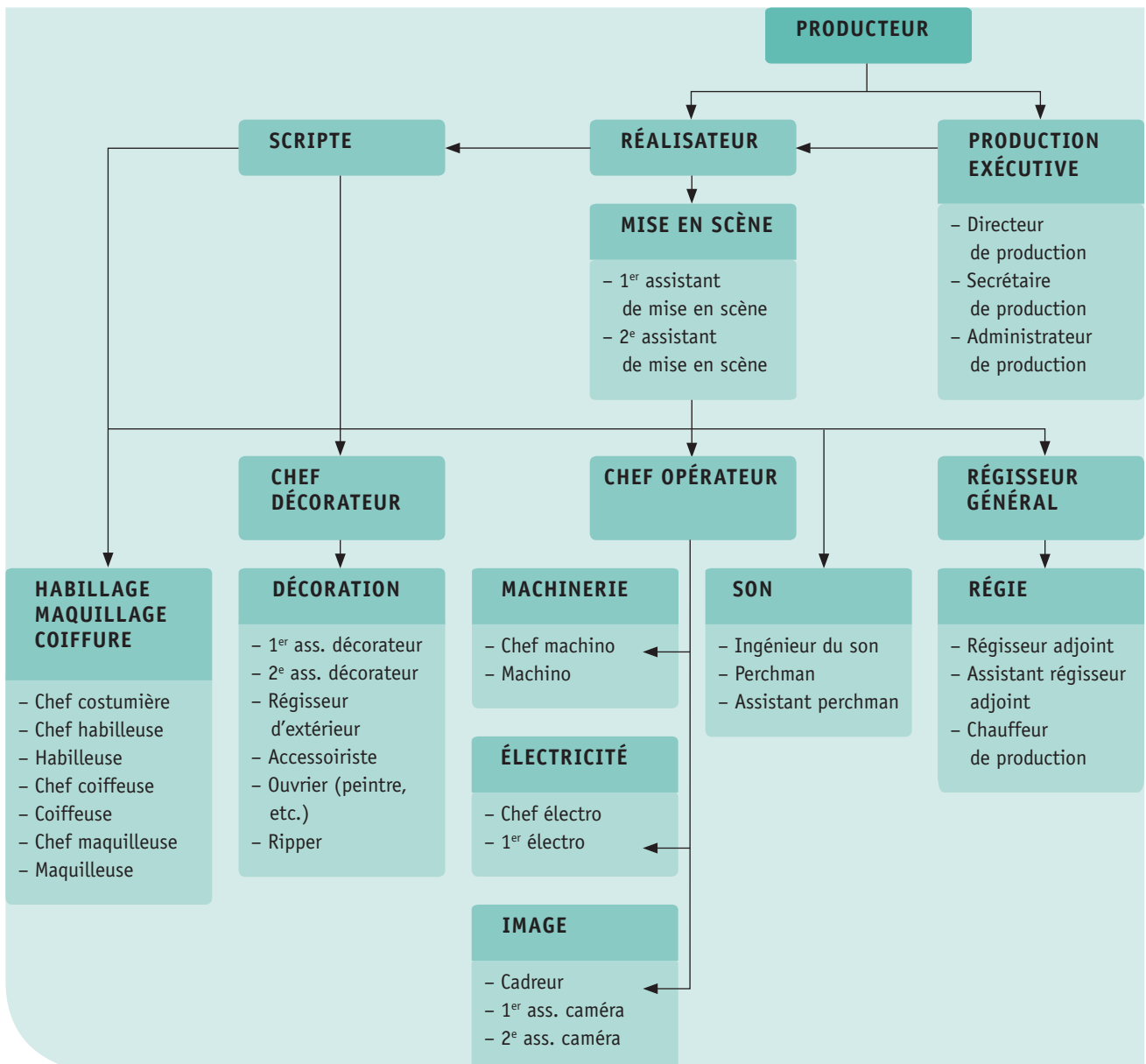
On y trouve une grande variété d'entreprises qui s'articulent autour de trois secteurs d'activités : le **cinéma**, la **télévision** et la **radio**. Elles peuvent intervenir dans chacun de ces secteurs selon leur activité : société de

production, chaîne de diffusion généraliste ou thématique, salle de diffusion, site Web, société de prestations de services, etc. Ces activités se côtoient parfois avec des logiques différentes : coexistent en effet un secteur avec des missions de service public, notamment la télévision et la radio publique, et un secteur privé à forte tendance commerciale.

Les entreprises de l'audiovisuel peuvent disposer de ressources financières diverses (redevance publique, ventes, abonnements, publicité, etc.), bénéficier de mécanismes de soutien (subventions, etc.), ou appliquer des règles juridiques particulières (durée des publicités, chronologie des médias, etc.). Les activités de ces entreprises sont fortement imbriquées, composant une véritable filière audiovisuelle faite d'interdépendances entre ses différents acteurs. Ainsi, premiers diffuseurs, les chaînes de télévision sont aussi les principaux investisseurs

—Schéma n°1—

L'organigramme type d'une équipe de tournage dans l'audiovisuel



Source : Apec, 2015

dans la production. De même, le dynamisme des salles de cinéma est indissociable de la vitalité des industries techniques chargées de la fabrication des films. Tout comme les autres secteurs (spectacle vivant, édition phonographique, etc.), le secteur de l'audiovisuel emploie de nombreux salariés intermittents du spectacle.

### La profession de journaliste : points de repères

Dans le Code du travail, le journaliste professionnel est une « personne qui a pour activité principale, régulière et rétribuée, l'exercice de sa profession dans une ou plusieurs entreprises de presse, publications quotidiennes et périodiques, ou agences de presse et qui en tire le principal de ses ressources ». Le journaliste peut être salarié permanent (en CDI, mensualisé), salarié en CDD ou pigiste (employé et rémunéré à la « pige » : à l'article, à la photo, etc.). Sous certaines conditions, les journalistes peuvent obtenir une carte de presse délivrée par la Commission de la carte d'identité des journalistes professionnels (CCIJP) leur permettant de prouver leur qualité de journaliste professionnel. En 2014, 36 355 journalistes titulaires de la carte de presse travaillent pour la presse, la télévision, la radio et les agences de presse.

(Source : Afdas/Observatoire des métiers de la presse, 2015)

## LA PRESSE : TRÈS PRÉSENTE SUR INTERNET

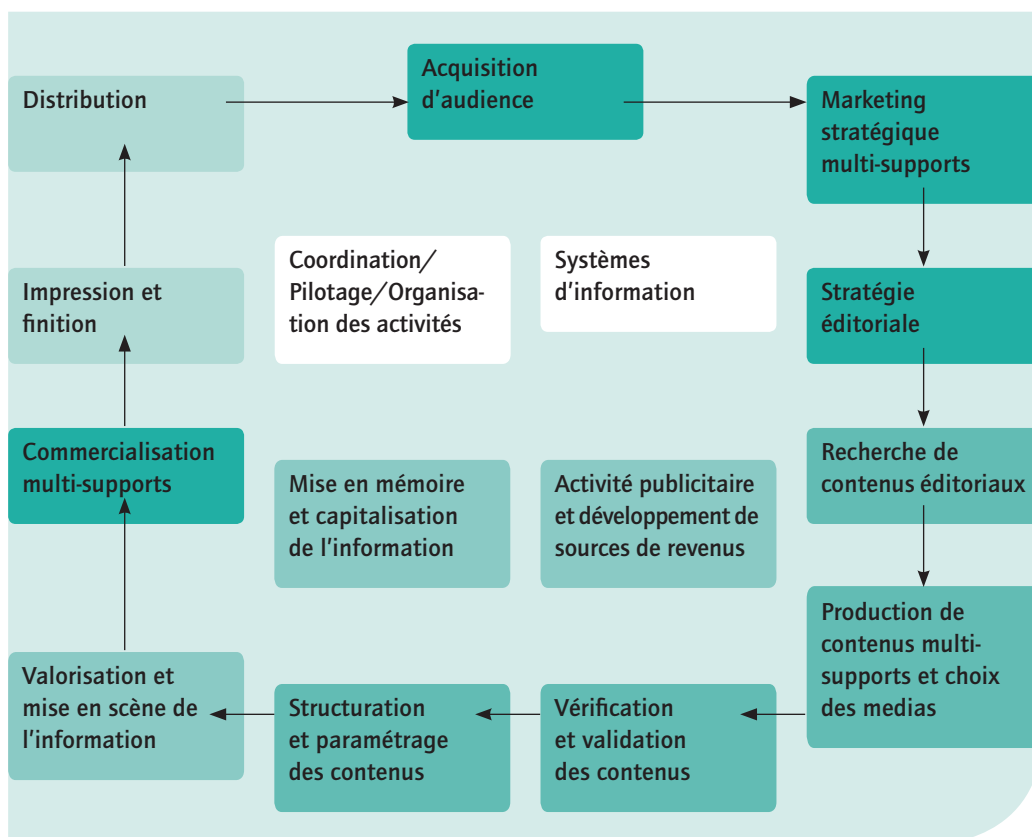
Première source d'information des français, à la fois création intellectuelle, bien culturel et produit industriel, la presse écrite couvre l'ensemble des quotidiens, publications périodiques, agences de presse et organismes professionnels de l'activité éditoriale. Les cycles de production de la presse s'articulent autour d'une grande diversité d'activités et d'entreprises (cf. schéma n°2) :

- la **production de contenu éditorial** (groupes et agences de presse) ;
- la **production technique des contenus** physiques et/ou numériques (sociétés de développement informatique, graphistes, imprimeurs, etc.) ;
- la **diffusion des contenus sur les canaux physiques et/ou numériques** (sites Web, distributeurs numériques, sociétés de portage de presse etc.).

La presse écrite regroupe différentes catégories de publications qui peuvent être classées en fonction de leur rythme (quotidien, hebdomadaire, mensuel, trimestriel), de leur contenu (presse spécialisée, presse professionnelle, presse généraliste) et de leur zone géographique de diffusion papier (nationale vs locale).

### -Schéma n°2-

#### Le cycle des activités types d'une entreprise de presse



Source : Les métiers de la presse, Observatoire des métiers de la presse – Afdas, 2011

La presse écrite a largement investi Internet, ce qui modifie notamment son rapport au lecteur, et les éditeurs ont progressivement adapté leurs contenus au numérique.

## — L'ÉDITION DU LIVRE : UN MARCHÉ DYNAMIQUE —

L'édition du livre regroupe les sociétés dont l'activité est la production de livres dans différents domaines (littérature, beaux-livres, ouvrages scientifiques et techniques, dictionnaires, édition scolaire, livres pratiques, jeunesse, bandes dessinées, etc.) sous forme imprimée, électronique, audio ou sur Internet.

Le livre s'inscrit dans un secteur marqué par la diversité de l'offre (plus de 68 000 nouveautés et nouvelles éditions en 2014), la coexistence de groupes de taille mondiale (7 des 10 plus grands groupes mondiaux d'édition sont européens) et de très nombreux acteurs indépendants aux dimensions variables.

Les éditeurs français se sont préparés à l'évolution numérique en diversifiant leur offre numérique dans différents domaines, en proposant des nouveautés simultanément en livre électronique et en livre imprimé, et en convertissant leur fonds au format numérique.

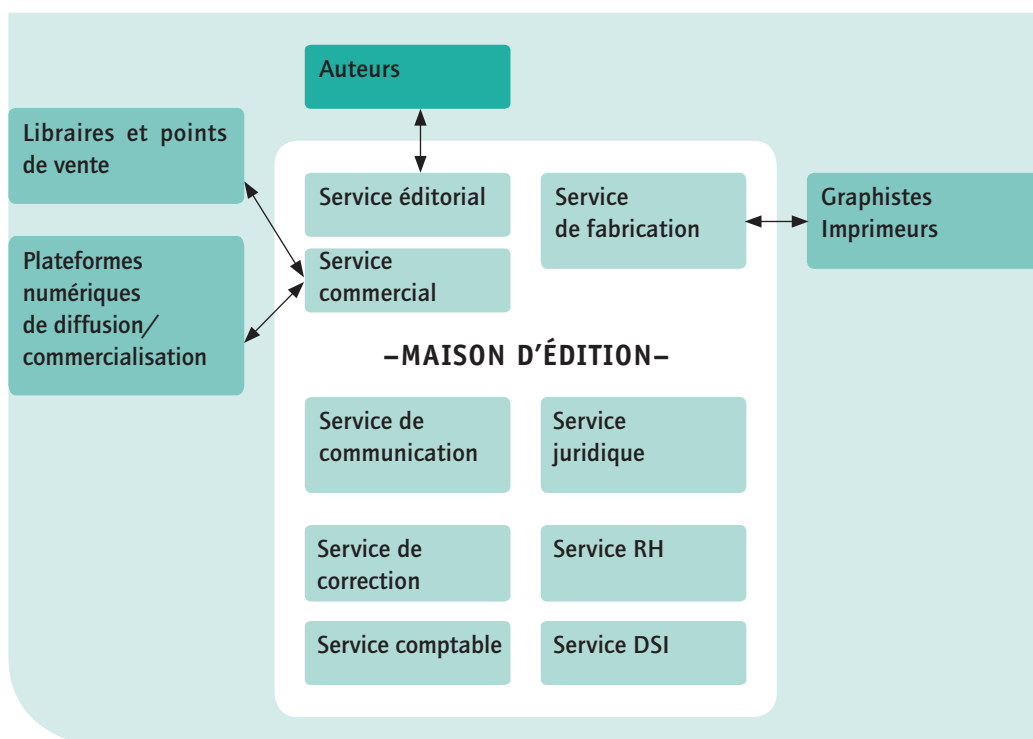
L'édition du livre offre une grande variété de métiers, depuis la sélection des textes et des illustrations aux relations contractuelles avec les auteurs, en passant par la validation des contenus et leur mise en forme, puis leur diffusion sur différents supports (papier, numérique). Une production éditoriale engage dès lors de multiples acteurs internes et externes à une maison d'édition (auteurs, éditeurs, graphistes, imprimeurs, commerciaux, diffuseurs, etc.). (cf. schéma n°3)

On distingue généralement trois grandes catégories de fonctions au sein de l'édition :

- la **gestion** d'un projet éditorial (sélection des œuvres, conseil et accompagnement des auteurs, relations contractuelles avec les auteurs, achats de droits ou d'images, évaluation des coûts, étude de rentabilité, coéditions, etc.) ;
- la mise en œuvre d'outils et de méthodes de **production** intégrant de plus en plus l'outil multimédia (utilisation de la PAO, rédaction de protocoles à l'usage des auteurs, des préparateurs de copie et des maquettistes, élaboration de cahiers des charges pour les imprimeurs et les photogreveurs, recours à l'impression numérique, aux technologies multi-supports, maîtrise des formats d'échange, etc.) ;
- Les divers aspects de l'**exploitation** de l'ouvrage (cadre juridique de la commercialisation et de la mise en ligne, relations avec les diffuseurs et les distributeurs, techniques de promotion, acquisition ou cession des droits, etc.).

### —Schéma n°3—

Les principaux acteurs internes et externes à une maison d'édition



Source : Apec, 2015

## – L'ÉDITION PHONOGRAPHIQUE : UNE GRANDE VARIÉTÉ DE MÉTIERS

L'édition phonographique consiste à **produire, éditer** et **distribuer** de la musique enregistrée. L'activité de production inclut notamment le travail artistique (repérage de l'artiste, accompagnement, etc.) réalisé en amont de l'enregistrement. Les activités d'édition et distribution peuvent s'appliquer à du contenu musical au format physique (disques) et/ou de plus en plus au format dématérialisé (téléchargement et *streaming*).

Le secteur est dominé par des majors de dimension internationale, désormais au nombre de trois : Universal, Sony et Warner. Les producteurs indépendants, plus diversifiés et composés dans leur grande majorité de moins de cinq salariés, exercent également un rôle majeur dans la découverte de nouveaux talents.

On trouve plusieurs types d'entreprises dans l'édition musicale, qui parfois cohabitent au sein d'un même groupe/label :

- les **éditeurs musicaux** concentrés sur la découverte artistique, la production de matrices sonores originales, la mise à disposition des enregistrements, leur promotion et leur distribution auprès de grossistes, de détaillants ou directement auprès du public ;
- les **services techniques d'enregistrement sonore** en studio ;
- la **production et reproduction des contenus** enregistrés, à partir de matrices notamment, sur supports physiques et/ou numériques (disques et bandes) ;
- les **acteurs dédiés à la diffusion multicanale** des contenus musicaux : exploitation des droits (copyright) associés aux compositions musicales, promotion, autorisation et utilisation de ces compositions dans des enregistrements, à la radio, à la télévision, dans des films, des spectacles, sur des supports imprimés ou dans d'autres médias. Les unités actives dans ce domaine peuvent détenir les droits de propriété intellectuelle ou agir pour le compte de leur détenteur.

La branche musicale recouvre une grande variété de métiers autour du projet artistique et des fonctions support nécessaires pour l'accompagner (cf. **schéma n°4**).

### –Schéma n° 4–

#### Les principales fonctions et métiers d'un label musical

##### – FONCTIONS LIÉES AU PROJET ARTISTIQUE –

###### Fonction artistique

**Directeur artistique\***

Producteur

Artiste musicien

###### Fonction enregistrement

Directeur de studio

**Ingénieur du son\***

Monteur

###### Fonction marketing

Directeur marketing

Chef de projet

Chef de produit

###### Fonction promotion/communication

Directeur de la promotion

Directeur de la communication

Attaché de presse

###### Fonction commercialisation/distribution

Directeur commercial

**Commercial\***

Logisticien

##### – FONCTIONS SUPPORT –

###### Fonction informatique/technique

Développeur informatique

Webmaster

###### Fonction juridique

**Juriste\***

Chargé des *royalties*

###### Fonction finance

Comptable

Contrôleur de gestion

###### Fonction RH

Directeur Ressources humaines

Chargé de recrutement

\* Métiers traités dans le référentiel

Source : Apec, 2015

—

## LE SPECTACLE VIVANT : UNE DIVERSITÉ D'ACTIVITÉS ET D'ENTREPRISES

—

L'indépendance et la pluriactivité sont fréquentes dans ce secteur qui emploie une part importante d'artistes et techniciens intermittents du spectacle. Aussi, les très petites entreprises de moins de 10 salariés sont très nombreuses dans le spectacle vivant.

Les entreprises du spectacle vivant offrent un panorama très hétérogène de profils du fait de la variabilité de leur discipline artistique, de leur statut, de leur taille et de leur modèle économique. Ces activités reposent sur une diversité de modes d'expression artistique : théâtre, danse, arts du cirque, arts visuels ou de la rue, arts de la marionnette, opéra, musique, etc.

De plus, les modalités de production et d'exploitation sont spécifiques à chaque projet artistique. Cependant, derrière cette hétérogénéité, on distingue en général quatre grandes familles d'activités : la **création**, la **production**, la **diffusion** et les **prestations techniques** attachées aux spectacles, qui interviennent chacune dans le cycle de vie d'un spectacle. (cf. schéma n°6)

Les entreprises du spectacle vivant se répartissent dès lors entre :

- les **compagnies artistiques** qui créent et produisent les œuvres et spectacles ;
- les **entrepreneurs de spectacles**, titulaires d'une licence, qui exploitent les lieux de représentations pour y diffuser les œuvres (qu'ils peuvent parfois également produire) ;
- les **sociétés et prestataires** de services qui participent à la création et la diffusion du spectacle vivant : organisation de tournées, machinerie, services techniques du son, de l'image, de l'éclairage, des décors, des costumes, accompagnement des artistes (agents, maquillage, coiffure, etc.), promotion etc.

À noter que des entreprises et structures dont l'activité principale n'est pas le spectacle vivant peuvent également intégrer des activités et/ou effectifs dédiés au secteur, comme les parcs de loisirs et les collectivités territoriales (comités des fêtes, service événementiel, animation des lieux publics etc.).

Certaines structures du spectacle vivant remplissent des missions de service public, par délégation de l'État ou des collectivités territoriales. Elles doivent ainsi répondre à un cahier des charges de production, de diversité et d'accessibilité de leur programmation, et reçoivent des financements publics pour les y aider. C'est par exemple le cas des théâtres nationaux. D'autres sociétés de création et/ou diffusion de spectacle, relevant du secteur privé, fonctionnent quant à elle de manière indépendante, sans obligatoirement recevoir de subventions publiques. Dans une moindre mesure, les financements parapublics, mutualistes et privés (mécénat d'entreprises, philanthropie, etc.), encouragés par la fiscalité (crédit d'impôt, allègements fiscaux, etc.), participent également au dynamisme du spectacle vivant.



–Schéma n°6–

Les principaux intervenants dans le cycle de production du spectacle vivant



Source : Apec, 2015

## — LES PRINCIPALES INSTANCES INSTITUTIONNELLES —

### Le Ministère de la culture et de la communication

#### La Direction générale de la création artistique (DGCA)

La Direction générale de la création artistique définit, coordonne et évalue la politique de l'État relative aux arts plastiques et au spectacle vivant. Ses missions couvrent, dans les domaines relevant de ses compétences, le soutien à la création, l'enrichissement des collections publiques, l'élargissement des publics et des réseaux de diffusion, l'aide à l'insertion professionnelle etc. La DGCA soutient ainsi le secteur à différents niveaux : elle anime et coordonne sur l'ensemble du territoire les organismes et les réseaux de création, de production et de diffusion. Elle exerce également la tutelle des établissements publics relevant des arts plastiques et du spectacle vivant.

#### La Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC)

La Direction générale des médias et des industries culturelles définit, coordonne et évalue la politique de l'État en faveur du pluralisme des médias, de l'industrie phonographique, de l'ensemble des services de communication au public par voie électronique et de l'industrie publicitaire. Le décret du 11 novembre 2009, qui a présidé à sa création, confirme et renforce les missions assignées en 2000 à la Direction du développement des médias (DDM) et les élargit aux domaines du livre, de la lecture et de l'économie culturelle. Elle suit également de près les activités du Centre national de la cinématographie et de l'image animée.

#### Le Centre national de la cinématographie et de l'image animée (CNC)

Créé par la loi du 25 octobre 1946, le Centre national de la cinématographie est né des suites de la concertation entre les pouvoirs publics et les professionnels du cinéma. C'est aujourd'hui une administration publique centrale, qui dispose de recettes affectées par le Ministre de la culture et de la communication pour apporter des soutiens aux arts de l'image animée. Il veille ainsi à la santé de l'industrie cinématographique en finançant les créateurs d'aujourd'hui et de demain, en régulant les marchés du cinéma et de l'audiovisuel, mais aussi en entretenant et valorisant la mémoire du passé.

### Le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA)

Le Conseil supérieur de l'audiovisuel a pour mission, depuis 1989, de garantir la liberté de communication audiovisuelle en France. De larges responsabilités lui sont confiées, parmi lesquelles : l'attribution des fréquences aux opérateurs, le respect de l'expression pluraliste des courants d'opinion, la rigueur dans le traitement de l'information, le respect de la dignité de la personne humaine, la protection des mineurs, la protection des consommateurs, l'organisation des campagnes électorales à la radio et à la télévision, etc. En 2005, à l'occasion de la loi du 11 février sur l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, il a reçu de nouvelles missions parmi lesquelles : veiller à la représentation de la diversité de la société dans les médias, rendre les programmes télévisuels accessibles aux personnes souffrant d'un handicap auditif ou visuel, contribuer aux actions engagées en faveur de la protection de la santé etc.

### Les principales sociétés d'auteurs

#### La Société française des intérêts des auteurs de l'écrit (SOFIA)

La SOFIA est une société civile de perception et de répartition de droits, administrée à parité par les auteurs et les éditeurs dans le domaine exclusif du livre. Seule société agréée par le Ministre chargé de la culture pour la gestion du droit de prêt en bibliothèque, la SOFIA perçoit et répartit également la rémunération pour copie privée numérique et gère, depuis le 21 mars 2013, les droits numériques des livres indisponibles du XX<sup>e</sup> siècle.

#### La Société des auteurs compositeurs et éditeurs de musique (SACEM)

Depuis 1851, la SACEM collecte et répartit les droits d'auteurs, principale source de revenus des auteurs et des compositeurs. Société civile à but non lucratif détenue et gérée par ses membres, son modèle économique est celui d'une coopérative. La SACEM protège, représente et défend les intérêts de plus de 153 000 membres en France et à l'international. Au service de la création, elle dispose aujourd'hui du plus vaste répertoire mondial et contribue à pérenniser le fonctionnement de la filière musicale.

#### La Société des auteurs et compositeurs drama- tiques (SACD)

La SACD est une société de gestion collective qui a pour mission de percevoir et répartir les droits d'auteur. Suivant le principe de gestion collective, chaque auteur fait, lors de son adhésion à la SACD, apport de ses droits dont la structure assurera la gestion en son

nom et pour son compte. Il est ainsi assuré du contrôle de l'exploitation de ses œuvres et de la perception de ses droits. La SACD négocie les conditions d'utilisation des œuvres inscrites à son répertoire auprès des entrepreneurs de spectacles, des producteurs, des diffuseurs, des opérateurs... Elle peut conseiller les auteurs, s'ils le souhaitent, dans leurs négociations avec les entrepreneurs et producteurs, et leur proposer des modèles de contrats.

### **La Société civile pour l'administration des droits des artistes et musiciens interprètes (ADAMI)**

L'ADAMI est une société française de perception et de répartition des droits de propriété intellectuelle des artistes interprètes.

Créée en 1955 par et pour les artistes, l'ADAMI gère les droits des comédiens, des danseurs solistes et, pour le secteur musical, ceux des artistes-interprètes : chanteurs, musiciens solistes et chefs d'orchestre, pour la diffusion de leur travail enregistré.

### **La Société civile des auteurs multimédia (SCAM)**

La SCAM rassemble réalisateurs, vidéastes, photographes, dessinateurs, écrivains, traducteurs, journalistes, auteurs d'entretiens et de commentaires, etc. Ses membres produisent des contenus artistiques et documentaires pour l'audiovisuel, la radiophonie et les nouveaux médias. La SCAM les représente auprès des législateurs, producteurs et diffuseurs. Elle a pour mission principale le contrôle et l'administration de tous les droits relatifs à la reproduction ou la représentation, sous quelque forme que ce soit, des œuvres de ses associés, et notamment la perception/répartition des redevances provenant de l'exercice desdits droits. Son objectif premier est la défense des intérêts matériels et moraux de ses membres.

### **La Société des auteurs des arts visuels et de l'image fixe (SAIF)**

La SAIF est une société française privée de gestion des droits d'auteur qui a été créée en 1999 à l'initiative de plusieurs organisations professionnelles du secteur de l'image fixe. La SAIF compte près de 6 000 adhérents, auteurs de tous les arts visuels en France : photographes, dessinateurs, illustrateurs, artistes plasticiens, peintres, sculpteurs, graphistes, designers et architectes. Sa mission est de percevoir et de répartir pour ses sociétaires leurs droits d'auteur. ●

# LES ÉVOLUTIONS DU SECTEUR DE LA CULTURE ET DES MÉDIAS ET LEUR IMPACT SUR LES MÉTIERS

## LES PRINCIPAUX FACTEURS D'ÉVOLUTION DE LA CULTURE ET DES MÉDIAS

### Les évolutions technologiques

- La numérisation de la culture

Le début du XXI<sup>e</sup> siècle a incontestablement été marqué par le **développement du canal numérique** dans tous les secteurs et actes de la vie quotidienne. Cette évolution sans précédent a directement impacté les processus de **création artistique**. Les artistes de l'art vidéo, de la télévision, du cinéma d'animation, des effets spéciaux, des jeux vidéo ont vu leur quotidien évoluer avec le numérique et ses multiples possibilités créatives à toutes les étapes de production d'une œuvre visuelle (*story-board*, tournage, post-production et animation numériques.) Le spectacle vivant a également été impacté, pouvant désormais proposer de nouvelles œuvres hybrides mêlant art scénique et mise en scène via l'animation numérique.

Mais, au-delà de la création, ce sont tous les **canaux de production et de diffusion de la culture** qui ont été bouleversés par la technologie. Ainsi, on a vu apparaître des chaînes de télévision accessibles via un ordinateur, des articles de presse reçus par mail au format PDF, des livres à découvrir sur tablette, de la musique écoutée au format digital sur un smartphone, des spectacles diffusés et retransmis sur le Web, etc. Aujourd'hui, toute production culturelle (film, article, livre, morceau musical, concert, spectacle, etc.) peut être partiellement ou totalement consommée en version numérique.

Tous les secteurs culturels ont été touchés par la révolution numérique et par la **dématérialisation des biens culturels** qu'elle a engendrée. Les produits culturels sont devenus des fichiers, qui circulent, se copient, se mondialisent. Ce bouleversement n'est

pas sans conséquence sur le plan économique, commercial et juridique. Mais avant tout, ce sont les modes de production et d'édition de biens culturels qui se sont progressivement redessinés autour des contenus numériques et de leurs usages.

- La multiplication des supports et acteurs de diffusion de la culture

Le numérique s'est d'abord développé grâce au Web sur ordinateur, avant de conquérir de **nouveaux supports** : **tablette, smartphone**, etc. Sur ces nouveaux supports comme sur les anciens (la télévision notamment), on a assisté à une **démultiplication des acteurs de diffusion** : chaînes de télévision, sites Web d'information ou de divertissement, diffuseurs, distributeurs, applications culturelles, etc.

La transformation numérique et son développement multi-supports ont conduit les professionnels de ces secteurs à modifier leurs manières de travailler, et cela autant en termes d'outils qu'en termes d'organisation. Formation des équipes, collaboration entre les métiers, innovation numérique, création artistique multicanale, adaptation des contenus aux supports, gestion d'une diffusion digitale multiple, commercialisation complexifiée, etc. Autant de **défis technologiques et organisationnels** auxquels font face les acteurs du secteur culturel aujourd'hui.

### Les évolutions sociétales

- Une consommation culturelle intensifiée mais plus disparate

Depuis plusieurs décennies, les comportements de consommation de biens et services culturels se sont progressivement modifiés sous l'effet de différents facteurs. Avec la généralisation de l'accès à Internet, la multiplication des supports connectés et la diversification des canaux de diffusion, l'individu consomme plus de culture, et plus facilement. Ainsi, **les pratiques culturelles se sont développées et diversifiées** : **TV connectée, replay, streaming, téléchargement, flux d'information, abonnements, etc.** Pour autant, alors que la culture de l'écran progresse et que les pratiques d'écoute et de lecture sur ordinateurs, smartphones et tablettes se généralisent, certains biens culturels sont délaissés. L'effritement du lectorat de la presse quotidienne payante illustre ainsi un recul global de la lecture de presse et de livres...

**La consommation culturelle se fait de plus en plus asynchrone** (sans temporalité précise ni consacrée) **et délinéarisée** (en multipliant les sources). Prenons l'exemple de la presse : le lecteur d'aujourd'hui n'est plus celui qui achète son quotidien chaque matin et le lit page par page au petit déjeuner. Il est davantage l'internaute qui navigue sur le site et lit un unique

article de ce journal, entre deux autres sources médiatiques, au cours d'une pause professionnelle. La tendance est plus ou moins la même pour la télévision, la lecture, l'écoute de musique, etc. Consommant la culture et les médias sur différents supports, à divers moments de la journée, le lecteur/spectateur papillonne aujourd'hui entre plusieurs pratiques et diffuseurs culturels. Une **démassification des audiences médias** est dès lors à l'œuvre. Cette évolution des pratiques a des conséquences économiques sur les recettes publicitaires, mais aussi, plus profondes, sur les modes de production et de distribution des contenus qui doivent s'adapter à un consommateur de plus en plus mobile et volatile.

#### • Un lecteur/spectateur de plus en plus exigeant et impliqué

Autrefois, l'information et les biens culturels suivaient des parcours relativement balisés par les contraintes des médias traditionnels (le bouclage pour la presse écrite, les éditions de JT pour la télévision, la représentation d'un spectacle, etc.). Avec la culture de l'instantané et la multiplication des canaux, la vitesse de circulation de l'information et des biens culturels s'est accélérée et les consommateurs ont adopté ce rythme. Cette exigence plus grande de l'individu vis-à-vis de la mise à disposition des biens culturels impacte particulièrement le monde de la presse, où le lecteur fonctionne de plus en plus sur une **instantanéité de l'information**. La télévision et le cinéma sont également concernés, à travers le remaniement attendu du calendrier de diffusion des films sur chaque support (chronologie des médias), qui nécessite une adaptation à ces nouvelles pratiques. Quel que soit le domaine, **les temporalités se réduisent**, ce qui implique de **nouvelles techniques de collecte, de production et de diffusion de contenus pour les acteurs des médias et de la culture**.

Plus exigeant, le consommateur se montre également plus réactif et profite de la transformation numérique et des évolutions technologiques qu'elle engendre pour s'investir et interagir davantage dans sa consommation culturelle. Ainsi, grâce à la dématérialisation des biens, le développement des réseaux sociaux, la facilitation des échanges, **l'individu autrefois spectateur passif peut devenir actif**. Il participe et interagit de plus en plus, que ce soit dans les phases de création (autoproduction, *crowdsourcing*), production (*crowdfunding*, projets participatifs, jeux interactifs en ligne), de diffusion, de commercialisation et même de critique des biens culturels. Le parcours et l'expérience client se modifient et conduisent les acteurs de la culture et des médias à repenser leur relation aux consommateurs.

## Les évolutions réglementaires

#### • Circulation et protection des œuvres : la question des droits d'auteurs sur Internet

En France, le **Code de la propriété intellectuelle protège les auteurs et encadre les conditions de reproduction et d'exploitation des œuvres de l'esprit originales**. Concomitamment au développement d'Internet, **les risques liés à la reproduction et à l'exploitation se multiplient** et ce sous l'effet de plusieurs facteurs :

- la généralisation du format numérique facilite la reproduction des œuvres ;
- la multiplication des producteurs de contenus sur Internet élargit l'espace public et le risque que des œuvres soient récupérées ;
- internet favorise la circulation rapide des œuvres ;
- la structuration même des réseaux électroniques rend complexe l'identification des auteurs d'infractions.

Outre les conseils dispensés par des cabinets experts en la matière, il existe en France différentes sociétés d'auteurs qui se chargent de gérer et de défendre les droits patrimoniaux et le droit moral des créateurs. Aussi, au sein des entreprises d'édition de produits culturels, le métier de juriste spécialisé en propriété littéraire et artistique se développe. On constate cependant que les multiples évolutions technologiques et sociétales propres à la culture vont souvent plus vite encore que les réponses juridiques dans ce domaine (exemple du *streaming*).

#### • L'accessibilité et la sécurité des publics : de nouveaux défis

La **diversité sociale et l'accessibilité de la culture à tous les publics** font partie des nouveaux défis que relèvent les structures publiques, guidées par le Ministère de la culture et de la communication, mais aussi par les structures culturelles privées (chaînes de télévision, salles de spectacle, maisons d'édition, etc.). Cette exigence d'accessibilité intègre à la fois une diversification des programmations et une adaptation des œuvres au public handicapé visuel, auditif et/ou physique. Les modes de production et de diffusion des biens culturels en sont directement impactés.

Il en va de même pour la **réglementation en termes d'accessibilité physique et de sécurité**. On assiste en effet au développement du cadre réglementaire et des normes liés à la sécurité des publics et des installations, à la protection et à la prévention contre les nuisances sonores, à l'accessibilité physique des lieux culturels, etc.

## Les évolutions économiques

- **La culture créatrice de valeur**

Si certains secteurs des médias et de la culture (le livre, l'audiovisuel et la presse) connaissent des difficultés économiques et ont supprimé des emplois ces dernières années, l'emploi dans les activités culturelles a globalement progressé de 2 % entre 2008 et 2010. **Les médias et la culture apparaissent encore et toujours comme des secteurs créateurs de richesse nationale.** Selon une étude analysant le poids de la culture dans l'économie réalisée par l'Inspection générale des finances et l'Inspection générale des affaires culturelles, la valeur ajoutée des activités culturelles s'établissait en 2011 à 57,8 milliards d'euros (équivalente à celle de l'agriculture et des industries alimentaires) et les branches culturelles contribuaient ainsi à **3,2 % de la richesse nationale.**

- **Une reconfiguration nécessaire de l'écosystème médiatique**

Conséquence inévitable d'une mutation profonde des technologies et des usages, le marché de la culture et des médias a connu d'importantes reconfigurations. Avec le développement d'Internet, **de nouveaux entrants issus de secteurs connexes aux médias et à la culture sont arrivés sur les marchés et bouleversent les équilibres des médias traditionnels** (presse écrite, radio et télévision).

Ainsi, dans le domaine de la presse, des *pure players* et des agrégateurs de contenus concurrencent les acteurs de la presse traditionnelle également présents sur Internet. De leur côté, l'édition de livres et l'édition phonographique sont concurrencées par Amazon, Google, Apple et les sites de *streaming*. Côté télévision, on assiste à une perte d'audience des chaînes traditionnelles face à l'émergence de chaînes sur Internet (Youtube, Dailymotion) et la concurrence grandissante des réseaux sociaux.

Ces redéploiements conduisent les médias traditionnels à diversifier leurs supports et leur présence sur Internet, impliquant des réorganisations, l'acquisition de nouvelles compétences, pour être en mesure de proposer une offre culturelle adaptée.

- **Le secteur culturel à la recherche de nouvelles ressources financières**

Les secteurs du spectacle vivant et de la gestion du patrimoine culturel connaissent un impact plus mesuré de la **numérisation des contenus** que les autres secteurs des médias et de la culture. Toutefois, ils sont de plus en plus nombreux à produire et diffuser leurs projets culturels et artistiques via les nouveaux canaux de communication et les réseaux sociaux pour toucher un maximum de public. Ainsi, dans le contexte actuel de **crise des finances publiques**, les acteurs de ces sec-

teurs, qui dépendent pour une large part de subventions de l'État ou des collectivités territoriales, doivent nécessairement diversifier leurs ressources financières.

En parallèle, le **développement du mécénat et des partenariats** dans les secteurs culturels tend à s'accélérer depuis plusieurs années. D'un point de vue réglementaire, la loi 2003 dite loi Aillagon, relative au mécénat, aux associations et aux fondations, encourage aussi bien les entreprises que les particuliers à pratiquer le mécénat, en accompagnant celui-ci d'incitations fiscales. Parallèlement à son développement, on assiste à une diversification des formes de mécénat (mécénat de compétences, *crowdfunding*, etc.) et des contreparties proposées par les entreprises (invitations, événements, jeux concours, privatisation, etc.), ce qui en fait un attribut de plus en plus central pour les acteurs de la culture.

## LES ÉVOLUTIONS DES MÉTIERS ET LES PRINCIPALES COMPÉTENCES RECHERCHÉES

Dans un contexte de profondes mutations du secteur de la culture et des médias, les métiers et les compétences évoluent et continueront à évoluer dans les années à venir. Certains métiers se recomposent, d'autres s'enrichissent, de nouveaux se créent, mais tous nécessitent des compétences élevées et renforcées.

### • Créer, produire et diffuser en numérique

Avec la généralisation de l'accès à Internet et le développement des médias numériques, nombreux sont les métiers de la culture et des médias qui ont à travailler sur un support de diffusion numérique en parallèle ou en remplacement du support physique. Les auteurs sont les premiers à devoir s'approprier les nouveaux outils et espaces de création qu'engendrent le numérique. Mais toute la branche de production et de diffusion des produits culturels est impactée. Davantage technophiles, tous les acteurs du secteur de la culture et des médias se doivent de maîtriser le fonctionnement technique des supports de diffusion digitaux et échangent régulièrement avec la direction des systèmes d'information. C'est par exemple le cas des métiers de la presse (**rédacteur en chef, JRI**), qui relèvent le défi d'adaptation à de nouveaux modes de création, de distribution et de consommation de l'information. C'est aussi le cas de l'**éditeur** de livre ou phonographique, qui doit désormais savoir appréhender un projet numérique de A à Z. Certains métiers se retrouvent ainsi face à un double enjeu : optimiser les cycles de production/diffusion physique et numérique, et repenser l'offre pour répondre aux nouveaux modes de consommation numérique (complémentarité, personnalisation, interactivité).

### • Maîtriser un matériel technique numérique de pointe

La transformation numérique a conduit à une évolution parallèle et progressive du matériel associé : ordinateurs, consoles informatisées, tables de montage, consoles son numériques, outils de prise de vue, etc. Les professions les plus techniques, confrontées au quotidien à l'évolution des machines, ont alors dû se former, souvent sur le terrain, pour mieux s'y adapter et les appréhender. Le **régisseur général** met ainsi en œuvre une veille active pour se tenir informé des avancées technologiques. C'est le cas notamment pour le déploiement des techniques numériques de gestion et conception assistées par ordinateur. L'**ingénieur du son**, quant à lui, doit aujourd'hui maîtriser l'utilisation des consoles numériques, évolution des consoles analogiques. Alors même que ces dernières nécessitaient une

connaissance en électronique, les consoles numériques relèvent à présent du domaine informatique et des logiciels.

### • Gérer des fichiers numériques

Le passage au numérique a profondément transformé la conservation, la gestion et la transmission des ressources documentaires. Il s'agit désormais de transporter rapidement des données lourdes d'images et de son, via des fichiers et des réseaux dématérialisés. La généralisation des outils informatisés et des processus virtualisés a remis en cause la façon de travailler des équipes, audiovisuelles notamment. Le **documentaliste audiovisuel** a ainsi vu ses tâches et son socle de compétences techniques s'élargir. Parallèlement, s'est progressivement développé un nouveau métier dédié à cette gestion des ressources numériques : le **media manager**, un métier émergent encore en cours de structuration et qui semble de plus en plus recherché aujourd'hui. (cf. schéma n°1)

—Schéma n°1—

## —COMPÉTENCES TECHNIQUES/NUMÉRIQUES—

- Suivre et anticiper les évolutions numériques (outils, logiciels, etc.)
- Maîtriser le matériel et les fichiers numériques
- Produire et diffuser en numérique

Métiers technico-artistiques

Métiers de la gestion/administration

Métiers du commercial/marketing

Métiers de l'éditorial

Source : Apec, 2015

–Schéma n°2–

## –COMPÉTENCES MARKETING ET COMMERCIALES–

- Mesurer, analyser et suivre l'audience numérique des médias
- Utiliser les outils marketing
- Adapter l'offre culturelle aux besoins et attentes d'un type de public

Métiers du commercial/marketing

Métiers de la communication et des relations publiques

Métiers de la création

Source : Apec, 2015

–Schéma n°3–

## –COMPÉTENCES ARTISTIQUES ET CRÉATIVES–

- Diversifier les contenus éditoriaux/culturels
- Renouveler les méthodes d'approches des publics et partenaires
- Être réactif, attractif et innovant face à la pression de l'instantanéité

Métiers de la création

Métiers de l'éditorial

Métiers de la communication et des relations publiques

Source : Apec, 2015

### • Commercialiser des supports numériques

L'essor du numérique a conduit d'une part à la diminution des ventes physiques de produits culturels, d'autre part au développement de nouveaux produits à vendre (livres numériques, abonnement presse sur le Web, *streaming* vidéo, musique à télécharger, etc.) et à la mutation concomitante du métier de commercial. Dans les marchés en évolution que sont la presse, l'édition du livre et la musique, a ainsi émergé le nouveau métier de **commercial en supports numériques**.

### • Analyser son public et mesurer l'audience

L'évolution numérique, et les nouvelles technologies qui lui sont associées, permettent une analyse de plus en plus fine, précise et personnalisée des spectateurs, lecteurs, auditeurs d'un média et/ou d'une œuvre culturelle. L'analyse d'audience et celle des retombées médiatiques sont ainsi des outils de plus en plus investis par les acteurs de la culture et des médias. Le **directeur artistique** par exemple, les utilise parfois pour anticiper dans ses choix les pratiques culturelles liées au numérique (*streaming*, téléchargement, visionnage sur le Web, partage sur les réseaux sociaux, etc.) et adapter au mieux la production/programmation aux attentes du public. Aussi, les équipes marketing se sont développées dans nombre de structures culturelles. Leurs outils d'approche et de compréhension du public se diversifient chaque jour. C'est dans ce cadre qu'est apparu le métier de **responsable acquisition d'audience**. Dédié à la compréhension du trafic des internautes sur un site, il mesure l'audience numérique d'un média et mobilise chacun de ses leviers de développement en conséquence (référencement sur moteurs de recherche, campagnes publicitaires, etc.). (cf. schéma n°2)

### • Innover pour capter un auditoire plus volatile

Les acteurs des médias font face à un enjeu d'attractivité pour un public saturé d'informations et de produits culturels de toute part. En presse, de nouvelles méthodes d'investigation et formes d'écriture sont recherchées par le **rédacteur en chef** pour diversifier les contenus et les adapter aux exigences toujours plus fortes des lecteurs (*slow information*, curation, *fact checking*, data journalisme, *news-game*, etc.). Dans le spectacle vivant, le **directeur artistique** et le **chargé de relation avec le public** ont pour mission d'éveiller toujours plus la curiosité des publics dans le but de les voir revenir. Parallèlement, le **chargé de mécénat culturel** se doit d'être de plus en plus innovant et créatif pour financer des projets et fidéliser ses relations partenariales.



- **Être réactif face à un monde culturel en évolution constante**

La temporalité réduite de la production éditoriale et culturelle implique chez ses acteurs une grande adaptabilité à l'instantanéité. Dans le monde de la presse, la multiplication des écrans et supports, l'augmentation des chaînes d'information en continu, la pression de l'instantanéité obligent les rédactions à alimenter en permanence les contenus numériques. Le **rédacteur en chef** est parmi les premiers concernés par cette évolution majeure du secteur. De même, le **journaliste reporter d'images** est souvent envoyé sur plusieurs sujets dans la journée, sur lesquels il doit rendre compte en temps réel. Sa réactivité, son dynamisme, ses facultés d'adaptation et son efficacité sont plus que jamais sollicités. Ces compétences sont aujourd'hui indispensables à toutes les fonctions d'un secteur culturel amené à travailler de plus en plus dans l'imédiateté. (cf. schéma n°3)

- **Mobiliser des financements sur un marché très concurrentiel**

Avec le développement du numérique, les projets artistiques se multiplient et se concurrencent de plus en plus. Les montages financiers se sont complexifiés. On assiste ainsi à une diversification des sources de financement et un rôle croissant des dispositifs de mécénat/partenariat dans les structures culturelles, avec un rôle renforcé pour le **chargé de mécénat**. Progressivement, les missions de gestion financière et budgétaire aussi bien que celles de développement des sources de financement prennent également une place de plus en plus importante dans les fonctions de l'**administrateur culturel**.

- **Travailler en équipe et en partenariat**

La révolution numérique a fait apparaître de nouveaux acteurs dédiés à la conception et la production culturelle (start-up, agences d'information spécialisées, etc.) ainsi que des intermédiaires de diffusion numérique (fournisseurs d'accès, moteurs de recherche, réseaux sociaux, etc.) qui exercent en dehors du secteur culturel et des médias. Certaines structures ont intégré ces nouveaux métiers directement au sein de leurs équipes de production et de diffusion. Le travail en équipe et en partenariat semble dès lors plus que jamais indispensable à la production culturelle ou médiatique. Les acteurs historiques du secteur culturel et des médias doivent ainsi apprendre à cohabiter, et collaborer, avec ces nouveaux partenaires et métiers. Ces compétences de travail en partenariat et de mobilisation de réseau

d'action sont sollicitées dans tous les secteurs. Ainsi, le **journaliste reporter d'images** et le **rédacteur en chef** travaillent de plus en plus souvent en liens étroits avec le développeur informatique, le **responsable acquisition d'audience** échange quotidiennement avec les *data scientist*, le **chargé de mécénat culturel** peut collaborer avec une agence numérique de financement participatif ou *crowdfunding*... (cf. schéma n°4)

–Schéma n°4–

## –COMPÉTENCES DE GESTION DE PROJET ET D'ÉQUIPE–

- Gérer et piloter des équipes transverses à plusieurs branches de métiers
- Travailler en mode partenarial et mobiliser les réseaux
- Maîtriser les techniques de négociation

**Métiers de la communication et des relations publiques**

**Métiers de la création**

**Métiers de l'éditorial**

**Métiers du commercial/marketing**

**Métiers technico-artistiques**

Source : Apec, 2015

## –COMPÉTENCES JURIDIQUES–

- Maîtriser la propriété intellectuelle et artistique
- Appliquer les règles juridiques aux différents contenus
- Identifier les risques juridiques

**Métiers de la gestion/administration**

**Métiers de la communication et des relations publiques**

**Métiers de l'éditorial**

### • Comprendre les enjeux juridiques

Dans un contexte d'intensification des échanges sur Internet et de dématérialisation des biens culturels, la protection des créations originales devient un enjeu prépondérant aussi bien pour les auteurs, les interprètes, les producteurs que pour les distributeurs. Le **juriste en propriété intellectuelle** littéraire et artistique voit ainsi son rôle s'accroître et ses responsabilités évoluer avec la mutation numérique. Mais d'autres métiers du secteur culture et médias, tels l'**éditeur**, le **journaliste reporter d'images**, le **chef d'antenne** ou le **documentaliste multimédia** doivent désormais eux-aussi comprendre et maîtriser certaines normes juridiques (droit d'auteur, droit à l'image, etc.). (cf. schéma n°5)

Source : Apec, 2015

# LES FICHES MÉTIER

- p. **26** Cartographie des métiers par famille
- p. **27** Cartographie des métiers par secteur
- p. **28** Cartographie des métiers selon l'expérience
- p. **29** Les métiers de la création
- p. **43** Les métiers de l'éditorial
- p. **63** Les métiers du commercial/marketing
- p. **77** Les métiers de la communication et des relations publiques
- p. **89** Les métiers de la gestion/administration
- p. **115** Les métiers technico-artistiques

# CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS PAR FAMILLE

## CRÉATION

- 1 Directeur artistique
- 2 Infographiste 3D

## ÉDITORIAL

- 3 Éditeur
- 4 Rédacteur en chef
- 5 Journaliste reporter d'images

## COMMERCIAL/ MARKETING

- 6 Responsable acquisition d'audience
- 7 Commercial supports numériques

## COMMUNICATION ET RELATIONS PUBLIQUES

- 8 Chargé de relation avec le public
- 9 Chargé de mécénat culturel

## GESTION/ ADMINISTRATION

- 10 Administrateur culturel
- 11 Chargé de production culturelle
- 12 Documentaliste audiovisuel
- 13 Juriste en propriété intellectuelle

## TECHNICO-ARTISTIQUE

- 14 Régisseur général
- 15 Ingénieur du son
- 16 *Media manager*
- 17 Responsable de post-production
- 18 Chef d'antenne

Source : Apec, 2015

# CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS PAR SECTEUR

	AUDIOVISUEL/ CINÉMA	SPECTACLE VIVANT	PRESSE	ÉDITION DU LIVRE	ÉDITION PHONO- GRAPHIQUE
1 Directeur artistique	•	•			•
2 Infographiste 3D	•				
3 Éditeur			•	•	
4 Rédacteur en chef	•		•		
5 Journaliste reporter d'images	•		•		
6 Responsable acquisition d'audience	•		•		
7 Commercial supports numériques	•		•	•	•
8 Chargé de relation avec le public		•			
9 Chargé de mécénat culturel		•			
10 Administrateur culturel		•			
11 Chargé de production culturelle	•	•			
12 Documentaliste audiovisuel	•				
13 Juriste en propriété intellectuelle	•	•	•	•	•
14 Régisseur général	•	•			
15 Ingénieur du son	•	•			•
16 <i>Media manager</i>	•				
17 Responsable de post-production	•				
18 Chef d'antenne	•				

Source : Apec, 2015

# CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS SELON L'EXPÉRIENCE

	JEUNES DIPLOMÉS DE MOINS DE 1 AN D'EXPÉRIENCE	JEUNES CADRES DE 1 À 5 ANS D'EXPÉRIENCE	CADRES CONFIRMÉS DE 6 ANS MINIMUM D'EXPÉRIENCE
1 Directeur artistique			→
2 Infographiste 3D	→		
3 Éditeur			→
4 Rédacteur en chef			→
5 Journaliste reporter d'images	→		
6 Responsable acquisition d'audience			→
7 Commercial supports numériques	→		
8 Chargé de relation avec le public	→		
9 Chargé de mécénat culturel	→		
10 Administrateur culturel			→
11 Chargé de production culturelle	→		
12 Documentaliste audiovisuel	→		
13 Juriste en propriété intellectuelle	→		→
14 Régisseur général			→
15 Ingénieur du son	→		
16 <i>Media manager</i>	→		
17 Responsable de post-production			→
18 Chef d'antenne			→

Source : Apec, 2015

# — LES MÉTIERS DE LA CRÉATION —

- p. 31 1 - Directeur artistique
- p. 37 2 - Infographiste 3D





# 1 DIRECTEUR ARTISTIQUE

- SUPERVISEUR ARTISTIQUE
- ARTISTS AND REPERTOIRE COORDINATOR
- DIRECTEUR DE PROGRAMMATION ARTISTIQUE
- RESPONSABLE DE LA PROGRAMMATION DE SPECTACLES

Le directeur artistique est l'âme créatrice de la structure culturelle : salle de spectacle, label musical, radio, télévision, cinéma, etc. Il définit les caractéristiques artistiques, choisit, construit et coordonne l'ensemble de l'offre culturelle, qu'il s'agisse d'une programmation artistique saisonnière à créer et développer, d'artistes à produire ou de morceaux musicaux, émissions et films à diffuser. <sup>(1)</sup>

1. NB : À ne pas confondre avec le directeur artistique dans le secteur de la presse, de l'édition ou de la publicité qui crée l'identité visuelle d'une publication, d'une marque (format, couleurs, graphisme, etc.) et coordonne son déploiement sur les différents supports.

## RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 40 et 50 k€
  - Cadre confirmé : entre 50 et 75 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et statut de la structure, etc.)

## QUI RECRUTE ?

### Structures culturelles de production :

- Salle de spectacles : théâtre, opéra, salle de concert, centre culturel (privé ou dépendant d'une collectivité), etc.
- Label musical

### Structures culturelles de diffusion :

- Chaîne de télévision • Cinéma
- Radio • Salle de spectacles : théâtre, opéra, salle de concert, centre culturel (privé ou dépendant d'une collectivité), etc. Le directeur artistique peut aussi exercer en indépendant.

## RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur général de la structure
- Directeur des affaires culturelles de la collectivité

## RELATIONS FONCTIONNELLES

### Internes :

- Direction générale administratif
- Directeur musical • Direction de la production • Service technique de production • Conseil d'administration • Direction de la communication

### Externes :

- Collaborateurs artistiques

- (artistes, agents/managers, labels, compagnies artistiques, administrateurs de compagnies, structures culturelles et associatives, etc.)
- Infographiste
  - Médias de communication (presse, radio, TV, etc.)
  - Partenaires institutionnels
  - Mécènes

## MOTS-CLÉS

- Programmation culturelle, saison culturelle, politique artistique et culturelle

## – LE POSTE –

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Choix des œuvres et élaboration d'un projet artistique pertinent

- Saisir et analyser les enjeux locaux/nationaux et attentes du public en matière d'offre culturelle, ciblés selon la structure.
- Caractériser la politique artistique de la structure selon son historique, son rayonnement, son orientation et ses projets culturels.
- Recevoir et étudier des projets artistiques divers (bande-annonce, extrait vidéo, synopsis, extrait musical, maquette, scénario, book, etc.), apprécier leur pertinence et leur déclinaison possible dans la structure.
- Diriger les auditions de la structure le cas échéant.
- Démarcher de nouveaux artistes et projets artistiques au sein de son réseau ou via des appels d'offre créatifs.
- Sélectionner les projets retenus pour la production interne et/ou la future programmation culturelle en cohérence avec la politique artistique de l'établissement et ses contraintes techniques, temporelles et budgétaires.
- Présenter et défendre les œuvres sélectionnées devant le conseil d'administration et/ou les partenaires institutionnels.

#### Suivi de la production des œuvres artistiques choisies (si structure culturelle de production)

- Prendre contact et négocier les partenariats de production avec les artistes sélectionnés, leurs agents, les administrateurs de compagnies.
- Former et encadrer les équipes internes qui participeront au processus de création et production des œuvres sélectionnés (décor, costumes, lumières, son, etc.).
- Superviser la production des œuvres et suivre de près toutes les étapes de leur évolution technique et artistique.
- Écouter et « mixer » les points de vue des artistes,

des techniciens et du futur public afin de s'assurer que l'œuvre produite respecte la mission artistique de la structure.

#### Pilotage de la programmation des œuvres artistiques choisies (si structure culturelle de diffusion)

- Prendre contact et négocier les partenariats de diffusion avec les artistes sélectionnés, leurs agents, les administrateurs de compagnies, les producteurs, les chargés de diffusion et/ou les distributeurs.
- Programmer et « rythmer » les œuvres au sein de la saison culturelle imaginée : dates, horaires, événements réguliers ou exceptionnels, etc.
- Suivre la diffusion des œuvres programmés et étudier leur impact auprès du public et leur retombée médiatique.
- Palier aux changements subits de programmation en diffusant d'autres œuvres sélectionnées au préalable.

#### Communication et promotion de l'offre artistique de la structure culturelle

- Participer à l'élaboration et veiller à la cohérence du plan de communication autour de l'offre culturelle de la structure et/ou de chaque spectacle.
- Être le représentant médiatique de la structure auprès des médias (notamment lors du dévoilement de l'offre en début de saison pour les salles de spectacle).
- Entretenir et développer un réseau relationnel avec les partenaires institutionnels, structures culturelles et mécènes afin d'alimenter les financements extérieurs durables.

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### L'activité du directeur artistique peut varier selon...

##### L'activité et le secteur culturel de l'entreprise :

- Lorsque la structure culturelle se destine à la **production**, tel le label musical, le directeur artistique intervient en amont de celle-ci afin de sélectionner les œuvres à produire. Il travaille dès lors sur des projets de long terme.
- Lorsque la structure culturelle se destine à la **diffusion**, tels la télévision ou le cinéma, le directeur artistique choisit les œuvres à diffuser et coordonne le calendrier de programmation. Il peut travailler à court et long terme.
- Le directeur artistique peut exercer dans une structure de spectacle vivant qui combine les deux activités production et diffusion, comme les théâtres par exemple. Ses fonctions en sont ainsi élargies.

**Le type de recruteur :**

- Lorsqu'il exerce dans le **secteur privé**, le directeur artistique est particulièrement autonome, et décisionnaire sur l'ensemble de ses activités.
- Lorsqu'il exerce **en indépendant**, le directeur artistique doit se prévaloir d'une culture particulièrement éclectique afin de pouvoir s'adapter aux projets culturels variés des structures qu'il va accompagner dans leurs choix artistiques.
- Lorsqu'il exerce **au sein d'une collectivité**, le directeur artistique suit les prérogatives culturelles nationales/régionales, travaille en liens étroits avec les élus, participe à la mise en œuvre du projet culturel global de la ville et se doit de fournir un bilan d'activité régulier.

**La taille des entreprises :**

- Dans une **structure culturelle de grande taille** et/ou d'audience nationale, le directeur artistique pourra voir ses responsabilités concentrées sur la sélection de l'offre artistique conséquente de l'établissement.
- Dans une **petite structure**, le directeur artistique devra souvent gérer toutes les étapes, de la conception à la diffusion des œuvres. Il sera tour à tour directeur, programmateur, producteur, chargé de communication, etc.

**CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER**

Le métier de directeur artistique d'une structure de production et/ou diffusion artistique est au cœur de l'activité culturelle. Il porte une attention permanente aux goûts, besoins et attentes des publics, afin d'en saisir tous les enjeux pratiques, géographiques, culturelles et sociologiques. Il se doit de suivre leurs évolutions, et de lui-même adapter son métier à l'actualité. Lorsqu'il exerce au sein d'une collectivité, il dépend aussi directement des identités et projets politiques en place.

La numérisation des contenus culturels et de leur diffusion impacte directement le quotidien professionnel du directeur artistique, car il se voit souvent confronté à une très grande quantité de projets culturels et une plus grande difficulté à les sélectionner. Aussi, il doit anticiper dans son choix les nouvelles pratiques culturelles liées au numérique (*streaming*, téléchargement, visionnage sur le Web, partage sur les réseaux sociaux, etc.) pour adapter au mieux la production/programmation aux attentes du public. L'analyse d'audience et celle des retombées médiatiques sont ainsi des outils de plus en plus investis par le directeur artistique.

Le directeur artistique est un métier de terrain, qui peut rester en poste au même endroit pendant de nombreuses années, pour accompagner au mieux l'évolution culturelle de sa structure. Il est cependant fragilisé par sa dépendance relative à la réussite et à l'audience des œuvres qu'il a contribué à diffuser. Aussi, il travaille de plus en plus sur le mode du partenariat.

**– LE PROFIL –****DIPLÔMES REQUIS**

- Le métier de directeur artistique peut être pratiqué tant par des profils « artistes » que par des managers et est ouvert aux parcours atypiques.
- Formation supérieure type Bac +5 dans le domaine de la gestion culturelle (administration de production de spectacles, gestion des institutions culturelles, arts du spectacle, direction artistique de projets culturels, métiers des arts et de la culture, etc.).
- Concours de la fonction publique niveau A.

**DURÉE D'EXPÉRIENCE**

Le poste de directeur artistique s'adresse prioritairement aux cadres confirmés, possédant plus de cinq ans d'expérience en tant que gestionnaire d'une structure culturelle ou programmateur de spectacles. L'expérience artistique personnelle et extra-professionnelle peut toutefois construire à elle-seule une connaissance et un réseau suffisants à l'exercice du métier. Une sensibilité artistique est donc primordiale, et une pratique d'un domaine artistique peut ainsi être demandée.

**COMPÉTENCES TECHNIQUES**

- Maîtrise des différents domaines artistiques, des processus créatifs et des exigences liées à la dimension culturelle.
- Connaissance fine des publics et de leurs pratiques culturelles.
- Excellente connaissance des structures, artistes et évolutions du secteur culturel ciblé par l'établissement : cinéma, musique, spectacle vivant, etc.
- Maîtrise des étapes techniques de production d'une œuvre et/ou d'un spectacle (mise en scène, son, lumière, etc.).
- Connaissance des dispositifs de financement.
- Connaissance des bases de la législation sociale.
- Techniques de communication.
- Maîtrise de l'anglais afin de pouvoir collaborer sur des projets à dimension internationale et/ou avec des artistes étrangers.

## APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Curiosité à l'égard de l'actualité culturelle.
- Sensibilité artistique et esthétique sans cesse en éveil.
- Ouverture d'esprit.
- Prise de recul, intuition et inspiration pour appréhender et anticiper de nouveaux mouvements culturels et artistiques.
- Sens critique afin de sélectionner les projets culturels les plus pertinents.
- Créativité et imagination pour élaborer une programmation attractive et innovante.
- Force de conviction pour susciter l'adhésion autour d'un projet créatif en interne comme en externe.
- Capacités de négociation.
- Dynamisme.
- Qualités relationnelles pour coordonner les différents interlocuteurs internes et externes travaillant sur un même projet artistique.
- Psychologie pour faire le lien entre le public et les artistes, ménager, écouter et comprendre chacune de ces entités.
- Animation et développement de réseau partenarial.

## —LA MOBILITÉ—

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Administrateur de salle de spectacle
- Producteur
- Programmateur

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur de salle de spectacle/label/radio/cinéma
- Producteur

## —TÉMOIGNAGES—

### PAUL HUBEAU, DIRECTEUR ARTISTIQUE, DON'T STOP MUSIC

*« Le directeur artistique choisit d'intégrer un artiste dans le label. Mais ce n'est pas un choix sans suite, ce sont de vrais moments de vie partagés dans l'accompagnement de son projet de production. »*

Passionné de musique dès l'enfance, Paul Hubeau déploie ses compétences musicales à l'adolescence en composant ses propres morceaux électro puis rap. Il suit parallèlement un cursus universitaire en droit/administration, qu'il délaisse pour perpétuer la fibre commerciale familiale en « *essayant* » le porte à porte et divers postes de vendeur/magasinier. C'est justement lors d'une de ces expériences en magasin que la musique rattrape son parcours professionnel, lorsqu'il prend l'initiative d'organiser un événement musical pour le lancement d'une nouvelle ligne de vêtements. Contacts avec les partenaires radio, démarchage d'artistes, création des affiches, etc. Paul Hubeau révèle sa « *petite âme de producteur* », sans pour autant encore connaître véritablement le métier... La création d'un label, reliant ses deux univers d'attache musical et commercial, sonne alors comme une évidence, « *un bon compromis* ». C'est pourtant lors d'un événement imprévisible et tragique, le décès d'un ami musicien, que Paul Hubeau décide de se lancer et perpétuer l'œuvre de l'artiste en montant le label Raid One Music. Le bouche-à-oreille fonctionne, les rencontres se diversifient, les projets se construisent... Très vite, le label ne démarche plus, il est lui-même contacté par les artistes. La SARL devient une association en 2013 et change de nom pour s'appeler Don't stop music.

Paul Hubeau est aujourd'hui directeur artistique et producteur au sein de son label. Il a pris un associé administrateur « *qui s'occupe de tout ce qui est comptabilité, montage de dossiers, demandes de subventions* » et un animateur qui coordonne les ateliers d'écriture que le label propose dans certains foyers. Savoir faire des choix est selon lui l'essence même du directeur artistique de label, qui doit sélectionner les artistes à produire, les titres à intégrer à une compilation... Mais ces choix doivent être réfléchis, au-delà des goûts qui lui sont propres, selon les tendances actuelles, les attentes du public et le projet de l'artiste. Les « *rencontres humaines* » sont en cela primordiales, avec les artistes comme avec le monde extérieur et même ses proches : « *Je ne peux pas rester que sur mes goûts, sans regarder à côté ce que les jeunes apprécient comme musique ou même demander par exemple à mon neveu de 12 ans...* » Il doit donc savoir écouter, prendre du recul, mais aussi être suffisamment adaptable pour « *partager des moments de vie avec des gens très différents* », en studio notamment, où « *il n'y a pas d'outil technique qui indique comment travailler avec un artiste, ce sont avant tout des rapports humains* ». Il a à cœur de s'investir à 100 % dans la production de ses artistes. Au sein d'un label, la complémentarité des deux métiers directeur artistique/producteur lui paraît ainsi nécessaire pour ne pas se « *désresponsabiliser* » sur une des étapes. « *Je ne me verrais pas faire qu'une part du métier, parce qu'on a beau faire un bon choix artistique avec un bon artiste, un belle pochette, etc., si derrière il n'y a pas de pub, pas de clips, on ne vendra pas 2 000 albums.* »

Paul Hubeau est fier d'avoir acquis toutes ses compétences sur le terrain, en jouant de la musique, en composant, puis en assistant aux enregistrements. C'est ainsi qu'il a appris le solfège, s'est familiarisé avec le vocabulaire technique, a développé sa connaissance de la musique urbaine, etc. L'implication sur le terrain lui permet également de suivre les mœurs et tendances de la société, auxquels il va « *fa-loir s'adapter* ». Le numérique, qui a bouleversé la production musicale, n'a cependant pas réellement impacté ses fonctions de directeur artistique. Car Paul Hubeau envisage le digital comme complémentaire d'une distribution physique des œuvres musicales « *dans les bacs* » qui nécessite « *davantage de travail de choix artistique que la diffusion numérique qui peut parfois laisser passer n'importe quoi* ».

---

**JEAN LAMBERT-WILD,  
DIRECTEUR ARTISTIQUE,  
THÉÂTRE DE L'UNION – CENTRE  
DRAMATIQUE NATIONAL  
DU LIMOUSIN**

---

**« Être directeur artistique, c'est être capable de porter chaque projet, le produire, le rendre visible, mais aussi en construire la mémoire, la logique. Chaque production est une aventure en soi. »**

Enfant, Jean Lambert-wild rêvait de voyages et de bateaux. En grandissant, son aspiration se poursuit jusqu'à la préparation de l'École de la marine marchande, parallèlement à un cursus de philosophie. Mais il s'ennuie profondément dans les études, et c'est en voyant une pièce de théâtre qu'il décide de réorienter sa vie. Depuis longtemps, il écrivait de la poésie, qu'il envoie un jour de 1994 à Michel Dubois, le directeur de la Comédie de Caen. Celui-ci lui offrira la chance de découvrir sa structure en expérimentant tous les corps de métier. « *J'ai commencé par balayer le plateau, alors j'ai appris à balayer très vite pour pouvoir faire autre chose, puis j'ai envoyé le courrier, puis quand il n'y avait plus rien à envoyer je donnais un coup de main au plateau ou à l'atelier de construction, après j'ai été assistant metteur en scène, puis de fil en aiguille, je suis devenu comédien... Dix ans après j'étais le directeur du théâtre dans lequel j'ai commencé balayeur.* » Ce parcours atypique, dans la longueur, et la difficulté parfois, fut pour lui un passage formateur, constructif et initiateur, pour devenir directeur artistique. « *C'est un métier qui n'est pas vraiment codifié. Vous ne pourrez pas devenir un directeur artistique par la seule fréquentation d'une école ou d'une formation professionnelle. Ce sont des métiers qui se font par acquisition de savoir tout au long d'un parcours. Et ce parcours, il ne faut surtout pas le prévoir, ni le formater. La richesse des directeurs artistiques tient d'ailleurs lieu de la diversité des origines, approches et regards.* »

Jean Lambert-wild exploite donc son expérience singulière et sa connaissance pointue de tous les métiers du spectacle vivant pour en faire une vraie valeur ajoutée quand il postule à la direction du Théâtre de l'Union à Limoges début 2015. Avec Catherine Lefevre, la directrice adjointe et Catherine Gravy, l'administratrice, ils coordonnent leurs regards artistiques « *à la fois sur la gestion des finances que sur la diversité des approches artistique et politique à avoir pour bien comprendre les stratégies à mettre en place sur le montage des productions, la programmation et le développement international* », tout en appliquant le cahier des charges d'un centre dramatique national. Dans ce cadre, il aime à travailler particulièrement sur la question de la francophonie, en développant des projets de production interne à l'échelle internationale. Cette grande diversité d'activités, qui fait selon lui la richesse du métier, implique des journées bien chargées. « *Aujourd'hui j'ai commencé à 6h30. Ce matin j'étais en Skype avec la Chine pour la tournée d'un spectacle en Asie, après je vais gérer tous les emails et la gestion de la structure. De 12h à 14h30 je travaille pour l'instant sur la traduction de notre prochaine production. De 14h30 à 18h je fais mes répétitions, puisque c'est moi qui interpréterai l'un des rôles principaux. De 18h30 à 20h30, comme je suis aussi directeur de l'Académie (École supérieure professionnelle de théâtre du Limousin), je reçois deux élèves pour échanger avec eux, et puis après je dois assister aux répétitions d'une autre production que nous accompagnons. Et le soir je vais rentrer chez moi vers 23h, gérer tous les emails, et recadrer mon planning du lendemain qui est fait par la directrice adjointe. Les journées sont riches et variées mais leur densité ne faiblit pas.* »

Tour à tour producteur, programmateur, auteur, comédien, Jean Lambert-wild insiste sur l'implication/expérience artistique que doit avoir tout directeur artistique. Mais pour lui, ce travail de l'artiste, passionné, instinctif, ne peut se faire sans une part de pragmatisme propre au chef d'entreprise. « *Moi j'admets que je suis un chef d'entreprise. On peut être un chef d'entreprise et un artiste. On veut être dans une vision un peu "glamour" de tout ça, mais vous ne pouvez pas être un directeur artistique si vous n'êtes pas dans une logique entrepreneuriale avec la rigueur, l'engagement et l'acharnement que cela exige.* » Ce qui lui permet finalement de retrouver ses aspirations de jeunesse... « *Le théâtre, je crois que c'est le plus beau bateau au monde. J'ai l'impression d'avoir autrement réalisé mon rêve d'enfant qui était d'être capitaine de bateau. Je mène chaque jour des explorations et des voyages vers de nouveaux projets... E la nave va !* » ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Directeur artistique H/F

Auvergne (63)

Festival de musique recrute son directeur artistique. Expérience fortement souhaitée dans la programmation artistique en musique baroque ainsi qu'une bonne connaissance du milieu des ensembles et musiciens baroques.

Vous aurez la responsabilité de :

- contacter ensembles et musiciens en vue de construire la programmation du festival, en lien avec le bureau de l'association et le(s) conférencier(s) participant au festival ;
- négocier les contrats et les conditions financières ;
- organiser l'accueil des artistes en lien avec le régisseur et l'administrateur ;
- assurer la visibilité du festival et la promotion de la programmation dans les médias.

Profil :

- expérience fortement souhaitée dans la programmation artistique en musique baroque ;
- une bonne connaissance du milieu des ensembles et musiciens baroques ;
- capacité à travailler avec des bénévoles et des partenaires publics et privés ;
- capacité à gérer un budget ;
- bilingue français-anglais, une connaissance d'autres langues est la bienvenue.

Source : Le Transfo

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »

## 2

# INFOGRAPHISTE 3D

- GRAPHISTE 3D
- MODELEUR 3D
- RIGGER
- ANIMATEUR 3D
- ANIMATEUR KEYFRAME
- ANIMATEUR MOTION CAPTURE/MOTION EDITOR
- GRAPHISTE FX
- LIGHTER

L'infographiste 3D participe à la conception de productions graphiques en y intégrant des éléments visuels 3D, des effets spéciaux et de l'animation. Ces productions peuvent être rendues en temps réel dans un jeu vidéo ou sous forme de séquences d'images de synthèse pour un film d'animation.

### RÉMUNÉRATION

Jeune diplômé : entre 25 et 35 k€  
Jeune cadre : entre 35 et 45 k€

(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et statut de la structure, encadrement d'équipes, etc.)

### QUI RECRUTE ?

- Éditeur/studio de création de jeu vidéo
- Société de production audiovisuelle et/ou cinématographique d'animation

- Société de post-production et d'effets visuels
- L'infographiste exerce majoritairement en freelance ou avec le statut d'intermittent du spectacle.

### RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Réalisateur
- Directeur de production
- *Game director*
- Directeur artistique
- Directeur technique/*Technical director (TD)*

- Superviseur modélisation/*Modelising supervisor*
- Superviseur animation/*Lead animator*
- Superviseur effets spéciaux (FX)/*VFX supervisor*
- Superviseur rendu/*Lead lighting*

### RELATIONS FONCTIONNELLES

**Internes :**

- *Game designer* • *Level designer*
- Concepteur graphique (personnages, décors, accessoires, ambiances) • *Storyboarder* • Superviseur modélisation/*Modelising supervisor* • Modeleur 3D
- *Rigger* • Superviseur animation/*Lead animator* • Animateur 3D • Acteur, cascadeur • Superviseur effets spéciaux (FX)/*VFX supervisor* • Graphiste FX • Superviseur

rendu / *Lead lighting* • Cadreur • *Lighter* • Designer sonore/*Sondier* • Bêta testeur

#### Externes :

- Commanditaire d'une production cinématographique d'animation/jeu vidéo/publicité : éditeur, société de production, diffuseur, service public, etc. • Prestataire informatique

### MOTS-CLÉS

- *Story-board*, *keyframe*, capture de mouvement/*motion capture (mocap)*, *mood board*, *concept board*, animatique, cinématique

## –LE POSTE–

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Prise en compte et suivi de la demande

- Assister au brief afin de prendre connaissance des objectifs et des attentes de réalisation.
- Lire le scénario et consulter le *story-board*.
- Anticiper les contraintes esthétiques et techniques du projet et les communiquer à la direction de production.
- Définir avec le commanditaire le style et la technique d'animation (*keyframe* ou *motion capture*).
- Établir un planning de réalisation du travail et le présenter au commanditaire.
- Participer aux réunions de débrief jusqu'à la phase de validation du projet.

#### Conception du projet d'animation 3D et validation auprès du commanditaire

- Élaborer des planches de tendance (*mood board* ou *concept board*) qui définissent l'univers graphique et l'identité visuelle choisis pour le projet.
- Proposer une animatique (prévisualisation) en fonction du *story-board* et des intentions du commanditaire, afin de valider avec lui le déroulement et le rythme de l'animation.
- Dessiner les personnages et les décors en 2D avec des logiciels de graphisme spécialisés.

#### Création des éléments virtuels 3D

- Modéliser les enveloppes/maillages des personnages, objets et décors avec des logiciels de graphisme 3D.
- Créer les textures de chaque élément 3D en fonction des planches de tendance adoptées avec des logiciels 2D/3D.
- Régler le rendu des textures sur les modèles 3D : patine brillante ou mate, reflets, spéculaires, caus-tiques (*shading*).
- Créer les mécanismes à l'intérieur des modèles 3D qui seront animés : squelette, association à la peau du personnage (*skinning*), pivots, degrés de liberté, contraintes (*rigging*).

#### Animation des éléments virtuels 3D à partir des éléments modélisés inertes

##### En animation *keyframe* :

- Travailler et animer en volume, sur ordinateur, les mouvements, expressions, effets de transition, et effets spéciaux sur les personnages, objets et décors, via des logiciels de graphisme/animation 3D spécialisés.
- Animer les caméras selon les directives du réalisateur.
- Réaliser des animations faciales : expressions du visage et synchronisation labiale (*lipsynch*).

##### En *motion capture* :

- Créer et rassembler les accessoires et décors du tournage.
- Superviser l'aspect technique des tournages en *motion capture* : équipement des acteurs/casca-deurs de combinaisons avec marqueurs, suivi de la liste des mouvements à réaliser, calibrage des caméras, enregistrement des performances sur ordinateur.
- Labelliser les marqueurs traqués pour chaque prise validée par le réalisateur : nommer et associer chaque point à une position sur le corps de l'acteur à chaque instant du mouvement (*tracking*).
- Reconstruire les données de marqueurs fausses ou manquantes (bouchage).
- Transférer les marqueurs labellisés sur les squelettes des modèles 3D préalablement riggés pour l'animation (intégration).
- Parfaire et adapter les mouvements incohérents issus des différences entre le personnage virtuel et le comédien (post-animation).

#### Finalisation du cadrage et éclairage 3D

- Parfaire les plans de caméras.
- Créer les ambiances, poser et régler les éclairages sur les éléments virtuels en fonction des lumières.
- Intégrer les éventuels effets spéciaux (particules, liquides, aberrations chromatiques, flou, fumée, feu, brouillard...).
- Proposer le projet d'animation 3D finalisé et y apporter des modifications si nécessaires.

### ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

L'infographiste peut élargir son activité, notamment lorsqu'il travaille en freelance, dans les secteurs de la publicité, de l'architecture, du design, du prototypage industriel et de l'imagerie médicale ou scientifique. Ses réalisations peuvent alors être très diversifiées : bandes annonces, clips vidéos, spots publicitaires, génériques d'émissions, signatures de marque, plans en perspective, visites virtuelles, schémas médicaux, *serious game*, CFAO (conception et fabrication assistée par ordinateur), impression 3D, simulateur, design, etc.



## VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

### Les activités de l'infographiste 3D peuvent varier selon...

#### La taille et le type de la structure pour laquelle il travaille :

Ses missions seront notamment fortement sectorisées, et ciblées sur une ou plusieurs étapes de création/production, dans les grands studios de jeu vidéo ou de cinéma. L'intitulé de son poste pourra alors changer et s'adapter au périmètre de ses tâches : modéleur 3D, *rigger*, graphiste FX, animateur *keyframe*, animateur *motion capture*, *lighter*, etc.

## CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Représentant symbolique d'un secteur en pleine expansion, l'infographiste 3D se doit de se tenir au courant des innovations technologiques, qu'elles concernent ou non le cinéma d'animation et le jeu vidéo, car elles impliqueront de près ou de loin une évolution dans son métier.

Le développement fulgurant des techniques de capture de mouvement (*motion capture*) dans les années 2000 a ainsi révolutionné les milieux du jeu vidéo et du cinéma, en proposant un type d'animation différent et complémentaire de l'animation 3D traditionnelle (dite *keyframe*). De nouvelles fonctions et spécialisations se sont alors adaptées à cette technique innovante.

L'animation 3D s'élargit en parallèle via les médias, qui développent *newsgame*, *serious game* et autres cinématiques de présentation destinés à transmettre l'information de manière plus ludique et interactive. Aussi, la révolution industrielle annoncée avec l'imprimante 3D pourra bouleverser les fonctions de l'infographiste, en même temps qu'elle lui présage de nouveaux débouchés dans l'industrie du design.

Ce métier nouveau, reconnu pour son excellence française, possède en effet un avenir particulièrement prometteur tant il s'adapte et s'adaptera sans doute aux mutations numériques dans la majorité des secteurs culturels et professionnels.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation universitaire de niveau Bac +3 (Licence) en infographie-multimédia ou infographie 3D
- Formation universitaire de niveau Bac +5 (Master) en art et technologie de l'image ou design d'interface multimédia et Internet
- Diplôme de niveau Bac +5 d'une école spécialisée

en art et graphisme, cinéma, jeu vidéo.

Notons que l'accès à un emploi dans l'infographie 3D relève moins du diplôme que du *book* (travaux personnels présentés sous forme de vidéo ou de galerie d'images). Le savoir-faire du candidat peut aussi être mesuré, avant l'entretien professionnel, par le passage de tests préalables.

## DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le métier d'infographiste 3D est accessible aux jeunes diplômés. Les stages, à l'étranger ou en France, sont appréciés et attendus par les recruteurs. Aussi, la production de courts-métrages d'animation/jeu vidéo pendant les études est aujourd'hui particulièrement valorisée, et permet aux jeunes diplômés de constituer leur *book*.

## COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Connaissance des innovations en matière de jeu vidéo, cinéma, 3D.
- Connaissance en dessin traditionnel, anatomie.
- Compétences en dessin technique et maîtrise de la perspective.
- Connaissance des techniques de création graphique (illustration, *story-board*, bande dessinée).
- Sens du volume et du mouvement.
- Maîtrise des outils et logiciels de création/graphisme 2D (Photoshop, Gimp).
- Maîtrise des logiciels d'infographie 3D (3DS Max, Maya, Blender, Motion Builder, Zbrush, Modo, etc.).
- Connaissance des outils et logiciels dédiés à la *motion capture* (Vicon, PhaseSpace, Xsens, Optitrack, etc.).
- Connaissance des logiciels de montage vidéo (Première, AfterEffects, Nuke, Avid, etc.).
- Compétences en conception et édition de niveaux (level design) ou mécanique de jeu (game design)
- Pratique du langage de programmation (C++, Python, MEL, etc.).
- Bon niveau d'anglais pour l'usage des logiciels, du langage de programmation et pour les potentielles expériences internationales.

## APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Intérêt pour le marché des jeux vidéo.
- Sensibilité et curiosité artistique.
- Bonne capacité d'observation.
- Créativité, capacité à se renouveler dans ses idées et dans ses productions.
- Autonomie.
- Sens du travail en équipe.
- Sens de la communication.
- Grande rigueur technique et précision dans la réalisation et l'exécution des tâches.

## —LA MOBILITÉ—

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Superviseur modélisation/*Modeling supervisor*
- Superviseur animation/*Lead animator*
- Superviseur effets spéciaux (FX)/*VFX supervisor*
- Superviseur rendu/*Lead lighting*
- Directeur technique/*Technical director (TD)*
- Directeur artistique
- *Game director*
- Directeur de production
- Réalisateur
- *Game designer*
- *Level designer*
- Enseignant en école d'art graphique, de cinéma ou de jeu vidéo

## —TÉMOIGNAGE—

### JULIEN ROBERT, ANIMATEUR 3D KEYFRAME/MOTION CAPTURE, INTERMITTENT DU SPECTACLE

*« J'ai un peu le sentiment d'être un artiste ; en tant qu'animateur 3D, je réalise des éléments virtuels très techniques sur ordinateur, mais leur dimension artistique est bien réelle. »*

Après un DUT informatique et une première expérience « peu exaltante » en tant qu'analyste programmeur en SSII, Julien Robert décide de se réorienter vers le secteur de l'animation en jeu vidéo et cinéma peu représenté en France dans les années 1990. Sans formation scolaire artistique, il intègre la formation Art et technologie de l'image à l'université Paris 8 qui le conduira jusqu'à l'obtention d'un DEA Arts des images et art contemporain option Réalité virtuelle en 2002. Commence alors pour lui une carrière d'animateur 3D riche et diversifiée, faite de missions plus ou moins longues, souvent en intermittenance du spectacle, tantôt très spécialisées, parfois plus généralistes, certaines en jeu vidéo, d'autres en cinéma, à Paris, Rennes ou Lyon, en grand studio ou dans des entreprises plus confidentielles... Ces nombreuses expériences se poursuivent sur le même mode aujourd'hui. *« En ce moment, je suis en contact avec le studio de ma dernière mission. Nous avons fait une conférence sur Skype il y a quelques jours pour me tenir au courant des différents projets à venir chez eux et envisager une prochaine collaboration... »*

Le métier d'infographiste 3D est ainsi : fluctuant et hétérogène. Julien Robert note cependant une spécialisation de plus en plus prononcée des profils, liée à une sectorisation des compétences à l'œuvre sur le marché anglo-saxon. *« Infographiste 3D, cela englobe toutes les compétences de la 3D. J'ai moi-même plusieurs casquettes. Ça m'arrive maintenant d'avoir des contrats où on me demande de faire spécifiquement une seule tâche. »* La sectorisation se fait principalement entre l'animation en *keyframe* où *« l'on part de rien, on fait tout, à la main »* et celle de la capture de mouvements où *« on fait appel à des acteurs pour récupérer leurs mouvements »*. C'est pourquoi, après plusieurs expériences en *motion capture*, Julien Robert choisit de profiter d'une période d'inactivité pour enrichir ses compétences via une formation modulaire de sept mois en animation *keyframe*. *« Ces ateliers online, encadrés par des pros en activité dans les grands studios américains, m'ont permis d'alimenter mon book et de montrer que je pouvais faire autre chose. »*

Julien Robert aime la complémentarité que demande son métier entre qualités artistiques d'une part, et compétences techniques d'autre part. Il note ainsi l'intérêt d'avoir de bonnes bases scientifiques. *« J'ai parfois besoin de la géométrie, pour animer des objets qui sont manipulés... Il est plus facile de créer le mouvement d'un cowboy qui sort un revolver de son holster pour le faire tourner au bout de son doigt quand on connaît bien la géométrie et la physique. Pour un personnage qui pousse une poussette, c'est laborieux d'animer les roues à la main ; si on sait calculer la circonférence de la roue et la distance qu'elle parcourt, on peut automatiser sa rotation. »*

L'animation 3D s'améliore en permanence et demande une forte capacité d'adaptation de ceux qui la pratiquent. *« Il y a toujours de nouvelles techniques : combinaisons permettant de tourner de la mocap en plein air, tracking facial sans marqueur, rigs de plus en plus complexes et automatisés... Avec les progrès de la technologie, on a tendance à en demander toujours plus à l'animation. D'ailleurs, le jeu vidéo ressemble de plus en plus au cinéma. »* L'impact et la popularité grandissante du secteur devraient, selon Julien Robert, lui permettre de se développer dans les années à venir au-delà des frontières du seul divertissement... *« Il y a des domaines peu ou pas abordés par le biais de la 3D. Par exemple, on pourrait intéresser le jeune public aux enjeux de la politique via le jeu vidéo, loisir qu'ils adorent. Certaines entreprises investissent aussi dans le serious game ; ces simulateurs 3D permettent de former leurs employés à l'usage d'une machine par exemple, avant qu'ils ne prennent des risques sur la vraie machine. Il y a de plus en plus d'activités à virtualiser pour les rendre plus facilement abordables. »* ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Animateur 3D H/F

Bordeaux (33) – 30 k€

Nous recherchons plusieurs animateurs polyvalents qui seront responsables de l'animation de personnages/objets, dans le respect du style artistique des jeux en cours de développement. Sous la responsabilité du *lead animator* et au sein d'une équipe de graphistes, vous avez notamment pour mission de :

- animer les personnages/objets destinés au temps réel et/ou au pré-calculé ;
- participer à la création et à la réalisation de séquences cinématiques ;
- réaliser des *story-boards* ;
- modélisation/*skinning* de personnages destinés au temps réel et/ou au pré-calculé ;
- inscrire la réalisation de vos travaux dans des contraintes techniques et un planning prédéfinis (gestion de tâches).

Diplôme spécialisé d'infographie. Expérience minimum d'un an en qualité d'animateur, dans le domaine du jeu vidéo (le nombre de jeux développés et commercialisés est déterminant). Bonnes connaissances des outils infographiques (3DSMAX, Motion Builder, Photoshop, etc.). Bonne connaissance de l'animation traditionnelle et de l'anatomie. Être sensible aux contraintes techniques liées au temps réel, aux moteurs 3D et aux éditeurs de niveaux. Créativité/sens artistique développé.

Méthodique/souci du détail.

Travail en équipe/esprit d'ouverture.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# — LES MÉTIERS DE L'ÉDITORIAL —

P. 45

3 - Éditeur

P. 51

4 - Rédacteur en chef

P. 57

5 - Journaliste reporter d'images



# 3 ÉDITEUR

- RESPONSABLE D'ÉDITION
- ÉDITEUR D'OUVRAGES
- ÉDITEUR DE PRESSE
- ÉDITEUR MULTIMÉDIA
- ÉDITEUR WEB

L'éditeur accompagne la parution d'un livre/ périodique depuis sa conception jusqu'à sa mise sur le marché physique et/ou numérique. Il sélectionne les auteurs, coordonne les différentes étapes du processus d'édition sur le plan rédactionnel, esthétique, budgétaire et technique, veille au respect des délais et intervient dans la phase de promotion commerciale.

## RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 et 30 k€
  - Jeune cadre : entre 30 et 45 k€
  - Cadre confirmé : entre 45 et 55 k€ (et plus)
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et statut de l'entreprise, encadrement d'équipes, etc.)

## QUI RECRUTE ?

- Maisons d'édition de livres
  - Entreprises d'édition de presse générale et spécialisée (*print, print et Web, pure player*)
- Le métier d'éditeur peut également s'exercer en indépendant, auprès de grandes maisons d'édition qui commandent la réalisation d'ouvrages mais qui ne souhaitent pas les traiter en interne.

## RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur éditorial

## RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Direction générale • Directeur artistique • Direction de la rédaction (rédacteur en chef, reporter-rédacteur, etc.) • Direction commerciale • Direction marketing • Direction juridique • Direction des services techniques • Direction administrative et financière • Chef de projet d'édition numérique • Correcteurs.
- Externes :**
- Auteurs • Agences de presse • Prestataires de contenu éditorial
- presse spécialisés dans une méthode d'investigation (data journalisme, *newsgame*, curation, vidéo, etc.)
- Prestataires de fabrication (maquettistes, correcteurs, graphistes, imprimeurs, etc.) • Prestataires d'édition numérique (développeurs, marketeurs, etc.) • Annonceur
  - Intermédiaires de distribution : commerçants et libraires, plate-formes de partage, réseaux sociaux, fournisseurs d'accès à Internet, moteurs de recherche

## MOTS-CLÉS

- Programmation culturelle, saison culturelle, politique artistique et culturelle

## —LE POSTE—

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Veille et analyse stratégique du secteur éditorial

- Analyser les comportements de lecture et segmenter le lectorat pour lui proposer les contenus et déclinaisons les plus adaptés.
- Suivre de près les tendances de livres et périodiques qui paraissent sur support print et digital en France et à l'international.
- S'informer de l'actualité culturelle des maisons d'édition livre/presse concurrentes.
- Mener une réflexion de fond quant au développement de nouveaux supports et de nouvelles offres éditoriales.
- Définir une ligne éditoriale claire et stratégique pour la structure selon son historique, ses projets et ses ambitions.

#### Prospection et sélection des livres/périodiques à publier

- Réceptionner, examiner et sélectionner les manuscrits littéraires, scientifiques, techniques.
- Rechercher et repérer de nouveaux auteurs talentueux et/ou périodiques innovants à publier.
- Concevoir des projets éditoriaux inédits et en commander l'écriture à un auteur, un rédacteur, un reporter-rédacteur, un prestataire de contenu éditorial en presse spécialisé.
- Finaliser la sélection des manuscrits/périodiques à éditer, la proposer et la défendre devant sa direction.

#### Enrichissement et diversification du contenu éditorial d'un livre/périodique

- S'assurer de la cohérence de l'œuvre avec la ligne directrice souhaitée par la maison d'édition et accompagner les auteurs dans le respect de ce positionnement.
- Participer à la structuration et à la réécriture optimisée des contenus avec les auteurs autour de rendez-vous et programmes de travail réguliers.

- Enrichir les contenus en leur associant des produits complémentaires (photos, éléments multimédia interactifs, audio, liens, etc.) afin d'élargir l'audience, digitale notamment.
- Coordonner les modifications ortho-typographiques du contenu avec les correcteurs.
- Valider la relecture finale du livre/périodique.

#### Coordination du processus d'édition sur le plan artistique et technique

- Établir le budget et le planning des phases d'édition, fabrication et diffusion selon des contraintes financières et temporelles fortes (droits d'auteur, coûts de tirage, périodes de sortie commerciale, etc.).
- Négocier les contrats avec les auteurs et tous les intervenants externes (production, diffusion).
- Valider les choix esthétiques stratégiques avant fabrication/diffusion numérique (papier, couverture, illustrations) avec les auteurs et les prestataires dédiés.
- Superviser la fabrication technique des livres/périodiques en échangeant régulièrement avec les maquettistes, graphistes, imprimeurs, développeurs Web, etc.
- Coordonner le travail avec les équipes de fabrication, les prestataires (maquettistes, graphistes, imprimeurs).

#### Pilotage de la diffusion des œuvres sur les canaux physiques et/ou numériques

- Programmer la distribution du livre/périodique en version print et/ou Web.
- Organiser une campagne promotionnelle encadrant la sortie de l'œuvre et adaptée selon le support.
- Organiser des actions promotionnelles en vente physique et/ou numérique.
- Rédiger des argumentaires de vente destinés aux actions promotionnelles.
- Acheter des espaces publicitaires dans la presse et sur le Web afin de promouvoir le produit édité.

#### Suivi et développement commercial

- Piloter la stratégie commerciale de la maison d'édition livre/presse.
- Suivre et actualiser les tableaux de bord de résultats commerciaux.
- Rendre compte des résultats commerciaux sur chaque édition et analyser les échecs de vente le cas échéant.
- Être force de proposition dans le développement de nouveaux contenus, de nouvelles offres et produits à éditer.



## VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

### Les activités de l'éditeur peuvent varier selon...

#### La taille de la structure :

- Dans une **petite maison d'édition**, il aura souvent à charge de lire lui-même les œuvres à sélectionner avant publication. Aussi, il s'impliquera plus personnellement dans les phases de promotion des œuvres, en assurant à lui seul la relation avec les libraires et intermédiaires de distribution des livres/périodiques de son catalogue.
- Dans une **grande structure**, l'éditeur pourra être spécialisé sur une collection particulière ou un type de produits (roman policier, théâtre, littérature jeunesse, revue médicale, etc.). Un comité de lecture l'aidera à sélectionner les manuscrits susceptibles de suivre la ligne éditoriale de la maison. Son rôle est alors de superviser chacune des équipes de sélection, production, diffusion et promotion des œuvres.

#### Le secteur culturel :

- Dans une **maison d'édition de livres**, l'éditeur est un passionné de lecture, qui connaît et suit avec assiduité les sorties littéraires et auteurs contemporains. Il travaille en direct avec eux, et leurs échanges prépublication (conseil en écriture, corrections, etc.) représentent une étape primordiale du projet. Aussi, les campagnes de promotion autour de la parution d'un livre, bien que relatives au budget total alloué, sont généralement plus fortes que pour un périodique.
- Dans une **société d'édition presse**, l'éditeur travaille avec les équipes rédactionnelles de chaque périodique. L'enrichissement du contenu avant publication fait l'objet d'intenses échanges entre les parties. L'appel à des prestataires spécialisés sur un type d'information ou une technique d'investigation peut être envisagé.

#### Le support de diffusion :

- La **diffusion sur support papier**, d'un périodique notamment, nécessite aujourd'hui un concept éditorial fort et un contenu particulièrement abouti et innovant via hors-série, suppléments, etc. Côté livre, la distribution en version print oriente la promotion sur l'action des représentants commerciaux en librairies et les animations de vente en magasin/salon (séances de dédicace, etc.).
- La **diffusion d'un livre/périodique sur le Web** nécessite un contenu éditorial adapté. L'éditeur peut ainsi exploiter les possibilités et outils du numérique (éléments multimédias interactifs, vidéo, liens, personnalisation de la lecture par le lecteur, etc.) pour enrichir le contenu proposé et élargir l'audience visée. Il peut et doit également faire appel à de nouveaux prestataires spécialisés en marketing digital pour analyser son lectorat numérique.

## CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Le marché de l'édition est et a toujours été un reflet des mœurs et modes d'une société, qu'il s'agisse de l'offre proposée (actualité, pratique, romans, loisirs, sport, politique, etc.) ou de la fluctuation de la demande associée. Le début du XXI<sup>e</sup> siècle semble être ainsi celui de la baisse des ventes « physiques » de livres et journaux, consécutive d'une part à une érosion des temps/budgets dédiés à la lecture et d'autre part à l'explosion d'Internet et de ses multiples canaux de diffusion. L'édition numérique voit son poids augmenter chaque année dans les ventes, portée par certains segments éditoriaux (le marché professionnel notamment) et la baisse des prix des équipements. Cependant, cette vive progression digitale ne compense pas encore les pertes liées au marché de l'imprimé (baisse des ventes, des abonnements, des revenus publicitaires). Parallèlement, de nouveaux acteurs apparaissent dans le petit monde de l'édition : *pure players* d'information, prestataires de production de contenu, intermédiaires de diffusion, distributeurs numériques, etc. Le lecteur a un choix plus large, et papillonne d'un canal à l'autre, d'un site à l'autre, et ainsi d'un éditeur à l'autre. Son pouvoir s'agrandit, allant même jusqu'à l'autoproduction et la rédaction d'avis sur les œuvres diffusées.

Dans ce contexte, les maisons d'édition, de livres comme de presse, doivent faire face à un bouleversement sans précédent de leur modèle économique. Tout éditeur doit désormais savoir appréhender un projet numérique. Il se retrouve face à un double enjeu : optimiser les cycles de production/diffusion print et numérique (vers le *digital first*), et repenser l'offre pour répondre aux nouveaux modes de consommation (complémentarité, personnalisation, interactivité). Ces nouvelles compétences impliquent une réorganisation totale des maisons d'édition avec laquelle l'éditeur devra composer dans les prochaines années.

D'autre part, au sein des entreprises d'édition presse, la diminution des recettes publicitaires consécutive au développement des offres digitales oblige les éditeurs à diversifier leurs activités. De nouvelles voies de développement commercial sont ainsi ouvertes dans les activités de communication éditoriale, de formation, ou encore d'événementiel.

L'éditeur se trouve donc au cœur d'un système économique à reconstruire, avec de nouveaux canaux de diffusion et de nouveaux partenaires de production. Mais pour mener à bien cette profonde mutation de son métier, il devra aussi et surtout construire une relation forte et fidélisante avec un lecteur de moins en moins captif.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation universitaire de niveau Bac +5 (Master) en littérature, métiers du livre et de l'édition, conduite de projet livre et multimédia, métiers de l'édition et de la diffusion
- École de commerce avec une spécialisation métiers du livre ou management de l'édition
- Formation universitaire de niveau Bac +5 (Master) en sciences, littérature, histoire, etc. pour exercer dans des maisons d'éditions spécialisées (ouvrages scolaires, édition scientifique, etc.)

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

La carrière d'un éditeur commence généralement par des stages ou en tant qu'assistant d'édition. Plusieurs années d'expérience (3 à 5 ans) sont souvent requises pour intégrer les grandes maisons d'édition. L'apprentissage sur le terrain et le développement d'un réseau riche et diversifié peuvent en outre faciliter le recrutement.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Maîtrise parfaite de la chaîne de production d'un livre/périodique.
- Connaissances techniques liées à la fabrication d'un ouvrage (papier, tissus, matériaux, etc.).
- Gestion de projets.
- Maîtrise des outils bureautiques et multimédias.
- Connaissances en marketing digital.
- Connaissances en droit (droit d'auteur, droit du travail, droit à l'image, etc.).

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Solide culture générale.
- Curiosité et écoute des tendances
- Intuition.
- Qualités d'expression écrite (rédaction, orthographe, grammaire, règles typographiques, etc.).
- Qualités d'expression orale et goût pour le dialogue.
- Très bon relationnel.
- Leadership et management de collaborateurs et partenaires diversifiés.
- Capacité à gérer de front des tâches multiples.
- Sens de l'organisation et rigueur.

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Assistant éditorial

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur de maison d'édition
- Directeur d'un titre de presse
- Directeur éditorial
- Directeur de collections
- Directeur pôle numérique

## –TÉMOIGNAGE–

### JEAN-CHRISTOPHE RAVEAU, PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL, PYC ÉDITION

*« En tant qu'éditeur, je travaille à la mise en place de nouveaux supports, à leur architecture, à leur ligne éditoriale et à leur développement. »*

Jean-Christophe Raveau intègre Sciences Po Paris à la suite d'une licence en droit et décide de se lancer à la fin de ses études dans le journalisme, après s'y être formé parallèlement à son cursus. Cumulant des contrats courts en tant que journaliste pour la presse écrite, il décide de s'engager dans un poste de responsable de la communication au sein d'une PME de l'industrie du froid dans laquelle il passera deux ans. Mettant à profit son expérience de journaliste et sa connaissance du secteur industriel, il entre en 1994 dans la société PYC Edition en tant que directeur de la rédaction de titres de presse professionnelle et directeur du développement. *« C'est à ce moment-là que le tournant s'est fait pour moi et que j'ai trouvé ma vraie vocation qui n'était pas de faire du journalisme mais d'être en charge du développement et de la gestion des médias. »* En 1998, il saisit l'opportunité du rachat de cette société et mobilise les compétences marketing et commerciales acquises dans l'industrie.

La société PYC Édition est un groupe spécialisé dans l'information professionnelle qui édite dix-sept titres de presse à destination de cibles professionnelles des métiers de l'industrie, du bâtiment comme des services. La société, qui diffuse tous titres confondus plus de 700 000 exemplaires par an, compte quarante-cinq salariés. Jean-Christophe Raveau dirige son entreprise avec un comité directeur composé de

six managers à la tête de différents services. « Dans l'entreprise, toutes les fonctions qui permettent de produire un média sont intégrées. Nous avons des commerciaux, des journalistes, des maquettistes, un service marketing, un service gestion des abonnements, un service développement numérique et une direction administrative et financière. »

Confronté au multicanal comme de très nombreux acteurs de la presse, il consacre beaucoup de son temps de PDG à faire évoluer l'organisation de son entreprise et à piloter des projets de développement. « Au quotidien, je pilote la mise en place de nouveaux supports. Il s'agit de valider les différentes étapes de création d'un site ou d'une application et de définir les stratégies éditoriales et commerciales autour de cela. Je consacre beaucoup de temps à réfléchir à l'organisation, à qui fait quoi dans l'entreprise autour de ces nouveaux supports. Je participe à des réunions pour être en mesure de trancher et de pouvoir prendre des décisions. »

L'ouverture d'esprit et la gestion sont pour lui des compétences essentielles à l'exercice du métier d'éditeur, à côté d'autres à développer. « Pour être éditeur, il faut être un bon gestionnaire, parce que nous avons de plus en plus de difficultés à trouver la juste mesure entre investissement et rentabilité. Il faut donc gérer de plus en plus rigoureusement et strictement ses activités. Il faut être très ouvert parce que nous avons en face de nous des populations qui sont en train de changer profondément. Vis-à-vis de cela, il faut essayer de comprendre, il faut se poser des questions et être très fin dans l'observation, ce qui n'est pas évident. Aujourd'hui, l'éditeur doit renforcer ses compétences dans le champ du e-marketing, des usages et des outils dans le digital. Le deuxième grand domaine où il faut développer ses compétences est la gestion de projet et la conduite du changement. »

### CLAIRE DAVID, ÉDITRICE, ACTES SUD

« L'éditeur valorise un projet d'écriture et fait en sorte qu'il soit publiable. Il porte la chaîne du livre et celle de sa conviction de l'auteur jusqu'au lecteur. »

Les études théâtrales de Claire David à l'université Paris III puis à l'école Charles-Dullin la destinent à priori aux métiers de critique de théâtre ou de comédienne : « rien à voir avec l'édition ». C'est une rencontre en 1985, après plusieurs expériences dans le milieu théâtral, qui va orienter sa carrière. Christian Dupeyron, homme de presse et éditeur, crée alors sa propre maison d'édition ciblée sur le théâtre contemporain, « Papiers », et lui propose d'être sa collaboratrice. Elle se lance dans cette aventure sans réellement connaître cette activité qui allait la passionner rapi-

dement : l'édition. « J'ai une formation qui ne correspond pas au métier d'éditeur, mais il y a trente ans on apprenait souvent sur le tas. Ce qui importait quand on intégrait l'édition, c'était au contraire d'avoir la spécialité du sujet sur lequel on était embauché, et moi je l'avais pour le théâtre. » Ensemble, pendant deux ans, ils publient 150 titres par an, puis se font racheter en 1985 par les éditions Actes Sud, fondées par Hubert Nyssen en 1978, qui souhaitent se positionner sur Paris et diversifier leurs publications sur le secteur théâtral.

« Cinq ans après, je me suis retrouvée seule aux manettes de la collection. Aujourd'hui je suis éditeur, directrice de collection et directrice du domaine théâtre d'Actes Sud. » Claire David a suivi l'évolution de l'entreprise, passée de 20 collaborateurs à plus de 300 en 2015. Elle a désormais deux assistantes d'édition qui assurent l'aspect technique de chaque réalisation de livre. Elle collabore également avec une petite équipe de lecteurs « pas tellement pour le choix des livres à publier, que je fais de façon assez autoritaire, mais plus pour recevoir une note de lecture argumentée qui me permette de gagner du temps pour la réponse ». Le service publie environ 35 œuvres par an, que Claire David a volontairement diversifiées : des pièces de théâtre aux beaux-livres, en passant par des collections pour la jeunesse et des essais sur le théâtre qui apportent aux jeunes comédiens « des outils pour se cultiver, mais aussi pour leur permettre d'enrichir leur propre travail ».

La transformation numérique a eu un rôle direct sur les missions quotidiennes de Claire David. « D'abord sur le plan technique : on est passés de la photogravure à la PAO puis au numérique. Ça permet d'aller beaucoup plus vite quand on industrialise la production. On ne travaille plus de la même manière. On passe plus de temps derrière nos ordinateurs à faire des mails qu'à se déplacer ou aller chez le photographe. Par contre, on doit maintenant réaliser plusieurs types de fichiers PDF selon le support de distribution : un pour l'imprimeur, un pour le Web, un pour Android... » Pour s'adapter aux évolutions de son métier, Claire David a suivi plusieurs formations, de Web editor notamment, tout en défendant activement le rôle historique de l'éditeur papier et de la librairie indépendante.

La mission de Claire David s'avère riche de rencontres diversifiées. « Ce matin, on a validé des corrections avec un graphiste sur un jeu d'épreuves. Ensuite, j'ai eu un rendez-vous avec un auteur sur un projet de beau-livre, où l'on a par exemple décidé de l'enrichir d'un CD. Puis, j'ai déjeuné avec une boîte de production de cinéma qui voulait m'entendre parler de certaines pièces, pour voir ce qu'ils pouvaient adapter ou non. J'avais après un rendez-vous avec un autre graphiste pour relooker la couverture de la collection jeunesse. Enfin, j'ai corrigé des argumentaires de vente

pour les commerciaux, rédigés par les assistantes. Et ce soir, je vais au théâtre... »

Le métier d'éditeur est pour Claire David un métier de réseau, mais surtout de passion. « *Il faut lire, lire, lire, et donc être passionné. Aimer la langue, aimer les textes... L'éditeur c'est quelqu'un qui va toujours se déplacer avec son sac à dos et ses pochettes de manuscrits, week-end et vacances inclus, pour chercher la pépite. Il est toujours à l'affût, curieux.* » •

## EXEMPLE D'OFFRE

### Éditeur e-books (H/F)

Paris (75) – Entre 30 et 35 k€

Nous sommes une maison d'édition basée à Paris. Nous recherchons un(e) éditeur(trice) pour notre pôle éditorial dédié au numérique. Rattaché à la directrice éditoriale du pôle numérique, votre mission consiste à :

- identifier les auteurs potentiels et les talents pour le pôle numérique ;
  - gérer la relation et la coordination avec les auteurs, en étroite coopération avec la responsable éditoriale ;
  - gérer, coordonner et recruter les collaborateurs freelance : lecteurs, *rewriters* ;
  - travailler sur les textes (gestion des *rewriters* et suivi spécifique auprès de certains auteurs) ;
  - assurer la mise sur le marché : mise en valeur rédactionnelle du programme éditorial, suivi administratif des ressources (auteurs, textes, etc.) et gestion de la chaîne de production des titres ;
  - faire de la veille concurrentielle numérique et veille d'opportunités sur les réseaux sociaux et les blogs.
- Diplômé d'une formation littéraire de niveau Bac +4/5 et éventuellement d'une formation spécialisée en édition, vous possédez une expérience professionnelle de 2 ans minimum en tant qu'assistant éditorial ou jeune éditeur. Vous êtes déjà intervenu sur des projets numériques et exprimez un vif intérêt pour ces sujets.

Source : Apec

## EXEMPLE D'OFFRE

### Éditeur livres – secteur médical (H/F)

Île-de-France (75) – Entre 31 et 33 k€

Éditeur à vocation médicale (lectorat hospitalo-universitaire), nous publions une soixantaine de nouveautés chaque année.

Rattaché(e) à la directrice du département livres, vous serez en charge du suivi d'une partie de la production éditoriale :

- Vous validerez la conformité des manuscrits.
- Diagnostic éditorial : vérification des éléments constituant les manuscrits (sommaries, figures, légendes, autorisations de reproduction, bibliographie, etc.).
- Relance des auteurs retardataires.
- Vous assurez la coordination et le suivi de la réalisation des ouvrages.
- Secrétariat d'édition : calibrage du manuscrit, préparation de copie, corrections d'épreuves, report de corrections.
- Suivi et respect des délais de fabrication.
- Gestion des intervenants internes et externes (auteurs, maquettistes, imprimeurs, etc.).
- Contrôle de la qualité des ouvrages.
- Vous participez à la rédaction des documents promotionnels en relation avec les équipes en charge de la promotion (4<sup>e</sup> de couverture, argumentaires, etc.).

De formation supérieure, vous maîtrisez les techniques d'édition et les outils de bureautique (feuilles de style sous Word, Prolexis, etc.). Vous avez une première expérience de l'édition professionnelle (idéalement médicale). Le sens de l'organisation, l'aptitude à prendre des décisions rapides ainsi que la capacité à gérer de front des tâches multiples sont des qualités indispensables pour ce poste.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »

# 4 RÉDACTEUR EN CHEF

- COORDINATEUR ÉDITORIAL
- RÉDACTEUR EN CHEF WEB
- RÉDACTEUR EN CHEF TECHNIQUE

Le rédacteur en chef coordonne l'ensemble de la production éditoriale de la structure. Il oriente la ligne éditoriale, imagine les sujets et reportages, manage les équipes de journalistes, valide les contenus et analyse les audiences.

## RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 40 et 45 k€
  - Cadre confirmé : entre 45 et 60 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et structure de l'entreprise, encadrement d'équipes, etc.). Le rédacteur en chef est détenteur d'une carte professionnelle (carte de presse) délivrée par la CCIJP sous certaines conditions.

## QUI RECRUTE ?

- Entreprise d'édition de journaux, de revues et de périodiques print et numérique
- Site Web d'informations et de services
- Radio
- Télévision

## RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Éditeur/directeur de projet éditorial
- Directeur de la rédaction

## RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Direction de projet éditorial
  - Éditeur
  - Direction de la rédaction
  - Secrétariat de rédaction
  - Équipe rédactionnelle
  - Reporters-rédacteurs
  - JRI
  - Documentaliste
  - Présentateurs de journaux TV
  - Développeurs informatiques
  - Direction marketing
  - *Community manager*
- Externes :**
- Agences d'information
  - Auteurs externes/pigistes
  - Sources et contacts (experts, spécialistes, témoins, etc.)
  - Société de production de contenu éditorial spécialisé : data journalisme, Web documentaire, *newsgame*, etc.
  - Prestataires de diffusion numérique : fournisseurs d'accès à Internet, moteurs de recherche, plateformes d'échange, réseaux sociaux

## MOTS-CLÉS

- Production éditoriale, *print*/imprimé, digital/numérique, reportage, enquête, calibrage, chemin de fer, contenu rédactionnel, ligne éditoriale, audience, curation, data journalisme

## –LE POSTE–

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Définition de la politique éditoriale et choix des sujets à traiter

- Suivre l'actualité.
- Identifier les publics cibles et leurs attentes.
- Définir et/ou appliquer une politique éditoriale en adéquation avec l'identité de la marque média.
- Orienter la ligne éditoriale sur le plan esthétique (charte graphique, mise en pages, etc.).
- Recueillir et proposer des sujets d'articles, enquêtes, reportages, investigations.
- Valider une sélection de sujets à traiter à chaque parution sur chaque support.

#### Management et animation des équipes et collaborateurs de rédaction

- Encadrer l'équipe de rédaction.
- Animer les conférences et comités de rédaction journaliers/hebdomadaires/mensuels.
- S'assurer de l'adhésion de l'équipe au projet éditorial.
- Répartir les sujets à traiter au sein de l'équipe de rédaction.
- Solliciter et animer un réseau de contributeurs extérieurs (pigistes, prestataires, etc.).
- Être le médiateur des différents services engagés sur les diverses parutions télévisuelles, print et Web.
- Recruter, faire passer les entretiens d'évaluation et fixer les objectifs individuels des collaborateurs internes.

#### Coordination, suivi technique et validation de la production éditoriale

- Commander, suivre et contrôler la qualité des contenus sur chaque support.
- Préciser avec chaque journaliste l'angle de l'article (manière dont le sujet va être traité), le calibrage (nombre de pages/signes par article), la durée du reportage vidéo, etc.
- Établir les plannings de rendus des contenus.
- Choisir le titre de la une, le reportage d'ouverture du journal télévisé.

- Relire/revisualiser et valider l'ensemble des contenus à paraître.
- Veiller au ton de chaque contenu éditorial et à la cohérence globale d'une publication avec la ligne éditoriale du média.
- Donner son aval final sur le contenu rédactionnel et visuel de chaque publication.

#### Développement de la stratégie du média

- Assurer le reporting et le suivi du budget rédactionnel.
- Participer à l'élaboration des stratégies marketing et publicitaires.
- Effectuer une veille concurrentielle sur les nouvelles pratiques et formats de publication de l'information.
- Proposer et mettre en œuvre la vente de contenus rédactionnels inédits et/ou innovants : livres, hors-séries, articles pour les marques (*brand publishing*), etc.

#### Être le représentant de la structure dans les médias et développer sa visibilité

- Être l'ambassadeur du média auprès des acteurs de la profession.
- Développer la notoriété de son titre auprès du public, mais aussi auprès des milieux politiques, économiques, culturels, publicitaires et médiatiques.
- Participer à des conférences de presse.
- Participer à la création et à l'animation d'événements liés au média.
- Négocier des partenariats et assurer les relations avec les partenaires.

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### Les activités du rédacteur en chef peuvent varier selon...

##### La taille et l'organisation interne de la structure :

- Dans une **petite structure**, le rédacteur en chef peut être seul à diriger une équipe de journalistes. Son rôle de manager est dès lors prépondérant. Il est également amené à gérer les budgets et les ressources et/ou suivre et analyser régulièrement l'audience du média.
- **Lorsque l'équipe de rédaction est conséquente**, il est épaulé par un ou plusieurs adjoints, qui l'aident dans ses fonctions. Dans certains journaux, il dépend d'un directeur de la rédaction, qui oriente la ligne éditoriale, supervise l'ensemble des rédacteurs en chef et joue le rôle d'arbitre dans les décisions finales.

##### Le support de diffusion du média :

- Dans un **journal de presse**, le rédacteur en chef est responsable du contenu écrit des articles publiés et des illustrations associées. Il maîtrise les étapes de production technique d'une publication print/Web

(chemin de fer, correction, impression, diffusion numérique, etc.). Les contacts externes avec les intermédiaires de distribution et de diffusion, print comme Web (revendeurs physiques, fournisseurs d'accès Web, sites spécialisés, etc.) sont nombreux.

- La profession de rédacteur en chef s'exerce aussi **dans l'audiovisuel**. Le rédacteur en chef d'une radio ou télévision maîtrise les aspects techniques de la diffusion audiovisuelle (conducteur d'antenne, éléments de montage, régie, etc.). Il doit pouvoir pallier aux éventuels incidents et urgences de dernière minute en coordonnant la production parallèle de contenus de remplacement. Les collaborations internes avec des métiers très spécialisés comme le chef d'antenne, le présentateur et le régisseur sont essentielles à ses missions.

#### L'orientation de la ligne éditoriale du média :

- Au sein d'un **média public et/ou généraliste**, le rédacteur en chef respecte généralement une ligne éditoriale relativement neutre. Les contenus qu'il contribue à publier doivent faire preuve d'une certaine exhaustivité/représentativité quant à l'actualité.
- Au sein d'un **média plus orienté** sur un type d'actualité, un secteur d'activité, une ligne politique, une cible de publics, le rédacteur en chef peut insuffler sa propre vision dans la production de contenus. C'est pour cela qu'une publication change souvent de ton avec l'arrivée d'un nouveau rédacteur en chef.

### CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

À l'image des secteurs dans lesquels il évolue, le rédacteur en chef doit s'adapter aux profondes mutations qui affectent la production et la diffusion de l'information. Avec la généralisation de l'accès à Internet et le développement des médias numériques, le rédacteur en chef peut travailler aussi bien sur un support d'information imprimé, numérique ou sur les deux parallèlement. Les comportements de lecture changent, les contenus éditoriaux se doivent d'évoluer également. Et c'est au rédacteur en chef, entre autres, de relever ce défi d'adaptation à de nouveaux modes de création, distribution et consommation de l'information.

D'une part, le projet éditorial d'un média d'information peut se diversifier ou au contraire se préciser afin de répondre au mieux aux attentes des lecteurs. Les *pure players* d'information notamment se sont pour beaucoup concentrés sur une niche de contenu éditorial, un secteur d'activité ou une cible de public (femmes de la génération Y, ruraux, universitaires, etc.). Aussi, du côté des entreprises de presse écrite, les contenus éditoriaux ont dû et doivent encore s'adapter à une nouvelle forme de lecture via des hors-série, des suppléments, etc.

Ce sont ensuite les formes d'écriture que le rédacteur en chef se doit de suivre et faire évoluer au sein de

sa rédaction. La temporalité réduite de la production de l'information et les nouvelles organisations mises en place pour développer la réactivité des rédactions nécessite une adaptation à l'instantanéité et une grande polyvalence. À l'inverse, le traitement décalé de l'actualité de flux (non urgente) fait face à un enjeu d'attractivité pour un lectorat saturé d'information de toute part. De nouvelles méthodes d'investigation et formes d'écriture sont là aussi recherchées pour diversifier les contenus et les adapter aux exigences toujours plus fortes des lecteurs (*slow information*, curation, *fact checking*, data journalisme, *newsgame*, participatif, etc.).

Enfin, le rédacteur en chef est aujourd'hui face à une demande croissante de « rédactions ouvertes ». Ces organisations nouvelles peuvent intégrer plusieurs types de contributeurs. Il peut s'agir simplement d'une sous-traitance d'une partie de la collecte ou du traitement de l'information, comme c'est déjà le cas dans nombre de médias de presse. Le deuxième volet des contributeurs est plus rare, et récent : les non professionnels. Qu'il soit commentateur d'un jour ou expert sollicité régulièrement sur son domaine, le lecteur peut désormais passer de l'autre côté de l'information, en la suggérant, la provoquant ou l'analysant.

Une révolution récente pour les médias d'information, et pour le rédacteur en chef en particulier, réside également dans le *brand publishing*. L'écriture en marque blanche d'articles qui seront diffusés sur les sites, les applications ou les magazines d'une entreprise commerciale hors presse est en effet une nouvelle source de revenus pour des groupes de presse traditionnelle fragilisés par la mutation numérique. Le rédacteur en chef doit et devra donc dans le futur adapter ses budgets, moyens et ressources à l'apparition de cellules « contenus de marque » dans les groupes de presse.

La mise en place de telles fonctions inédites de publication pour autrui, la collaboration avec des start-up de contenu éditorial spécialisé sur une technique d'investigation, l'apparition d'intermédiaires de diffusion numérique (fournisseurs d'accès, réseaux sociaux, moteurs de recherche, réseaux sociaux, etc.), le développement de nouvelles compétences au sein des médias (développeurs informatiques, marketeurs)... Tant d'évolutions récentes qui obligent le rédacteur en chef à revoir l'organisation de sa rédaction sur le plan structurel et managérial. Les pôles éditoriaux et espaces de travail devront être repensés pour permettre la cohabitation fructueuse de toutes les équipes, supports et compétences au sein du média.

Par ses choix éditoriaux, ses formes d'écriture privilégiées et ses décisions d'organisation interne, le rôle du rédacteur en chef inclut dès lors une dimension stratégique indéniable dans la construction d'un nouveau modèle économique de la presse pour aujourd'hui et demain.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- École spécialisée en journalisme
- Formation supérieure de type IEP avec une spécialisation en journalisme
- Formation universitaire de niveau Bac +3 (Licence) à Bac +5 (Master et Master professionnel) en journalisme
- DUT information-communication option journalisme
- Double formation universitaire dans une discipline précise (droit, sciences, technique, etc.) complétée par une spécialisation ou une expérience en journalisme pour exercer en tant que rédacteur en chef dans des médias spécialisés (presse professionnelle en particulier)

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Les postes de rédacteur en chef sont généralement accessibles aux professionnels des médias (rédacteur en chef adjoint, chef de rubrique, reporter-rédacteur) ayant exercé entre 5 et 10 ans, et ayant idéalement une expérience du management. Ce poste à hautes responsabilités est rarement confié à un journaliste débutant.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Maîtrise de toute la chaîne de production éditoriale télévisuelle, print et Web.
- Maîtrise des techniques journalistiques.
- Bases de l'animation d'un site Internet.
- Management de collaborateurs internes et externes.
- Connaissances en droit (droit des médias, droit à l'image, droit d'auteur, etc.).
- Gestion des plannings et des budgets.
- Maîtrise au minimum d'une langue étrangère

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Solide culture générale.
- Goût pour l'information, la communication.
- Curiosité et ouverture d'esprit.
- Créativité.
- Capacité d'arbitrage et de hiérarchisation des informations.
- Grande capacité rédactionnelle.
- Écoute, médiation et grande aisance relationnelle.
- Implication et adaptation à des horaires de travail exigeants.
- Rigueur et organisation.
- Polyvalence, autonomie et réactivité.

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Journaliste reporter d'images
- Journaliste Web
- Reporter-rédacteur
- Rédacteur Web/multimédia
- Rédacteur spécialisé
- Rédacteur en chef adjoint

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur de la rédaction
- Directeur du pôle éditorial

## –TÉMOIGNAGE–

### S., RÉDACTEUR EN CHEF, AGENCE DE PRESSE RÉGIONALE

*« Pour faire le métier de rédacteur en chef, il faut accepter d'avoir un agenda qui peut être perturbé par une actualité, dans ce cas toutes les équipes sont mobilisées. »*

Diplômé dans un premier temps d'une école de commerce, S. poursuit ses études à l'École française des attachés de presse et découvre le journalisme à l'occasion de stages. Admettant que *« quand on vous inocule le virus du journalisme, vous l'avez à vie »*, il exerce en tant que reporter-rédacteur pigiste pendant deux années avant de rejoindre une radio régionale. À la fermeture de cette radio, il retourne *« sur la route de la pige »* qui le conduit à travailler pour des radios, pour France 3 et pour des agences de presse. Saisissant l'opportunité d'un poste de rédacteur-reporter vacant, il est recruté par une de ces agences en 2000 avant d'en devenir le rédacteur en chef en 2004.

L'agence réalise des reportages audiovisuels qu'elle commercialise à des chaînes nationales et régionales (TF1, LCI, i-Télé, L'Équipe 21). Elle compte 25 reporters-rédacteurs et caméramans salariés, et dépend du pôle audiovisuel événementiel d'un grand groupe de presse régional. S. y occupe un poste de rédacteur en chef mais continue, à l'instar des journalistes de l'agence, à travailler sur le terrain.

Pour S., *« le métier de rédacteur en chef, c'est le management d'une équipe, le respect d'une ligne éditoriale,*



*l'organisation des équipes pour toujours avoir un journaliste prêt à aller là où il se passe quelque chose. L'actualité c'est jour et nuit, 365 jours sur 365, il faut être organisé et faire des plannings. Être rédacteur en chef, c'est aussi repérer des talents, c'est pousser un jeune journaliste à d'autres fonctions. C'est proposer des formations pour qu'un caméraman devienne rédacteur, l'aider à avoir plusieurs cordes à son arc, parce c'est de plus en plus demandé dans nos métiers, il faut avoir une double, voire une triple qualification ». S'il insiste sur le management et l'organisation, S. n'oublie pas qu'il est le garant du budget et qu'il y a « une dimension commerciale dans notre métier. Quand le rédacteur en chef d'une chaîne nationale dit oui, il va dépenser de l'argent pour acheter le reportage que nous lui proposons. À la fin de l'année, le nombre de reportages vendus fait notre chiffre d'affaires. ». Il n'oublie pas non plus qu'il est le garant de la déontologie et « de la qualité de ce que nous produisons et que vont diffuser les chaînes pour lesquelles nous travaillons ».*

Concernant le métier de journaliste, S. estime qu'« un bon journaliste est un journaliste à l'heure, un journaliste qui est en capacité d'envoyer rapidement des informations et des images. Il doit aussi être curieux et avoir une capacité à raconter une histoire. Ensuite, il y a les aspects techniques et la maîtrise du matériel à partir duquel il peut faire un direct ou son reportage de n'importe où. Aujourd'hui, il doit être capable de travailler dans n'importe quelles conditions qui peuvent être de moins en moins confortables. Le journaliste va par exemple se retrouver à monter son reportage sur les genoux dans sa voiture ou dans un troquet bruyant. ».

## EXEMPLE D'OFFRE

### Rédacteur en chef (H/F)

Hauts-de-Seine (92) – Entre 43 et 47 k€

Notre société est un des principaux groupes français d'information professionnelle, éditeur de médias, services et événements B2B pour les cadres et les dirigeants d'entreprise. Notre métier consiste à délivrer de l'information et des services à haute valeur ajoutée pour nos lecteurs et nos clients.

Dans le cadre d'un remplacement, nous recrutons un(e) rédacteur(trice) en chef pour notre pôle TPE/PME. Intégré(e) à notre équipe de rédaction, vous contribuerez à l'élaboration du contenu éditorial print et Web du pôle. Principales missions :

- concevoir et mettre en œuvre la politique éditoriale des différents supports ;
- encadrer une équipe de rédaction composée de 3 personnes ;
- commander, suivre et contrôler la qualité des contenus et veiller au respect du circuit copie ;
- animer le réseau de pigistes/contributeurs ;
- assurer le reporting et le suivi du budget rédactionnel ;
- contribuer à la production éditoriale, tant sur le print que sur le Web ;
- piloter l'alimentation des contenus sur le site afin de développer l'audience ;
- être l'ambassadeur de nos médias auprès des acteurs de la profession ;
- collaborer avec les autres services de l'entreprise sur les projets impliquant les médias du pôle TPE/PME.

Au moins 5 ans en tant que journaliste en presse professionnelle et une expérience du management d'équipe. Forte implication, rigueur, polyvalence, imagination, ouverture d'esprit, disponibilité, enthousiasme, bonne culture générale.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# 5

## JOURNALISTE REPORTER D'IMAGES

- JOURNALISTE AUDIOVISUEL
- REPORTER CAMERAMAN

Le JRI est un journaliste spécialisé dans la réalisation de reportages pour la télévision, les agences de presse, les sociétés de production, etc. Il se déplace sur le terrain seul ou en équipe pour évaluer, recueillir et enregistrer des éléments d'information visuels et sonores destinés au contenu éditorial de la structure.

### RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 et 30 k€
  - Jeune cadre : entre 30 et 40 k€
  - Cadre confirmé : 40 k€ et plus
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, taille et statut de la structure, etc.).  
Le JRI est détenteur d'une carte professionnelle (carte de presse) délivrée par la CCIJP sous certaines conditions.

### QUI RECRUTE ?

- Chaîne de télévision
- Société de production audiovisuelle
- Agence de presse audiovisuelle
- Agence de communication

### RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Rédacteur en chef
- Directeur de la rédaction
- Secrétaire de rédaction

### RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Reporter-rédacteur
  - Secrétaire de rédaction
  - Script d'édition
  - Documentaliste
  - Monteur
  - Chef de service
  - Rédacteur en chef
  - Directeur de la rédaction
- Externes :**
- Présentateur de journaux TV
  - Technicien de maintenance du matériel
  - Sources et contacts (témoins, experts, spécialistes, etc.)

### MOTS-CLÉS

- Prise de vue, unité de tournage, image, lumière, son, reportage photo et vidéo

# 5

## JOURNALISTE REPORTER D'IMAGES

### –LE POSTE–

#### ACTIVITÉS PRINCIPALES

##### Sélection et préparation des sujets

- Participer aux conférences de rédaction et prendre connaissance des sujets à traiter.
- Assurer une veille de l'information sur différents canaux (presse, réseaux sociaux, sources, etc.).
- Proposer à la rédaction des sujets à investiguer.
- Mener un travail d'enquête sur le sujet choisi.
- Échanger avec le rédacteur en chef et/ou le reporter-rédacteur sur le traitement du sujet à couvrir.
- Monter un projet de tournage et le valider avec la direction.
- Prendre les contacts nécessaires à la réalisation du reportage.
- Fixer les RDV de tournage et caler les interviews.
- Préparer les déplacements sur le plan logistique et s'assurer du bon fonctionnement de l'unité de tournage (image, lumière et son).

##### Tournage et réalisation du reportage sur le terrain

- Se rendre sur le terrain sur lequel le reportage s'opère et l'étudier d'un point de vue technique (lumière, bruit, flux, etc.).
- Sélectionner un espace significatif sur lequel réaliser les prises de vue et déterminer un angle pertinent.
- Rencontrer les contacts nécessaires à la réalisation du reportage.
- Recueillir les informations et mener les interviews préparés en amont et/ou spontanés, avec ou sans reporter-rédacteur à ses côtés.
- Enregistrer parallèlement les images et le son à l'aide du matériel approprié, en collaboration avec l'équipe preneur de son/caméraman le cas échéant.
- S'assurer de la qualité de l'image, de la lumière et du son en direct en cours de reportage.
- Tourner des images et plans d'illustration.
- Se charger du commentaire sur image directement pendant le tournage le cas échéant.

#### Montage et suivi des reportages définitifs

- Restituer les images tournées sous un format approprié à leur montage.
- Évaluer les séquences, mesurer leur importance et sélectionner les plans à garder ou couper.
- Monter et/ou suivre le montage et le mixage des images.
- Rédiger un commentaire adapté à la durée et au montage prévu des images pour donner une cohérence globale au reportage.
- Réaliser ou suivre le montage final de l'image et du son.

#### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

##### Les activités du journaliste reporter d'images peuvent varier selon...

##### Le contexte d'activité uni ou plurimédias de la structure :

- Lorsqu'il travaille dans un **contexte unimédia**, pour un **journal télévisé** par exemple, le journaliste reporter d'images se consacre à la réalisation de reportages sur le terrain et à leur montage éventuel en aval. Ses rythmes de travail dépendent directement de l'actualité quotidienne, mais peuvent être relativement réguliers (préparation du sujet le matin, reportage et montage dans l'après-midi, etc.).
- Lorsque le journaliste reporter d'images appartient à un **média diffusé sur plusieurs canaux** parallèlement (télévision, Web, application mobile, etc.), ce qui est de plus en plus souvent le cas, ses compétences tendent à se diversifier. Il pourra ainsi rédiger des articles, publier des contenus, gérer une banque d'images et de vidéos, animer les espaces numériques (réseaux sociaux, blogs, etc.). Ses rythmes de travail sont dépendants du support et du type de média investi (contenu Web, magazine d'investigation, reportage photo, etc.). Il doit donc se montrer particulièrement adaptable et polycompétent pour être un vrai « journaliste multimédia ».

##### La taille et l'organisation de la rédaction dans laquelle il exerce :

- Dans les **structures de grande ampleur**, les chaînes de télévision à portée nationale notamment, le journaliste reporter d'images peut se déplacer sur le terrain accompagné d'un reporter-rédacteur et/ou d'une équipe preneur de son/caméraman. Son rôle consiste alors à coréaliser les prises de vue et de son, les cadrer et s'assurer de leur qualité, avant de les livrer enfin au monteur. Le reporter-rédacteur oriente quant à lui le tournage du reportage, mène les interviews et écrit le commentaire associé. Le travail et les échanges au sein du binôme sont primordiaux.
- Au sein d'une **petite structure médiatique**, comme une chaîne locale ou Web TV, le périmètre des tâches couvertes par le JRI s'élargit et il gère autant la forme

que le fond. Exerçant à la fois les activités du reporter-rédacteur et celles du JRI, il prépare son reportage, se déplace seul sur le terrain, réalise dans le même temps les prises de vue et l'interview, et dans certains cas effectue le montage et le mixage des images et du son. S'il prend en charge ces trois étapes (réalisation, rédaction et montage), il est dit « triqualifié ».

## CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

L'information étant aujourd'hui devenue synonyme d'abondance, gratuité et démocratisation, le métier de journaliste risque la banalisation. Un bouleversement des pratiques est inéluctable. Le JRI, véritable symbole de son métier, doit accompagner ces changements afin de les rendre positifs.

La révolution numérique a fait apparaître de nouveaux contributeurs à la conception et production éditoriale de l'information (start-up, agences d'information spécialisées, etc.) avec lesquelles le JRI doit cohabiter d'une part, et apprendre à collaborer d'autre part. La cohabitation et le clivage générationnel, entre les journalistes dits « traditionnels » et ceux davantage orientés sur les pratiques numériques est ainsi un véritable enjeu pour les rédactions.

Ce sont ensuite les formes d'écriture que le JRI doit faire évoluer pour s'adapter à un auditoire toujours plus exigeant, et averti. Face à la saturation ressentie par le public (« infobésité »), le journaliste quel qu'il soit doit savoir sélectionner et capter l'essentiel dans le grand flux d'informations disponibles afin de le transmettre au téléspectateur. Ses techniques de collecte, tri et vérification des données recueillies en sont modifiées (flux RSS, bookmarks, réseaux sociaux, *fact checking*, *crowdsourcing*).

Par ailleurs, le Web, par sa nature même, exige de nouvelles formes d'écriture et nouvelles compétences pour le JRI. Il doit savoir rédiger un article pour le Web (référencement, mise en forme, style, etc.) et mobiliser toutes les données et médias disponibles pour rendre le contenu de son reportage attractif pour l'utilisateur, avec un maximum d'interactivité. On recherche ainsi de plus en plus, notamment chez les *pure players* d'information, des journalistes ayant des compétences de développeur Web.

Les conditions d'exercice du métier de JRI évoluent avec la montée du numérique. La multiplication des écrans et supports, l'augmentation des chaînes d'information en continu, la pression de l'instantanéité obligent les rédactions à alimenter en permanence les contenus digitaux. Le journaliste reporter d'images est souvent amené à travailler dans l'urgence et peut être envoyé sur plusieurs sujets dans la journée, sur lesquels il doit rendre compte en temps

réel (vs les anciennes deadlines liées aux émissions diffusées à heure fixe). De nouvelles pratiques qui intensifient le travail et questionnent la qualité des contenus chère aux JRI.

Aussi, avec l'accroissement de l'exigence de réactivité et du volume d'informations à traiter, les rédactions ne sont pas toujours en mesure de mobiliser plusieurs professionnels sur un même reportage. En conséquence, les missions du journaliste reporter d'images tendent à s'élargir, de la proposition de l'angle de traitement du sujet jusqu'à la livraison du prêt-à-diffuser (PAD). Parallèlement, l'explosion du marché des médias numériques a conduit à une recherche de spécialisation de la part des journalistes, que ce soit dans le type d'investigation (vidéo, photo, enquête, data journalisme, etc.), dans le domaine d'information traitée (actualité ciblée, finance, jeux, professionnel, etc.) ou dans la cible de publics (femmes, jeunes actifs, retraités, agriculteurs, etc.). Le métier devient donc de plus en plus exigeant dans un contexte de fragilité et de mutation sans précédent du monde de l'information.

## – LE PROFIL –

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation supérieure de niveau Bac +2/3 (DUT, IUT, BTS, Licence, etc.) à Bac +5 (Master et Master professionnel) en journalisme
- École spécialisée en journalisme

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le métier de journaliste reporter d'images est accessible aux jeunes diplômés. Notons que le travail à la pige (rémunération forfaitaire au reportage ou à la journée de travail) est un passage quasi obligé pour les débutants.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Fonctions de collecte et d'enquête dans un grand flux d'information : flux RSS, bookmarks, réseaux sociaux, *fact checking*, *crowdsourcing*, etc.
- Pré-analyse et problématisation d'un reportage ou d'une enquête.
- Identification des angles à privilégier dans le traitement d'un sujet.
- Maîtrise des outils et techniques de captation audiovisuelle (prise de vue et de son).
- Maîtrise des procédures d'importation/exportation de fichiers d'images et de sons.

- Connaissances des techniques et logiciels basiques de montage (type Final Cut).
- Écriture de contenu pour le Web : article interactif, blog vidéo, liens, référencement, etc.
- Bilinguisme anglais et idéalement connaissance d'une ou deux autres langues étrangères.
- Connaissances de base en droit de la communication sur le Web.

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Curiosité et ouverture d'esprit.
- Dynamisme et réactivité.
- Culture du réseau et capacités à le développer.
- Très bon relationnel pour s'adapter à tous les interlocuteurs.
- Diplomatie et empathie afin d'instaurer un climat de confiance avec les personnes interrogées.
- Capacité d'improvisation et faculté d'adaptation aux aléas.
- Bonne condition physique.
- Respect des délais.

## –LA MOBILITÉ–

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Rédacteur en chef
- Rédacteur en chef adjoint
- Consultant (agence de communication)

## –TÉMOIGNAGE–

**DOMINIQUE M.,  
JOURNALISTE REPORTEUR D'IMAGES,  
FRANCE 3 AQUITAINE**

*« Sur la route pour se rendre sur le lieu de tournage, nous discutons des orientations du reportage, et nous débriefons sur le trajet du retour. »*

Diplômé de deux CAP (électrotechnique et électronique), Dominique M. débute sa vie professionnelle par un apprentissage, en occupant un poste de dépanneur de matériel hifi et vidéo. Puis, après avoir obtenu le statut d'intermittent du spectacle, il exerce le métier d'accessoiriste, collaborant entre autres avec le Grand théâtre de Bordeaux et le Capitole de Toulouse.

*« Mon premier contact avec l'audiovisuel et les caméras a lieu à l'occasion de mon service militaire au sein de l'ECPA (Etablissement cinématographique et photographique des armées). »* À la fin de son service militaire en 1993, Dominique M. est régulièrement sollicité en tant qu'électricien éclairagiste ou OPV (opérateur de prises de vue) par des sociétés de production, pour participer à des tournages de publicités, des courts-métrages ou des fictions. Le pôle production de France 3 à Bordeaux, avec qui il collabore régulièrement, lui propose un CDI d'éclairagiste en 1996, poste qu'il occupe jusqu'en 2003. Cherchant des possibilités de reconversion professionnelle, il suit une formation de JRI dans un IUT de journalisme. Il en sort diplômé en 2004 et entame un an et demi de déplacements professionnels au sein des différentes rédactions de France Télévisions dans plusieurs régions, avant de se fixer au Bureau régional d'information de France 3 Aquitaine.

L'emploi du temps quotidien de Dominique M. est rythmé par la vie de sa rédaction : *« L'organisation est très structurée. Les chefs des éditions locales et le rédacteur en chef du Bureau régional d'information de Bordeaux se réunissent en conférence téléphonique à 8h pour regrouper les idées des sujets à traiter. Ceux-ci sont présentés, débattus et attribués aux binômes au cours de la conférence de rédaction, qui a lieu entre 9h et 9h30. C'est à ce moment-là que les journalistes peuvent aussi faire des propositions de reportages. Une fois le sujet décidé, je m'informe sur son fond et l'angle à traiter, pendant que le rédacteur téléphone à ses contacts pour construire le reportage. Dans le meilleur des cas, il faut que les liens soient établis dans la matinée, afin de décoller le plus rapidement de la station et nous rendre sur les lieux du reportage. Une fois sur place, nous réalisons les interviews et les prises de vue en composant entre le temps que nous accordent nos interlocuteurs et la meilleure*

*pertinence des lieux et des actions. Puis nous rentrons à la station afin de transférer les images tournées sur le serveur. Nous rejoignons ensuite les monteurs, puis les preneurs de son qui ont en charge le mixage final. Si je ne suis pas sollicité pour un autre reportage, je vais régulièrement voir le monteur au cours du montage du reportage pour savoir s'il a besoin d'autres types d'images, s'il lui manque quelque chose ou si certaines images ne lui ont pas été utiles. »*

Dominique M. souligne l'importance des échanges avec le journaliste-rédacteur avec qui il part en tournage : « *Au cours du trajet, nous discutons des orientations que le rédacteur souhaite prendre, car c'est important que le JRI sache l'angle que le rédacteur attend, quel point de vue il adopte, quelle durée doit faire le reportage.* » Cette collaboration avec le reporter-rédacteur doit permettre au JRI de ne pas faire fausse route : « *À partir du moment où je connais l'angle du reportage, que je sais comment il va être construit, je vais pouvoir commencer à chercher de quoi l'illustrer.* » ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Journaliste reporter d'images (JRI) (H/F)

Saint Quentin en Yvelines (78)

Notre société est constituée de 20 personnes et produit un journal quotidien, des émissions thématiques et autres émissions spéciales. Disponible sur Numéricable et tous les opérateurs ADSL, son développement est également fort sur le Web.

Sous la responsabilité de la rédactrice en chef, le/la JRI aura pour mission d'assurer l'écriture et le cadrage de reportages, le suivi de l'information de secteurs géographiques/thématiques ainsi que potentiellement la présentation de chroniques ou d'émissions. Des notions de montage seraient un avantage. Une appétence pour les sujets environnementaux est souhaitée.

Formation : École de journalisme. Vous avez une première expérience dans un média, audiovisuel de préférence. Vous êtes autonome, avec un sens de l'équipe. La possession du Permis B est nécessaire.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »





# — LES MÉTIERS DU COMMERCIAL/ MARKETING —

- P. 65 6 - Responsable acquisition d'audience
- P. 71 7 - Commercial supports numériques



# 6 RESPONSABLE ACQUISITION D'AUDIENCE

- RESPONSABLE AUDIENCE MÉDIA
- RESPONSABLE DÉVELOPPEMENT AUDIENCE
- RESPONSABLE MARKETING DIGITAL
- TRAFFIC MANAGER (RESPONSABLE DU TRAFIC)
- WEB ANALYST (ANALYSTE DE TRAFIC)

Le responsable acquisition d'audience mesure l'audience d'un média sur son marché numérique et investit chacun de ses leviers de développement en conséquence. Il pilote la stratégie de diffusion digitale du média sur chaque support afin d'attirer un trafic toujours plus dense de lecteurs/consommateurs.

<b>RÉMUNÉRATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeune cadre : entre 35 et 45 k€</li> <li>• Cadre confirmé : entre 45 et 55 k€ (et plus)</li> </ul> <p>(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et statut de la structure, coordination d'équipes, etc.)</p>
<b>QUI RECRUTE ?</b>	<p><b>Médias présents sur le Web/le mobile :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Site Web d'information et de service</li> <li>• Groupe de presse</li> <li>• Chaîne de télévision</li> <li>• Radio</li> </ul> <p><b>Prestataire de conseil et d'accompagnement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabinet de conseil indépendant</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agence de communication</li> <li>• Société d'études de marché et de mesure d'audience</li> <li>• Agence spécialisée dans le Web marketing et le référencement</li> </ul> <p>Le métier de responsable acquisition d'audience peut aussi s'exercer en indépendant.</p>
<b>RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur général</li> <li>• Directeur marketing</li> <li>• Responsable audience</li> <li>• Responsable pôle acquisition et performance</li> <li>• Directeur de pôle Web</li> </ul>
<b>RELATIONS FONCTIONNELLES</b>	<p><b>Internes :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction générale</li> <li>• Direction marketing</li> <li>• Direction audience</li> <li>• Direction commerciale</li> <li>• Direction publicité</li> <li>• Direction de la rédaction</li> <li>• Chefs de produits</li> <li>• <i>Traffic manager</i></li> </ul> <p><b>Externes :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction technique</li> <li>• Direction des services informatiques</li> <li>• Prestataires de conseil</li> <li>• Intermédiaires spécialisés dans l'acquisition de trafic</li> <li>• Plateformes d'affiliation</li> <li>• Régies publicitaires</li> </ul>
<b>MOTS-CLÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audience, marketing digital, stratégie digitale, acquisition de trafic, KPI (<i>Key Performance Indicators</i>)/ICP (Indicateurs clés de performance), CRM (<i>Customer Relationship Management</i>), référencement, affiliation, SEM (<i>Search Engine Marketing</i>), SEO (<i>Search Engine Optimization</i>), SEA (<i>Search Engine Advertising</i>), campagne d'achat mots-clés, <i>Web analytics</i>, <i>coregistration</i>, <i>emailing</i>, <i>display</i>, RTB (<i>Real Time Bidding</i>)</li> </ul>

# 6

## RESPONSABLE ACQUISITION D'AUDIENCE

### —LE POSTE—

#### ACTIVITÉS PRINCIPALES

##### Mise en place d'une veille marketing ciblée

- Suivre et analyser le marché des médias numériques : son offre, ses acteurs, ses enjeux, ses évolutions.
- Être à l'écoute des besoins et usages des lecteurs/consommateurs diginautes.
- Effectuer une veille continue des différents leviers d'acquisition d'audience et outils de marketing numérique afin de maintenir et augmenter les sources d'audience.

##### Mesure, analyse et suivi de l'audience numérique du média

- Développer, enrichir et exploiter les bases de données clients.
- Utiliser les outils marketing destinés à la mesure et l'évaluation du trafic sur les différents supports (*Web analytics*).
- Produire des tableaux de bord d'audience et restituer les principaux indicateurs de performance du site (canal, nombre de visites, parcours et durée des visites, nombre de clics, taux de lecture, contenu consommé, vente, taux de satisfaction, etc.).
- Exploiter les études marketing pour mieux appréhender le public des lecteurs/consommateurs.
- Segmenter les comportements des internautes par cible, profil, canal de diffusion, etc.

##### Développement d'une stratégie d'acquisition d'audience

- Traduire l'analyse marketing du trafic en plan d'action stratégique d'optimisation de l'audience sur chaque canal de diffusion (Web, mobile, etc.).
- Coordonner la stratégie numérique développée avec la direction générale, le service publicité, la rédaction, le service technique et la DSI de l'entreprise.

- Manager la mise en place concrète de la stratégie numérique avec les équipes rédactionnelles et techniques.

##### Mise en œuvre de la stratégie d'acquisition et de fidélisation de l'audience

- Développer l'audience du site Web et de l'application du média en renforçant leur visibilité via le référencement naturel et/ou payant (SEM, SEO, SEA).
- Coordonner et négocier les campagnes publicitaires et partenariats d'affiliation destinés à augmenter la visibilité du média (*display, RTB, retargeting*).
- Animer le site Web et/ou l'application tablette/mobile du média via les réseaux sociaux, les communautés, les jeux concours afin de générer du trafic.
- Piloter les opérations de recrutement sur les différents supports digitaux (*coregistration, emailing, etc.*) qui développent l'audience et valorisent les abonnements.
- Mettre en place un programme de fidélisation des internautes sur le long terme.
- Suivre les résultats des différentes actions engagées afin d'en mesurer le retour sur investissement (ROI) et d'adapter la stratégie si nécessaire.

#### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

##### Les activités du responsable acquisition d'audience peuvent varier selon...

###### L'activité de vente de l'entreprise :

- Au sein d'un **média marchand**, qui vend ses produits culturels sur le Web tel qu'un journal de presse peut le faire, le responsable acquisition d'audience cherchera à développer au maximum les ventes et les abonnements aux lecteurs/prospects via tous les leviers d'acquisition et de fidélisation de l'audience à sa disposition.
- Au sein d'un **média non marchand**, qui propose son offre culturelle en libre-accès aux lecteurs diginautes comme peuvent le faire une Web TV ou un *pure player* d'information, le responsable acquisition d'audience pourra seulement augmenter les flux de visites et convertir cette audience en business grâce aux recettes publicitaires.

###### Le type d'entreprise :

- S'il travaille directement au sein du **média**, le responsable acquisition d'audience coordonnera la stratégie d'acquisition de l'audience avec tous les services concernés. Il pourra travailler sur des projets de long terme et devra connaître parfaitement l'historique, l'orientation stratégique et les évolutions du secteur culturel du média concerné.

- En travaillant au sein d'un **prestataire conseil** ou comme **indépendant**, il devra à l'inverse s'adapter à chaque projet, chaque secteur et chaque public ciblé par l'entreprise qui fait appel à lui. Il pourra de plus travailler sur du court terme, dans des contextes de redéfinition/réorientation stratégique de grande ampleur.

#### La taille et l'organisation de l'entreprise :

- Dans les **petites structures**, le responsable acquisition d'audience devra maîtriser toutes les techniques et leviers du Web marketing. Sa fonction pourra par ailleurs se combiner à d'autres fonctions telles que celle de chef de produit Web ou *community manager*.
- Dans les **grandes structures**, le responsable acquisition d'audience peut être davantage spécialisée sur un levier particulier du Web marketing : référencement, animation, publicité, etc. Il peut aussi, avec plus de responsabilités encore, encadrer et coordonner une équipe d'experts spécialisés sur chacun de ces aspects.

### CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Dans un contexte où les acteurs de l'information et les supports se multiplient, les frontières entre les différents contenus culturels s'estompent peu à peu. Chaque média doit s'adapter à cette révolution numérique et renouveler les modes de mesure d'une audience devenue de plus en plus fragmentée, multicanale, nomade et interactive. La fidélisation du public devient alors un enjeu majeur pour développer et sécuriser les ressources.

L'apparition récente du métier de responsable acquisition d'audience répond ainsi à une des nouvelles exigences du culturel sur Internet : la rentabilité. De nouveaux modèles économiques de médias se développent chaque jour. Les besoins des diginautes évoluent, les outils marketing d'analyse de trafic se précisent, la consommation culturelle devient asynchrone et délinéarisée, la visite d'un site Web s'horizontalise (surf de site en site), les leviers d'acquisition d'audience se diversifient, la relation du producteur de contenu au consommateur devient interaction, l'offre de services publicitaires se transforme...

Le principal défi du responsable acquisition d'audience est et sera de suivre ces évolutions dans les prochaines années et de s'y adapter. Et ainsi de rester au cœur de la mutation numérique de notre société.

## – LE PROFIL –

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation de niveau Bac +5 (Master) en Web marketing, sciences de l'information et de la communication (option Web marketing)
- Formation supérieure de type IEP ou école de commerce
- École spécialisée dans les métiers de l'Internet et du multimédia

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Une expérience de 2 à 5 ans dans les activités du Web marketing est généralement requise pour accéder au poste de responsable acquisition d'audience dans le secteur culturel et les médias. Une connaissance du secteur des médias est toujours appréciée.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Connaissance approfondie des acteurs du Web, de l'économie numérique, des publics et des évolutions techniques récentes dans le domaine.
- Élaboration et actualisation d'un plan de veille.
- Maîtrise d'Excel et compétence en gestion de bases de données.
- Usage des outils marketing de mesure d'audience (*Web analytics*).
- Usage des outils marketing d'étude (panel, enquêtes quantitatives, enquêtes qualitatives, etc.).
- Connaissance des leviers d'acquisition d'audience (référencement naturel/payant, SEO, SEM, campagne publicitaire, affiliation, *display*, RTB, *coregistration*, *emailing*, etc.).
- Animation de site Web (réseaux sociaux, blogs, forums, vidéos, liens externes...).
- Bonnes connaissances juridiques pour le suivi et la gestion des partenariats.

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Intérêt pour le secteur de la culture.
- Passion pour le Web et les nouvelles technologies.
- Goût pour les chiffres et les statistiques.
- Bonne capacité d'analyse et de synthèse.
- Autonomie et organisation.
- Créativité.
- Coordination de relations multiples avec interlocuteurs internes/externes.
- Appétence commerciale et capacité de négociation.

## —LA MOBILITÉ—

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- *Traffic manager*
- Référencier Web
- Web marketeur
- Chargé d'études média/marketing
- Chef de projet marketing

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Responsable éditorial Web
- Directeur d'études marketing digital
- Directeur marketing digital

## —TÉMOIGNAGE—

### ANNE VILLENEUVE, RESPONSABLE MARKETING DIGITAL JEUNESSE, BAYARD

*« Aujourd'hui, toute l'entreprise se digitalise, on travaille avec tous les services pour étudier le trafic du site, développer le référencement, proposer une campagne, lancer une newsletter... »*

Diplômée de l'ESSEC en 1997 alors que « *le digital connaissait ses balbutiements* », Anne Villeneuve commence sa carrière chez Ubisoft en tant que chef de projet. Attachée à la clientèle jeunesse, véritable « *vecteur commun* » de son parcours, elle passe ensuite de la production à la commercialisation en devenant responsable marketing au sein d'un éditeur de jeux (Mindscape), puis dans l'entreprise Mc Donald's. Elle suit alors de près la mutation de la consommation culturelle et la digitalisation du marché en cours, et essaye d'y faire face dans son métier. « *La partie digitale devenant une partie de plus en plus importante des plans média, je développais ma connaissance sur le développement de produits numériques, pour accompagner toute une série de projets liés à la présence numérique des marques.* » Comme tout grand groupe de presse à l'époque, Bayard s'interroge également sur sa présence digitale, et l'embauche en 2011 pour l'aider dans cette démarche. Au sein du marketing éditeur jeunesse, elle accompagne alors « *la refonte des sites Internet du groupe, le développement de campagnes de branding, le début des marques dans les réseaux sociaux, le pilotage des community managers* », etc. Elle bascule ensuite côté marketing client pour se consacrer à « *100 % au digital* », en tant que responsable marketing digital jeunesse.

L'enjeu de Bayard est singulier au sein du secteur. Éditeur de magazines papier, le groupe cherche à développer ses ventes « *physiques* » d'abonnements à la presse jeunesse, mais par le canal digital, moins coûteux et plus adapté aux nouvelles pratiques de consommation des parents et des enfants. La mission d'Anne Villeneuve est donc de développer l'audience des sites pour y faire la promotion des magazines, et transformer les visites en ventes d'abonnements presse. Pour ce faire, elle encadre et manage une équipe de 5 personnes : 3 *traffic managers* (dont 1 est spécialisé dans le *marketing search* : référencement naturel et payant des sites), 1 *web merchandiser* et 1 chef de projet technique. Ensemble, ils étudient le trafic sur les sites du groupe : « *Les visites, les conversions, les visites par source, par campagne, les indicateurs dans le tunnel d'achat pour voir s'il y a pas un décrochage, les produits achetés...* » En fonction des résultats, ils montent des campagnes de recrutement digital et travaillent sur les différents leviers numériques pour valoriser les offres d'abonnement : amélioration des composantes « *technique, contenu et popularité* » du site pour le référencement naturel, campagnes d'achat mots-clés pour le référencement payant, bannières commerciales sur les sites en affinités ou les plateformes de RTB, etc. Des prestataires externes spécialisés (sur le référencement, les Web analytics, les réseaux sociaux) sont alors sollicités par son équipe pour les accompagner dans ces démarches très techniques. « *C'est assez complexe, c'est pour ça qu'on travaille avec des agences.* » Celles-ci permettent aussi à Anne Villeneuve de se mettre à jour sur les nouveautés. Au-delà des collaborations externes, elle doit également échanger régulièrement avec les services techniques et rédactionnels internes, fortement imbriqués avec le marketing, pour penser ensemble les nouvelles offres et leur diffusion.

Anne Villeneuve aime le pilotage « *en temps réel* » des projets, dans un contexte en évolution permanente depuis ses débuts dans le métier. Cette remise en cause perpétuelle nécessite cependant une certaine pédagogie afin d'accompagner la numérisation des compétences en interne, en cours chez Bayard, « *pour que, progressivement, les équipes marketing et les équipes éditoriales intègrent la logique digitale* ». ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Responsable marketing Web H/F

Paris (75) – Entre 45 et 55 k€

Quotidien de presse nationale recrute pour la direction marketing et développement un responsable marketing.

Rattaché(e) au directeur marketing et développement, la/le responsable marketing aura pour responsabilité de piloter la stratégie et l'exécution de l'acquisition d'audience, d'abonnés et de prospects pour l'ensemble des dispositifs numériques du quotidien. Le but étant au final de faire croître les deux indicateurs-clés du modèle économique du quotidien, l'audience des sites et le nombre des abonnés numériques.

Missions principales (non exhaustives) :

- proposer et mettre en œuvre une stratégie d'acquisition de fidélisation d'audience et d'abonnés en lien avec les besoins et objectifs du Web et la stratégie générale de l'entreprise ;
- mettre en place et gérer des dispositifs de type affiliation/*coregistration*/*display*/emailing/base de données/jeux concours/CRM dans le but de développer l'audience, accroître les abonnements et recruter des *leads* qualifiés ;
- piloter la stratégie SEM/SMO/Nielsen/OJD/Google news en lien avec le chef de projet *Web analytics*/SEO ;
- mettre en place des dispositifs de marketing mobile et nouveaux devices dans le but de développer l'usage de nos applications ;
- coordonner les différentes interfaces et partenaires internes et externes ;
- effectuer une veille continue sur les différents outils et méthodes de marketing numérique ;
- pouvoir gérer des projets liés aux différentes plateformes du quotidien (Web, mobile, tablettes, etc.).

De formation supérieure type Bac +5, vous avez une première expérience d'au moins 6 ans dans un poste similaire, vous avez développé un intérêt particulier pour les métiers de la presse et de l'édition et vous êtes passionné(e) de Web et de nouvelles technologies. Curieux et ouvert, vous avez toujours un œil sur ce qui se fait ailleurs.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »





# 7 COMMERCIAL SUPPORTS NUMÉRIQUES

- COMMERCIAL DIGITAL
- BUSINESS DEVELOPER DIGITAL
- RESPONSABLE COMMERCIAL NUMÉRIQUE
- CHARGÉ DE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL NUMÉRIQUE
- CHARGÉ DE DÉVELOPPEMENT NUMÉRIQUE
- RESPONSABLE DES PRODUITS NUMÉRIQUES
- RESPONSABLE DE LA PRODUCTION PRINT ET DIGITAL
- DIRECTEUR CLIENTÈLE DIGITALE

Dans le secteur des médias et de la culture, le commercial supports numériques a pour mission de commercialiser les biens éditoriaux, culturels et espaces publicitaires d'une entreprise (groupe de presse, éditeur, label musical, etc.). Il veille à accompagner la stratégie de développement digitale commerciale et marketing, à diversifier l'offre et à adapter sa diffusion sur les nouveaux supports du numérique : ordinateur, tablette, smartphone, etc.

## RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 et 35 k€
  - Jeune cadre : entre 35 et 40 k€
  - Cadre confirmé : entre 40 et 50 k€ (et plus)
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes, etc. Cette rémunération peut également être complétée par une partie variable liée aux objectifs et résultats.)

## QUI RECRUTE ?

- Grande entreprise de production de biens éditoriaux/culturels disposant d'une stratégie digitale interne : groupe de presse, maison d'édition, label musical
- Cabinet de conseil spécialisé en stratégie digitale pour le secteur culturel
- Société de services informatiques type SSII

## RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur général
- Directeur commercial
- Directeur de la stratégie

## RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Direction éditoriale/rédaction
  - Direction commerciale
  - Direction marketing
  - Direction de la communication
  - Direction logistique/distribution
  - DSI
- Externes :**
- Producteurs de biens éditoriaux/culturels : groupes de presse, maisons d'édition, labels musicaux, etc.
  - Agences de communication
  - Sociétés de services informatiques
  - Fournisseurs d'accès à Internet
  - Opérateurs de téléphonie
  - Sociétés de distribution/diffusion de contenus culturels numériques : site de e-commerce, plateforme de téléchargement, site de *streaming*, etc.

## MOTS-CLÉS

- Multicanal, digital/numérique, support numérique, Webzine, livre numérique/*e-book*, agrégateur de contenu, livre homothétique

# 7 COMMERCIAL SUPPORTS NUMÉRIQUES

## —LE POSTE—

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Conception d'une stratégie digitale adaptée

- Réaliser une veille concurrentielle des produits numériques existants dans le secteur culturel concerné (marché, prix, supports de diffusion, nouvelles tendances, etc.).
- Prendre connaissance des objectifs de l'entreprise en termes d'offre culturelle, de cibles, et d'orientation multicanale.
- Exploiter les outils d'information clients (bases de données, *tracking*, sondages, etc.) pour mieux connaître les modes de consommation et usages du public cible.
- Construire une stratégie d'offre, produit et packaging numériques adaptée au public et servant efficacement les objectifs stratégiques de l'entreprise.

#### Enrichissement du catalogue culturel numérique

- Numériser/digitaliser/encoder les fonds culturels existants.
- Concevoir l'offre éditoriale et/ou culturelle numérique stratégique : solutions éditoriales Web (Webzines, sites, blogs, newsletters, etc.), abonnements numériques, produits complémentaires à un contenu existant (vidéos, tableaux, liens, etc.), applications, offres packagées, etc.
- Organiser les fichiers numériques et métadonnées.

#### Relations avec les distributeurs/diffuseurs numériques

- Prospecter les distributeurs/diffuseurs de biens culturels du secteur concerné : sites d'écoute, plateformes de téléchargement, sociétés de e-commerce, etc.
- Animer et développer les relations de l'entreprise avec les distributeurs/diffuseurs.
- Diffuser et vendre le catalogue culturel numérique aux distributeurs cibles.

#### Distribution/commercialisation des produits culturels sur supports numériques

- Envoyer aux diffuseurs les fichiers numériques et métadonnées correspondant aux produits culturels du catalogue.
- Négocier les droits de reproduction et représentation.
- Accompagner la mise en ligne de ses produits numériques auprès des diffuseurs.
- Mettre à jour les boutiques de l'entreprise sur les sites de e-commerce.
- Communiquer sur les produits culturels digitaux diffusés et concevoir des campagnes de recrutement d'abonnés numériques.

#### Commercialisation des espaces publicitaires numériques du média sur différents supports

- Définir une stratégie commerciale cohérente avec les objectifs et l'historique de l'entreprise/du média.
- Identifier et cibler les annonceurs clients et prospects propres au support envisagé.
- Argumenter auprès de l'annonceur le partenariat publicitaire avec l'entreprise et son site Web/application (rencontre, argumentaire, étude prospective, etc.).
- Programmer une campagne publicitaire adaptée aux besoins du client annonceur et de l'entreprise (selon son format, le support visé, la période choisie, l'objectif de visibilité à remplir).
- Suivre la création graphique de la publicité par les services dédiés jusqu'à la validation finale du BAT (bon à tirer).
- Superviser la programmation technique de la campagne publicitaire sur le plan technique (tests, lancement, suivi, optimisations, etc.).
- Réaliser, avec les *traffic managers*, un bilan statistique de la campagne publicitaire et le présenter à l'annonceur.

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### L'activité du commercial supports numériques peut varier selon...

##### La nature des entreprises :

- Lorsqu'il exerce directement **chez l'éditeur/producteur** en entreprise, chez le producteur de biens culturels et éditoriaux, le commercial supports numériques bénéficie des moyens de l'entreprise pour construire une stratégie numérique en concertation avec tous les services de l'entreprise (éditorial, informatique, marketing, artistique).
- Lorsqu'il exerce **en cabinet de conseil indépendant**, le commercial supports numériques doit, en plus de ses missions, gérer la prospection et la rela-

tion avec la clientèle de producteurs de biens culturels qu'il accompagnera dans leur stratégie digitale. Il a également une fonction d'accompagnement et de conseil plus forte, notamment dans la co-construction avec l'entreprise de la stratégie de diversification numérique engagée. Ses facultés d'adaptation à divers structures et divers projets sont dès lors sollicitées.

#### Le secteur d'activité culturelle des entreprises :

- Dans l'**édition presse**, la distribution numérique se fait principalement en interne sur les sites Web des groupes de presse et journaux. Le commercial supports numériques ne doit donc pas nécessairement prospecter de diffuseurs.
- Dans l'**édition du livre**, phonographique ou audiovisuelle, une part importante de sa mission sera au contraire de gérer et coordonner ses relations avec les multiples diffuseurs potentiels.

### CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

L'essor du numérique a conduit d'une part à la diminution des ventes physiques de produits culturels, d'autre part au développement de nouveaux « produits » à vendre (livres numériques, abonnement presse sur le Web, *streaming* vidéo, musique à télécharger, etc.) et ainsi à la mutation concomitante du métier de commercial. C'est dans des marchés culturels presse, livre et musique en (r)évolution qu'a donc émergé ce nouveau métier de commercial en supports numériques.

Celui-ci n'a plus le même rôle au sein de son entreprise. Il se distingue davantage du corps logistique et gagne en responsabilités. Technophile, il se doit de maîtriser le fonctionnement technique des supports de diffusion digitaux et échange régulièrement avec la DSI. Son approche du public consommateur est repensée. Plus précise et personnalisée, elle résulte d'une concertation régulière avec les équipes marketing et leurs outils d'information clients.

La tendance à l'achat de produits au format digital devant se poursuivre, et les canaux de vente se multiplier, le métier de commercial supports numériques continuera d'évoluer. Ainsi, dans le secteur de l'édition du livre par exemple, l'offre numérique comme le taux d'équipement des foyers ne cessent d'augmenter. Le commercial numérique devra, à sa mesure, participer à une profonde évolution de l'offre culturelle vers toujours plus d'adaptation à ces nouveaux modes de consommation et de distribution. Aussi, on peut imaginer une spécialisation à venir de la profession par canal ou par cible, et non plus par produit ou par zone géographique comme le revendiquait le métier de commercial en produits culturels physiques.

## – LE PROFIL –

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation supérieure de type école de commerce
- Diplôme universitaire niveau Bac +5 (Master) spécialisé en marketing, commercial, nouvelles technologies

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le métier de commercial supports numériques, tout juste émergent, est ouvert aux jeunes cadres (2 à 3 ans). Cependant, ses spécificités nécessitent une forte culture commerciale, digitale et culturelle, expérimentée dans la vente de contenus ou services au sein d'un site e-commerce, d'une agence de communication, d'une maison d'édition, d'un groupe de presse, d'un média, etc.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

Compétences commerciales :

- Connaissance approfondie des marchés culturels et des circuits de distribution numériques.
- Maîtrise des phases de vente, de la veille à la négociation et conclusion.
- Développement d'une stratégie de commercialisation digitale et/ou multicanale adaptée aux objectifs financiers d'un producteur de biens culturels.
- Accompagnement et conseil en B2B, techniques de communication.
- Connaissance des principes juridiques concernant la gestion contractuelle, la réglementation commerciale et le droit de la concurrence en milieu culturel.
- Maîtrise de l'anglais pour les nombreux contacts internationaux.

Compétences techniques :

- Maîtrise des nouvelles technologies, notamment des techniques de fonctionnement des circuits de distribution numérique (site Web, application, etc.).
- Création de produit digital via la mobilisation de l'ensemble des formats texte, image, son, vidéo et animation.
- Gestion de données numériques (numérisation, encodage) et développement informatique.
- Maîtrise de l'anglais pour le développement informatique et les relations avec l'étranger (diffuseurs notamment).

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Goût et curiosité pour le milieu culturel et l'univers des médias.
- Aptitude et passion pour les nouvelles technologies.
- Sensibilité commerciale : goût pour les challenges, facilité de communication et force de proposition.

- Qualités relationnelles (nombreux interlocuteurs très variés).
- Dynamisme, créativité et innovation.
- Aptitude pour la technique et l'informatique.
- Sens de l'organisation et autonomie dans la gestion de projets complexes.

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Commercial supports physiques (dans le milieu culturel)
- Commercial Web

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur commercial

## –TÉMOIGNAGE–

### SALIMA LABSI, RESPONSABLE DIGITAL, NR COMMUNICATION

*« Pour être commercial digital dans les médias, il faut à la fois suivre l'actualité et être au fait des nouvelles technologies ; avoir les yeux partout... »*

Lorsqu'elle obtient son DUT de chimie en 2003, Salima Labsi est loin de s'imaginer faire carrière dans la fonction commerciale. C'est à la faveur de stages formateurs qu'elle se réoriente petit à petit vers ce domaine, en choisissant de poursuivre finalement ses études en alternance en Licence Achats industriels puis en école de commerce. *« C'est ma maîtresse de stage qui m'a conseillée. Quand on a un profil scientifique, c'est vrai que ça concorde finalement bien avec le métier d'acheteur ou de commercial en SSII, sur Internet, car l'environnement technologique s'appréhende facilement. »* Elle doit cependant découvrir et se familiariser avec le marketing, le droit, le contrôle de gestion et la communication digitale, tout juste émergente à l'époque. Après une expérience concluante en régie publicitaire au cours de laquelle elle évolue rapidement vers un poste de directrice clientèle digitale spécialisée sur les news et le sport, elle est recrutée par la régie publicitaire de *La Nouvelle République*, NR Communication, pour assister le groupe de presse dans la gestion et la commercialisation de ses supports digitaux.

Le service qu'elle anime et manage est partie prenante de l'ensemble des projets digitaux de l'entreprise NR Communication, qu'ils soient publicitaires ou non. Ensemble, avec ses trois *traffic manager* et les cinq commerciaux experts digital sur le terrain, ils commercialisent et animent les espaces publicitaires du journal sur ses différents supports numériques : PC, application et mobile. Prospection des clients, rédaction des argumentaires, mise en ligne technique des opérations publicitaires, suivi et analyse des audiences, développement informatique de nouveaux produits commerciaux... autant de missions qui occupent le quotidien du pôle digital. *« En ce moment, on travaille sur un nouveau produit commercial traité sous forme de dossier rédactionnel, mais orienté promotion du contenu : c'est la marque qui prendrait la parole autour d'un thème qu'elle souhaite porter. Là, j'ai besoin d'un développeur qui structure et met en scène le concept que nous imaginons efficace pour nos clients. »* Au-delà des projets purement publicitaires, Salima Labsi travaille également avec sa direction et l'éditeur sur des projets stratégiques digitaux au sens large : refonte du site éditorial du journal, ergonomie de nos sites d'annonces, comités de travail avec les autres PQR (Presse quotidienne régionale)... *« Je participe aux projets en tant qu'expert métier digital et publicitaire. Récemment c'était la refonte de notre site « Emploi » sur laquelle j'ai travaillé activement avec le service communication de recrutement. »*

Salima Labsi note le caractère changeant de son métier, qui nécessite dès lors une veille permanente, et une grande capacité d'adaptation. *« Ça m'oblige à maintenir une veille constante : quels sont les usages d'Internet ? Quels sont les usages de la consommation sur Internet ? Quel est le parcours d'un internaute, aussi bien sur un site de vente en ligne qu'un journal ou un média ? Sur le digital, les usages évoluent tous les deux ans au maximum. Aujourd'hui, 40 % de nos lecteurs consultent notre site via leur smartphone, demain ce sera 50 % et dans trois ans peut-être 70 %. Nous devons réadapter notre façon de travailler, notre façon de faire la promotion de nos annonceurs sur un écran 20 fois plus petit. C'est un vrai défi ! »* Mais Salima Labsi aime ce mouvement perpétuel, qui permet à son métier d'être *« ouvert »* et *« sans contrainte »*. *« Quand un client ou commercial fait part de sa problématique, on ne se dit pas que cela va être compliqué, mais que nous allons réfléchir et, ensemble, trouver la solution qui réponde aux attentes du marché. »*

Le métier de commercial dans les médias paraît non seulement passionnant pour Salima Labsi, mais surtout indispensable. *« Aujourd'hui, tout média, surtout quand il est gratuit, a besoin de la publicité dans son modèle économique. Finalement, les commerciaux ont un rôle primordial de pérennité des structures médiatiques. Ils ont une responsabilité forte : être la première source de revenus. »* ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Responsable commercial numérique (H/F)

Toulouse (31) – Entre 29 et 40 k€

Notre groupe incarne le dynamisme d'un groupe de communication diversifié (presse, multimédia, événementiel, etc.), ancré dans sa région et tourné vers l'avenir. Dans un monde de l'information et de la communication en perpétuel mouvement, le groupe conduit une stratégie de diversification ambitieuse vers de nouvelles activités. En octobre 2012, une nouvelle offre a été lancée. Cette offre numérique comprend : un journal numérique enrichi de diaporamas, vidéos et sons, un flash d'information vidéo quotidien, et un fil d'information en temps réel. Cette offre est commercialisée par la direction commerciale du groupe, responsable de la commercialisation de l'ensemble des publications portant la marque.

Nous recherchons aujourd'hui un responsable commercial numérique. Rattaché au directeur commercial du groupe, vous devrez :

- accélérer la croissance des abonnements premium ;
- moderniser la communication générale liée à la vente des produits du groupe en utilisant les différents leviers de l'e-marketing ;
- concevoir des campagnes de recrutement d'abonnés à l'intérieur de budget préalablement acceptés et en assurer la mise en œuvre ;
- rendre compte de ses résultats sur la base d'objectifs défini en accord avec sa direction ;
- être en capacité de former les forces de ventes sur les techniques du e-commerce.

Ce poste vous permettra de travailler sur des problématiques multicanaux et multicompetences, dans une structure à taille humaine, ambitieuse, tournée vers l'innovation, cherchant à identifier les leviers vers un nouveau modèle économique de la presse.

De formation supérieure, vous avez développé une forte culture digitale au sein d'un acteur significatif du monde du e-commerce, des réseaux sociaux ou des médias. Fort d'une expérience de responsable commercial, vous êtes reconnu pour votre maîtrise des nouvelles technologies, votre créativité et vos compétences de communicant. Vous avez une importante capacité de travail, êtes réactif et aimez travailler en équipe. Vous êtes disposé à vous impliquer dans une mission qui pourra aboutir sur une évolution au sein du groupe.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# — LES MÉTIERS DE LA COMMUNICATION ET DES RELATIONS PUBLIQUES —

- P. 79 8 - Chargé de relation avec le public
- P. 83 9 - Chargé de mécénat culturel





# 8 CHARGÉ DE RELATION AVEC LE PUBLIC

- RESPONSABLE DU SERVICE DES PUBLICS/ MÉDIATION ET DIFFUSION
- CHARGÉ/RESPONSABLE DE DÉVELOPPEMENT ET DE FIDÉLISATION DES PUBLICS
- COORDINATEUR MÉDIATION CULTURELLE

Dans le secteur culturel (musée, arts du spectacle, etc.), le chargé de relation avec le public joue le rôle de médiateur entre la structure culturelle et le public. À partir d'une analyse des publics, de leurs attentes, des taux de fréquentation des établissements culturels, il met en place des actions de marketing et de communication afin d'élargir et fidéliser de nouveaux publics.

## RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 30 et 40 k€
  - Cadre confirmé : entre 40 et 50 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de la structure, budget, etc.)

## QUI RECRUTE ?

- Les établissements culturels (musées, spectacle vivant, patrimoine culturel, etc.)
- Les associations culturelles
- Les collectivités locales

## RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur de la communication
- Directeur des publics

## RELATIONS FONCTIONNELLES

- | Internes :   | Externes :   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable du partenariat et du mécénat</li><li>• Responsable commercial</li><li>• Responsable marketing</li><li>• Responsable billetterie</li><li>• Responsable de l'accueil</li><li>• Chargé des relations avec la presse</li><li>• Chargé de communication</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Les publics (usagers)</li><li>• Les artistes</li><li>• Les médias</li><li>• Les collectivités territoriales (élus)</li></ul> |

## MOTS-CLÉS

- Médiation culturelle, actions culturelles, relation avec les publics, publics cibles, programmation culturelle, promotion et fidélisation, taux de fréquentation

# 8

## CHARGÉ DE RELATION AVEC LE PUBLIC

### —LE POSTE—

#### ACTIVITÉS PRINCIPALES

##### Activité de médiation culturelle

- Proposer pour sa structure un programme de médiation culturelle (manifestations et événements).
- Élaborer le contenu culturel et pédagogique des actions de médiation fondé sur une stratégie d'attraction et de fidélisation des publics (individuels, groupes scolaires, familles, etc.).
- Proposer une offre culturelle variée (ateliers de pratiques artistiques, organisation de conférences et de colloques, visites guidées et théâtralisées, diffusion des connaissances grâce à des dispositifs numériques ou audiovisuels, etc.).
- Veiller au respect des délais liés à la mise en œuvre du programme d'actions culturelles, des équilibres financiers et des objectifs fixés par la direction (qualité des projets, satisfaction des visiteurs, etc.).
- Préparer les actions de médiation de la saison en cours et à venir.
- Suivre et évaluer les actions des médiateurs afin de les ajuster au mieux en fonction des attentes du public et de préparer les actions culturelles futures.

##### Communication et promotion des actions culturelles auprès des publics

- Définir et mettre en œuvre une politique de développement des publics cibles (connaissance et fidélisation des publics, analyse de leurs attentes, etc.).
- Veiller à la diffusion de l'offre culturelle : mise à disposition des supports de médiation à l'attention des publics (documents d'aide à la visite, supports audiovisuels et numériques, etc.).
- Mettre en place un plan de communication pour assurer la visibilité des événements culturels programmés.
- Élaborer des plaquettes, des flyers, des affiches et des cartons d'invitation en collaboration avec un graphiste.
- Réaliser des interventions de sensibilisation auprès des publics.

##### Politique de partenariat et/ou de mécénat

- Définir une politique de partenariat ou de mécénat culturel.
- Élaborer le budget prévisionnel annuel en lien avec les activités de médiation et suivre le budget associé.
- Animer et développer un réseau de partenariats sur le territoire (régional) avec les acteurs culturels, institutionnels, sociaux, associatifs et touristiques.
- Promouvoir le programme d'actions auprès des acteurs culturels et institutionnels.

##### Accueil du public et bilan des actions

- Informer et accueillir les publics.
- Collaborer avec l'équipe d'accueil-billetterie.
- Échanger avec le public avant et après les représentations.
- Analyser la fréquentation du public.
- Établir un bilan des actions culturelles.

#### ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

Le chargé de relation avec le public peut être amené à gérer et encadrer les services d'accueil aussi bien dans un espace muséal, une salle de théâtre ou une salle de spectacle. Il peut également gérer les équipes de billetterie et de vente (restauration, boutiques, etc.) ou encore assurer les relations avec la presse.

#### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

##### Les activités du chargé de relation avec le public peuvent varier selon...

###### La taille et l'organisation de la structure culturelle :

- Dans les **petites et moyennes structures culturelles**, le chargé de relation avec le public peut être polyvalent. Il participe, en amont, à la définition et à l'élaboration du projet culturel. Il se charge également de la communication afin de donner une visibilité au projet. En aval, il veille à la transmission des connaissances auprès des publics (enfants, jeunes, familles, groupes, etc.) à travers des animations d'ateliers ou des visites guidées. Enfin, il met en place des dispositifs d'évaluation des actions culturelles dans le but de les améliorer.
- Dans les **structures plus grandes ou plus développées**, la logique de la spécialisation est importante et le chargé de relation avec le public restera davantage dans des fonctions de programmation culturelle. La polyvalence est moins forte dans ce type d'organisation liée à la présence des postes bien définis tels que le chef de projet culturel, le médiateur culturel, le chargé de communication, le chargé de mécénat et de partenariat.

**Le type de programmation culturelle :**

- Selon son **périmètre de responsabilité**, il peut collaborer avec un responsable de projets multimédia ou bien effectuer certaines de ses missions lorsqu'il s'agit de mettre en place une programmation ou une scénarisation audiovisuelle. Celle-ci exige alors une connaissance du multimédia interactif, de l'audiovisuel et du Web appliqués à des projets culturels.

**CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER**

Les organisations artistiques et les établissements culturels s'inscrivent dans une dynamique sociétale et économique et par conséquent, jouent un rôle non négligeable dans l'attractivité des territoires. Dans un contexte de plus en plus marchand, les établissements culturels (plus particulièrement les musées) sont soumis à la loi de l'offre et de la demande. Poursuivant une logique de rentabilité des œuvres artistiques et des expositions culturelles, les chargés de relation avec le public sont amenés à élaborer des stratégies de conquête et de fidélisation des publics. Cela se traduit notamment par un accès de plus en plus démocratisé des établissements culturels (horaires d'ouverture, tarifs, accueil, réseau de relais, etc.).

Le chargé de relation avec le public a pour mission d'éveiller la curiosité des visiteurs et des usagers dans le but de les voir revenir. Des politiques de marketing culturel, des études sur les profils des différents publics sont réalisés afin de connaître au mieux les besoins et les attentes de ces derniers. Par ailleurs, avec le développement du numérique et des outils digitaux, le chargé de relation avec le public est en recherche permanente d'outils et de canaux de communication de plus en plus sophistiqués (comme les applications mobiles).

**–LE PROFIL–****DIPLÔMES REQUIS**

- Formation de niveau Bac +5 (Master 2) en développement des publics de la culture, conduite des projets culturels spécialité connaissance des publics, communication
- École de commerce
- Administrateur de projets culturels
- Mastère spécialisé management des biens et des activités culturels
- Mastère spécialisé média, art et création
- Master spécialisé management des entreprises culturelles
- MBA spécialisé ingénierie culturelle et médiation

**DURÉE D'EXPÉRIENCE**

Pour exercer le métier de chargé de relation avec le public, une expérience professionnelle d'au moins cinq ans est souvent requise en management de projets culturels et/ou en gestion des publics.

**COMPÉTENCES TECHNIQUES**

- Bonne connaissance des milieux artistiques et culturels, des typologies de publics.
- Bonne connaissance des techniques et des outils de communication.
- Connaissance du fonctionnement des collectivités territoriales.
- Connaissance des politiques publiques liées à la culture.
- Connaissance des techniques de pilotage d'équipe et des outils de planification.
- Capacité de communication et de coordination de projets.
- Maîtrise des techniques de conduite de projet.
- Maîtrise de l'outil informatique (notamment des logiciels de relations publiques).

**APTITUDES PROFESSIONNELLES**

- Capacité d'écoute, d'analyse et de synthèse.
- Aptitudes relationnelles.
- Capacité à travailler en équipe.
- Dynamisme et créativité.
- Réactivité, autonomie, sens de l'initiative.
- Disponibilité (horaires particuliers : participation à des manifestations en dehors des heures d'ouverture au public, travail le week-end et jours fériés).

**–LA MOBILITÉ–****POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)**

- Médiateur culturel

**ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)**

- Directeur des publics
- Directeur de communication
- Directeur d'un pôle culturel

# –TÉMOIGNAGE–

## **MATHIEU BRASSIER, CHARGÉ DE DÉVELOPPEMENT ET DE FIDÉLISATION DES PUBLICS, ORCHESTRE DE CHAMBRE DE PARIS**

*« Le métier de chargé de développement et de fidélisation des publics consiste à mettre en place un certain nombre d'actions marketing afin d'élargir et fidéliser de nouveaux publics. »*

Diplômé en gestion d'entreprise à Barcelone, Mathieu Brassier débute dans le secteur de l'hôtellerie-restauration pendant trois ans. Il choisit ensuite de se reconverter et part se former à Paris 8 Saint-Denis en arts du spectacle. Passionné par la cinématographie, il travaille à la FEMIS, école de cinéma, en tant que chargé de mission avant d'être responsable des festivals de l'école entre 2007 et 2009. À l'issue de sa formation, Mathieu Brassier rejoint le festival de Biarritz Amérique Latine pour y développer notamment les publics. Par la suite, il œuvre à la Comédie française puis à la Cinémathèque française en tant que référent des publics. Depuis 2015, il est chargé de développement et de fidélisation des publics à l'Orchestre de chambre de Paris.

Pour Mathieu Brassier, le chargé de développement et de fidélisation des publics est polyvalent dans ses missions. *« Je fais le point sur le remplissage des concerts à partir des données fournies par le logiciel de billetterie, je gère la jauge, c'est-à-dire le nombre maximal d'entrées pour assister au concert, je vérifie les actions qu'on a menées avec les partenaires (culturels, revendeurs) et celles qui restent à appliquer. »* Le chargé de développement et de fidélisation des publics doit faire preuve de créativité et d'observation dans la recherche des publics. *« Il faut être attentif à ce que font les autres structures pour pouvoir se démarquer le plus possible, car le public est aujourd'hui très sollicité. »*

Le poste de chargé de développement et de fidélisation des publics requiert des compétences techniques en marketing et en communication. À cela s'ajoute la maîtrise des outils numériques et informatiques. *« En termes de compétences techniques, il faut vraiment être à la pointe sur les outils marketing, le CRM et bien connaître les réseaux sociaux, savoir utiliser tous les relais dont on dispose pour attirer de nouveaux publics. »*

Enfin, Mathieu Brassier conseille aux jeunes désirant s'engager dans ce métier de *« faire des missions d'accueil, de billetterie pour bien connaître tous les métiers qui gravitent autour de celui de chargé de développement et de fidélisation des publics »*. Pour lui, c'est une expérience pratique à avoir et une expérience humaine enrichissante. ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Responsable de médiation culturelle H/F Paris (75)

Rattaché au directeur des publics, vous avez la responsabilité du programme de médiation culturelle de la fondation, pilotez sa conception et sa production et assurez son déploiement tant auprès des publics que des acteurs institutionnels. Prenant en compte la programmation culturelle définie par la direction artistique :

- vous distinguez les publics ciblés en priorité par la fondation parmi lesquels les jeunes publics ;
- vous avez la responsabilité de concevoir, de produire et de suivre les activités de médiation (visites scolaires, visites adultes, visites VIP, ateliers) dans un cadre récurrent ou d'évènements ;
- vous veillez à la mise à disposition des supports de médiation à l'attention des publics (supports papier et numériques en particulier) et supervisez les médiateurs ;
- dans l'accomplissement de vos missions, vous êtes garant du respect des délais établis, des équilibres financiers et des objectifs fixés au sein de la fondation (qualité des projets, taux de participation, satisfaction des visiteurs) ;
- vous vous appuyez sur un réseau de partenaires et de prestataires (associations, enseignants, artistes, conférenciers) et pilotez les consultations (cahiers des charges, et analyse des propositions techniques et financières) ;
- vous travaillez en étroite collaboration avec les responsables de l'accueil et de la vente en charge du pilotage des équipes de *front office* et vous appuyez sur les responsables fonctionnels et les chefs de projet supports de la fondation. Doté d'une expérience d'au moins 6 années en conception et conduite de projets de médiation culturelle, vous avez une connaissance approfondie en histoire de l'art, en particulier de l'art contemporain, et en médiation culturelle/sociologie de la culture. Enthousiaste, pragmatique et dynamique, vous aimez travailler dans un environnement en mouvement. Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »

# 9 CHARGÉ DE MÉCÉNAT CULTUREL

- CHARGÉ DE DÉVELOPPEMENT ET DE PARTENARIATS
  - CHARGÉ DES RELATIONS ENTREPRISES ET DU MÉCÉNAT
  - RESPONSABLE DU MÉCÉNAT ET DES PARTENARIATS
- Le chargé de mécénat culturel a pour mission de développer les ressources financières d'un organisme non lucratif en mettant en œuvre des partenariats avec des entreprises, des particuliers et des institutions.

## RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 et 30 k€
  - Jeune cadre : entre 30 et 40 k€
  - Cadre confirmé : entre 40 et 50 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, taille et stratégie de la structure, etc.)

## QUI RECRUTE ?

- Organisme sans but lucratif (OSBL) : musée, bibliothèque, théâtre public, opéra, orchestre, compagnie de danse, de théâtre, d'arts du cirque et de la rue, salle de concerts associative
- Organisateur d'événements culturels (festivals, rencontres, etc.)
- Institution culturelle (Fonds régional pour l'art contemporain, Centre régional du livre, etc.)
- Institution publique (conseil général, conseil régional, ministère, etc.)
- Structures de recherche et d'enseignement dans le domaine culturel
- Fondation
- Agence de conseil en mécénat et communication

## RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Responsable mécénat
- Directeur de la communication
- Directeur du marketing
- Directeur général

## RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Responsable mécénat
  - Direction de la communication
  - Direction marketing
  - Direction générale
- Externes :**
- Entreprises partenaires
  - Fondations
  - Fonds de dotation
  - Associations de mécènes
  - Particuliers mécènes
  - Représentants institutionnels et élus
  - Agences de conseil en mécénat et communication

## MOTS-CLÉS

- Stratégie de mécénat, prospection, convention de partenariat, collecte de fonds, fondation, fidélisation, *crowdfunding*, *crowdsourcing*

## —LE POSTE—

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Définition et mise en œuvre d'une stratégie de recherches de partenaires/mécènes

- Construire une stratégie de mécénat en cohérence avec les projets et l'identité de l'organisme.
- Identifier les cibles mécènes et définir des méthodes d'approche et projets adaptés à chacune.
- Participer à la réalisation des outils de communication vis-à-vis des prospects.
- Adapter la méthode d'approche des partenaires selon la cible mécène.
- Élaborer l'argumentaire de partenariat en cohérence avec la stratégie de l'entreprise/du mécène (fiscalité, visibilité, image, etc.).
- Proposer des projets concrets de partenariats : financement d'une production, d'un événement.

#### Gestion et administration de la relation contractuelle avec les mécènes

- Négocier et rédiger des conventions de mécénat/partenariat.
- Définir les composantes du partenariat côté mécène.
  - Mécénat financier = don en numéraire (ponctuel ou versements successifs).
  - Mécénat en nature = remise de biens, de produits ou de technologie.
  - Mécénat de compétence = mise à disposition de personnel avec leur savoir-faire.
- Définir les composantes du partenariat côté organisme (contreparties pour le mécène).
- Gérer le budget et l'administratif liés au partenariat.
- Assurer le suivi des contreparties données aux mécènes/partenaires.
- Rédiger le bilan du partenariat.

#### Développement d'événements et suivi des relations avec les mécènes

- Être l'intermédiaire entre l'organisme et le mécène/partenaire sur toute la durée du partenariat.
- Assurer les relations presse liées au partenariat.

- Participer à la réalisation des outils de communication vis-à-vis des partenaires.
- Informer le mécène sur les projets dont il est cofinancier.
- Animer des réseaux relationnels multiples au sein des partenaires mécènes.
- Entretenir une relation personnalisée avec chaque mécène afin de le fidéliser (suivi, information sur les projets en cours, etc.).
- Organiser et coordonner des événements dédiés aux mécènes/partenaires (vernissages, spectacles, rencontres, etc.) : invitations, réservations, accueil du public, gestion des salles, bilan budgétaire, etc.

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### Les activités du chargé de mécénat culturel peuvent varier selon...

##### La taille et l'organisation de l'entreprise :

- Dans un **organisme à dimension nationale**, le chargé de mécénat peut être spécialisé sur un domaine artistique, un type de production culturelle ou une cible de mécènes (entreprises, fondations, particuliers, etc.).
- Dans les **petites structures**, le chargé de mécénat culturel doit souvent assurer également les missions d'un chargé de communication. Il est alors le représentant institutionnel du lieu pour les partenaires et les médias.

##### Le type de structure :

- Lorsqu'il travaille en **agence de conseils**, le chargé de mécénat se doit de valoriser un réseau de partenaires très riche et diversifié afin d'accompagner au mieux chaque structure dans sa recherche de partenariats. Ses facultés d'adaptation à un domaine culturel, une stratégie, un partenaire sont centrales.
- Lorsque le chargé de mécénat travaille directement **au sein de l'entreprise** qu'il accompagne dans sa recherche de financements, il peut profiter du réseau de ses collaborateurs et des relations historiques de la structure. Mais surtout, au-delà de la recherche de nouveaux mécènes, l'entretien et la fidélisation des partenariats sont au cœur de ses fonctions.

### CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Dans un contexte général de fragilité des finances publiques, les différents secteurs de la culture bénéficiaires de subventions sont invités à diversifier leurs ressources financières. Dans ce cadre, le mécénat et les partenariats dans les secteurs culturels tendent à se développer de manière plus importante depuis plusieurs années. D'un point de vue réglementaire, la loi 2003 dite loi Aillagon, relative au mécénat, aux associations et aux fondations, encourage aussi bien

les entreprises que les particuliers à pratiquer le mécénat, en accompagnant celui-ci d'incitations fiscales.

À l'heure d'Internet, les acteurs de la culture se tournent également vers les nouvelles solutions proposées par les plateformes de financement participatif (*crowdfunding*) et développent de nouveaux modes de mécénat culturel. Pour autant, au-delà des grandes entreprises mécènes de dimension nationale, l'essentiel des partenariats recherche la proximité et se développe au niveau local.

Avec le développement grandissant du mécénat, la concurrence entre les structures culturelles s'accroît et incite le chargé de mécénat culturel à renouveler régulièrement le type de relation avec les mécènes, en innovant notamment en termes de contreparties proposées.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation supérieure de type école de commerce, IEP ou école de communication
- Formation de niveau Bac +3 (Licence) à Bac +5 (Master) de type gestion de projets culturels, management des entreprises culturelles, marketing ou commercial

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Les postes de chargé de mécénat culturel sont généralement ouverts aux jeunes diplômés ayant une première expérience et justifiant idéalement d'un investissement ou d'une sensibilité particulière dans le domaine culturel.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Très bonne connaissance des entreprises, de leur mode de fonctionnement et de gouvernance.
- Bon niveau de culture générale et artistique.
- Maîtrise des techniques de négociation afin de convaincre le mécène ou prospect de la nécessité, de la pertinence et de l'impact positif de sa contribution.
- Bonne connaissance du marketing et des techniques de levée de fonds.
- Bonne connaissance de la législation en matière de mécénat.
- Grande capacité d'organisation.
- Maîtrise de l'anglais.

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Ténacité et persévérance tout au long du cycle de mise en œuvre du partenariat.
- Grande capacité relationnelle afin de développer des réseaux et de mobiliser les relais.
- Diplomatie, sens de l'écoute et pédagogie.
- Réactivité et disponibilité afin de répondre au mieux aux demandes des mécènes.
- Capacité à travailler en réseau.
- Rigueur dans le suivi des dossiers.

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Chargé/assistant de communication
- Chargé/assistant de production (spectacle vivant, événementiel, etc.)
- Chargé de recherche donateurs
- Assistant partenariats entreprises

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur du développement et des partenariats

## –TÉMOIGNAGES–

### PAULINE ROUER, RESPONSABLE DU MÉCÉNAT ET DU DÉVELOPPEMENT, ODÉON – THÉÂTRE DE L'EUROPE

*« Dans le mécénat, nous créons une relation sur le long terme, dans une logique de fidélisation, notamment parce qu'obtenir l'accord d'un partenaire demande beaucoup de temps. »*

Diplômée en management culturel de l'IEP de Paris, les premiers contacts de Pauline Rouer avec les problématiques du mécénat ont eu lieu en Angleterre lorsqu'elle est chargée de la production d'un spectacle pour la Drama Society de son université, puis lorsqu'elle prend la présidence du Bureau des arts de Sciences Po en 2006. Sans que le mécénat culturel ne soit au départ une vocation clairement affirmée, son intérêt pour ces questions se précise lors d'une première expérience professionnelle à la Brooklyn Academy of Music au service du mécénat des entreprises (2007-2008). À la suite de quelques mois passés au service d'un lieu culturel en Argentine et d'une

expérience d'un an et demi en France dans un cabinet de conseil pour le secteur philanthropique, elle est recrutée en 2011 par l'Odéon - Théâtre de l'Europe pour structurer et développer son offre de mécénat. Pour Pauline Rouer, une stratégie de mécénat se construit en plusieurs étapes. « *Dans un premier temps, il s'agit d'identifier les besoins en interne. Dans un second temps, il faut identifier les prospects qui seraient susceptibles de nous accompagner sur ces besoins. Il s'agit ensuite de monter un dossier et un budget lisibles et structurés pour solliciter les mécènes. Plusieurs rendez-vous et échanges d'emails sont souvent nécessaires avant que cela n'aboutisse. Enfin, une fois que les partenaires ont accepté, le plus dur reste à faire, à savoir la fidélisation et la construction d'une relation de confiance.* »

La qualité de la relation entre l'institution et les mécènes est une dimension centrale de son métier : « *Il faut être à l'écoute des partenaires et s'adapter à la forme de relation qu'ils souhaitent avoir avec l'institution.* » La nature de la relation influence également la manière dont Pauline Rouer travaille : « *Nous pouvons être dans le même temps en relation avec différents niveaux de l'entreprise comme la direction des ressources humaines, la direction de la communication et la direction générale, cela dépend de la manière dont nous avons noué des relations.* »

Pour travailler dans le mécénat, elle estime qu'il faut « *être polyvalent, très organisé, être doté d'un bon relationnel et d'une force de conviction tout en étant très à l'écoute de ce qui se passe aussi bien en interne qu'en externe* ». Précisant que ce métier est ouvert aux jeunes diplômés, notamment à ceux issus d'un cursus de management culturel ou de commerce, Pauline Rouer insiste sur le fait que « *c'est un métier passionnant dans lequel il faut être à la fois créatif et structuré* ».

---

### **SYLVAIN CORNEVAUX, RESPONSABLE MÉCÉNAT ET PHILANTHROPIE, ABBAYE DE ROYAUMONT**

---

« *Le responsable de mécénat fait en sorte que des projets existent. Ici, le mécénat finance la moitié des dépenses artistiques. Avoir cette responsabilité, c'est passionnant.* »

Sylvain Cornevaux commence sa formation culturelle en 1996 en intégrant l'école ICART pour y étudier l'histoire de l'art, les relations publiques et la communication pendant 3 ans. Il poursuit son apprentissage par une Maîtrise métiers des arts et de la culture à l'université. Cette formation académique riche comprend également des stages sur le terrain, qui seront particulièrement formateurs pour lui. « *Les stages ont été déterminants, à la fois pour acquérir des compétences, mais aussi pour nouer un premier réseau professionnel, que j'ai gardé actif.* » C'est ce premier

réseau qui permettra à Sylvain Cornevaux de démarrer très rapidement sa vie active, et de la diversifier grâce à de nombreuses expériences professionnelles au sein du secteur culturel : magazine d'art, musique, spectacle vivant... Ses projets le conduiront notamment à l'international, comme à Washington où il restera 7 ans directeur du département culturel de l'Alliance française de la ville.

Le sponsoring et la recherche de partenariats ont toujours été présents dans ses missions, et c'est donc tout naturellement qu'il postule début 2015 comme responsable mécénat et philanthropie à la Fondation Royaumont, monument historique exceptionnel et centre international pour les artistes de la musique et de la danse situé dans le Val d'Oise. Le projet de ce lieu francilien emblématique le motive particulièrement pour son aspect visionnaire en termes de mécénat. « *Le financement de Royaumont est assez exemplaire, avec à la fois un soutien public, mais aussi du financement d'entreprise et un mécénat de particuliers qui se développe de plus en plus. Venant des États-Unis, j'ai trouvé que le modèle était un peu identique. C'était à la fois un prolongement, et quelque chose d'un peu pilote en France.* »

En liaison directe avec la direction générale et en collaboration constante avec la chargée de mécénat et l'ensemble des services de la structure (la direction artistique, l'action territoriale, le secrétariat général), Sylvain Cornevaux développe, coordonne et anime un ensemble de partenariats très structuré au sein de l'abbaye. Il y a d'abord le mécénat d'investissement, qui s'avère nécessaire pour, avec le soutien public, assurer l'entretien du lieu. Il y a surtout le mécénat de projet, le plus riche et stimulant pour l'équipe. Celui-ci se distingue entre les entreprises, avec qui l'abbaye noue des relations grâce à un club historique d'entreprises mécènes locales ou via un partenariat sur mesure, et la philanthropie grandissante auprès des particuliers. À chacun de ces partenariats correspond un type de contrepartie, adaptable selon le secteur d'activité du mécène, son niveau de financement, et ses aspirations : visibilité médiatique, opération de relations publiques, réception, invitations lors des festivals, utilisation des espaces de l'abbaye... « *Par exemple, pour le comité (mécénat d'entreprises), on organise la soirée annuelle, à Royaumont, qui réunit 350 personnes. Pour les Amis de Royaumont (mécénat de particuliers), on organise un temps fort, cette année ce sera autour d'un couscous géant sur nos pelouses, avec les légumes qui ont été cueillis dans notre potager. Il y a eu aussi des jeux concours pour bénéficier d'un week-end à l'abbaye... On essaye à chaque fois d'être inventifs et de trouver de nouvelles choses, un peu exclusives.* »

L'innovation et la personnalisation sont les maîtres mots de la politique de mécénat de Sylvain Cornevaux. C'est ainsi qu'il cherche aussi sans cesse à



s'adapter aux évolutions du secteur, en développant notamment le mécénat de compétences, le *crowdfunding*, le don en ligne... Des missions qui se diversifient donc, et nécessiteront selon lui de plus en plus à l'avenir une double casquette marketing et gestion de projets culturels. « *On peut avoir les meilleurs projets du monde, c'est vain si on ne sait pas exactement comment les vendre ou sensibiliser des entreprises de donateurs à leur sujet...* » •

## EXEMPLE D'OFFRE

### Responsable du mécénat, des partenariats et du développement

Lille (59) – Entre 25 et 35 k€

Salle de concerts se consacrant depuis les années 1990 à la diffusion de musique. Au sein de l'équipe en charge de la communication et de l'administration et sous la responsabilité directe du directeur, le/la responsable du mécénat, des partenariats et du développement veillera à soutenir le développement des projets de la salle de concert par la recherche de partenariats et de financements publics ou privés en lien avec les axes de développement de la structure. Missions :

- définir et mettre en œuvre des stratégies d'approche, de collecte de fonds et de fidélisation d'entreprises mécènes et partenaires en vue du financement des projets stratégiques de l'association dans lesquels votre implication sera requise ;
- définir la cible, créer l'argumentaire et définir les contreparties ;
- recueillir l'ensemble des ressources documentaires ;
- réaliser un projet personnalisé pour chaque mécène et partenaire ;
- préparer, conduire les rendez-vous et les analyser : négociations, contractualisation et suiv ;
- fidéliser l'entreprise en élaborant un plan d'actions et un programme de reconnaissance ;
- participer à la réalisation des outils de commu-

nication vis-à-vis des partenaires et des prospects ;

- organiser et participer à divers évènements, à l'organisation de rencontres ;

- veille stratégique et opérationnelle à l'échelle locale, régionale, nationale, européenne et internationale (appels à projets d'entreprises et fondations, financements publics, etc.).

Diplômé(e) de l'enseignement supérieur (grandes écoles de commerce, Sciences-Po, Master en marketing, etc.). Expérience en lien avec la recherche de fonds ou de partenaires (financements publics, mécènes, donateurs ou sponsors). Grandes capacités relationnelles et capacités à entretenir un réseau. Excellentes capacités rédactionnelles, d'analyse et de synthèse. Très bonne connaissance du monde de l'entreprise, de ses enjeux économiques et stratégiques. Créativité, réactivité, rigueur et disponibilité. Qualités d'organisation et d'adaptabilité. Sens du travail en équipe, devoir de réserve et sens du service public. Sens des responsabilités, esprit d'initiative, gestion de plusieurs projets dans un même temps. Très bonne connaissance de l'actualité et grande curiosité. Grande sensibilité artistique et passion pour les arts du spectacle, les médias et l'audiovisuel. Connaissances du secteur des musiques actuelles. Très bonne maîtrise de l'outil informatique et des outils liés au Web. Permis B indispensable et pratique de l'anglais.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# — LES MÉTIERS DE LA GESTION/ ADMINISTRATION —

- p. **91** 10 - Administrateur culturel
- p. **97** 11 - Chargé de production culturelle
- p. **101** 12 - Documentaliste audiovisuel
- p. **107** 13 - Juriste en propriété intellectuelle



# 10

## ADMINISTRATEUR CULTUREL

- RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER
- ADMINISTRATEUR DE SALLE DE SPECTACLE
- ADMINISTRATEUR DE THÉÂTRE
- ADMINISTRATEUR DE STRUCTURE CULTURELLE
- ADMINISTRATEUR DE COMPAGNIE

L'administrateur est responsable de la gestion administrative et financière d'une structure culturelle (compagnie, opéra, théâtre) ou de projets culturels. Il assure l'animation des ressources humaines (formation, recrutement), a en charge le pilotage des dossiers de financement privé ou public de l'établissement.

### RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 35 et 40 k€
  - Cadre confirmé : entre 40 et 50 k€
- La rémunération peut être complétée par un pourcentage sur les recettes engendrées par l'exploitation d'un disque, d'un film, d'un spectacle, etc.

### QUI RECRUTE ?

- Établissements culturels (théâtres, opéras, salles de spectacle, compagnies, musées, etc.)
- Sociétés de production (spectacles, chaînes de télévision, radio, etc.)
- Compagnies (de danse, de cirque, de théâtre, etc.)
- Agences culturelles (départementales ou régionales)
- Associations de médiation culturelle

### RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur général
- Directeur de la structure culturelle

### RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Directeur des ressources humaines
  - Producteur de spectacles
  - Régisseur de spectacles
  - Chargé de production
  - Toutes les directions fonctionnelles et opérationnelles
- Externes :**
- Partenaires financiers (mécènes privés et publics)

### MOTS-CLÉS

- Gestion financière, administration, trésorerie, parrainage, mécénat

## – LE POSTE –

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Gestion budgétaire et financière

- Élaborer un budget prévisionnel (notamment le budget artistique) et assurer l'ensemble de la chaîne d'exécution du budget.
- Piloter et contrôler le suivi du budget de fonctionnement.
- Réaliser, suivre et contrôler le plan de trésorerie.
- Mettre en place une stratégie financière pour optimiser le financement de la structure culturelle.
- Mettre en place des outils d'analyse budgétaire et de comptabilité analytique.
- Suivre les tableaux de bord.
- Effectuer le contrôle budgétaire, en collaboration avec le service comptabilité.
- Établir les bilans et tous les documents fiscaux et sociaux (liasses fiscales, etc.).

#### Gestion et administration des ressources humaines

- Évaluer les besoins en personnel et les postes de travail.
- Définir et suivre la politique de recrutement.
- Participer au recrutement des personnes (permanents et intermittents).
- Élaborer les contrats (travail, stages, alternants, de cession, etc.) et en assurer la conformité juridique.
- Réaliser les fiches de paie (permanents et intermittents).
- Participer à la mise en place de la politique d'entreprise.
- Gérer le temps de travail, les congés.
- Élaborer et suivre le plan de formation du personnel.

#### Gestion et développement des sources de financement

- Élaborer et suivre les dossiers de demande de subventions auprès des collectivités, de la société civile, etc.

- Créer, développer et animer un réseau de partenaires financiers (mécènes publics ou privés).
- Proposer aux nouveaux partenaires des actions de sponsoring et de mécénat.
- Assurer une veille sur la recherche de financements publics et privés.
- Assurer la relation administrative avec les autorités de tutelle et les financeurs.
- Rechercher des financements et des partenaires publics et privés pour le développement de projets culturels.

### ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

L'administrateur peut être amené à assurer une veille juridique et fiscale et gérer les contrats et la négociation avec les fournisseurs. Il peut également s'occuper de la gestion et du suivi de la logistique des spectacles en collaboration avec le chargé de production.

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### Les activités de l'administrateur peuvent varier selon...

##### La taille de la structure culturelle :

- Les grandes structures culturelles ont la particularité de distinguer le métier de l'administrateur de celui d'administrateur de production ou de diffusion. Les activités de ce dernier consistent à organiser et à mettre en place le suivi budgétaire d'une ou plusieurs productions de spectacles déjà produits. L'administrateur de production ou de diffusion ne prend pas en charge la gestion des ressources humaines ni la recherche de sources de financement.

##### Le type de structure culturelle :

Par convention, l'administrateur est le responsable administratif et financier d'une structure culturelle. Toutefois, le métier d'administrateur diffère selon le type d'organisation dans lequel il exerce.

- **Administrateur de théâtre** : rattaché au directeur, l'administrateur de théâtre veille à la gestion cohérente du budget, que la structure soit publique (subventionnée) ou privée. Il est en charge de la gestion administrative et financière du personnel, de la billetterie et des éventuels revenus additionnels (vente de programme, bar, etc.). Par ailleurs, il maintient et développe les relations avec les financeurs, les partenaires institutionnels et les responsables administratifs de théâtres ou de compagnies.

- **Administrateur de structure culturelle** : de manière globale, les fonctions de l'administrateur de structure culturelle sont identiques à celles de l'administrateur de théâtre. Toutefois, il est important de souligner sa fonction particulière de médiateur et d'accompagnateur des projets artistiques dont il est bien souvent à l'origine.

• **Administrateur de compagnie** : en raison de la petite ou moyenne taille des compagnies, l'administrateur de compagnie occupe un poste à multifonctions puisqu'il est le seul salarié non artistique de la structure. La polyvalence des activités et des missions le conduit à acquérir de nombreuses compétences. Ainsi, il assure les activités de gestion, de communication, de négociation, de production et de diffusion. Il travaille en étroite collaboration avec le metteur en scène et veille à ce que les projets artistiques correspondent au budget de la compagnie.

## CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Le spectacle vivant regroupe un ensemble de sous-secteurs variés ayant un poids, une notoriété, un mode de fonctionnement, des types de financeurs, des coûts de projets ou encore des modes de rentabilisation différents. Le développement du numérique a impacté et impacte encore grandement ce domaine singulier de la culture. Les projets artistiques se multiplient et demandent des montages financiers de plus en plus importants, ce qui entraîne une diversification des sources de financement et un rôle croissant des dispositifs de parrainage et de mécénat dans les structures culturelles. Progressivement, les missions de gestion financière et budgétaire aussi bien que celles de développement des sources de financement prennent une place de plus en plus importante dans les fonctions de l'administrateur.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation de niveau Bac +5 (Master 2) en gestion, en comptabilité ou en finance
- Formation de niveau Bac +5 (Master 2) en développement culturel et direction des projets, politique et gestion de la culture, management d'entreprises culturelles, management du spectacle vivant

#### Formations spécialisées :

- École nationale supérieure des arts et techniques du théâtre (ENSATT)
- École des métiers de la culture (EMC)

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le métier d'administrateur requiert une expérience significative de 5 à 10 ans sur un poste similaire. Le candidat doit également avoir une solide pratique de la gestion administrative et financière ainsi que de la gestion des ressources humaines.

## COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Connaissance des réseaux et des institutions culturelles nationales (et internationales).
- Connaissance du fonctionnement des réseaux de financement publics et privés.
- Connaissance du droit social et du droit du travail.
- Grande capacité de communication et de négociation.
- Maîtrise des outils informatiques de gestion comptable et de comptabilité analytique.
- Maîtrise des logiciels comptables et financiers (Ciril, sPAIEtacle, CIEL compta, etc.).
- Qualités rédactionnelles.
- Maîtrise de l'anglais (une deuxième langue est souhaitée).

## APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Rigueur.
- Sens aigu de l'organisation.
- Capacité d'adaptation.
- Réactivité et autonomie.
- Qualité relationnelle d'encadrement.
- Esprit d'équipe.
- Grande disponibilité (soirs, week-ends, jours fériés, etc.).

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Directeur administratif et financier
- Contrôleur de gestion

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur général d'un établissement culturel

## –TÉMOIGNAGE–

**SÉBASTIEN JUILLIARD,  
ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL,  
LE VOLCAN – SCÈNE NATIONALE  
DU HAVRE**

*« Le métier d'administrateur consiste à traduire dans la réalité le projet d'établissement élaboré par le directeur. J'ai pour vocation de le déployer d'un point de vue administratif, financier, juridique et ressources humaines. »*

Diplômé de l'ESG Management School en marketing international, Sébastien Juilliard exerce le métier de commercial export pendant sept ans. Guidé par sa passion pour le spectacle vivant, il choisit de se reconverter et se forme à l'Institut supérieur de management culturel (ISMC) en gestion culturelle. À l'issue de cette formation, il effectue une mission de création du poste d'administrateur au Centre d'art contemporain de Vassivière dans le Limousin avant de travailler dans une association de préfiguration de la réouverture du Cirque-théâtre d'Elbeuf en tant qu'assistant administratif, puis administrateur. En 2008, il rejoint l'Opéra de Rouen comme responsable du budget et devient administrateur général de la structure en 2010. Depuis 2014, il est administrateur général de la Scène nationale du Volcan au Havre.

Pour Sébastien Juilliard, le poste d'administrateur requiert une expérience forte et une connaissance solide du terrain, c'est-à-dire « connaître l'organisation d'un spectacle, savoir ce qu'est un plateau, pouvoir parler aussi bien à un directeur technique qu'aux personnes qui accueillent les artistes... Globalement, c'est connaître la chaîne des métiers et le concret de leur quotidien ». L'administrateur interagit avec les différentes directions de la structure et est, de ce fait, extrêmement polyvalent, travaillant dans le même temps sur des dossiers de fond propres à sa fonction : préparation du budget prévisionnel, d'un plan pluriannuel d'investissement... comme sur des tâches ponctuelles liées au quotidien, souvent en soutien des équipes : gérer dans l'urgence le remplacement d'un salarié absent ou les conditions de repli d'un spectacle hors les murs en intérieur par exemple. Ses tâches peuvent varier d'un lieu à l'autre, notamment en fonction de l'importance et des missions du lieu. Le challenge essentiel est de savoir rester au plus près des équipes. « J'essaye, malgré tout, de passer aussi sur le plateau saluer les techniciens, comprendre les besoins pratiques des spectacles que l'on accueille ou que l'on produit. Ce lien est essentiel. Cette année, j'ai dû par exemple gérer en direct la mise en place du bar dans le lieu. Cela aurait été impossible sans la bonne volonté et les contributions de mes collègues de la technique ou de l'accueil public. »

Le métier d'administrateur est rythmé par des moments forts liés à la temporalité. Ces temps forts se manifestent notamment lors de la préparation des conseils d'administration, la clôture des comptes ou lors des spectacles et des festivals. Par ailleurs, c'est un métier qui s'exerce le soir, les week-end et jours fériés (en période de représentation). Sébastien Juilliard pointe plusieurs facteurs qui ont conduit à une évolution du métier d'administrateur : l'accroissement des ventes de billets sur Internet et via les applications mobiles ; le développement des activités de recherche de sources de financement ou encore la mise en place de dispositifs RH dans les entreprises de spectacle. Pour lui, on assiste à une professionnalisation du métier d'administrateur. « Aujourd'hui, on peut dire qu'il est professionnalisé sur les champs techniques et administratifs. Des progrès sont par contre encore à réaliser dans les domaines RH et plus particulièrement l'accompagnement du personnel. Des démarches de GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) sont, néanmoins, en train d'être mises en œuvre dans les entreprises de spectacle. » ●



## EXEMPLE D'OFFRE

### Administrateur H/F

Marseille (13) – 40 k€

Sous l'autorité de la directrice, cette personne travaille en étroite collaboration avec la directrice et les autres responsables de pôles. Elle prend en charge l'administration générale de la structure et de ses activités dont le budget s'élève à 2 millions d'euros. Elle encadre une assistante pour la comptabilité et les ressources humaines. Activités du poste :

- stratégies et développement ;
- contribuer au développement des activités du théâtre ;
- rechercher des financements et des partenaires publics et privés pour le développement des projets ;
- structuration administrative et juridique du théâtre ;
- veiller au fonctionnement des instances (AG, associés, etc.) ;
- rédiger les différents contrats et conventions ;
- rédiger et suivre les demandes de subventions, assurer le suivi de la relation avec les tutelles ;
- relation avec l'équipe et gestion du personnel ;
- évaluer les besoins en personnel et leurs profils de poste, participer à l'élaboration des cadres de travail, organiser, planifier et coordonner le travail au sein de l'équipe, gérer le temps de travail ;
- rédiger les contrats de travail et en assurer le suivi, contribuer aux négociations ;
- mettre en conformité et animer des instances de représentation du personnel ;
- gestion financière ;
- élaborer les budgets des activités et plus globalement les budgets annuels du théâtre ;
- suivre les budgets et exercer un contrôle budgétaire, en concordance avec la comptabilité ;
- réaliser le plan de trésorerie et gérer la trésorerie en lien avec la banque ;
- garantir et superviser la production des activités dans le théâtre et en vagabondage ;
- assurer la supervision des travaux d'aménagement et de maintenance du bâtiment.

Profil : Connaissances du paysage culturel et de la production du spectacle vivant. Connaissances juridiques. Connaissances des budgets et notions confirmées de comptabilité. Permis B. Expérience dans une structure similaire du spectacle vivant exigée. Formation supérieure en gestion et management. Qualités requises : Rigueur, capacité d'anticipation et de synthèse. Capacités de négociations et goût pour le travail en équipe.

Source : Apec

## EXEMPLE D'OFFRE

### Administrateur/Responsable administratif et financier H/F

Lyon (69)

Sous la responsabilité de la directrice générale, l'administrateur(trice) assure :

- la gestion administrative et financière ;
  - l'établissement du budget, et notamment du budget artistique en lien fonctionnel avec les directeurs artistiques ;
  - la supervision de la comptabilité analytique, le contrôle de gestion ;
  - la veille juridique et fiscale, la mise en œuvre et le suivi des évolutions légales ou réglementaires ;
  - le suivi des relations avec les tutelles et les financeurs, notamment dans l'élaboration et la gestion des dossiers de subvention ;
  - la rédaction des bilans d'activités et la préparation des réunions des instances statutaires de l'association ;
  - la gestion des ressources humaines (encadrement du personnel, relations avec les IRP, suivi des contrats de travail, recrutement et formation) ;
  - la négociation des accords avec les lieux qui accueillent les manifestations ;
  - la définition de la politique tarifaire en lien avec le service des publics. Il (elle) anime un service administratif composé de 4 personnes.
- Profil : Formation supérieure en gestion. Expérience de 10 ans minimum en finance/gestion/juridique/administration. Acquis dans une institution culturelle nationale ou internationale, ou dans une entreprise privée. Avec une réelle sensibilité pour l'univers de la culture, du spectacle vivant et de l'art contemporain. Rigueur, capacité d'adaptation, d'organisation et d'anticipation. Aisance rédactionnelle et relationnelle.
- Qualités managériales, capacité à fédérer et à travailler en équipe. Maîtrise de l'anglais requise.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# 11

## CHARGÉ DE PRODUCTION CULTURELLE

- CHARGÉ DE PRODUCTION EN TÉLÉVISION
- CHARGÉ DE PRODUCTION DANS LE SPECTACLE
- CHARGÉ DE PRODUCTION VIDÉO
- DIRECTEUR DE PRODUCTION
- CHARGÉ DE PRODUCTION DIGITALE
- CHARGÉ DE PRODUCTION AUDIOVISUELLE
- ATTACHÉ DE PRODUCTION
- CHARGÉ DE PRODUCTION ET DE DIFFUSION

Dans le secteur de la culture et des médias, le chargé de production gère un ou plusieurs projets de production : il assure le suivi des moyens de production, moyens matériels humains, techniques ainsi que financiers. Il suit les projets selon un planning préalablement établi par ses soins et est garant du bon déroulement du projet.

### RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 et 30 k€
  - Jeune cadre : entre 30 et 40 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, gestion d'équipes, importance des projets, taille et statut de la structure, etc.)

### QUI RECRUTE ?

- Radios
- Télévisions
- Entreprises d'évènementiel
- Sociétés de production
- Entreprises du spectacle vivant
- Agences de communication
- Jeu vidéo
- Studio de création

### RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur de production
- Producteur
- Responsable technique

### RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Réalisateur
  - Directeur de production
  - Directeur artistique
  - Producteur
  - Responsable technique
  - Techniciens (son, vidéo, lumières, etc..)
- Externes :**
- Service comptabilité
  - Service juridique
  - Service des ressources humaines
  - Collaborateurs artistiques
  - Prestataires externes
  - Clients externes

### MOTS-CLÉS

- Production, budget, planning, contrats

# 11

## CHARGÉ DE PRODUCTION CULTURELLE

### —LE POSTE—

#### ACTIVITÉS PRINCIPALES

##### Planification du projet

- Analyser et suivre les éléments de production du point de vue technique, administratif et financier.
- Identifier les enjeux, les contraintes de production.
- Élaborer un calendrier de mise en œuvre de la production.
- Réaliser un devis estimatif de la production.
- Faire respecter le calendrier de production de l'œuvre.

##### Gestion administrative, juridique et financière

- Définir et/ou suivre l'enveloppe budgétaire de la production du projet et en produire un bilan.
- Contacter et engager le personnel technique : établir les contrats de travail, les rémunérations, réaliser les déclarations préalables d'embauche.
- Préparer et suivre toutes les étapes liées à la passation des marchés publics liés au projet, le cas échéant.
- Rédiger et assurer le suivi des éléments juridiques du projet et le cas échéant en négocier les termes : contrats (auteur, concepteur, réalisateur, comédien, technicien, etc.) ; convention de coproduction et accord de production.
- Préparer et suivre les éléments liés au plan de prévention du projet.
- Coordonner des intervenants internes et des prestataires externes ; repérage ; planification des besoins ; logistique, etc.
- Vérifier les droits d'auteur et autres demandes d'autorisations de tournage.
- Contrôler les factures, les dépenses pour réaliser un bilan de la production.

#### Coordination des moyens logistiques et techniques

- Suivre les phases de réalisation de la production.
- Pallier aux imprévus et tenter d'éviter les dépassements de budget, de temps.
- Coordonner la transmission des informations à tous les intervenants à chaque étape du projet.
- Organiser la location du matériel nécessaire à la production.
- Participer aux phases opérationnelles (montage, tournage, démontage, fonctionnement).
- S'assurer que le produit finalisé correspond bien au cahier des charges initial.

#### ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

Le chargé de production coordonne et manage ponctuellement des équipes mixtes (personnels permanents et intermittents) et détient une responsabilité en matière de sécurité (application des plans de prévention). Il peut également être chargé de la diffusion des productions, tournées, ventes, etc.

#### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

##### Les activités du chargé de production peuvent varier selon...

###### Le type de structure culturelle :

- Pour la **télévision** : le chargé de production peut être amené à élaborer en équipe avec le directeur de production des propositions créatives qui seront ou non acceptées, pour ensuite lancer la production d'une émission, d'un nouveau format, d'une série, etc. Il est ensuite chargé de suivre les sous-traitants chargés de la réalisation du produit.
- Pour le **cinéma** : c'est le chargé de production qui estime la durée du tournage, qui a la charge de planifier les phases de tournage et de post-production (montage, mixage) et qui pilote une équipe d'intermittents et de prestataires.
- Dans une **structure du spectacle vivant** : le chargé de production peut intégrer à son métier un volet sur les demandes de subventions et les partenariats. Il répond également aux questions logistiques qui se posent pour les artistes (décor, instruments, costumes, feuilles de route, etc.).

#### CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Dans l'audiovisuel, le métier doit sans cesse prendre en compte les évolutions technologiques et leur incidence sur le processus et les conditions de la fabrication des émissions (passage au tout numérique, passage à la haute définition, développement des

réseaux et des nouveaux modes de transmission). Il doit également être au fait de l'évolution des conditions économiques et réglementaires de la production audiovisuelle et de leur incidence en termes de coût. Aujourd'hui il a de plus en plus à gérer et coordonner la production de programmes destinés à être diffusés sur différents supports et différents réseaux de diffusion.

En ce qui concerne le spectacle vivant, le chargé de production se doit d'être garant de la bonne réalisation du spectacle. Avec des budgets fluctuants, il est confronté à une gestion de plus en plus dure et un contrôle accru.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- Écoles d'audiovisuel
- Formation de niveau Bac +2/3 : BTS métiers de l'audiovisuel
- Formation de niveau Bac +5 : IEP, option direction de projets culturels ou diplôme d'école de commerce

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le poste de chargé de production peut être occupé par un jeune diplômé ayant effectué préalablement un stage dans le domaine concerné. Quelques années d'expérience peuvent être suffisantes pour un professionnel du secteur culturel pour occuper cette fonction.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Très bonne connaissance des moyens techniques de fabrication (tournage, post-production, graphisme, son, etc.).
- Maîtrise des coûts afférents à ces moyens.
- Très bonne capacité d'analyse d'un projet artistique sous l'angle de la gestion de production et des coûts.
- Excellente connaissance des moyens techniques disponibles, ainsi que des éventuels prestataires techniques.
- Connaissance des tarifs pratiqués et des marges de négociation.
- Bonne connaissance d'un pool de techniciens et créatifs pouvant intervenir sur un projet.
- Maîtrise des principaux champs juridiques touchant à la production audiovisuelle (droits d'auteur et droits voisins, la chaîne des droits associés ; droit à l'image ; droit du travail ; principaux types de contrats).
- Maîtrise de l'anglais professionnel et technique.

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Capacité de discussion ouverte avec un porteur de projet (réalisateur notamment).
- Diplomatie.
- Capacité de négociation avec des prestataires, des intervenants techniques ou artistiques.
- Leadership.
- Gestion du stress, savoir travailler sous pression et dans l'urgence.
- Capacité d'organisation, savoir gérer les priorités.

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Assistant de production

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur de production

## –TÉMOIGNAGE–

### SYLVIE VAISY, CHARGÉE DE PRODUCTION ET DE DIFFUSION, THÉÂTRE NATIONAL POPULAIRE DE VILLEURBANNE

*« Le chargé de production doit être garant du budget tout en étant un soutien à la création ; il vient mettre du concret dans le processus artistique. »*

Sylvie Vaisy a un parcours professionnel riche et varié qui commence par une formation d'assistante de gestion : durant dix ans, elle utilise ses compétences en agence immobilière. Au gré d'une mobilité géographique à Lyon, elle choisit de travailler dans des structures culturelles : « J'ai travaillé dans une maison de la danse, puis dans des centres culturels, j'ai fait de la saisie d'abonnement mais aussi de l'accueil et de la billetterie. » Une expérience professionnelle dans un regroupement de compagnies de théâtre de rue fait de Sylvie Vaisy une administratrice : elle apprend les spécificités du secteur culturel sur le terrain, et grâce à ses bases en comptabilité et gestion, elle découvre un secteur qui la passionne.

En 2008, le Théâtre national populaire de Villeurbanne la recrute en tant que comptable principale.

Cette institution culturelle fondée en 1957 compte aujourd'hui une équipe d'une centaine de permanents, appuyée par du personnel intermittent. Organisé entre un service administratif, un service technique et un secrétariat général, le TNP accueille des compagnies, mais produit également entre six et huit créations ou reprises par an. D'abord comptable, Sylvie Vaisy s'occupe des factures, des caisses de billetterie : « *Rapidement, j'ai eu envie de découvrir d'autres aspects du théâtre et j'ai évolué sur un poste d'assistante du directeur technique où j'ai beaucoup appris sur les métiers de la technique.* »

C'est en janvier 2013 qu'un poste se libère et que Sylvie Vaisy accède au poste de chargé de production. En équipe avec une administratrice de production, elle assume plusieurs missions : « *Dès la naissance du projet, nous collaborons avec le metteur en scène pour établir des budgets prévisionnels. Pour notre mission administrative, nous gérons l'ensemble des contrats d'engagement des artistes, les négociations avec les agents, les formalités administratives et juridiques.* »

Les collaborations au sein du TNP et à l'extérieur sont nombreuses pour Sylvie Vaisy : « *Je travaille en lien avec la secrétaire générale, l'administrateur général, le responsable paie, le contrôleur de gestion, la documentaliste... mais aussi les comédiens, les intermittents, les programmeurs d'autres structures...* » Son poste comporte également une mission de diffusion, d'organisation des tournées des spectacles. L'objectif étant de diffuser un maximum de spectacles créés par le TNP, Sylvie Vaisy organise la vente des créations à d'autres structures culturelles : « *J'assiste aux répétitions, je dois connaître le spectacle et ses enjeux, sa dimension artistique pour pouvoir le promouvoir au mieux.* »

« *Dans l'exercice de mes différentes fonctions, j'ai réutilisé des compétences acquises lors de mes expériences précédentes : la comptabilité, les budgets, mais aussi la gestion des négociations acquise en agence immobilière, qui me sert dans mes activités de diffusion.* »

Le parcours professionnel de Sylvie Vaisy ainsi que de la formation continue lui ont permis d'acquérir des qualités essentielles au métier de chargé de production : la gestion d'un budget, le fonctionnement comptable, l'anticipation, mais aussi la connaissance du langage professionnel des techniciens du spectacle, ou encore la fermeté et l'écoute des artistes.

« *Le chargé de production est là pour veiller sur une création artistique, pour trouver des solutions à tout : c'est un métier très diversifié, où les situations sont chaque jour différentes. Mon parcours atypique m'a permis de mieux comprendre le rôle de chacun, et m'a rendue très attentive au bon déroulement de chaque production.* » ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Chargé de production audiovisuelle H/F Paris (75)

Agence de communication plurimédias (120 personnes, située au cœur de Paris) recherche un chargé de production pour son studio de production de contenus audiovisuels et interactifs. Vous rejoindrez l'équipe dédiée à la création de nouvelles expériences digitales (récits interactifs, *news-game*, Web doc, etc. en animation ou *live action*). Sous la responsabilité du directeur du studio, vous aurez pour mission :

– Suivi des différentes phases de production : de la conception à la post-production.

– Gestion administrative et coordination des productions : relation clients ; élaboration et suivi des budgets et des plannings ; coordination des intervenants internes à l'agence et des prestataires externes ; repérages ; planification des besoins ; logistique, etc.

– Coordination des équipes de production (réalisateur, chef-opérateurs, monteurs, animateurs, *motion-designers*, etc.)

– Conseil : écoute et compréhension des besoins et des problématiques des clients, contribution aux propositions créatives.

Formation : Écoles d'audiovisuel, IEP, écoles de commerce.

Expérience : 2 ans et plus dans un poste similaire

Compétences : Gestion de projet – Coordination de production – Bonne connaissance du processus de fabrication d'un film – Compétences techniques audiovisuelles et Web souhaitables mais pas indispensables (Final Cut, Première, After Effects, Photoshop, etc.)

Dynamique et volontaire – Polyvalent – Créatif – Autonome, rigoureux et organisé – Débrouillard – Grande capacité d'anticipation – Très bonne maîtrise de l'anglais indispensable – Fort intérêt pour l'audiovisuel, le cinéma, les nouvelles écritures, le transmédia, etc.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »

# 12

## DOCUMENTALISTE AUDIOVISUEL

- GESTIONNAIRE DE DOCUMENTS AUDIOVISUELS
- GESTIONNAIRE DE FONDS AUDIOVISUEL
- GESTIONNAIRE D'ARCHIVES AUDIOVISUELLES
- GESTIONNAIRE DE FONDS PHOTOGRAPHIQUES
- ICONOGRAPHE
- DISCOTHÉCAIRE
- SONOTHÉCAIRE
- PHONOTHÉCAIRE
- VIDÉOTHÉCAIRE

Le documentaliste audiovisuel collecte, gère, valorise et diffuse des documents iconographiques, audiovisuels ou sonores. Il identifie, décrit et résume le contenu de ces ressources pour en faciliter la recherche. Il assure à la fois la recherche, la gestion et la diffusion d'un fonds sonore et/ou d'images fixes ou animées (dessin, photographie, film, etc.) pour des journalistes, photographes, réalisateurs de films, etc. Il conçoit des produits et services audiovisuels numériques.

### RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 et 30 k€
  - Jeune cadre : entre 30 et 40 k€
  - Cadre confirmé : entre 40 et 50 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, taille et statut de la structure, encadrement d'équipes, etc.)

### QUI RECRUTE ?

- Stations de radio
- Chaînes de télévision
- Sociétés de production cinématographique
- Centres de documentation spécialisés en audiovisuel (médiathèque, phonothèque, etc.)
- Agences de publicité
- Grandes entreprises possédant un centre de documentation

### RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur de la communication/documentation

### RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Directeur de la communication/documentation
  - Directeur du marketing
  - Rédacteur en chef
  - Directeur de la rédaction
- Externes :**
- Journalistes (radio, TV, etc.)
  - Photographes
  - Cinéastes
  - Instituts de recherche (chercheurs)
  - Musées, bibliothèques et médiathèques (usagers)

### MOTS-CLÉS

- Documents audiovisuels, fonds documentaire, banque d'images, conservation, reproduction d'images, diffusion d'images

## —LE POSTE—

## ACTIVITÉS PRINCIPALES

## Gestion d'un fonds d'images fixes ou animées

- Assurer et mettre à jour l'inventaire des fonds audiovisuels existants.
- Analyser, indexer et décrire précisément le contenu des ressources audiovisuelles afin d'en faciliter la recherche.
- Enrichir le fonds documentaire en s'appuyant sur des dispositifs de veille.
- Alimenter et paramétrer les bases de données, régler les problèmes techniques.
- Construire, utiliser et mettre à jour des outils de classement et d'indexation (thésaurus, liste d'autorité, etc.).

## Valorisation des fonds documentaires

- Réaliser et diffuser des produits et services numériques pour les utilisateurs (intranet, sites Web, portails, etc.).
- Concevoir des produits et services spécifiques pour valoriser les collections audiovisuelles (portfolio, banques d'images, etc.).
- Rédiger et publier des contenus sur le Web.

## Recherche d'informations, d'images et de fonds sonores

- Étudier et comprendre les besoins et les attentes des commanditaires (s'adapter à leurs demandes, trouver les bons formats et supports de restitution, veiller au budget, etc.).
- Effectuer des recherches pour les commanditaires internes/externes dans l'ensemble des ressources audiovisuelles disponibles (photographies, banque d'images, dessin, fonds sonores, etc.) à des fins de reproduction pour l'illustration ou l'accompagnement d'une nouvelle production (catalogue, livre, magazine, site Web, etc.).

- Sélectionner les documents et les proposer aux commanditaires.

## Organisation de l'archivage

- Concevoir et mettre en place des critères de sélection, d'acquisition, de conservation propres aux collections et aux fonds audiovisuels (papier et numérique).
- Mettre en place des dispositifs de conservation préventive des supports.
- Choisir les formats et les standards qui permettent de conserver et de diffuser les ressources audiovisuelles.
- Choisir les formats techniques appropriés selon l'usage des fonds documentaires (qualité de la reproduction, conservation à long terme, etc.).

## Aspects légaux et contractuels

- Identifier les ayants droit et mener des négociations des droits de reproduction ou de diffusion auprès des agences.
- Mettre en application les dispositions légales, réglementaires et contractuelles du droit à l'image et du droit d'auteur.
- Garantir la possibilité juridique de la reproduction et de la diffusion des images.

## ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

Dans certaines structures, le documentaliste audiovisuel peut accomplir des tâches d'archivage à savoir le classement, l'indexation et le catalogage des archives. Il peut également participer à l'organisation des déplacements et des déménagements des fonds documentaires. Enfin, une surveillance de l'état des locaux et des collections peut lui être demandée.

Dans le cadre de la valorisation des fonds documentaires, le documentaliste audiovisuel collabore avec le département de la communication. Il participe aux actions de communication telles que la création et la diffusion de portfolio ou encore l'élaboration et la publication d'une newsletter.

## VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

## Les activités du documentaliste audiovisuel peuvent varier selon...

## Le type de structure :

- Dans le **secteur des médias** (chaîne de télévision, radio, société de production), le suivi des demandes en fonction de l'actualité, des pics et des urgences, l'adaptation aux évolutions techniques (formats, supports, transmission de fichiers, etc.), les questions juridiques (droits d'auteur, droit lié à l'image, etc.) nécessitent des compétences spécifiques incontournables chez les



documentalistes. En plus de toutes ces missions, le responsable d'un service de documentation devra aussi encadrer et manager des équipes (formation, montée en compétences, etc.), gérer et réajuster les plannings en fonction des ressources, rester à l'écoute des commanditaires, anticiper et être force de propositions (création de nouveaux services par exemple).

- Dans les **musées, bibliothèques et médiathèques** : le documentaliste audiovisuel s'occupe de la gestion des fonds audiovisuels. Dans les médiathèques et les espaces de consultation, il réceptionne les nouveautés, les répertorie et assure les tâches de prêt au public. Il participe également à la production éditoriale en communiquant sur les nouveautés, les revues parues dernièrement ou encore les prochains événements culturels organisés au sein de la structure dans lequel il exerce.

- Dans les **centres de recherche** : le documentaliste audiovisuel coopère avec les chercheurs et a pour mission la vulgarisation scientifique. Dans cette structure, le documentaliste a un rôle pédagogique dans la mesure où il favorise l'accès à la culture scientifique.

## CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Le passage au numérique a profondément transformé le métier de documentaliste audiovisuel. Bien que le cœur du métier réside dans la description, l'indexation des fonds documentaires, les recherches documentaires et les réponses aux commanditaires, celui-ci doit avoir aujourd'hui un socle de compétences techniques incontournable.

En effet, la conservation des ressources documentaires repose désormais sur des formats numériques et non plus analogiques. Cette migration de l'analogique au numérique a nécessité, pour les documentalistes audiovisuel, de mener des réflexions techniques approfondies sur les interfaces de consultation Web, l'enjeu des formats qui doivent être lisibles sur tous les supports numériques (smartphone, tablette, liseuse électronique, télévision mobile, etc.).

Avec le passage au numérique, le documentaliste audiovisuel a dû renforcer ses compétences techniques : il participe désormais à la gestion des flux de fichiers et aux projets impliquant la numérisation des documents. Dès lors, il doit avoir une bonne connaissance des normes et des standards techniques, être capable de mettre en œuvre un projet ou encore de rédiger un cahier des charges.

Mais au-delà des seules compétences techniques, il continuera à avoir un rôle d'interface essentiel avec ses partenaires, en termes d'aide à la recherche, de conception et mise à disposition de produits et services, de valorisation et commercialisation des ressources audiovisuelles.

# – LE PROFIL –

## DIPLÔMES REQUIS

- Formation de niveau Bac +3 en documentaliste multimédia, en gestion et édition de fonds photographiques et audiovisuels, en ressources documentaires et bases de données
- Formation de niveau Bac +5 (Master 2) en gestion de l'information et de la documentation, en conservation et documentation de l'image et du son, en science de l'information et du document
- Écoles spécialisées :
  - Institut national des sciences et techniques de la documentation (INTD)
  - École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (Enssib)
  - École des bibliothécaires-documentalistes (EBD)
- Formations spécialisées :
  - Institut national de l'audiovisuel (INA)
  - Centre national des arts et métiers (CNAM)

## DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le métier de documentaliste audiovisuel est accessible aux jeunes diplômés dans la mesure où ils ont réalisé un ou des stages au cours de leur cursus ou suivi une formation spécialisée dans ce domaine.

## COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Bonne connaissance de la gestion documentaire (référencement, catalogage, indexation, classement, recherche).
- Bonne connaissance de la gestion de bases de données.
- Bonne connaissance des techniques et des méthodes de recherche.
- Connaissance en droit de la propriété intellectuelle, notamment le droit d'auteur et le droit à l'image.
- Bonne connaissance des outils informatiques et plus particulièrement les logiciels de gestion de fonds documentaires spécialisés en images.
- Bonne culture du numérique et des médias.
- Connaissance sur les techniques de gestion de projets numériques et médias.

## APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Excellente connaissance et suivi de l'actualité.
- Mémoire visuelle.
- Sens de la communication et du travail en équipe.
- Sens de l'écoute pour bien comprendre la demande du commanditaire.

- Sens du relationnel.
- Sens de l'organisation.
- Analyse, rigueur et précision.
- Réactivité.
- Créativité.
- Sens de l'anticipation et force de proposition pour de nouveaux projets.
- Intérêt pour les nouvelles technologies liées à l'audio, la vidéo et l'imagerie.

## – LA MOBILITÉ –

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Assistant documentaliste

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Expert documentaliste
- Ingénieur documentaliste
- Responsable du service documentation/archives
- Responsable de centre de documentation, d'un pôle numérique d'information et documentation

## – TÉMOIGNAGE –

### VÉRONIQUE MAFFIT-BERTHIER, CHEF DE SERVICE DOCUMENTATION I-TÉLÉ/CANAL +

*« Le métier de documentaliste dans l'audiovisuel a beaucoup évolué. La numérisation a permis de gagner en rapidité et de fournir dans la minute des images aux journalistes. »*

Avec un double diplôme en poche (documentation et maîtrise de droit international), Véronique Maffit-Berthier, passionnée par l'actualité notamment internationale occupe successivement un poste de documentaliste chez Euronews, puis LCI, à la rédaction de France 2, et à Canal +, chaîne qui profite de sa fusion avec i-Télé en 2001 pour développer un service de documentation plus important. Peu de temps après son retour de congé de maternité en 2006, on lui propose de prendre la gestion du service (une dizaine de personnes au total, documentalistes et pigistes), poste qu'elle accepte volontiers.

En tant que manager d'équipe, Véronique Maffit-Berthier gère les activités de recrutement, de remplacement, de formation et de planning qu'elle réajuste régulièrement en fonction des demandes et des res-

sources disponibles. *« Je mets en place des formations sur trois semaines pour les nouveaux recrutés sur des thématiques telles que les achats de photos, le montage, les questions juridiques, etc. »*

Pour répondre aux activités principales du service (recherches documentaires, sélection, indexation, catalogage des images et archivage), l'équipe fonctionne en alternance de 5h du matin à 23h, à raison de 4 jours par semaine. Les documentalistes indexent à J+1 tout ce qui a été produit la veille. *« L'archivage numérique est une activité essentielle pour enrichir le fonds documentaire, le gérer, répondre aux demandes et le réexploiter pour répondre aux recherches. »*

Les demandes internes émanent prioritairement des journalistes, mais peuvent venir des autres services (communication, service presse, autres chaînes de télévision, etc.). *« Elles arrivent en général en fonction des pics d'actualité, des urgences. Les journalistes ont accès à la base documentaire, mais en réalité, ils sont peu nombreux à faire leurs recherches eux-mêmes et préfèrent s'adresser à des documentalistes pour des raisons de qualité des recherches, de rapidité d'accès à l'information, sachant qu'i-Télé diffuse un journal toutes les demi-heures... »*

*« En dehors de l'activité purement documentaire, mon rôle en tant que responsable du service consiste à gérer les petits problèmes quotidiens, à fluidifier le travail de l'équipe, par exemple à changer les horaires des documentalistes si l'actualité l'impose, à définir des process, à aller voir les personnes ressources en cas de question complexe... Autant d'activités qui nécessitent une grande polyvalence... »*

Le métier de documentaliste dans l'audiovisuel a beaucoup évolué, notamment avec la numérisation qui a permis de gagner en rapidité. Il nécessite de solides compétences techniques propres au traitement des documents (formats, indexation, logiciel de montage, sources, etc.) mais aussi juridiques (droits d'auteur, droits liés à l'image).

Outre une bonne culture générale et une solide connaissance de l'actualité, ce métier exige de la rigueur, de l'analyse, une bonne compréhension des demandes... *« Il faut comprendre comment travaille une rédaction, savoir s'adapter aux utilisateurs et à leurs besoins. C'est un secteur où il faut en permanence travailler dans l'urgence, les journalistes sont exigeants, notre rôle consiste à les rassurer, leur montrer qu'on a bien compris leur demande, prendre du recul, garder une grande maîtrise de soi et savoir faire preuve de sang-froid ; les qualités relationnelles sont particulièrement importantes dans notre métier... »*

Véronique Maffit-Berthier estime que *« le métier de documentaliste dans l'audiovisuel a de l'avenir, moyennant une nécessaire adaptation aux évolutions, qu'elles soient culturelles, techniques, juridiques, organisationnelles, commerciales »*. ●

**EXEMPLE D'OFFRE****Documentaliste multimédia H/F**

Paris (75) – Entre 28 et 35 k€

Le poste concerne la prise en charge de l'administration, la gestion et la validation des contenus au quotidien (multimédia), pour le compte de nos utilisateurs et correspondants dans les différentes entités du groupe, ainsi que le support de certains outils. Il s'agit d'assister l'équipe gestion de contenu Web 2.0 pour :

- identifier des ressources multimédia auprès des différentes entités du groupe dans le monde ;
- mettre en ligne des contenus (sélection, reformatage, vérifications de qualité, indexation, etc.) ;
- valider la mise en ligne de contenus métiers ;
- administrer des espaces métiers (gestion de groupes utilisateurs, droits, etc.) ;
- rédiger des supports de formation ;
- répondre aux demandes d'assistance ou de formation des utilisateurs ;
- participer à l'identification d'outils multimédia dans le groupe ;
- participer à l'organisation documentaire des contenus de la filière ;
- participer à l'animation de communautés (communicants, traducteurs, etc.).

Les correspondants principaux sont les chefs de projets MOA de l'équipe gestion de contenu - Web 2.0. Ce poste comporte une forte composante opérationnelle : identification et indexation de contenus, contribution dans les différents outils, structuration d'espaces documentaires, rédaction de certains supports, etc.

Expérience professionnelle souhaitée : 2 ans minimum de gestion de contenus documentaires. Connaissance de la gestion et la diffusion de contenus multimédia, les usages et bonnes pratiques, la réglementation du droit à l'image.

Outils : au minimum Photoshop, Dreamweaver, logiciels documentaires.

Qualités requises : polyvalence dans un environnement multi-projets ; rigueur méthodologique ; autonomie ; réactivité ; écoute et relationnel ; anglais opérationnel.

Source : Apec

**EXEMPLE D'OFFRE****Responsable de la documentation et des systèmes d'information H/F**

Paris (75) – Entre 36 et 38 k€

Sous la responsabilité de la directrice fabrication publicité, vous intégrez une équipe d'environ 25 personnes. Au sein de cette équipe, vous prenez en charge le management d'une équipe de 2 personnes et avez pour responsabilités :

1) La gestion de la photothèque et des flux liés aux photos :

- archivage des reportages (scan, indexation, etc.) : base de données E-DIP ;
- traitement des demandes d'utilisation et recherches iconographiques ;
- supervision de la rédaction des contrats de cession de droits.

2) La gestion des archives produits et des flux y afférents :

- maintenance et évolution de la base de données des archives graphiques du service ;
- mise à jour et diffusion des chartes ;
- traitements de toutes les demandes de mises à disposition concernant les archives.

3) Le suivi des bases de données nationales et internationales :

- assurer le suivi des systèmes d'archivages, leurs évolutions et leurs impacts ;
- gestion des projets informatiques liés à ces bases de données.

De formation Bac +4/5, vous bénéficiez d'une expérience minimum de 2 ans dans l'ingénierie documentaire et l'archivage numérique. Doté d'un excellent relationnel, vous êtes polyvalent, organisé et autonome. Vous disposez de bonnes connaissances en informatique. La pratique de l'anglais est nécessaire. La connaissance de la chaîne graphique est un plus.

Source : Apec

**À LIRE AUSSI**

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# 13

## JURISTE EN PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

- JURISTE EN PROPRIÉTÉ LITTÉRAIRE ET ARTISTIQUE
- JURISTE CONTRATS & PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE
- JURISTE MÉDIA

Dans le secteur culturel, le juriste en propriété intellectuelle a pour mission de défendre les intérêts des auteurs et des entreprises, protéger leurs créations (œuvre littéraire, musique, vidéo, spectacle, articles de presse, photographies, etc. et veiller à la bonne application des lois et réglementations dans le domaine de la propriété littéraire et artistique.<sup>(1)</sup>

1. NB : À ne pas confondre avec le juriste en propriété intellectuelle spécialisé dans le secteur industriel, qui défend les entreprises et protège leur production via brevets, marques, dessins et modèles.

### RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 30 et 35 k€
  - Jeune cadre : entre 35 et 45 k€
  - Cadre confirmé : entre 45 et 60 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et statut de l'entreprise, etc.)

### QUI RECRUTE ?

- Société d'édition/production culturelle :
- Maison d'édition
- Label, maison de disques
- Société de production cinéma/TV
- Théâtre, compagnie artistique
- Musée, structure culturelle de valorisation du patrimoine
- Groupe de presse
- Site Web d'informations et de services
- Cabinet de conseil/cabinet d'avocats

### RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur juridique
- Responsable juridique

### RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Direction juridique
  - Direction administrative et financière
  - Direction générale
  - Direction commerciale
  - Direction informatique
- Externes :**
- Artistes/producteurs de biens culturels
  - Avocats
  - Agences de conseil en communication
  - Institutions publiques (INPI, CNIL, etc.)
  - Sociétés de gestion des droits d'auteurs et droits voisins (SACEM, SACD, SCAM, SCPP, ADAMI, etc.)

### MOTS-CLÉS

- Propriété intellectuelle, propriété littéraire et artistique, droit d'auteur, droit voisin, droit moral, droit patrimonial, licence/licence libre, plagiat

## – LE POSTE –

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Veille juridique régulière

- Assurer une veille quotidienne de l'actualité juridique française et internationale sur les nouvelles obligations législatives et réglementaires dans le domaine culturel.
- Réaliser des recherches documentaires et rédiger des notes de synthèse sur des sujets d'actualité liés aux dossiers.

#### Sensibilisation et conseil auprès des opérationnels de la structure

- Sensibiliser les collaborateurs et sociétés d'édition/production culturelle en faisant remonter les problématiques de propriété littéraire et artistique auxquelles elles peuvent être confrontées.
- Diffuser des notes de synthèse de l'actualité juridique ciblées selon le secteur d'activité de l'entreprise.
- Assurer une mission de conseil et d'assistance juridique auprès des principaux acteurs de l'entreprise.

#### Protection des œuvres littéraires et artistiques de l'entreprise

- Assister les négociations dans l'engagement d'artistes et auteurs au sein de la société d'édition/production culturelle et rédiger les contrats associés.
- Négocier, rédiger et suivre l'exécution des contrats d'acquisition et concession de droits de propriété intellectuelle sur chaque œuvre.
- Droit moral : paternité, divulgation, respect de l'intégrité et retrait d'une œuvre.
- Droit patrimonial : reproduction, représentation et adaptation d'une œuvre.

#### Gestion des litiges

- Effectuer des recherches d'antériorité sur les œuvres et analyser les copies, contrefaçons et risques de confusion sur les œuvres.

- Réunir les preuves et monter des dossiers précontentieux et contentieux en cas de litige.
- Mettre en place une stratégie judiciaire adaptée à l'œuvre, à l'activité culturelle de l'auteur/entreprise qui l'a produite et à l'actualité juridique.
- Rédiger des courriers et actes juridiques (requêtes, assignations, mise en demeure, conclusions, etc.).
- Suivre les dossiers de contentieux engagés avec les avocats.

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### Les activités du juriste en propriété intellectuelle peuvent varier selon...

##### Le type d'entreprise :

• Le juriste en propriété intellectuelle qui travaille au sein de la direction juridique d'une **grande société d'édition/production culturelle** est spécialisé sur le secteur de l'entreprise concernée : musique, presse, édition du livre, cinéma... Il est généralement associé à toutes les décisions commerciales, financières et techniques de la structure.

• Dans un **cabinet de conseil ou d'avocat**, le juriste en propriété intellectuelle effectue des missions pour des entreprises clientes très diversifiées. Il doit donc savoir adapter ses activités et stratégies à chaque demande et chaque domaine culturel. Ses connaissances juridiques peuvent également être sollicitées dans d'autres secteurs d'activité, comme la propriété intellectuelle industrielle notamment.

##### Le secteur culturel :

Les modes de rédaction des contrats et accords divergent d'un secteur culturel à un autre et par conséquent, il est très fréquent que les juristes en propriété intellectuelle soient spécialisés dans une matière précise du droit de la propriété intellectuelle.

##### • Audiovisuel, radio, télévision et cinéma

Spécialisé dans la négociation et la rédaction de deux grandes catégories de contrats : les contrats de production (contrats d'auteur, contrats de réalisateur, contrats d'engagement d'artistes) et les contrats de distribution/exploitation (contrats d'achat, de préachat des droits de télédiffusion, etc.). Ses activités peuvent également le conduire à assurer le suivi des déclarations et obligations vis-à-vis du CNC ou du CSA.

##### • Édition phonographique

Il a en charge la rédaction et le suivi de différents types de contrats qui encadrent la création musicale : contrats d'artistes, de cession de droits, de reproduction phonographique et/ou vidéographique, de distribution, de synchronisation ou encore d'exécution publique. Il coordonne également le dépôt des œuvres auprès de la SACEM.

##### • Édition de livres

Le juriste en propriété intellectuelle dans l'édition de livres travaille majoritairement à partir de contrats d'édition et de cessions de droits d'auteur. Ainsi, il

légalise le fait que l'auteur ou ses ayants droit cèdent à des conditions déterminées à l'éditeur le droit de fabriquer des exemplaires de l'œuvre, afin d'en assurer la publication et la diffusion.

#### • Spectacle vivant

Dans le domaine du spectacle vivant, les contrats les plus couramment utilisés sont le contrat de cession ou de concession des droits du spectacle, le contrat de coréalisation de spectacle, le contrat de coproduction de spectacle, le contrat de promotion locale, ou bien le contrat de location de salle.

#### • Gestion du patrimoine/musées

Au sein d'un musée ou d'une structure culturelle de valorisation du patrimoine, le juriste en propriété intellectuelle gère principalement les contrats de production d'expositions et les partenariats de communication. Il peut également être amené à coordonner les conventions de mécénat.

#### • Presse

Le juriste défendant les intérêts d'un acteur de la presse doit être spécialisé dans les matières relevant du droit de l'information et des médias telles que la diffamation, les injures, l'atteinte à la présomption d'innocence, l'atteinte à la vie privée et le droit à l'image.

## CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Dans un contexte d'intensification des échanges sur Internet et de dématérialisation des biens culturels, la protection des créations originales devient un enjeu prépondérant aussi bien pour les auteurs, les interprètes, les producteurs que pour les distributeurs. De nombreux artistes voient leurs produits copiés ou contrefaits. Une loi Droit d'auteur et droits voisins dans la société de l'information (DADVSI) a été adoptée en 2006, suivie de la loi Création & Internet créant la Haute autorité de diffusion des œuvres et de protection des droits sur Internet (Hadopi). Mais l'application de ces textes est parfois difficile. Le juriste en propriété intellectuelle littéraire et artistique voit ainsi son rôle s'intensifier et ses responsabilités évoluer avec la mutation numérique.

Il doit tout d'abord s'adapter à de nouveaux canaux de diffusion des produits culturels pour lesquels on déplore encore des insuffisances juridiques. Les livres numériques ne sont ainsi pas soumis aux mêmes règles que les livres imprimés. Leur diffusion sur le Web, ou via des équipements dédiés (liseuse) nécessite pour le juriste de rédiger des dispositions spéciales relatives à l'exploitation de l'œuvre sous forme numérique. Dans le secteur musical, il doit également développer de nouveaux contrats de distribution et diffusion avec les plateformes de partage, les sites de streaming, les opérateurs de téléphonie, etc. même si ces partenariats sont encore peu encadrés, rares et fragiles.

Les plateformes de partage et réseaux sociaux ont un statut juridique complexe aussi et surtout car l'essentiel du contenu est mis en ligne par les usagers. Le consommateur devient diffuseur, ce qui génère de nouveaux contentieux à gérer pour le juriste, du fait du droit d'auteur sur les biens culturels concernés.

Outre sa capacité à diffuser lui-même des produits culturels, le lecteur peut élargir encore son « pouvoir » en devenant tantôt financeur, auteur ou créateur. Les outils d'autoproduction/autocréation à la disposition de tout internaute, le *crowdfunding* (financement de la création par le public) et le *crowdsourcing* (participation du public à la création) sont autant d'évolutions majeures des pratiques culturelles qui questionnent le juriste quant à l'application du droit d'auteur et la protection des contributeurs.

Le secteur de la presse est particulièrement touché par les questionnements juridiques en cours et à venir : *pure players* de contenu et blogs placés hors du cadre juridique des éditeurs de presse, pratique de la curation (sélection d'articles déjà existants), responsabilité des articles écrits par les journalistes en leur nom sur les réseaux sociaux, système de « rédaction ouverte » (aux sous-traitants, à la contribution d'experts, au *crowdsourcing*), etc. De nouveaux modèles économiques et juridiques au sein du secteur sont ainsi à développer.

Le juriste en propriété intellectuelle se devra donc de suivre de près les effets des mutations numériques sur la culture, en élargissant ses connaissances des canaux de diffusion et des droits de l'information sur Internet. Aussi, l'harmonisation des cadres réglementaires au niveau européen pourra impacter directement le métier de juriste en propriété intellectuelle, qui doit et devra sans cesse trouver un équilibre entre protection et diffusion.

## – LE PROFIL –

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation universitaire de niveau Bac + 4/5 (Master) en droit, avec une spécialisation droit de la propriété intellectuelle appliquée, droit de la propriété intellectuelle et patrimoine culturel, droit de la propriété littéraire, artistique et industrielle, droit de la communication, droit des biens culturels, droit de l'audiovisuel, droit de l'innovation, de la communication et de la culture
- DJCE (Diplôme de juriste conseil d'entreprise), qui s'obtient conjointement à un Master

## DURÉE D'EXPÉRIENCE

Les entreprises recherchent principalement des jeunes cadres ayant entre 2 et 5 ans d'expérience dans un service juridique ou en cabinet d'avocats. Cependant, certaines entreprises peuvent ouvrir le poste de juriste en propriété intellectuelle aux jeunes diplômés qui peuvent justifier d'une première expérience et d'une spécialisation juridique dans l'un des secteurs de la culture.

## COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Maîtrise du droit civil et de la propriété intellectuelle.
- Évaluation et appréciation d'un risque juridique.
- Rédaction juridique et montage de dossiers précontentieux et contentieux.
- Maîtrise des règles juridiques applicables aux différentes formes de contenus : textes, images, sons, vidéos, etc.
- Compréhension des spécificités de la chaîne de production du bien culturel (de la création à la distribution et commercialisation, en passant par la fabrication).
- Maîtrise de l'anglais juridique (directives communautaires et règles internationales) et au minimum d'une autre langue étrangère.

## APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Curiosité intellectuelle.
- Esprit d'analyse et de synthèse.
- Très bonnes qualités rédactionnelles.
- Assurance et aisance relationnelle et verbale.
- Compétences en négociation.
- Souplesse.
- Diplomatie.
- Pédagogie.

## -LA MOBILITÉ-

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Assistant juridique

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Responsable d'un service juridique
- Directeur d'un cabinet de conseil/d'avocats

## -TÉMOIGNAGE-

**BENOIT KERJEAN,**  
**DIRECTEUR JURIDIQUE,**  
**GROUPE LA MARTINIÈRE**

*« Par rapport à d'autres spécialités juridiques, le droit de la propriété intellectuelle ne cesse d'évoluer avec ou sans texte de loi. Nous devons faire preuve de créativité. »*

Diplômé d'un DEA en droit de la propriété intellectuelle en 2001, Benoît Kerjean débute sa carrière professionnelle dans un cabinet spécialisé en droit des marques avant de rejoindre le groupe Bayard en 2002. Recruté en qualité de juriste, il se voit par la suite confier la construction du département propriété intellectuelle du groupe Bayard et en devient le responsable. Parallèlement, il valide au cours de l'année 2006 un Master 2 droit du multimédia et des systèmes d'information. La même année, il commence à dispenser des enseignements de droit de l'édition dans des formations dédiées aux métiers du livre à l'université de Paris Ouest et à l'université de Strasbourg.

En 2008, les éditions du Seuil le recrutent en tant que directeur juridique avant de lui proposer le même poste au sein du groupe La Martinière, propriétaire des éditions du Seuil. La diversité de son parcours lui a permis de développer une expertise nécessaire à l'exercice de son métier. *« Ayant eu l'occasion de pratiquer la propriété intellectuelle, le droit de la presse, le droit commercial, le droit des contrats et de la concurrence à travers différentes expériences, je pense que cela m'a considérablement aidé à occuper le poste de directeur juridique. »* La direction juridique qu'il dirige a vocation à intervenir dans tous les services du groupe, sachant que *« les plus concernés sont les services éditoriaux qui sont nos principaux clients pour les contrats, pour les négociations, pour les contentieux et pour le travail de relecture juridique avant publication en librairie ».*

Plutôt que de chercher à gérer les contentieux et *« éteindre les incendies »*, Benoît Kerjean conçoit l'activité de sa direction dans une logique de gestion du risque : *« Nous anticipons beaucoup et nous avons de la chance parce qu'on nous associe énormément aux différents projets. On a souvent tendance à contacter les juristes un peu tardivement, là nous intervenons vraiment en amont. Cela implique toutefois une grande disponibilité et des délais de réaction très serrés, mais c'est la contrepartie de ce type de fonctionnement. »*

Ce qui occupe beaucoup les juristes de sa direction est la rédaction des contrats d'édition et de diffusion-distribution, qui s'est complexifiée en raison d'une *« matière contractuelle extrêmement dense, notamment parce que la nouvelle loi votée en novembre*



2014 a globalement réformé tout le droit de l'édition, imposant aux maisons d'édition de modifier leurs contrats pour mieux appréhender, en particulier, les aspects numériques ». S'il insiste sur le fait que « la rédaction des contrats reste le nerf de la guerre d'une direction juridique », Benoît Kerjean considère que le conseil et l'accompagnement des opérationnels constituent un des aspects délicats du métier de juriste, qui demande de « faire preuve de fermeté tout en sachant s'adapter aux contraintes de nos interlocuteurs : le juriste est souvent perçu comme l'empêcheur de tourner en rond, il faut réussir à faire passer un message avec beaucoup de pédagogie et souvent aussi de diplomatie ». ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Juriste spécialisé média H/F

Strasbourg (67) – Entre 30 et 50 k€

Chaîne culturelle européenne dont le siège est à Strasbourg propose, au sein de la direction juridique, un CDD à temps complet de juriste spécialisé média :

- cadrage et/ou conseil aux services opérationnels sur tous les aspects juridiques liés à l'activité de production, d'achat et de diffusion de programmes, ainsi que sur ceux liés aux nouveaux médias ;
- dans le domaine programmes, vous formulez des recommandations portant notamment sur la propriété intellectuelle (droits d'auteur et droits voisins), le droit à l'image, les droits de la personnalité, la protection des titres d'œuvres, le parrainage, le placement de produits à l'antenne, etc.
- conseil et instructions concernant la licéité juridique des programmes ;
- élaboration, contrôle, négociation et validation de contrats ou d'autres actes juridiques liés à l'activité de l'entreprise dans le domaine audiovisuel et dans divers domaines concernant l'entreprise (par exemple : assurances, marketing, technique de la diffusion, sociétés de gestion collective) ;

- gestion des précontentieux et contentieux, y compris en coopération avec des conseils extérieurs ;
- contribution aux activités dévolues en interne à la direction juridique ;
- coordination avec divers services ou directions du groupe ;
- veille juridique.

Master 2 spécialisé en droit de l'audiovisuel et des médias ou Master 2 en droit des affaires spécialisé en propriété intellectuelle/droit d'auteur. Première expérience professionnelle dans le domaine de l'audiovisuel. Connaissances des aspects du droit des médias en vigueur au sein de l'Union européenne. Parfaite maîtrise des langues allemande et française, tant à l'oral qu'à l'écrit ; très bonnes connaissances de l'anglais. Connaissance des média français et allemands. Bonne compréhension des enjeux stratégiques dans un environnement binational complexe. Compétences en négociation et aptitude à travailler en équipe. Capacités de coordination et de coopération. Discernement et aptitude à prendre des décisions. Très bonnes qualités rédactionnelles. Maîtrise de MS-Office.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# — LES MÉTIERS TECHNICO- ARTISTIQUES —

P. 115	14 - Régisseur général
P. 121	15 - Ingénieur du son
P. 127	16 - <i>Media manager</i>
P. 131	17 - Responsable de post-production
P. 135	18 - Chef d'antenne



# 14 RÉGISSEUR GÉNÉRAL

- RÉGISSEUR PRINCIPAL
- RÉGISSEUR SON
- RÉGISSEUR LUMIÈRE
- RÉGISSEUR PLATEAU
- RÉGISSEUR AUDIOVISUEL
- RÉGISSEUR DE SALLE
- RÉGISSEUR DE LIEU DE RÉPÉTITION
- RÉGISSEUR DE STRUCTURE MOBILE
- RESPONSABLE TECHNIQUE
- DIRECTEUR TECHNIQUE

Le régisseur conçoit et supervise la mise en œuvre des dispositifs techniques nécessaires à la conduite d'un spectacle, d'un tournage ou de tout autre évènement culturel. Il coordonne les solutions techniques en réponse aux exigences de sécurité, aux demandes des artistes et aux fiches techniques des lieux.

## RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 35 et 40 k€ (souvent intermittent)
- Cadre confirmé : entre 40 et 50 k€ (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et statut de la structure, etc.)

## QUI RECRUTE ?

- Entreprises d'évènementiel
- Sociétés de loisirs
- Sociétés de production
- Entreprises du spectacle vivant
- Radios
- Télévisions
- Studios d'enregistrement

## RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Responsable technique
- Directeur technique
- Directeur de production

## RELATIONS FONCTIONNELLES

- |   |  |
|---|--|
| <b>Internes :</b>   | <b>Externes :</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Machinistes</li><li>• Autres techniciens (vidéo, lumières, etc.)</li><li>• Responsable technique</li><li>• Producteur</li><li>• Réalisateur</li><li>• Régisseur adjoint</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Artistes (musiciens, orchestre, compagnie, etc.)</li><li>• Intermittents du spectacle</li><li>• Publics</li><li>• Prestataires de location de matériel</li></ul> |

## MOTS-CLÉS

- Plateau, son, lumière, matériel, équipe intermittente

## —LE POSTE—

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Conduite d'études techniques préalables à la réalisation d'un évènement

- Analyser les demandes et les besoins des organisateurs et des artistes.
- Diagnostiquer les contraintes, les fonctionnalités et les conditions d'équipement du lieu d'accueil.
- Conduire une étude technique de faisabilité et la traduire en fiches techniques.
- Concevoir et créer des installations techniques et artistiques.
- Concevoir un plan d'implantation et recenser les matériels nécessaires à l'équipement du lieu d'accueil.
- Évaluer et proposer des solutions comparées optimisant les moyens humains, économiques, matériels.
- Négocier les fiches techniques.

#### Planification des installations nécessaires à la réalisation des évènements

- Planifier et coordonner les moyens humains et matériels nécessaires à l'organisation technique et artistique d'un évènement (temps de transport, montage, mise en œuvre, démontage des matériels).
- Coordonner les interventions des techniciens et contrôler l'application des règles de travail, d'hygiène et de sécurité.
- Contrôler la conformité des réalisations avec les fiches techniques.
- Assister aux répétitions et ajuster les moyens techniques aux contraintes de l'évènement.
- Mettre à jour les fiches techniques.

#### Organisation des conditions d'accueil des intervenants et des artistes

- Organiser les conditions de transport et d'accueil des intervenants.
- Organiser la réception des artistes (logement, repas, déplacements, etc.).
- Expliquer les particularités techniques et les fonctionnalités du lieu d'accueil.

- Faciliter les relations entre les équipes techniques, logistiques, artistiques, etc.
- Évaluer le déroulement de l'évènement avec les intervenants et optimiser l'utilisation des équipements et des moyens techniques.

### Gestion de la sécurité

- Établir le plan de charge lié à l'application des règles de sécurité pour un spectacle et un lieu d'accueil.
- Alerter, le cas échéant, la collectivité sur les risques inhérents à une installation ou à un spectacle.
- Émettre un avis technique à la demande des autorités ou des commissions de sécurités.
- Appliquer et faire appliquer les consignes de mise en sécurité de l'évènement.
- Vérifier les installations et leur conformité et réaliser des visites de contrôle.

### Relations avec le public

- Accueillir, informer, orienter le public en lien avec les autres personnels du lieu.
- Veiller au confort d'écoute et de vision du public.
- Superviser l'application des consignes de sécurité et l'évacuation des lieux d'accueil en cas d'urgence.

### ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

- Encadrement d'équipe de permanents et d'intermittents du spectacle.
- Élaboration et suivi d'un budget.
- Organisation et contrôle des opérations d'entretien et de maintenance.
- Participation à la gestion des ressources humaines.

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### Les activités du régisseur général peuvent varier selon...

##### Le type de structure :

- Les activités du régisseur peuvent varier selon qu'il travaille dans des lieux de spectacle ou de manifestation différents : de taille variable, il peut s'agir d'une **salle fixe**, d'un **espace de plein air** (spectacles de rue, festivals, etc.) ou d'une **structure itinérante ou démontable**.
- Le régisseur général peut avoir la responsabilité d'un ou plusieurs évènements en parallèle. S'il est régisseur sur un **tournage de film**, il détermine les besoins logistiques sur les différents lieux du tournage.
- Le régisseur agit à trois moments : en amont sur la faisabilité, la préparation, l'organisation et le montage. Au moment de l'évènement, sur la coordination, la réalisation et le suivi. Et en aval, sur le démontage,

le rangement, l'entretien et la maintenance. En tant que régisseur général, il encadre et coordonne l'ensemble de l'équipe technique : les régisseurs son, lumière, plateau, etc.

## CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Le métier de régisseur général se professionnalise de plus en plus : des formations initiales se sont créées, alors même qu'il n'existait jusqu'alors que de la formation continue pour les professionnels du secteur.

Le régisseur général est confronté au quotidien à l'évolution technologique du matériel utilisé : il doit mettre en œuvre une veille pour se tenir informé des avancées technologiques. La notion d'apprentissage sur le terrain est très importante dans ce métier, et permet de maintenir ses connaissances à jour. C'est le cas notamment pour le déploiement des techniques numériques, de la gestion et de la conception assistées par ordinateur.

Il en va de même pour l'évolution de la réglementation : le régisseur général ayant un grand rôle à jouer en termes de sécurité du public, de sécurité incendie, de respect du droit du travail pour les équipes techniques, etc. il se doit d'être informé des changements dans la réglementation. On assiste en effet au développement du cadre réglementaire et des normes liés à la sécurité des publics et des installations, à la protection et à la prévention contre les nuisances sonores.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation de niveau Bac +2/3 : BTS métiers de l'audiovisuel
- Diplôme des métiers d'art (DMA) régie de spectacle
- Diplôme régie, son, lumière, plateau, École nationale supérieure d'arts et techniques du théâtre
- Formation continue

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le régisseur général doit d'abord avoir une certaine expérience (3/5 ans) en tant que régisseur son, lumière ou plateau, avant d'accéder à ce poste.

## COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Maîtrise du fonctionnement du secteur du spectacle dans toute sa diversité.
- Bonne connaissance du vocabulaire technique de la régie.
- Connaissance de base du matériel utilisé par les différentes régies.
- Connaissance de l'environnement social et juridique : embauche, droit du travail, réglementation incendie, etc.
- Maîtrise de l'anglais technique.
- Capacités de management d'équipe.
- Notions juridiques en hygiène et sécurité.

## APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Ponctualité, réactivité et disponibilité.
- Esprit d'équipe.
- Esprit de décision et de synthèse.
- Rigueur et sens de l'organisation.
- Anticipation et sens des responsabilités.
- Bonne résistance au stress.

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Assistant régie
- Régisseur son
- Régisseur lumière
- Régisseur plateau

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Responsable technique
- Directeur technique

# —TÉMOIGNAGE—

## LAURENT GERMAINE, RÉGISSEUR GÉNÉRAL, TRÈS TÔT THÉÂTRE

*« Dans mon métier de régisseur général, je trouve un très bon équilibre entre tous les aspects techniques, matériels, et les aspects réflexifs, d'anticipation et de préparation des spectacles. »*

Laurent Germaine a eu une autre vie professionnelle avant de connaître le milieu du spectacle : il a passé dix ans dans le secteur de la restauration. Avec un bagage théorique en histoire de l'art, il intègre finalement une formation de régisseur lumière. Durant sa formation, Laurent Germaine effectue un stage et choisit un des plus gros employeurs de la région Bretagne : l'objectif, intégrer à terme l'équipe intermittente de la scène nationale locale, le théâtre de Comouaille à Quimper. *« Durant six ans, j'ai été intermittent et j'ai travaillé pour de multiples employeurs : des petites salles de spectacle, des associations, des compagnies, des groupes de musique, des festivals, et il y en a beaucoup en Bretagne... »*

De technicien lumière, Laurent Germaine passe régisseur lumière : ses employeurs réguliers lui donnent à faire des choses de plus en plus pointues, en lien avec la confiance qui s'instaure au fur et à mesure. En plus de la régie lumière, il passe à des embauches en régie générale, sans pour autant avoir de formation. Grâce à son intérêt pour les autres corps de métiers du spectacle, l'habitude de travailler avec les uns et les autres, Laurent Germaine acquiert les connaissances nécessaires pour réaliser le montage complet d'un spectacle.

En 2011, Très Tôt Théâtre recrute Laurent Germaine en tant que régisseur général. Cette association conventionnée par la ville de Quimper, le conseil général, la région et l'État, développe des propositions d'interventions en faveur du jeune public, sur Quimper et le département. Avec une programmation à l'année à Quimper et deux temps forts, le festival Théâtre à tout âge et les Semaines de la petite enfance, cette association itinérante travaille sur l'ensemble du département à la diffusion de spectacles dans différents lieux plus ou moins équipés. À cette fin, l'association dispose d'un parc de matériel lui permettant d'adapter une salle vide en salle de spectacle. L'équipe comprend deux techniciens, une personne en charge de l'accueil des compagnies, un directeur, une programmatrice, deux personnes en billetterie, une personne à la communication, deux personnes en médiation et deux personnes au réseau départemental, qui animent la décentralisation.

*« Moi je suis régisseur général et j'ai un adjoint, qui est plus dans l'action, le montage que dans la prépa-*

*ration... Dans ce métier, il y a toujours une notion de transmission, presque de compagnonnage et c'est aussi mon rôle de former mon adjoint : beaucoup de choses s'apprennent sur le terrain. Ce que l'on a appris des autres, on se doit de le transmettre. »*

Laurent Germaine intervient très en amont, avant la programmation. La saison commence en octobre et il étudie les possibilités de réalisation des spectacles dans les différents lieux au moins six mois avant. En lien avec la programmatrice, il analyse les fiches techniques, les envies de programmation à tel ou tel endroit, et valide la faisabilité.

*« Ma responsabilité s'étend de la coordination des équipes et du montage à la sécurité du personnel et du public, jusqu'à la gestion du stock de matériel et de l'investissement, la planification des moyen annexes (locations, etc.). Afin de pouvoir intervenir sur les différents postes techniques, j'ai une formation de SSIAP<sup>1</sup>, le CACES<sup>2</sup> nacelles, l'habilitation électrique BRHO<sup>3</sup>, une formation de secouriste du travail. Enfin, je viens de suivre la formation obligatoire à la sécurité des spectacles pour obtenir la licence d'exploitant et permettre à l'association de gérer les espaces de diffusions que nous venons de récupérer. Autant dire que ce métier multi-casquettes est très prenant, mais aussi passionnant de par la diversité des situations et des personnes rencontrées. »*

Devenu régisseur général au bout de six ans, Laurent Germaine estime que son bagage professionnel antérieur lui a été utile : savoir s'adapter, se confronter à chaque lieu, avoir de très bonnes relations avec chacun, ce sont autant de compétences qui font un régisseur général efficace et à l'aise dans un métier qui, comme la restauration, intègre fortement la notion de service. ●

<sup>1</sup> Service de sécurité incendie et d'assistance à personnes

<sup>2</sup> Certificat d'aptitude à la conduite en sécurité

<sup>3</sup> Niveau d'habilitation électrique



## EXEMPLE D'OFFRE

### Régisseur principal plateau H/F

Paris (75) – 30 k€

Établissement artistique de la ville de Paris dédié à la production et à la création, avec plus de 39 000 m<sup>2</sup> de surface totale, qui permet au public de développer un regard nouveau sur les arts d'aujourd'hui. Vous êtes responsable technique de la préparation, de l'exploitation, de la coordination et de l'organisation matérielle et humaine de la régie plateau d'un spectacle, d'une installation ou d'un événement. Vous êtes le garant du bon fonctionnement de l'équipement plateau. À ce titre, vous prenez en charge les missions suivantes :

- analyser et préparer la mise en œuvre technique des projets (réalisation de plan/maquette, définition des moyens matériels, humains et financiers, établissement de rétro planning) ;
- participer et assurer le suivi/coordination des opérations de construction, mouvement, montage, démontage et réparation etc. ;
- piloter l'aménagement des espaces dédiés aux projets, aux artistes, à la technique et à l'accueil du public dans le respect de la réglementation et des consignes de sécurité ;
- assurer le suivi de l'entretien du matériel ;
- engager le personnel technique en CDD d'usage, réaliser les plannings des activités en liaison directe avec les régisseurs généraux ;
- manager l'équipe en lien avec le directeur technique, son adjoint, et les régisseurs généraux.

Contexte de travail : travail régulier le soir et le weekend, vous pourrez être amené à vous déplacer à l'étranger.

Formation : BT de machiniste-constructeur, formation CFPTS, ISTS, ENSATT, etc. Autres formations souhaitées : CACES, CAO/DAO (Autocad).

Expérience : 5 ans dans un poste similaire.

Savoir : apporter une réponse technique adaptée, prendre en compte les contraintes spécifiques (organisationnelle, matérielle et financière), connaissance de la réglementation en droit du travail/sécurité, maîtrise du pack Office, maîtrise de l'anglais.

Savoir-faire : compréhension artistique d'un projet, maîtrise techniques menuiserie, serrurerie, tapisserie, peinture, maintenance des systèmes mécaniques automatisés, expérience de régie plateau au sein d'un grand établissement culturel, expérience significative de management d'équipe technique. Bonne connaissance des métiers d'arts liés, au spectacle et aux arts plastiques.

Comportement professionnel : esprit d'équipe, méthode, organisation et rigueur, aisance relationnelle et capacité de négociation, disponibilité, réactivité et sens du service public.

Source : Apec

## EXEMPLE D'OFFRE

### Régisseur général évènementiel H/F

Orléans (45) – 42 k€

Agence évènementielle installée à Orléans depuis 20 ans.

Placé sous l'autorité du directeur général, vous assurerez la gestion technique des événements produits par l'agence : activités de régie, exploitation, fabrication, location de matériel son, lumière, structures, décor, etc. Vous encadrerez l'ensemble de l'équipe technique (permanents et intermittents). Vous mettrez en œuvre et suivrez les retro-plannings de réalisation en anticipant et prévenant les difficultés. Vous planifierez les interventions du personnel après avoir vérifié leur qualification et mis en adéquation les moyens humains et les besoins exprimés. Vous veillerez à la sécurité du personnel technique et à l'application des règles de sécurité en vigueur. Vous veillerez à l'entretien, la maintenance et la vérification réglementaire du matériel. Vous apporterez votre expertise à l'équipe de chefs de projets.

Profil : Bac +2 (BTS) et une solide expérience terrain (5 ans minimum) dans le domaine de l'audio-visuel et du spectacle.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# 15 INGÉNIEUR DU SON

- CHEF OPÉRATEUR SON
- RÉGISSEUR SON
- ASSISTANT SON
- MONTEUR SON
- MIXEUR SON
- PRENEUR DE SON
- CHEF OPÉRATEUR DE PRISE DE SON TV

L'ingénieur du son s'assure de la qualité de l'enregistrement des bandes-son au cinéma, des albums en studio, des concerts en salles, des émissions à la télévision, etc. Il allie la connaissance musicale et sonore à la maîtrise des hautes technologies de l'enregistrement et de la diffusion sonores numériques.

## RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 30 et 35 k€ (souvent intermittent)
  - Jeune cadre : entre 35 et 40 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et statut de la structure, etc.)

## QUI RECRUTE ?

- Radios
- Télévisions
- Studios d'enregistrement
- Sociétés de prestations événementielles
- Entreprises de loisirs (parcs de loisirs, etc.)
- Sociétés de production
- Entreprises du spectacle vivant

## RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Réalisateur
  - Producteur
  - Chargé de production
  - Responsable technique
- En tant qu'intermittent du spectacle, l'ingénieur du son peut travailler de manière autonome mais sous la responsabilité d'un donneur d'ordre (musicien, directeur artistique, producteur, réalisateur, etc.).

## RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Réalisateur
  - Scribe
  - Assistant son/perchiste
  - Acteurs
  - Cadreur
  - Directeur de la photographie
  - Machinistes
- Externes :**
- Autres techniciens (vidéo, lumières, etc.)
  - Responsable auditorium
  - Compositeur
  - Superviseur musical
  - Chef d'orchestre

## MOTS-CLÉS

- Sonorisation, prise de son, micros, HF (haute fréquence), console numérique

## –LE POSTE–

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Préparation des conditions de prise de son

- Repérer les lieux de tournage et de prise de son.
- Choisir le matériel le plus propice et établir une fiche technique son.
- Procéder à la lecture du scénario en fonction des prises de son à effectuer et compléter les informations retenues par une rencontre avec le réalisateur.
- Proposer des procédures d'enregistrement qui tiennent compte de la post-production prévue.
- Apporter un soin particulier au choix des microphones qui doivent être adaptés aux besoins de chaque séquence.

#### Réalisation de l'enregistrement, prise de son, sonorisation

- Équiper les artistes avec les micros nécessaires avec l'aide d'un assistant son.
- Déterminer la manière dont la principale prise de son va être effectuée.
- Installer les microphones nécessaires.
- Effectuer les câblages et la connectique.
- Raccorder tous les microphones (filaires et HF) au dispositif d'enregistrement souvent composé aujourd'hui d'une petite console de mixage et d'un voire plusieurs enregistreurs son numérique.
- Trouver un emplacement qui permet d'observer les prises de vue sans les gêner, ou disposer d'un retour vidéo image.
- Écouter indépendamment chaque micro et en modifier les réglages, lors de toutes les prises de son.
- Écouter les interventions enregistrées, mais aussi surveiller les bruits parasites impromptus.
- Assurer un pré-mélange des différentes pistes audio.
- Évaluer et jauger immédiatement la situation afin de proposer de retourner une prise enregistrée.
- Contrôler chaque piste à l'aide d'un casque, et régler les niveaux d'enregistrement avec une table de mixage.

### Mixage et création d'une bande son (post-production)

- Récupérer tous les éléments sonores nécessaires : dialogues et autres paroles issus du tournage (souvent pré-montés lors du montage de l'image) ; sons seuls, ambiances, bruitages, effets sonores ; musiques.
- Attribuer des voies logiques à tous ces éléments.
- Distribuer spatialement les sources sonores sur la bande son pour permettre leur localisation « logique » par l'ouïe du spectateur-auditeur.
- Commencer par un pré-mixage et assemblage des pistes son.
- Gommer toutes les différences sonores qui peuvent exister lors de changements de plans (univers sonores, niveaux d'enregistrement, petites différences dues aux différences du moment de l'enregistrement, etc.).
- Raccorder les voix post synchro aux voix synchro de manière cohérente.
- Travailler différentes déclinaisons destinées à d'autres canaux de diffusion : une diffusion TV classique, des versions pour Internet ou une diffusion sur des récepteurs mobiles.

### ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

Le chef opérateur de prise de son planifiera un ou plusieurs assistants son dont il préparera l'affectation : installation des équipements de prise de son, de sonorisation, de monitoring, des systèmes d'ordre, configuration des appareils (microphones, systèmes sans fils, systèmes de retour, système de sonorisation, système d'ordre).

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### Les activités de l'ingénieur du son peuvent varier selon...

##### Le type de structure :

- **Pour la télévision** : le chef opérateur son est responsable du mixage et de la distribution du son, pour cela il a le contrôle de toute la partie son d'une émission ou œuvre, depuis la préparation, la captation, le traitement, le mixage et l'enregistrement des sons. Il travaille dans le cadre d'un programme audiovisuel sous la direction d'un réalisateur. Le chef opérateur son officie sur les plateaux de télévision et en extérieur, sur des régies fixes, déportées, mobiles ou avec des moyens individuels, opère sur des programmes de flux, d'actualités ou de fictions, en conditions d'enregistrement ou conditions de direct.
- **Au cinéma, en tournage** : collaborateur du réalisateur, il a la responsabilité artistique et technique des enregistrements et de la réalisation sonores du film par l'apport des sons synchrones et des « sons seuls ».

Il détermine avec le directeur de production les moyens matériels, techniques et humains nécessaires au tournage du film. Pour capter des sons lors du tournage, il travaille en équipe avec un assistant qu'il encadre : celui-ci, appelé perchiste (perchman), manie la perche et place les micros additionnels si nécessaire.

- **Au cinéma, en phase de mixage** : le mixeur (souvent ingénieur du son-mixeur) effectue un travail de mixage à partir d'éléments sonores enregistrés lors d'un tournage et des éléments apportés lors du montage sons, du bruitage, des enregistrements de voix post-synchronisées. À partir d'enregistrements bruts fournis par le chef opérateur du son et l'équipe du montage image, il s'emploie à créer une bande son (multipiste) équilibrée. Il a la charge de mélanger et équilibrer toutes les pistes son, de manière cohérente avec le scénario, le montage, la narration, le style.

- **En studio d'enregistrement** : véritable homme-orchestre d'un album de musique, il enregistre chaque musicien séparément sur une seule piste et retravaille les sons, les aigus et les graves au mixage, imprimant ainsi une tonalité particulière. Les musiciens sont très vigilants sur le choix de leur ingénieur du son qui est souvent musicien lui-même ou ancien musicien.

- **Lors de concerts, tournées, festivals** : lorsqu'il travaille dans un lieu qui accueille du public, comme une salle de spectacle, par exemple, l'ingénieur du son se soucie de la sécurité des personnes en garantissant les installations de sonorisation contre les risques électriques ou de chute d'objets. De même, il veille à diffuser un son dont les paramètres sont conformes aux niveaux sonores de diffusion. Dans le cas d'un spectacle, il y a un ingénieur du son dit « façade », qui s'occupe de prendre le son de la salle, et un autre, l'ingénieur du son dit « retour » qui s'occupe du mixage du son pour les musiciens.

## CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Avec le développement rapide des systèmes d'écoute, notamment dans les salles de cinéma ces dernières années, le champ sonore proposé aux spectateurs a évolué d'un son stéréophonique vers un champ sonore enveloppant et multidirectionnel. La difficulté pour l'ingénieur du son, ainsi que pour le mixeur lors de la post-production est la captation pour une exploitation en reproduction sonore multicanal. Une prise de son avec un microphone multicanal spécial, regroupant plusieurs micros, peut être utile pour capter des sons ambiants d'un décor naturel. Aujourd'hui, il y a plutôt une tendance à multiplier l'enregistrement de sources sonores en mono et de réaliser une spatialisation adéquate lors de mixage son multicanal. Le preneur de son devra donc connaître les besoins précis du mixage et adapter ses prises de son en fonction.

L'évolution du son pour les films de cinéma connaît depuis de longues années des évolutions technolo-

giques assez semblables de celles du montage de l'image. Après l'apparition du son stéréo dans les années 1980 et l'apparition du traitement sonore numérique, le mixage son est devenu très complexe avec le mixage multipistes (Dolby 5.1, DTS ou autre). Comme pour l'image, les stations de travail dédiées au son sont devenues très puissantes et se sont largement répandues dans les auditoriums de mixage. Idem pour les consoles de mixages (manuelles) qui se sont transformées en consoles largement assistées par des progiciels informatiques : l'automatisation enregistre et reproduit tous les mouvements des curseurs que le mixeur va effectuer.

L'ingénieur du son doit aujourd'hui maîtriser l'utilisation des consoles numériques, évolution des consoles analogiques. Alors même que ces dernières nécessitaient une connaissance en électronique, les consoles numériques relèvent à présent du domaine informatique et logiciel. Le champ de compétence de l'ingénieur du son a donc évolué.

Depuis quelques années, autant dans l'audiovisuel que dans le spectacle vivant, apparaît le rôle de « *sound designer* ». Pour la réalisation d'un film, pour une comédie musicale ou même pour un jeu vidéo, c'est une personne qui est chargée d'appréhender le son dans sa globalité. Les musiques, les effets sonores, les bruitages et tout ce qui entoure l'œuvre dans son ensemble est pris en compte. Le « *sound designer* » se place désormais à la coordination des acteurs du son.

## – LE PROFIL –

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation de niveau Bac +2/3 : BTS métiers de l'audiovisuel, option son
- Formation de niveau Bac +5 :
  - Diplôme du CNSMDP (Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris), musicien ingénieur du son
  - Diplôme de l'ENSMIS, ex-Fémis, spécialisation son
  - Diplôme des métiers d'art (DMA), régie du spectacle, option son
  - Diplôme de l'École nationale supérieure Louis Lumière, section son
  - Diplôme de l'Institut supérieur des techniques du son (ISTS), ESRA
  - Formation continue

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

L'ingénieur du son commence généralement en tant qu'intermittent, puis après quelques années d'expérience, peut intégrer une structure en tant que salarié.

## COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Très bonne connaissance des familles de microphones du marché et de leur exploitation.
- Maîtrise des outils et logiciels d'enregistrement.
- Connaissance du mixage multicanal.
- Maîtrise des logiciels Protools, Cubase, Sound Forge, etc.
- Bonne culture audiovisuelle.
- Maîtrise des outils de mixage.
- Connaissances en acoustique, en électricité, en électronique.

## APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Posséder une « oreille » hautement sélective pour une écoute concentrée.
- Savoir argumenter ses choix techniques auprès des réalisateurs.
- Être force de proposition artistique.
- Faire preuve de diplomatie envers les autres services.
- Capacité à travailler en grande autonomie.

## —LA MOBILITÉ—

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Assistant son
- Perchiste

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Responsable technique
- Directeur technique

## —TÉMOIGNAGE—

### STÉPHANE OSKERITZIAN, RESPONSABLE DU SERVICE SON, THÉÂTRE DU CHÂTELET

*« Le sound designer choisit tout le son d'une production : il échange avec le metteur en scène, le scénographe... Il va choisir le type de micros et de hauts parleurs, et constituer une équipe. »*

D'abord mal orienté sur un Deug scientifique, Stéphane Oskeritzian découvre en 1992 les études de prise de son au Conservatoire de Boulogne Billancourt. Il passe un concours d'entrée, avec des épreuves telles que la culture musicale, la reconnaissance d'œuvre, de timbre, la différenciation d'instruments, des écoutes d'extraits, etc. Suit alors une année de formation aux métiers de la prise de son. En 1994, il doit réaliser son service militaire et fait le choix de devenir objecteur de conscience. Le Théâtre du Châtelet, dont la programmation de l'époque tourne autour de l'opéra et du concert classique, l'attire particulièrement : Stéphane Oskeritzian est formé durant deux ans par les membres du service son, et est finalement embauché en 1996.

*« Je suis passé du preneur de son que je voulais être au sonorisateur que je suis aujourd'hui : ce sont des métiers différents. Dans le premier cas, tu captas du son pour en garder une trace, dans l'autre, tu produis du son pour une salle. »*

À présent chef du service son depuis 2012, Stéphane Oskeritzian travaille avec un adjoint et un régisseur son responsable de la HF. Une équipe d'une quinzaine d'intermittents vient rejoindre le service en fonction des productions, des événements et autres concerts : un planning est établi en début de saison, qui répartit le travail de chacun. *« Nous formons tous les intermittents qui arrivent : le stade ultime, pour certains, c'est d'arriver à mixer une comédie musicale. Ils vont apprendre d'abord à câbler un orchestre : ils placent les micros choisis sur les instruments. Dans un premier temps, ils opèrent sur le plateau, ils sont en contact direct avec les artistes et en même temps, ils n'ont pas la responsabilité totale du son en salle et des retours. »*

Pour Stéphane Oskeritzian, l'ingénieur du son est à l'interface entre plusieurs personnes : l'opérateur de son pour la salle, l'opérateur des retours s'il y a besoin, la personne chargée de la HF et ses assistants. *« L'ingénieur du son est, pour moi, la personne qui maîtrise autant l'aspect technique que l'aspect artistique : il prend en compte le son dans sa globalité. Dans la comédie musicale, le son est crucial, tout le monde est sonorisé, du premier soliste au dernier choriste ainsi que l'orchestre... C'est, de loin, ce qu'il y a de plus complexe*

à faire, et de plus intéressant aussi ! C'est un vrai défi puisque la salle en elle-même est un écrin acoustique. »

Le Théâtre du Châtelet accueille aujourd'hui de nombreuses comédies musicales. La direction confie alors à Stéphane Oskeritzian la responsabilité du *sound design*. Il se documente alors sur l'ouvrage, intervient auprès des maîtres d'œuvre dès la présentation de maquette. Bien avant le début des répétitions, il étudie la partition, prend des notes sur l'œuvre et commence à adapter le matériel, les équipes, au futur spectacle. Il rencontre alors différents maîtres d'œuvre : la direction artistique, la production, les équipes techniques, mais aussi les costumes, l'habillage, etc. L'ingénieur du son se retrouve au cœur de la production : il est présent lors des premières répétitions, et sa très bonne connaissance de la salle lui permet de créer un univers sonore le plus proche possible de l'œuvre, et aussi du public.

*« J'ai vu mon métier changer du tout au tout, notamment avec le passage des consoles analogiques aux consoles numériques mais aussi avec la nouvelle programmation du théâtre. Pourtant, certaines compétences demandées à mon équipe ne changent pas : la relationnel et l'esprit d'équipe, qui sont deux indispensables du métier, mais aussi la pratique de l'anglais, nécessaire pour tous ceux qui sont en contact avec les artistes, avec la production... » •*

## EXEMPLE D'OFFRE

### Ingénieur du son H/F

Paris (75) – 30 k€

Un des leaders de contenus et solutions télécoms à destination du grand public et des entreprises. Au sein de l'équipe production, vos principales missions seront :

- enregistrement des voix off pour l'ensemble de nos supports (TV/radio/Web, audiotel) ;
- réalisation et mixage de nos spots radio ;
- gestion du studio, du matériel, des comédiens et des contrats ;
- réalisation de musique d'illustrations pour l'ensemble de nos supports (TV/radio/Web, audiotel) ;
- optimisation de la qualité de nos productions.

De formation Bac +2 minimum, BTS, université ou école d'audiovisuel, vous justifiez d'une première expérience dans un studio d'enregistrement, société de production ou d'un média reconnu. Vous êtes créatif, ingénieur, musicien, rigoureux, motivé et faites preuve d'initiative. Des compétences en création vidéo, *compositing* ou 3D seront appréciées. Pour ce poste, la maîtrise de Protools et des outils d'édition audio sont indispensables.

Source : Apec

## EXEMPLE D'OFFRE

### Ingénieur du son H/F

Paris (75)

Acteur mondial, incontournable dans le secteur de l'audiovisuel et du e-commerce, lance son activité en France et recrute 150 personnes pour son siège. Nous apportons un concept innovant via nos trois plateformes multimédia. Nous recherchons actuellement un poste d'ingénieur du son en CDI. A en charge la production de son en direct ou en post-production conformes aux standards techniques broadcast, et fournit ce service pour l'antenne tels que requis par la production, la post-production et les autres services.

- Forme et assiste ses collègues opérateur technique multimédias pour le mixage son du direct, peut avoir à mixer en direct, en respectant le niveau de qualité broadcast.
- assure la maintenance niveau 1 des appareils son ;
- gère les microphones type cravate HF avec les assistants plateau ;
- assure la prise de son en cabine et assure les mixages son en cellule de post-production selon les besoins de la production ;
- conseille l'équipe de production sur toutes les questions relatives au son, afin de d'optimiser le process de réalisation des montages, en respectant les niveaux de qualité broadcast.

Diplôme de type BTS (ou diplôme national supérieur) en ingénierie du son. Un minimum d'un an d'expérience dans les opérations relatives au son, de préférence dans un environnement de production en direct. Des connaissances et une compréhension approfondies des équipements du son, notamment les consoles de mixage, les systèmes de montage son, les microphones HF et les systèmes de communication. Être capable de travailler dans un environnement sous haute pression. Excellentes compétences informatiques, y compris Word et Excel. Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »





# 16

## MEDIA MANAGER

- GESTIONNAIRE DES RESSOURCES NUMÉRIQUES
- MEDIA ASSET MANAGER (MAM)
- DIGITAL ASSET MANAGER (DAM)

Dans un contexte de dématérialisation des ressources audiovisuelles, le *media manager* récupère, traite et met à disposition des fichiers audio et vidéo pour les rendre utilisables pour la diffusion des programmes TV. Il travaille sur des systèmes informatisés et des infrastructures audiovisuelles dématérialisées en réseau. Il est garant du bon fonctionnement et de la bonne utilisation du MAM (*Media Asset Management*).

### RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 30 et 40 k€
  - Cadre confirmé : entre 40 et 65 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et statut de la structure, etc.)

### QUI RECRUTE ?

- Chaînes de télévision
- Sociétés de production

### RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur de production
- Directeur de la rédaction/  
responsable éditorial
- Directeur de l'édition numérique
- Directeur de la documentation

### RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Service technique
  - Responsables et techniciens de production
  - Documentalistes
  - Journalistes
- Externes :**
- Monteur
  - Graphiste vidéo
  - Monteur son
  - Ingénieur du son

### MOTS-CLÉS

- DAM (*Digital Asset Manager*), MAM (*Media Asset Manager*), métadonnées, gestion des flux, transfert de fichiers, *workflow*, compression, codage, médias numériques

## –LE POSTE–

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Gestion des fichiers médias numériques dans la chaîne de production

- Identifier, nommer et organiser les fichiers numériques.
- Exploiter les formats de fichiers (fixe, audio, vidéo, etc.).
- Définir les capacités d'exploitation des fichiers.
- Étudier les compatibilités et incompatibilités des flux entrants et sortants (*incoming media*).
- Vérifier les matching vidéos/métadonnées.
- Procéder aux opérations de compression et de codage.
- Mettre en place un MAM (*Media Asset Management*) pour la gestion des médias numérisés et des métadonnées.

#### Gestion des infrastructures dématérialisées

- Créer des profils et groupes d'utilisateurs.
- Paramétrer les profils et les données utilisateurs et gérer les droits d'accès.
- Gérer les droits propriétaires.

#### Livraison des flux d'images (audio et vidéo)

- Analyser les *workflows*.
- Définir et suivre la bonne mise en place des processus automatiques et manuels concernant la livraison des contenus numériques.
- Assurer la livraison des contenus (audio et vidéo) sur les sites de production (TV, cinéma, etc.), les plateformes de téléchargement et auprès des clients mobiles.
- Veiller à optimiser le ratio qualité/rapidité de mise à l'antenne.
- Assurer la coordination entre les équipes de production, le marketing, les équipes techniques, etc.

#### Gestion du stockage et de l'archivage des médias numérisés

- Définir et appliquer une politique de stockage et de purge.
- Étiqueter les fichiers numériques, supprimer des informations, classer, sécuriser.
- Protéger les éléments à indexer, définir et appliquer les règles d'indexation.
- Définir et appliquer des durées de conservation des fichiers de données.
- Veiller au stockage des disques durs, piratage, corruption des données.

#### Assistance aux utilisateurs

- Orienter et assister les utilisateurs dans l'utilisation des *workflows* et des systèmes de gestion de données (MAM).

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### Les activités de *media manager* peuvent varier selon...

##### Le type d'entreprise :

- Dans les **chaînes de télévision**, la fonction de *media manager* nécessite un bon socle de compétences techniques (enjeu des formats, connaissance des normes, des standards techniques, des réseaux informatiques, des formats vidéo numériques, de l'archivage numérique, etc.) couplé avec une forte culture audiovisuelle.
- Dans un **studio de post-production**, le *media manager* assurera la livraison des contenus audio et vidéo sur les plateformes de téléchargement et auprès des clients mobiles. Il travaille en coordination étroite avec les équipes de production, le marketing, le commercial numérique, etc.

### CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Le développement des réseaux numériques et la dématérialisation dans le domaine de l'audiovisuel ont eu un impact fort sur l'ensemble des processus, de la production à la diffusion des images.

La généralisation des outils informatisés et des processus virtualisés a remis en cause la façon de travailler des équipes audiovisuelles. Il s'agit désormais de transporter rapidement des données lourdes d'images et de sons via des fichiers et des réseaux dématérialisés. On assiste de plus en plus à la convergence entre la vidéo diffusée et les TIC.

Dans ce contexte de forte évolution technologique vers le numérique et d'évolution de la consommation des médias, les entreprises d'audiovisuel (chaînes de

TV, sociétés de production, etc.) ont recruté, selon leurs besoins, de nouveaux profils avec des intitulés divers : *media manager*, gestionnaire des ressources numériques, *Media Asset Manager* (MAM), *Digital Asset Manager* (DAM), etc. Autant de nouveaux métiers qui sont encore en cours de structuration et qui semblent de plus en plus recherchés aujourd'hui.

Dans certains cas, les entreprises se sont tournées vers des profils très informatiques (connaissance et maîtrise des réseaux), et dans d'autres, elles ont fait appel à des professionnels de l'audiovisuel avec de bonnes connaissances techniques et surtout une bonne culture audiovisuelle (connaissance de l'image et des médias). Les métiers de la documentation audiovisuelle constituent un troisième tremplin d'évolution possible vers la fonction de *media manager*.

En lien avec ces évolutions technologiques et pour répondre aux besoins qui se développent depuis quelques années dans l'univers des médias, des réflexions sont en cours pour former des professionnels aux nouvelles compétences demandées, notamment celles relevant de la convergence entre les domaines informatique/réseaux et la diffusion numérique des médias.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation de niveau Bac +3 en documentation multimédia, en gestion et édition de fonds photographiques et audiovisuels, en ressources documentaires et bases de données
- Formation de niveau Bac +5 (Master 2) en gestion de l'information et de la documentation, conservation et documentation de l'image et du son, science de l'information et du document, chef de projet audiovisuel/multimédia
- Formation de niveau Bac+5 en informatique, administration des systèmes et réseaux, gestion de bases de données
- Formation de niveau Bac +5 en écoles d'audiovisuel

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Les entreprises recherchent des candidats avec une expérience professionnelle préalable de quelques années dans l'audiovisuel et les médias numériques pour accéder à ce poste.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Connaissance de l'environnement numérique.
- Connaissance des caractéristiques techniques d'un fichier média : image fixe, audio, vidéo.
- Connaissance des formats d'échange de fichiers et paramètres techniques.
- Connaissance des méthodologies d'import-export et des systèmes de stockage.
- Connaissance des architectures client-serveur.
- Connaissance des technologies de *streaming*.
- Connaissance des techniques de gestion de projets numériques et médias.

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Bonne culture de l'image, du numérique et des médias.
- Capacité à travailler en mode projet.
- Grande réactivité pour alimenter les nouveaux espaces de diffusion.
- Bon relationnel pour travailler avec les services utilisateurs.

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Technicien IT/réseaux/fichiers
- Gestionnaire de réseaux informatiques
- Documentaliste audiovisuel

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Ingénieur système (spécialisé dans la diffusion des ressources numériques)
- Responsable MAM

# –TÉMOIGNAGE–

**PHILIPPE BARREAUD,**  
**MEDIA MANAGER, GROUPE M6**

*« Le métier de media manager ou gestionnaire de ressources numériques dans l'audiovisuel est amené à se développer. Il nécessite de solides compétences techniques mais aussi documentaires. »*

Avec un diplôme de documentaliste obtenu en 1991 à l'École de bibliothécaires documentalistes, Philippe Barraud démarre sa carrière à l'Équipe TV en 1998 et il y reste jusqu'en 2007. Il intègre ensuite le Groupe M6 (1 800 collaborateurs) en tant que responsable adjoint du service documentation (15 personnes). Passionné par la technique, il s'investit dans la gestion des ressources numériques et profite des changements liés à la numérisation des images, de l'évolution des outils (changement de logiciel documentaire) et de la naissance d'un besoin pour se positionner sur une nouvelle activité au sein de la direction de la documentation Groupe M6 : celle de *media manager*. Sous la responsabilité directe du directeur de la documentation, il est le garant du bon fonctionnement et de la bonne utilisation de la gestion des contenus multimédias dématérialisés.

*« Je veille au bon fonctionnement du système de media management, ce qui implique un contrôle rigoureux et le suivi des process d'archivage, la vérification et la purge des données, la bonne application des règles d'indexation, la gestion des droits d'accès au système et l'archivage numérique des images. »*

C'est un métier d'interface et Philippe Barraud travaille en collaboration étroite avec les utilisateurs de la base documentaire (documentalistes, journalistes, mais aussi avec d'autres métiers tels que les monteurs, les juristes, etc.) et bien entendu avec la direction technique de M6 sur les aspects informatiques et sur l'évolution du système.

*« Pour exercer ce métier, les compétences documentaires sont indispensables (qualité de la base documentaire, indexation, mots-clés, vérification des données, définition de process, etc.) mais il est nécessaire d'avoir aussi de très bonnes compétences techniques (fichiers et formats de fichiers, vidéo, compression et codage, stockage et archivage numérique, etc.). »* Le travail d'archivage et la sélection des images numériques à conserver ou à détruire se font en collaboration étroite avec les documentalistes, en fonction de leur pertinence, de leur degré d'utilisation, des coûts générés et des contraintes techniques. *« L'activité de media management devrait se développer car de plus en plus d'images arrivent dans tous les sens et il faut gérer les systèmes. On ne gère pas que des fichiers, on gère avant tout du contenu. »* ●

## EXEMPLE D'OFFRE

**Responsable de la production digitale et de l'asset management H/F**

Paris (75) – Entre 36 et 39 k€

Société de production de contenus audio et vidéo recherche pour son département fabrication publicité un responsable de la production digitale et de l'*asset management*. Sous la responsabilité de la directrice fabrication publicité, vous intégrez une équipe d'environ 25 personnes. Au sein de cette équipe, vous prenez en charge le management d'une équipe de 4 personnes et avez pour responsabilités :

### 1) L'opérationnel digital :

- suivi de la livraison de contenus (audio et vidéo) sur les plateformes de téléchargement légales et auprès des clients mobiles ;
- communication et suivi de la bonne mise en place de tous les process concernant la production digitale (coordination entre les équipes de production, le marketing, le commercial digital, etc.) ;
- contact privilégié et dédié pour la production digitale au niveau international (suivi des évolutions des systèmes et process).

### 2) Le management des assets :

- gestion des archives graphiques : organisation des flux d'entrées et de sorties (gestion d'une base de données, envoi de fichiers *back up*) ;
- gestion de la base de données photographiques ;
- gestion des contrats photographes.

De formation Bac +4/5, vous bénéficiez d'une expérience de 2 ans minimum dans la gestion des flux audio et vidéo, ainsi que dans le management d'équipe. Doté d'un excellent relationnel, vous êtes organisé et autonome. Vous disposez de bonnes connaissances en informatique et de l'environnement numérique (Web, téléphonie mobile, plateforme numérique, etc.). Anglais courant indispensable. La connaissance de la chaîne graphique serait un plus.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »

# 17

## RESPONSABLE DE POST-PRODUCTION

- CHARGÉ DE POST-PRODUCTION
- DIRECTEUR DE POST-PRODUCTION

Le responsable de post-production effectue un travail de coordination : il fait le lien entre la production, le réalisateur et l'équipe technique en charge de la post-production. Il gère le planning, les sous-traitants, le budget de toutes les étapes de post-production d'un film, d'une émission de télévision, d'un documentaire, etc.

### RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 40 et 50 k€
  - Cadre confirmé : entre 50 et 75 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille et statut de la structure, etc.)

### QUI RECRUTE ?

- Cinéma
- Chaînes de télévision
- Sociétés de production
- Sociétés de post-production
- Studios d'animation

### RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur de production

### RELATIONS FONCTIONNELLES

- |                                  |                    |
|----------------------------------|--------------------|
| <b>Internes :</b>                | <b>Externes :</b>  |
| • Réalisateur                    | • Monteur          |
| • Producteur                     | • Truquiste        |
| • Responsable technique          | • Graphiste vidéo  |
| • Directeur financier            | • Monteur son      |
| • Techniciens de post-production | • Ingénieur du son |
| • Comptable                      |                    |

### MOTS-CLÉS

- Planning de post-production, moyens techniques, montage image et son, gestion de budget

## –LE POSTE–

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Élaboration de devis en fonction du cahier des charges

- Recueillir les besoins du commanditaire, qu'il soit interne ou externe, par un questionnement poussé.
- Rencontrer le réalisateur et le producteur afin d'arrêter avec eux le cahier des charges à partir duquel établir les devis nécessaires.
- Chiffrer les moyens nécessaires à la mise en œuvre des intentions du réalisateur.
- Prendre en compte le budget initialement prévu par la production.
- Collaborer avec le responsable technique en cas de difficultés techniques particulières.

#### Planification de la post-production image et son

- Définir et/ou suivre l'enveloppe budgétaire de la production du projet et en produire un bilan.
- Établir un planning de post-production.
- Veiller au bon enchaînement des différentes étapes de réalisation de la production : réception des *rushes*, montage image, fabrication des bruitages, montage son, synchronisation des voix, mixage, conformation, étalonnage, effets spéciaux, génériques, titres, etc.).
- Coordonner le planning de cette production avec l'ensemble des autres productions, afin d'optimiser l'utilisation des moyens techniques disponibles.

#### Mise en place du workflow de post-production

- Suivre les phases de réalisation de la production.
- Attribuer les moyens humains nécessaires et compétents pour garantir le bon déroulement de la production.
- Faire appel à des personnels intermittents pour leurs compétences spécifiques si besoin.
- Constituer une équipe temporaire performante.

- Suivre au quotidien les produits en cours et pallier aux imprévus : retards, pannes de machines, etc.
- Transmettre les éléments en cours d'élaboration d'un poste de travail à l'autre.
- Organiser des réunions entre les différents techniciens intervenants pour l'organisation des processus de production.
- Vérifier la qualité du travail accompli et organiser la livraison des produits définitifs.

### Gestion des comptes de la production et suivi commercial du projet

- Établir le détail des heures consommées en fonction de chaque moyen technique utilisé.
- Faire un bilan de la prestation avec le commanditaire.
- Établir une facturation détaillée et la transmettre au service comptabilité.
- Établir le détail du travail du personnel permanent et intermittent intervenu sur la production.

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### Les activités du responsable de post-production peuvent varier selon...

##### Le secteur d'activité :

- Pour le **cinéma**, dans un studio de **post-production** : les délais de post-production sont prévus à l'avance et le responsable post-production peut intervenir dès le début du projet. Les délais de réalisation sont plus longs.
- Pour le **cinéma d'animation** ou le **jeu vidéo** : les équipes de post-production peuvent être très nombreuses, et l'aspect coordination de la post-production très important. Le responsable post-production intègre alors l'aspect 2D/3D.
- Pour la **télévision** : la réactivité du responsable post-production au sein d'une chaîne de télévision peut être importante. Dans le cadre d'une chaîne d'information continue par exemple, les délais de réalisation des sujets peuvent être très courts.

### CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Au carrefour de multiples acteurs, le poste de responsable de post-production est devenu incontournable. Sa mission consiste en effet à établir un planning de post-production image et son : réception des *rushes*, montage image *offline*, fabrication des bruitages (manuels et électroniques), montage musique, synchronisation des voix, mixage, conformation, effets spéciaux, génériques, titres et PAD (prêt-à-diffuser). L'évolution de ces techniques impose de plus en plus au responsable de post-production d'avoir une vision technique des tâches à réaliser et de connaître les principales incompatibilités techniques.

Les différentes phases qui composent la post-production d'un film ont fortement évolué au contact de la technologie numérique qui permet désormais de travailler les images mêmes et non plus seulement la succession de celles-ci. Le montage est entièrement numérisé : les scènes tournées en 35 mm sont ainsi transférées en format vidéo grâce à l'utilisation d'un télécinéma puis mises à la disposition du logiciel de montage. Les effets spéciaux ont été les premiers à bénéficier de l'apport des technologies numériques : les trucages numériques ont ainsi pris le pas sur les trucages traditionnels.

Grâce à l'étalonnage numérique, la possibilité de modifier image par image toutes les composantes chromatiques d'un film existe : l'éclairage peut par exemple être modifié au moment de la post-production.

À présent, le responsable post-production peut intervenir dès le début de la réalisation, pour proposer des solutions artistiques, techniques et financières. Avant de réaliser un film, les producteurs s'interrogent sur les possibilités techniques en matière de post-production. Un post-producteur peut donc travailler en amont de la réalisation d'un film pour proposer une approche créative compatible avec les moyens techniques dont il dispose.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- Formation de niveau Bac +2/3 : BTS audiovisuel, option métiers de l'image ou option techniques d'ingénierie et exploitation des équipements
- Formation de niveau Bac +5 : Master chef de projet audiovisuel/multimédia, écoles d'audiovisuel, etc.
- Diplôme de l'École nationale supérieure Louis Lumière section cinéma

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le responsable de post-production doit avoir une expérience professionnelle préalable dans l'audiovisuel avant d'accéder à ce poste.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Très bonne connaissance de la production, des tournages, des procédures.
- Compétences administratives : déclarations et suivi administratif des produits.
- Maîtrise des technologies de montage.

- Maîtrise des outils bureautiques et outils de planning.
- Connaissance des logiciels FCP, After effect, Protools, Photoshop, Dreamweaver, Avisynth, etc.
- Maîtrise de l'anglais professionnel.

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Dynamisme et force de proposition.
- Grande aptitude au management transversal.

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Chargé de post-production
- Monteur

### ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur de la post-production

## –TÉMOIGNAGE–

### LAURENT DE RODEZ, RESPONSABLE PRODUCTION ET POST-PRODUCTION, EURONEWS

*« Les missions-clés du responsable de post-production sont le management, la logistique, la technique et la qualité : il doit connaître les outils, le montage et les process de fabrication de tous les produits de la chaîne. »*

Avec un début de carrière professionnelle au sein de la marine marchande, Laurent de Rodez ne se destinait pas forcément à un poste dans l'audiovisuel. Il commence son parcours professionnel dans des compagnies maritimes, après avoir obtenu un diplôme d'officier de la marine marchande. Il exerce durant quelques années, puis intègre par hasard une école d'audiovisuel à Toulouse, en tant que coordinateur technique.

*« L'ETPA formait déjà au BTS Photographie, et a créé un département audiovisuel. Le but de la formation était d'utiliser des professionnels comme des ingénieurs du son, des directeurs de la photographie, des directeurs de production, pour former les étudiants. Je coordonnais l'ensemble des professeurs et je donnais*

*des cours de technologie, d'optique, de captation et d'enregistrement. » Ayant acquis de nombreuses compétences en audiovisuel, Laurent de Rodez devient alors responsable d'exploitation dans une société de post-production, qui possède des studios de montage. Il est chargé de la gestion des salles de montage, des équipements de tournage, et surtout, du booking des intermittents, cameraman, monteur, etc. « En fonction des demandes des clients qui avaient besoin de jours de montage, je réalisais un devis et convoquais les ressources nécessaires en fonction du cahier des charges et des compétences de chacun. Il fallait également maintenir l'ensemble des équipements en ordre de marche. »*

En 1992, après plusieurs passages dans des entreprises de production et de post-production, Laurent de Rodez devient monteur chez Euronews, à Lyon. À l'époque, Euronews est à 90 % une entreprise de post-production, qui utilise des images des grandes chaînes européennes. Petit à petit, la production d'images et de contenus va se développer. Laurent de Rodez passe responsable de l'équipe de montage, puis, en 2003, responsable de la production et de la post-production : « *La particularité d'Euronews, comme toute chaîne d'information en continu, c'est de produire et de livrer le produit en temps réel. Les news sont faites heure par heure, les magazines sont diffusés deux heures après leur montage : nous travaillons en flux tendu, nous n'avons pas de stock. »*

Laurent de Rodez est responsable des cinq services de production et de post-production : la production, le montage, le mixage, la documentation et les publications parallèles. La chaîne Euronews a la particularité d'être diffusée en treize langues, ce qui multiplie le travail de post-production. « *Les contraintes de post-production sont très importantes chez Euronews car chaque journaliste enregistre son commentaire sur les images tournées : il faut donc treize studios de mixage, la logistique et les coûts sont importants. »*

Le rôle du responsable de production et de post-production est donc la gestion des coûts, des équipements techniques, et surtout des équipes. Laurent de Rodez doit gérer les particularités de la chaîne d'information : le fait d'émettre en continu nécessite d'avoir des équipes en permanence, de faire appel à des intermittents. Les autres contacts au sein de la chaîne sont également fréquents, que ce soit avec la direction de la rédaction, la direction financière ou encore la distribution. Le métier de Laurent de Rodez est donc très dynamique, parfois mouvementé, mais avant tout humain. Pour ce qui est de son évolution dans le temps, il note quelques changements : « *La dimension technique de mon métier a beaucoup évolué depuis mes débuts professionnels dans l'audiovisuel : la partie technique s'est énormément allégée, mais nous devons à présent adapter nos contenus à de nouveaux supports, comme le mobile ou le Web. »* ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Chargé de post-production – chargé d'affaires H/F

Paris (75) – 30 k€

Important prestataire technique audiovisuel recherche un chargé de post-production/chargé d'affaires H/F.

Missions : gestion d'un portefeuille de clients et suivi des travaux de la commande à la facturation. Connaissance des secteurs TV, publicitaires, sous-titrage, doublage appréciée. Expérience significative dans la post-production image et son (3 ans minimum). Qualités relationnelles et esprit d'équipe. Maîtrise des outils informatiques (Excel, Proscope).

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur : [www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# 18 CHEF D'ANTENNE

- RESPONSABLE D'ANTENNE
- COORDINATEUR D'ANTENNE
- CHEF DE CHAÎNE

Le chef d'antenne est responsable sur un plan technique de tout ce qui est et va être diffusé sur une chaîne de télévision ou une radio. Il encadre les équipes techniques de régie, suit et contrôle les programmes diffusés en direct ou enregistrés et gère les incidents techniques éventuels. Il veille à la qualité technique et au respect artistique de l'antenne.

## RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 30 et 40 k€
  - Cadre confirmé : entre 40 et 50 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, taille et statut de la structure, encadrement d'équipes, etc.)

## QUI RECRUTE ?

- Chaîne de télévision (généraliste TNT, réseau câblé et satellitaire, locale)
- Web TV
- Radio

## RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur général de la chaîne/ radio
- Responsable de chaîne

## RELATIONS FONCTIONNELLES

- Internes :**
- Direction générale de la chaîne/ radio
  - Direction artistique
  - Direction des programmes
  - Équipe technique de la programmation
  - Gestionnaires vidéothèque, discothèque et archives
  - Service contrôle de qualité des programmes
- Conducteurs d'antenne
  - animateurs radio
  - Équipe technique de la régie/ diffusion
  - Service juridique
  - Autres chefs d'antenne
- Externes :**
- Prestataires de régie finale (si diffusion externalisée)

## MOTS-CLÉS

- Régie, conducteur d'antenne/ de diffusion, macro-programmation, micro-programmation, signaux de programme partants/entrants

## —LE POSTE—

### ACTIVITÉS PRINCIPALES

#### Contrôle du conducteur d'antenne avant diffusion

- Recueillir le conducteur d'antenne (chronologie des éléments à diffuser) du prochain service horaire auprès des services de la programmation.
- Veiller à la cohérence du conducteur vis-à-vis de la politique culturelle et artistique de la chaîne/radio.
- S'assurer de la conformité du conducteur par rapport aux obligations réglementaires et règles juridiques (durée des spots publicitaires, présence des pictogrammes CSA, etc.).
- Contrôler la cohérence technique du conducteur d'antenne (durée des programmes, enchaînements, répétitions, etc.) et apporter des modifications éventuelles.
- Vérifier la présence physique et/ou numérique de l'ensemble des éléments à diffuser et veiller à l'approvisionnement de la régie.
- Finaliser le conducteur d'antenne et organiser le travail avec les techniciens de la régie, en anticipant notamment les moments critiques du service tels que les retransmissions en direct.

#### Surveillance de la qualité de la diffusion en cours

- Superviser le travail des techniciens présents en régie.
- Vérifier la bonne diffusion des signaux partants sur les moniteurs de contrôle et s'assurer de la continuité de l'antenne.
- Veiller à la qualité technique et artistique de l'antenne (cohérence graphique, équilibre du son, etc.).
- Être particulièrement attentif pendant les directs à l'antenne et corriger si besoin les signaux entrants avant leur diffusion, avec la personne technique de la régie.
- Autoriser les accès à la régie de diffusion pendant l'antenne.

### Gestion des urgences et incidents

- Vérifier régulièrement l'état technique des installations de la régie de diffusion et de celle de secours qui prendra le relais en cas de défaillance de la première.
- S'assurer de la présence et du chargement des programmes secours à déclencher en cas d'incident technique majeur.
- Solutionner les problèmes de défaillance technique d'un émetteur local signalés par les téléspectateurs/auditeurs en informant les opérateurs concernés.
- Parer à d'éventuels incidents critiques, en respectant les procédures de la chaîne/radio et exécutant les procédures d'urgence préétablies (basculement de programme/source, coupure de signal, bandeau informatif déroulant, etc.).
- Savoir réagir et prendre les bonnes décisions en cas d'incident grave non « préparé », afin de toujours assurer la continuité de l'antenne.

### Suivi de la qualité des procédures

- Débriefing avec le chef d'antenne du service horaire précédent à chaque prise de poste (éventuels incidents, points de vigilance, information utile, etc.).
- Remplir quotidiennement un rapport d'équipe qui consigne tous les incidents et points de vigilance de la diffusion.
- Participer à la rédaction et l'actualisation des procédures d'anticipation d'urgence et de panne.

### Management d'équipe

- Organiser le travail de l'équipe des chargés de conducteur de diffusion, piloter le travail des chefs de chaîne.
- Manager, former et recruter le personnel technique de la régie.

### ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

Le périmètre d'action du chef d'antenne peut être élargi à une implication dans la politique d'évolution de la chaîne/radio. Il peut être consulté lors de réflexions sur le développement de l'antenne (charte graphique, bandes annonces d'autopromotion, choix des spots publicitaires, etc.), tant au niveau artistique que technique. Il peut également conseiller l'optimisation de la grille des programmes, en suivant de près l'évolution des taux d'audience de la chaîne/radio.

### VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

#### Les activités du chef d'antenne peuvent varier selon...

##### La taille de l'entreprise :

- Dans les **petites structures télévisuelles/radios associatives ou locales**, le chef d'antenne peut relever

la mission du chargé de conducteur d'antenne et ainsi savoir gérer la fabrication des conducteurs de programmation en amont. Il établit dès lors cette chronologie des programmes à diffuser en jonglant avec les programmes eux-mêmes, les espaces mis à disposition de la publicité et tous les éléments d'autopromotion et d'habillage de l'antenne. Il se doit de proposer un conducteur d'antenne extrêmement précis, cohérent et fluide, avant de lui-même assurer sa diffusion en régie.

- Dans les **chaînes/radios à portée nationale** et/ou diffusant sans interruption de programme, un chef d'antenne est en général associé à une plage horaire précise (matinale, soirée, nuit, etc.) qu'il maîtrise en termes de besoins du public et finalités artistiques et techniques.

#### Le canal de diffusion

- Sur les **chaînes/radios hertziennes**, le chef d'antenne a l'obligation de respecter les quotas de diffusion d'œuvres audiovisuelles européennes imposés par le CSA à certaines heures de grande écoute, afin de promouvoir la diversité culturelle.

- Sur les **chaînes/radios non hertziennes** et les **Web TV**, les quotas et plages horaires de grande écoute sont plus souples, ce qui fournit au chef d'antenne plus de liberté dans le choix et la coordination des programmes.

### CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

L'essor du numérique a profondément modifié les usages et attentes des consommateurs de télévision/radio, et ainsi l'offre qui leur est proposée. Les formats d'émission se raccourcissent, les canaux de diffusion se multiplient (télévision sur Internet via ordinateur, tablette ou smartphone), la consommation devient asynchrone (télévision de rattrapage, télévision à la demande), l'accessibilité devient un enjeu majeur (sous-titrage, audiodescription), le cadre juridique se précise (signalétique CSA, logos, etc.), la concurrence s'intensifie... Le chef d'antenne se doit de suivre le mouvement culturel et adapter ses fonctions à ces évolutions sociétales et techniques majeures.

## –LE PROFIL–

### DIPLÔMES REQUIS

- BTS (Bac +2) métiers de l'audiovisuel option gestion de production, techniques d'ingénierie et exploitation des équipements ou montage et post-production
- DUT (Bac +2) services et réseaux de communication
- Master pro spécialisé (Bac +5)
- École d'audiovisuel (Bac +5)

### DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le métier de chef d'antenne suppose une expérience reconnue et avérée dans le secteur de la télévision/radio. Un cadre confirmé pourra y accéder après avoir rempli d'autres missions de supervision au service de la programmation, en tant que conducteur de diffusion ou au sein d'une régie télévisuelle/radiophonique.

### COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Bonne connaissance des consignes internes de la chaîne de télévision/radio.
- Maîtrise des circuits de décision de la programmation.
- Connaissance du cadre légal et des procédures juridiques de mise en conformité de la diffusion (avec le CSA notamment).
- Connaissance des installations techniques d'une régie de diffusion.
- Maîtrise de l'outil informatique de gestion d'automatisation de la diffusion utilisé par la chaîne.
- Maîtrise des technologies liées au traitement et à la diffusion du signal partant et entrant.
- Maîtrise des procédures d'urgence en cas d'incident technique.

### APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Excellente culture technique télévisuelle/radiophonique.
- Intérêt pour les nouvelles technologies et les médias multiplateformes.
- Sens aigu de l'organisation.
- Autonomie.
- Goût du travail en équipe.
- Aptitude à superviser et manager, notamment en situation d'urgence.
- Grande capacité de concentration.
- Excellente résistance en situation de stress.
- Force de proposition.

## –LA MOBILITÉ–

### POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Chargé de conduite d'antenne
- Technicien de programmation
- Technicien de régie

## ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur d'antenne
- Directeur de programmation
- Directeur technique
- Directeur de chaîne/radio

## —TÉMOIGNAGE—

### ISABELLE MITAUT, CHEF DE CHAÎNE, FRANCE 3

*« Ce que j'aime dans ce métier, c'est d'avoir à la fois la technique et l'analyse pour passer un conducteur d'antenne de la programmation à la diffusion. »*

Isabelle Mitaut a toujours travaillé pour la télévision publique. Elle l'intègre à 19 ans, à la faveur d'un concours externe passé à la sortie du bac, et suit six mois de formation intégrée de technicien image et son à l'INA. Elle commence alors sa carrière comme technicienne son pour FR3, à Rouen, au service de la rédaction régionale et de ses journalistes. Elle poursuit sa découverte du métier et du secteur à Paris, au cœur de la rédaction nationale du journal du soir. Elle y devient rapidement chef de production, gérant l'encadrement technique de la rédaction pendant cinq ans : elle saisit ensuite l'opportunité d'un poste de chef de chaîne qui se libère à France Télévisions à la fin des années 1990. Ce parcours de technicienne « et non de gestionnaire » lui est aujourd'hui bénéfique au quotidien pour « savoir comment fonctionne la régie, commander les faisceaux, comprendre les problèmes techniques ». La variété des postes explorés par Isabelle Mitaut au sein des rédactions de la chaîne, côté production notamment, lui semble de plus un véritable atout à mobiliser pour les jeunes souhaitant se lancer dans une carrière de chef d'antenne. « Il faut avoir fait autre chose que de la régie finale. En ayant travaillé à la rédaction nationale, je sais un peu comment fonctionnent les journalistes. Je connais ceux du sport aussi. Je sais ce qu'ils attendent de nous, je les comprends mieux. »

La nécessité de connaître les autres métiers de la télévision est d'autant plus importante que le poste de chef d'antenne est au bout de la chaîne et dépend des autres. Paradoxalement pourtant, la régie finale dans lequel le chef d'antenne exerce est relativement isolée de la production. Le seul lien régulier hors régie se fait avec le service de la programmation, au siège, qui envoie et demande validation sur les conducteurs d'antenne en amont de la diffusion. L'isolement peut être ressenti aussi du fait des horaires décalés auxquels le chef de chaîne doit s'acclimater. « Il y a deux équipes

*de quatre personnes par jour : une équipe travaille de 5h à 17h, et une équipe fait la nuit, de 17h à 5h. Et on tourne. »*

Le métier d'Isabelle Mitaut nécessite un grand sens de l'organisation et de la rigueur, pour surveiller en permanence l'antenne et sa cohérence avec le conducteur fourni par la programmation. « Pour chaque programme, nous avons le titre, l'horaire prévu, la durée, le défilement des secondes, les logos, le sous-titrage, les identifiants pour le serveur, etc. Une ligne sur la playlist correspond à une ligne sur le conducteur. Il faut que tout colle. Le jeu est d'avoir un œil partout ! » Le métier nécessite aussi une grande réactivité face aux décrochages régionaux, propres à la chaîne, et à la gestion plus globale du direct. « Quand on laisse l'antenne aux journaux de chaque région, il faut s'arranger pour caler le conducteur, mais on a parfois peu de souplesse... On est chargé d'anticiper le plus possible les problèmes. C'est la même chose pour les directs. Parfois, selon la météo ou les aléas du sport, on nous rend l'antenne plus tôt. Mais 30 secondes de moins ou 30 minutes, ce n'est pas la même chose ! On a un stock de secours avec des durées différentes et des programmes adaptés au créneau horaire... Donc on pioche là-dedans. »

Les missions quotidiennes d'Isabelle Mitaut ont évolué avec l'apparition du numérique (dématérialisation des programmes, vérification intensifiée, etc.), la réglementation (apparition de nouveaux logos, développement du sous-titrage, de l'audiodescription) et les évolutions dans les modes de consommation des téléspectateurs. « L'antenne a changé depuis mon arrivée. À l'époque, il n'y avait pratiquement pas de sous-titrage. Je ne sais même pas si on mettait un logo sur les émissions, maintenant on en a au moins cinq ou six différents : si c'est le sport, l'actu, un programme jeunesse, une rediffusion la nuit, sans compter la signalétique du CSA... Et puis les gens regardent la télé différemment : en replay, avec la VOD, sur Internet... Les métiers de la diffusion, entre autres, vont changer avec le développement du numérique. » ●

## EXEMPLE D'OFFRE

### Coordinateur d'antenne (H/F)

Issy les Moulineaux (92) – Entre 39 et 45 k€

Chaîne d'actualité internationale recherche un(e) coordinateur d'antenne pour son département technologies.

Vous êtes responsable de l'antenne en termes de :

- respect de l'habillage (charte) ;
- enchaînements et comblement des programmes ;
- respect des timings.

Vous établissez le conducteur antenne du lendemain en collaboration avec les rédacteurs en chef.

Vous déterminez les horaires de prise et de rendu d'antenne en coordination avec le chef d'édition.

Vous œuvrez au sein d'une société en pleine construction. Vous aimez les environnements dynamiques et évolutifs.

Profil :

- connaissances du *process news* et du conducteur d'antenne ;
- rigueur, organisation, autonomie ;
- sens de l'initiative ;
- dynamisme ;
- bon niveau d'arabe et d'anglais souhaité.

Source : Apec

## À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs

Consultables sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers

Consultable sur :  
[www.apec.fr](http://www.apec.fr), rubrique « Ma carrière »



# POUR ALLER PLUS LOIN

- p. **142** Organismes institutionnels
- p. **144** Fédérations, syndicats professionnels et organismes de branche
- p. **146** Syndicats de salariés et fédérations syndicales
- p. **147** Associations professionnelles
- p. **148** Établissements de formation
- p. **152** Publications
- p. **153** Sites Internet

# ORGANISMES INSTITUTIONNELS

## **ADAMI (ADMINISTRATION DES DROITS DES ARTISTES ET DES MUSICIENS INTERPRÈTES)**

[www.adami.fr](http://www.adami.fr)

Société de gestion collective des droits de propriété intellectuelle des artistes-interprètes.

## **AFDAS**

[www.afdas.com](http://www.afdas.com)

OPCA et OPACIF pour la formation des professionnels du spectacle, de l'audiovisuel, de la publicité, des loisirs, de la presse, etc.

## **AGESSA (ASSOCIATION POUR LA GESTION DE LA SÉCURITÉ SOCIALE DES AUTEURS)**

[www.agemssa.org](http://www.agemssa.org)

Organisme qui assure la protection sociale des écrivains, illustrateurs du livre, photographes, auteurs compositeurs.

## **AUDIENS**

[www.audiens.org](http://www.audiens.org)

Groupe de protection sociale des professionnels de la culture, de la communication et des médias.

## **CCIJP (COMMISSION DE LA CARTE D'IDENTITÉ DES JOURNALISTES PROFESSIONNELS)**

[www.ccijp.net](http://www.ccijp.net)

Délivre une carte d'identité de journaliste professionnel aux postulants qui remplissent les conditions fixées par la loi du 29 mars 1935.

## **CNC (CENTRE NATIONAL DU CINÉMA ET DE L'IMAGE ANIMÉE)**

[www.cnc.fr](http://www.cnc.fr)

Établissement public français dont les missions principales sont de réglementer, soutenir et promouvoir l'économie du cinéma en France et à l'étranger.

## **CSA (CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'AUDIOVISUEL)**

[www.csa.fr](http://www.csa.fr)

Garantit l'exercice de la liberté de communication audiovisuelle dans les conditions définies par la loi.

## **DEPS (DÉPARTEMENT DES ÉTUDES, DE LA PROSPECTIVE ET DES STATISTIQUES)**

[www.culturecommunication.gouv.fr/  
Politiques-ministérielles/Etudes-et-  
statistiques](http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministérielles/Etudes-et-statistiques)

Service d'étude et service statistique du Ministère de la culture et de la communication.

## **DGCA (DIRECTION GÉNÉRALE DE LA CRÉATION ARTISTIQUE)**

[www.culturecommunication.gouv.fr/  
Ministere/Directions/La-direction-  
generale-de-la-creation-artistique](http://www.culturecommunication.gouv.fr/Ministere/Directions/La-direction-generale-de-la-creation-artistique)

Définit, coordonne et évalue la politique de l'État relative aux arts plastiques et au spectacle vivant.

## **DGMIC (DIRECTION GÉNÉRALE DES MÉDIAS ET DES INDUSTRIES CULTURELLES)**

[www.culturecommunication.gouv.fr/  
Ministere/Directions/La-direction-  
generale-des-medias-et-des-industries-  
culturelles](http://www.culturecommunication.gouv.fr/Ministere/Directions/La-direction-generale-des-medias-et-des-industries-culturelles)

Définit, coordonne et évalue la politique de l'État en faveur du développement du pluralisme des médias, de l'industrie publicitaire, de l'ensemble des services de communication au public par voie électronique, de l'industrie phonographique, du livre et de la lecture et de l'économie culturelle.



**DRAC (DIRECTION RÉGIONALE  
DES AFFAIRES CULTURELLES)**  
[www.culturecommunication.gouv.fr/  
Regions](http://www.culturecommunication.gouv.fr/Regions)

Met en œuvre, sous l'autorité du préfet de région et des préfets de département, la politique culturelle définie par le gouvernement.

**GUSO (GUICHET UNIQUE SPECTACLE  
OCCASIONNEL)**  
[www.guso.fr](http://www.guso.fr)

Service de simplification administrative proposé par les organismes de protection sociale du domaine du spectacle.

**MINISTÈRE DE LA CULTURE  
ET DE LA COMMUNICATION**  
[www.culturecommunication.gouv.fr](http://www.culturecommunication.gouv.fr)

**PÔLE EMPLOI SPECTACLE**  
[www.pole-emploi.fr/informations/pole-  
emploi-spectacle](http://www.pole-emploi.fr/informations/pole-emploi-spectacle)

Site de Pôle emploi dédiée à l'univers du spectacle.

**SACD (SOCIÉTÉ DES AUTEURS  
ET COMPOSITEURS DRAMATIQUES)**  
[www.sacd.fr](http://www.sacd.fr)

Protège les droits des auteurs de musiques pour le théâtre, l'opéra, les comédies musicales et les ballets.

**SACEM (SOCIÉTÉ DES AUTEURS, COM-  
POSITEURS ET ÉDITEURS DE MUSIQUE)**  
[www.sacem.fr](http://www.sacem.fr)

Organisme traitant de tout ce qui concerne la déclaration, la protection et la gestion d'œuvres musicales.

**SAIF (SOCIÉTÉ DES AUTEURS  
DES ARTS VISUELS ET DE L'IMAGE  
FIXE)**  
[www.saif.fr](http://www.saif.fr)

Perçoit et répartit les droits des auteurs des arts visuels.

**SCAM (SOCIÉTÉ CIVILE DES AUTEURS  
MULTIMÉDIA)**  
[www.scam.fr](http://www.scam.fr)

Créée par des auteurs pour défendre leurs droits, elle rassemble réalisateurs, auteurs d'entretiens et de commentaires, écrivains, traducteurs, journalistes, etc.

**SCPP (SOCIÉTÉ CIVILE DES  
PRODUCTEURS PHONOGRAPHIQUES)**  
[www.scpp.fr](http://www.scpp.fr)

Gère les droits des producteurs pour la diffusion de musique sur les Web radios.

**SOFIA (SOCIÉTÉ FRANÇAISE DES  
INTÉRÊTS DES AUTEURS DE L'ÉCRIT)**  
[www.la-sofia.org](http://www.la-sofia.org)

Perçoit et répartit les droits des auteurs dans le domaine du livre.

# FÉDÉRATIONS SYNDICATS PROFESSIONNELS ET ORGANISMES DE BRANCHE

## AUDIOVISUEL/CINÉMA

**ACCES** (Association des chaînes conventionnées éditrices de services)

**AFPF** (Association française des producteurs de films et de programmes audiovisuels)

**APC** (Association des producteurs de cinéma)

**CNRA** (Confédération nationale des radios associatives)

**FESAC** (Fédération des entreprises du spectacle vivant, de la musique, de l'audiovisuel et du cinéma)

**FFRC** (Fédération française des radios chrétiennes)

**FICAM** (Fédération des industries du cinéma, de l'audiovisuel et du multimédia)

**FNCC** (Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture)

**FNCF** (Fédération nationale des cinémas français)

**FNDF** (Fédération nationale des distributeurs de films)

**SIRTI** (Syndicat interprofessionnel des radios et télévisions indépendantes)

**SMSP** (Syndicat des médias de service public)

**SPECT** (Syndicat des producteurs et créateurs d'émissions de télévisions)

**SPFA** (Syndicat des producteurs de films d'animation)

**SPI** (Syndicat des producteurs indépendants)

**STP** (Syndicat des télévisions privées)

**SYNDEAC** (Syndicat national des directeurs d'entreprises artistiques et culturelles)

**SYNPASE** (Syndicat national des prestataires de l'audiovisuel scénique et événementiel)

**TLSP** (Télévisions locales de service public)

**UPF** (Union des producteurs de films)

**USPA** (Union syndicale de la production audiovisuelle)

## JEU VIDEO

**SELL** (Syndicat des éditeurs de logiciels et de loisirs)

**SNJV** (Syndicat national du jeu vidéo)

## PRESSE

**FFAP** (Fédération française des agences de presse)

**FNAPPI** (Fédération nationale des agences de presse photos et informations)

**FNPS** (Fédération nationale de la presse d'information spécialisée)

**FPPR** (Fédération de la presse périodique régionale)

**GREPP** (Groupement des entreprises de portage de presse)

**SEPM** (Syndicat des éditeurs de la presse magazine)

**SPHR** (Syndicat de la presse hebdomadaire régionale)

**SPIIL** (Syndicat de la presse indépendante d'information en ligne)

**SPQD** (Syndicat de la presse quotidienne départementale)

**SPQN** (Syndicat de la presse quotidienne nationale)

**SPQR** (Syndicat de la presse quotidienne régionale)

## ÉDITION DU LIVRE

**SNE** (Syndicat national de l'édition)

## ÉDITION PHONOGRAPHIQUE

**CSDM** (Chambre syndicale de l'édition musicale)

**SNEP** (Syndicat national de l'édition phonographique)

**UPFI** (Union des producteurs phonographiques français indépendants)

## SPECTACLE VIVANT

**ARENES** (Association de représentation des établissements nationaux d'entrepreneurs de spectacle)

**CPDO** (Chambre professionnelle des directions d'opéra)

**CSCAD** (Chambre syndicale des cabarets artistiques et discothèques)

**FEPS** (Fédération nationale des employeurs du spectacle vivant public et privé)

**FESAC** (Fédération des entreprises du spectacle vivant, de la musique, de l'audiovisuel et du cinéma)

**PRODISS** (Syndicat national des producteurs, diffuseurs et salles de spectacles)

**PROFEDIM** (Syndicat professionnel des producteurs, festivals, ensembles, diffuseurs indépendants de musique)

**SCC** (Syndicat du cirque de création)

**SMA** (Syndicat des musiques actuelles)

**SNES** (Syndicat national des entrepreneurs de spectacles)

**SNSP** (Syndicat national des scènes publiques)

**SNTP** (Syndicat national des théâtres privés)

**SYNAVI** (Syndicat national des arts vivants)

**SYNOLYR** (Syndicat national des orchestres et théâtres lyriques subventionnés)

# — SYNDICATS DE SALARIÉS ET FÉDÉRATIONS SYNDICALES —

## **CFDT - F3C**

(Communication conseil culture)

## **CFE CGC - FCCS**

(Fédération culture, communication et spectacle)

## **CFE CGC – FÉDÉRATION MÉDIAS 2000**

## **CFTC - FFSCEGA**

(Fédération française de la communication écrite, graphique, du spectacle et de l'audiovisuel)

## **CGT - FILPAC**

(Fédération des industries du livre, du papier et de la communication)

## **CGT - FNSAC**

(Fédération nationale des syndicats du spectacle, de l'audiovisuel et de l'action culturelle)

## **FO - FASAP**

(Fédération des arts, des spectacles, de l'audiovisuel, de la presse, de la communication et du multimédia)

## **SNJ**

(Syndicat national des journalistes)

## **SNTPCT**

(Syndicat national des techniciens de la production cinématographique et télévision)

## **SUD CULTURE**

## **UNSA – FÉDÉRATION SPECTACLE ET COMMUNICATION**

# ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

La liste ci-dessous présente les principales associations professionnelles d'auteurs.

**AFD (ALLIANCE FRANÇAISE  
DES DESIGNERS)**

[www.alliance-francaise-des-designers.org](http://www.alliance-francaise-des-designers.org)

**AGRAF (AUTEURS GROUPÉS  
DE L'ANIMATION FRANÇAISE)**

[www.agrafanim.com](http://www.agrafanim.com)

**ATLF (ASSOCIATION DES TRADUCTEURS  
LITTÉRAIRES DE FRANCE)**

[www.atlf.org](http://www.atlf.org)

**CAAP (COMITÉ DES ARTISTES-  
AUTEURS PLASTICIENS)**

[www.caap.asso.fr](http://www.caap.asso.fr)

**CGT – SNAP CGT (SYNDICAT NATIONAL  
DES ARTISTES PLASTICIENS)**

[www.snapcgt.org](http://www.snapcgt.org)

**LA CHARTE DES AUTEURS  
ET DES ILLUSTRATEURS JEUNESSE**

[www.la-charte.fr](http://www.la-charte.fr)

**EAT (LES ÉCRIVAINS ASSOCIÉS  
DU THÉÂTRE)**

[www.eattheatre.fr](http://www.eattheatre.fr)

**FO – SNAA FO (SYNDICAT NATIONAL  
DES ARTISTES AUTEURS)**

[www.snaa-fo.org](http://www.snaa-fo.org)

**FRAAP (FÉDÉRATION DES RÉSEAUX  
ET ASSOCIATIONS D'ARTISTES  
PLASTICIENS)**

[www.fraap.org](http://www.fraap.org)

**GFS (LA GUILDE FRANÇAISE  
DES SCÉNARISTES)**

[www.guiledesscenaristes.org](http://www.guiledesscenaristes.org)

**SGDL (SOCIÉTÉ DES GENS DE LETTRES)**

[www.sgdl.org](http://www.sgdl.org)

**SNAC (SYNDICAT NATIONAL  
DES AUTEURS ET DES COMPOSITEURS)**

[www.snac.fr](http://www.snac.fr)

**SNSP (SYNDICAT NATIONAL  
DES SCULPTEURS ET PLASTICIENS)**

[www.sculpteurs-plasticiens.org](http://www.sculpteurs-plasticiens.org)

**UCMF (UNION DES COMPOSITEURS  
DE MUSIQUES DE FILMS)**

[www.ucmf.fr/category/lemagazin](http://www.ucmf.fr/category/lemagazin)

**UNAC (UNION NATIONALE  
DES AUTEURS COMPOSITEURS)**

[www.unac-auteurs-compositeurs.org](http://www.unac-auteurs-compositeurs.org)

**UNPI (UNION NATIONALE  
DES PEINTRES ILLUSTRATEURS)**

[www.unpi.net](http://www.unpi.net)

**UPP (UNION DES PHOTOGRAPHES  
PROFESSIONNELS)**

[www.upp-auteurs.fr](http://www.upp-auteurs.fr)

# ÉTABLISSEMENTS DE FORMATION

De nombreux établissements publics et privés dispensent des formations supérieures, initiales et continues pour les métiers de la culture et des médias. Les établissements et les diplômes cités ci-dessous sont donnés à titre indicatif.

## AUDIOVISUEL/CINÉMA/ JEU VIDÉO

**AFOMAV (ASSOCIATION POUR  
LA FORMATION DES MÉTIERS  
DE L'AUDIOVISUEL)**  
[www.afomav.fr](http://www.afomav.fr)

**3IS (INSTITUT INTERNATIONAL  
DE L'IMAGE ET DU SON)**  
[www.3is.fr](http://www.3is.fr)

**CEEA (CONSERVATOIRE EUROPÉEN  
D'ÉCRITURE AUDIOVISUELLE)**  
[www.ceea.edu](http://www.ceea.edu)

**LA CINEFABRIQUE (ÉCOLE  
NATIONALE SUPÉRIEURE  
DE CINÉMA ET DE MULTIMÉDIA)**  
[www.cinefabrique.fr](http://www.cinefabrique.fr)

**ENS LOUIS LUMIÈRE (ÉCOLE  
NATIONALE SUPÉRIEURE LOUIS  
LUMIÈRE)**  
[www.ens-louis-lumiere.fr](http://www.ens-louis-lumiere.fr)

**EICAR (ÉCOLE INTERNATIONALE  
DE CRÉATION AUDIOVISUELLE ET  
DE RÉALISATION)**  
[www.eicar.fr](http://www.eicar.fr)

**ESRA (ÉCOLE SUPÉRIEURE  
DE RÉALISATION AUDIOVISUELLE)**  
[www.esra.edu](http://www.esra.edu)

**LA FÉMIS (ÉCOLE NATIONALE  
SUPÉRIEURE DES MÉTIERS DE L'IMAGE  
ET DU SON)**  
[www.femis.fr](http://www.femis.fr)

**GOBELINS - L'ÉCOLE DE L'IMAGE**  
[www.gobelins.fr](http://www.gobelins.fr)

**INA (INSTITUT NATIONAL  
DE L'AUDIOVISUEL)**  
[www.ina-expert.com](http://www.ina-expert.com)

**ISCPA (INSTITUT SUPÉRIEUR  
DE LA COMMUNICATION, DE LA  
PRESSE ET DE L'AUDIOVISUEL)**  
[www.iscpa-ecoles.com](http://www.iscpa-ecoles.com)

**STUDIO ÉCOLE DE FRANCE**  
[www.studioecoledefrance.com](http://www.studioecoledefrance.com)

**RECA (RÉSEAU DES ÉCOLES  
DU CINÉMA D'ANIMATION)**  
[www.reca-animation.com](http://www.reca-animation.com)

**RÉSEAU DES ÉCOLES DU JEU VIDÉO**  
[www.snjv.org](http://www.snjv.org)

**UNIVERSITÉ AIX-MARSEILLE –  
DÉPARTEMENT SATIS (SCIENCES  
ARTS ET TECHNIQUES DE L'IMAGE  
ET DU SON)**  
[www.satis-sciences.univ-amu.fr](http://www.satis-sciences.univ-amu.fr)

**UNIVERSITÉ PARIS 1 PANTHÉON  
SORBONNE – MASTER 2  
PROFESSIONNEL CINÉMA TÉLÉVISION  
NOUVEAUX MÉDIAS**  
[www.univ-paris1.fr](http://www.univ-paris1.fr)

**UNIVERSITÉ PARIS 1 PANTHÉON  
SORBONNE – MASTER 2 SCÉNARIO,  
RÉALISATION, PRODUCTION**  
[www.masterprocinesorbonne.univ-paris1.fr](http://www.masterprocinesorbonne.univ-paris1.fr)

**UNIVERSITÉ PARIS 8 SAINT-DENIS  
VINCENNES – MASTER ARTS MENTION  
CINÉMA ET AUDIOVISUEL**  
[www.univ-paris8.fr](http://www.univ-paris8.fr)

**UNIVERSITÉ PARIS 10 NANTERRE  
LA DÉFENSE – MASTER 2  
PROFESSIONNEL SCÉNARIO ET  
ÉCRITURES AUDIOVISUELLES**  
[www.u-paris10.fr](http://www.u-paris10.fr)

SCIENCES PO – EXECUTIVE MASTER  
MANAGEMENT DES MÉDIAS ET DU  
NUMÉRIQUE

[www.sciencespo.fr](http://www.sciencespo.fr)

ESCP EUROPE – MASTÈRE SPÉCIALISÉ  
MÉDIAS

[www.escpeurope.eu](http://www.escpeurope.eu)

ESG - MBA SPÉCIALISÉ PRODUCTION  
AUDIOVISUELLE

[www.mba-esg.com](http://www.mba-esg.com)

UNIVERSITÉ LYON 3 JEAN MOULIN  
– FACULTÉ DE DROIT – INSTITUT  
DROIT ART CULTURE – MASTER 2  
PROFESSIONNEL DROIT  
DU CINÉMA, DE L'AUDIOVISUEL  
ET DU MULTIMÉDIA

[www.facedroit.univ-lyon3.fr](http://www.facedroit.univ-lyon3.fr)

UNIVERSITÉ PARIS 1 PANTHÉON  
SORBONNE – ÉCOLE DE DROIT DE LA  
SORBONNE – MASTER 2 INNOVATION,  
COMMUNICATION, CULTURE

[www.univ-paris1.fr](http://www.univ-paris1.fr)

UNIVERSITÉ PARIS 9 DAUPHINE –  
MASTER ÉCONOMIE ET GESTION  
DES TÉLÉCOMMUNICATIONS  
ET DES MÉDIAS

[www.master226.dauphine.fr](http://www.master226.dauphine.fr)

## JOURNALISME

CELSA (CENTRE D'ÉTUDES  
LITTÉRAIRES ET SCIENTIFIQUES  
APPLIQUÉES) – MASTER  
JOURNALISME

[www.celsa.fr](http://www.celsa.fr)

CFJ (CENTRE DE FORMATION  
DES JOURNALISTES)

[www.cfjparis.com](http://www.cfjparis.com)

CUEJ (CENTRE UNIVERSITAIRE  
D'ENSEIGNEMENT DU JOURNALISME)

[www.cuej.unistra.fr](http://www.cuej.unistra.fr)

ÉCOLE DE JOURNALISME  
DE SCIENCES PO

[www.journalisme.sciences-po.fr](http://www.journalisme.sciences-po.fr)

EJCAM (ÉCOLE DE JOURNALISME  
ET DE COMMUNICATION D'AIX-  
MARSEILLE)

[www.ejcam.univ-amu.fr](http://www.ejcam.univ-amu.fr)

EJT (ÉCOLE PRIVÉE DE JOURNALISME  
DE TOULOUSE)

[www.ejt.fr](http://www.ejt.fr)

EPJT (ÉCOLE PUBLIQUE DE  
JOURNALISME DE TOURS)

[www.epjt.fr](http://www.epjt.fr)

ESJ LILLE (ÉCOLE SUPÉRIEURE  
DE JOURNALISME DE LILLE)

[www.esj-lille.fr](http://www.esj-lille.fr)

IJBA (INSTITUT DE JOURNALISME  
DE BORDEAUX AQUITAINE)

[www.ijba.u-bordeaux3.fr](http://www.ijba.u-bordeaux3.fr)

IPJ (INSTITUT PRATIQUE  
DE JOURNALISME)

[www.ipjparis.org](http://www.ipjparis.org)

IEJ (INSTITUT EUROPÉEN  
DE JOURNALISME)

[www.iej-paris.com](http://www.iej-paris.com)

IFP (INSTITUT FRANÇAIS DE PRESSE)

[www.ifp.u-paris2.fr](http://www.ifp.u-paris2.fr)

INSTITUT UNIVERSITAIRE DE  
TECHNOLOGIE DE NICE CÔTE D'AZUR

[www.iut.unice.fr](http://www.iut.unice.fr)

INSTITUT UNIVERSITAIRE  
DE TECHNOLOGIE DE LANNION

[www.iut-lannion.fr](http://www.iut-lannion.fr)

## ÉDITION DU LIVRE

ASFORED (ASSOCIATION NATIONALE POUR LA FORMATION ET LE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNELS DANS LES MÉTIERS DE L'ÉDITION)

[www.asfored.org](http://www.asfored.org)

EMI-CFD (ÉCOLE DES MÉTIERS DE L'INFORMATION)

[www.emi-cfd.com](http://www.emi-cfd.com)

GRETA CDMA (CRÉATION DESIGN ET MÉTIERS DE L'ART)

[www.cdma.greta.fr](http://www.cdma.greta.fr)

ESCP EUROPE - MASTÈRE SPÉCIALISÉ MANAGEMENT DE L'ÉDITION NUMÉRIQUE

[www.escpeurope.eu](http://www.escpeurope.eu)

INFL (INSTITUT NATIONAL DE FORMATION DE LA LIBRAIRIE)

[www.infl.fr](http://www.infl.fr)

MASTER ÉDITION EN UNIVERSITÉ (PARIS 8, MONTPELLIER 3, LYON 2, ETC.)

## ARTS DU SPECTACLE VIVANT (MUSIQUE, DANSE, THÉÂTRE, CIRQUE, ETC.)

ACADÉMIE DES ARTS DU CIRQUE FRATELLINI

[www.academie-fratellini.com](http://www.academie-fratellini.com)

L'ACADÉMIE – ESTPL (ÉCOLE SUPÉRIEURE PROFESSIONNELLE DE THÉÂTRE DU LIMOUSIN)

[www.academietheatrelimoges.com](http://www.academietheatrelimoges.com)

CFA DANSE CHANT COMÉDIE – AID (ACADÉMIE INTERNATIONALE DE LA DANSE)

[www.academiedanseparis.com](http://www.academiedanseparis.com)

CFA DES MÉTIERS DES ARTS DE LA SCÈNE

[www.cfa-operaorchestre.fr](http://www.cfa-operaorchestre.fr)

CFPTS (CENTRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE AUX MÉTIERS DU SPECTACLE)

[www.cfpts.com](http://www.cfpts.com)

CNAC (CENTRE NATIONAL DES ARTS DU CIRQUE)

[www.cnac.fr](http://www.cnac.fr)

CND (CENTRE NATIONAL DE DANSE)

[www.cnd.fr](http://www.cnd.fr)

CNSAD (CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR D'ART DRAMATIQUE)

[www.cnsad.fr](http://www.cnsad.fr)

CNSMD LYON (CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE LYON)

[www.cnsmd-lyon.fr](http://www.cnsmd-lyon.fr)

CNSMD PARIS (CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS)

[www.conservatoiredeparis.fr](http://www.conservatoiredeparis.fr)

LA COMÉDIE DE SAINT-ÉTIENNE ÉCOLE SUPÉRIEURE D'ART DRAMATIQUE

[www.lacomedie.fr](http://www.lacomedie.fr)

ÉCOLE DE DANSE DE L'OPÉRA DE PARIS

[www.operadeparis.fr](http://www.operadeparis.fr)

ÉCOLE DU TNB (ÉCOLE DU THÉÂTRE NATIONAL DE BRETAGNE)

[www.t-n-b.fr](http://www.t-n-b.fr)

ÉCOLE DU TNS (ÉCOLE SUPÉRIEURE D'ART DRAMATIQUE DU THÉÂTRE NATIONAL DE STRASBOURG)

[www.tns.fr](http://www.tns.fr)



ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE  
DE DANSE DE MARSEILLE  
[www.ecole-danse-marseille.com](http://www.ecole-danse-marseille.com)

ENSATT (ÉCOLE NATIONALE  
SUPÉRIEURE DES ARTS  
ET TECHNIQUES DU THÉÂTRE)  
[www.ensatt.fr](http://www.ensatt.fr)

ÉCOLE DU NORD – EPSAD (ÉCOLE  
PROFESSIONNELLE SUPÉRIEURE D'ART  
DRAMATIQUE)  
[www.ecoledunord.theatredunord.fr](http://www.ecoledunord.theatredunord.fr)

ERAC CANNES (ÉCOLE RÉGIONALE  
D'ACTEURS DE CANNES)  
[www.erac-cannes.fr](http://www.erac-cannes.fr)

ESDC (ÉCOLE SUPÉRIEURE DE DANSE  
DE CANNES)  
[www.cannesdance.com](http://www.cannesdance.com)

ESNAM (ÉCOLE SUPÉRIEURE  
NATIONALE DES ARTS DE LA  
MARIONNETTE)  
[www.marionnette.com](http://www.marionnette.com)

ESTBA (ÉCOLE SUPÉRIEURE DE  
THÉÂTRE DE BORDEAUX AQUITAINE)  
[www.tnba.org](http://www.tnba.org)

IMMS (INSTITUT MÉDITERRANÉEN  
DES MÉTIERS DU SPECTACLE)  
[www.cfa-spectacle.com](http://www.cfa-spectacle.com)

ISTS AVIGNON (INSTITUT SUPÉRIEUR  
DES TECHNIQUES DU SPECTACLE)  
[www.ists-avignon.com](http://www.ists-avignon.com)

LE SAMOVAR  
[www.lesamovar.net](http://www.lesamovar.net)

LE STUDIO – CFA DES COMÉDIENS  
[www.studio-asnieres.com](http://www.studio-asnieres.com)

ÉCOLES AFFILIÉES À LA FNEIJMA  
(FÉDÉRATION NATIONALE DES ÉCOLES  
D'INFLUENCE JAZZ ET DES MUSIQUES  
ACTUELLES)  
[www.fnejma.org](http://www.fnejma.org)

## MANAGEMENT DE LA CULTURE

IC'COM (INSTITUT CULTURE  
MANAGEMENT COMMUNICATION)  
[www.culture-ic.com](http://www.culture-ic.com)

IESA (INSTITUT D'ÉTUDES  
SUPÉRIEURES DES ARTS)  
[www.iesa.fr](http://www.iesa.fr)

EAC (ÉCOLES D'ARTS ET DE CULTURE)  
[www.groupeeac.com](http://www.groupeeac.com)

LFI (LES FORMATIONS D'ISSOUDUN)  
[www.lfissoudun.org](http://www.lfissoudun.org)

GROUPE ESC DIJON BOURGOGNE –  
MASTÈRE SPÉCIALISÉ MANAGEMENT  
DES ENTREPRISES CULTURELLES  
ET DES INDUSTRIES CRÉATIVES  
[www.mastereculture.eu](http://www.mastereculture.eu)

HEC – MASTÈRE SPÉCIALISÉ MÉDIAS,  
ART ET CRÉATION  
[www.hec.fr](http://www.hec.fr)

ESCP EUROPE – MASTÈRE SPÉCIALISÉ  
MANAGEMENT DES BIENS ET  
ACTIVITÉS CULTURELS  
[www.escpeurope.eu](http://www.escpeurope.eu)

INSEEC – MANAGEMENT  
DES ACTIVITÉS CULTURELLES  
ET ARTISTIQUES  
[www.masters.inseec.com](http://www.masters.inseec.com)

ESG - MBA SPÉCIALISÉ  
EN MANAGEMENT DES ACTIVITÉS  
CULTURELLES ET ARTISTIQUES  
[www.mba-esg.com](http://www.mba-esg.com)

UNIVERSITÉ DE BOURGOGNE -  
MASTER IPII (INGÉNIERIE  
DE PROJETS INTERCULTURELS  
ET INTERNATIONAUX)  
[www.u-bourgogne-formation.fr](http://www.u-bourgogne-formation.fr)

# PUBLICATIONS

Vous trouverez ici une brève sélection de publications liées au secteur de la culture et des médias et à ses sous-secteurs audiovisuel/cinéma, presse, édition du livre et spectacle vivant.

## GÉNÉRAL

- GOUYON Marie, *Une typologie de l'emploi salarié dans le secteur culturel en 2007*, ministère de la Culture et de la Communication, **Département des Études, de la Prospective et des Statistiques**, coll. Culture Chiffres, mars 2010, 16 p.
- GOUYON Marie, PATUREAU Frédérique, **Tendances de l'emploi dans le spectacle**, ministère de la Culture et de la Communication, **Département des Études, de la Prospective et des Statistiques**, coll. Culture Chiffres, janvier 2014, 8 p.

## AUDIOVISUEL/CINÉMA

- Technologia SAS, *Étude sur l'évolution des activités des journalistes dans le cadre des nouveaux médias et les réponses en matière de formation*, Commission Paritaire Nationale Emploi Formation de l'Audiovisuel (CPNEF-AV), janvier 2014, 84 p.
- Observatoire des Métiers de l'Audiovisuel, *Répertoire des métiers de l'audiovisuel*, Commission Paritaire Nationale Emploi Formation de l'Audiovisuel (CPNEF-AV), [www.cpnef-av.fr/repertoire-metiers](http://www.cpnef-av.fr/repertoire-metiers)
- Conservatoire National des Arts et Métiers – Circé Groupe Amnyos, *Étude sur l'évolution des métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films – Synthèse finale*, Commission Paritaire Nationale Emploi Formation de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films, avril 2011, 6 p.
- ADELISE Alain, *Étude sur les métiers du son dans l'audiovisuel*, Observatoire des métiers de l'audiovisuel – AFASAM, 2007, 74 p.

## PRESSE

- Observatoire des métiers de la presse, *Les métiers de la presse. Quelles activités ? Quelles compétences pour demain ? Synthèse des réflexions des groupes de travail « Prospective Métiers »*, octobre 2011, 105 p.
- Observatoire des métiers de la presse, *Les nouvelles fonctions en presse et les actions d'accompagnement. Synthèse des réflexions des groupes de travail*, mai 2013, 20 p.

## ÉDITION DU LIVRE

- Observatoire des métiers de l'Édition, *Évolution des métiers dans le secteur de l'Édition. Principaux enseignements*, OPCA CGM Observatoire paritaire de l'Édition – AON Hewitt, 20 juin 2011, 27 p.
- Observatoire des métiers de l'Édition, *Évolution des métiers dans le secteur de l'Édition*, OPCA CGM Observatoire paritaire de l'Édition – AON Hewitt, 20 juin 2011, 94 p.

## SPECTACLE VIVANT

- Observatoire des métiers du spectacle vivant, *Tableau de bord statistique*, Groupe Audiens - Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Spectacle Vivant (CPNEF-SV) – (avec l'appui du CEREQ), juillet 2014, 58 p.
- Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Spectacle Vivant (CPNEF-SV), *Nomenclature d'emploi des métiers du spectacle vivant*, [www.cpnefsv.org/metiers-spectacle/nomenclature-demlois](http://www.cpnefsv.org/metiers-spectacle/nomenclature-demlois)

# SITES INTERNET

Ceci est une sélection non exhaustive de sites Internet dédiés au secteur de la culture et des médias.

## SITES INTERNET GÉNÉRALISTES

- [www.asfoed.org](http://www.asfoed.org)
- [www.categorynet.com](http://www.categorynet.com)
- [www.cpnef-av.fr](http://www.cpnef-av.fr)
- [www.cpnefsv.org](http://www.cpnefsv.org)
- [www.culturecommunication.gouv.fr](http://www.culturecommunication.gouv.fr)
- [www.fevis.com](http://www.fevis.com)
- [www.francefestivals.com](http://www.francefestivals.com)
- [www.francetv.fr](http://www.francetv.fr)
- [www.irma.asso.fr](http://www.irma.asso.fr)
- [www.lalettredumusicien.fr](http://www.lalettredumusicien.fr)
- [www.lascene.com](http://www.lascene.com)
- [www.metiers-presse.org](http://www.metiers-presse.org)
- [www.objectif-culture.com](http://www.objectif-culture.com)
- [www.sensp.fr](http://www.sensp.fr)
- [www.theatre-contemporain.net](http://www.theatre-contemporain.net)

## SITES INTERNET PUBLIANT DES OFFRES D'EMPLOI

- [www.bale.fr](http://www.bale.fr)
- [www.pole-emploi.fr](http://www.pole-emploi.fr)
- [www.emploiculturel.net](http://www.emploiculturel.net)
- [www.jobcinema.free.fr](http://www.jobcinema.free.fr)
- [www.jobculture.fr](http://www.jobculture.fr)
- [www.mediajobs.fr](http://www.mediajobs.fr)
- [www.profilculture.com](http://www.profilculture.com)



# ANNEXES

- p. **156** Abréviations et sigles
- p. **157** Lexique

# — ABRÉVIATIONS ET SIGLES —

**ACI** : Auteur-compositeur-interprète  
**ADAMI** : Administration des droits des artistes et musiciens interprètes  
**AFDAS** : Fonds d'assurance formation des activités du spectacle  
**AFP** : Agence France Presse  
**AGESSA** : Agence de gestion et de sécurité sociale des auteurs  
**ARP** : Auteurs réalisateurs producteurs  
**CCIJP** : Commission de la carte d'identité des journalistes professionnels  
**CMN** : Centre des monuments nationaux  
**CNC** : Centre national de la cinématographie  
**CNL** : Centre national du livre  
**CNMSD** : Conservatoire national supérieur de musique et de danse  
**CNP** : Centre national de la photographie  
**DRAC** : Direction régionale des affaires culturelles  
**DRM** : *Digital Rights Management*/gestion des droits numériques  
**EPRA** : Plate-forme européenne des instances de régulation de l'audiovisuel  
**FAI** : Fournisseur d'accès à Internet  
**GIPC** : Groupement d'intérêt public culturel  
**HMC** : Habilleurs, maquilleurs, coiffeurs  
**ICC** : Industries culturelles et créatives  
**INP** : Institut national du patrimoine  
**IRCAM** : Institut de recherche et coordination acoustique/musique  
**MAO** : Musique assistée par ordinateur  
**MCC** : Ministère de la Culture et de la Communication  
**MVNO** : *Mobile Virtual Network Operator*/Opérateur de réseau mobile virtuel  
**NTIC** : Nouvelles technologies de l'information et de la communication  
**RFI** : Radio France internationale  
**SEA** : *Search Engine Advertising*/publicité sur les moteurs de recherche  
**SEM** : *Search Engine Marketing*/marketing sur les moteurs de recherche  
**SEO** : *Search Engine Optimization*/optimisation pour les moteurs de recherche  
**SPEDIDAM** : Société de perception et de distribution des droits des artistes-interprètes de la musique et de la danse  
**TNP** : Théâtre national populaire  
**TNT** : Télévision numérique terrestre  
**UNESCO** : *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*/Organisation des nations unies pour l'éducation, la science et la culture

# LEXIQUE

## -A-

### Affiliation

Système permettant à un annonceur de diffuser ses offres commerciales auprès d'une force de vente constituée de sites Internet.

### Agrégation de contenu

Procédé de lecture et de stockage d'articles issus de plusieurs flux d'information.

### Animatique

Maquette visuelle d'un projet vidéo constituée d'une synchronisation du *story-board* sur une bande-dialogues permettant de vérifier la correction du minutage et la pertinence des raccords.

### Audience

Nombre de téléspectateurs, d'auditeurs, de lecteurs, d'internautes, de diginautes, de spectateurs touchés par un produit/support au cours de la période de référence utilisée dans l'enquête d'audience.

## -B-

### Brand publishing

Écriture en marque blanche d'articles qui seront diffusés sur les sites, les applications ou les magazines d'une entreprise commerciale hors presse.

## -C-

### Capture de mouvement/motion capture ou mocap

Technique permettant d'enregistrer les positions et rotations d'objets ou de membres d'êtres vivants, pour en contrôler une contrepartie virtuelle sur ordinateur (caméra, modèle 3D, ou avatar).

### Chemin de fer

En presse écrite, tableau représentant le contenu du support, page par page, tel qu'il sera publié.

### Chronologie des médias

Règle définissant l'ordre et les délais dans lesquels les diverses exploitations d'une œuvre cinématographique peuvent intervenir. Cette réglementation a essentiellement pour but la sauvegarde de l'exploitation en salle des films. Ce n'est en effet qu'après une

durée déterminée que les autres formes d'exploitation (vidéo, télévision, etc.) sont autorisées.

### Cinématique ou scène cinématique

Extrait vidéo qui survient lors d'un moment particulier du jeu vidéo, servant généralement à faire avancer la narration, le scénario ou bien à mettre l'accent sur un point précis de l'histoire. Constituée généralement de scènes aux prises de vues travaillées – ce qui la rapproche du cinéma, d'où le nom de cinématique – elle est l'occasion d'une pause dans le jeu. On trouve généralement des cinématiques en guise de prologue et d'épilogue aux jeux vidéo.

### Concept board/planche de tendance

Composition de mots et d'images choisis pour représenter un concept défini.

### Conducteur d'antenne/de diffusion

En télévision, document qui décrit le déroulé et de la diffusion et l'enchaînement des émissions d'une chaîne tout au long de la journée.

### Console de mixage numérique

Dans l'audio professionnel, matériel technique permettant de traiter des échantillons numériques audio, contrairement à une console analogique, laquelle traite uniquement le signal.

### Coregistration/co-abonnement

Opérations de recrutement via la technique de collecte d'adresses mail qualifiées.

### CRM (Customer Relationship Management)

Mise en place de dispositifs ou d'opérations de marketing ayant pour but d'optimiser la qualité de la relation client, de fidéliser et de maximiser le chiffre d'affaires ou la marge par client.

### Crowdfunding/financement participatif

Expression décrivant tous les outils et méthodes de transactions financières qui font appel à un grand nombre de personnes pour financer un projet. Ce mode de financement se fait sans l'aide des acteurs traditionnels du financement, il est dit désintermédié. L'émergence des plates-formes de financement participatif s'est faite grâce à Internet et aux réseaux sociaux.

### Crowdsourcing

Technique d'utilisation de la créativité, de l'intelligence et du savoir-faire d'un grand nombre de personnes, en sous-traitance, pour réaliser certaines tâches traditionnellement effectuées par un employé ou un entrepreneur. Le *crowdsourcing* peut être « actif » (des gens collaborent à trouver une solution à un problème) ou « passif » (on peut par exemple déduire du nombre de recherches sur un thème sur Internet la popularité d'un sujet et en faire une information d'intérêt).

### **Curation de contenu**

Pratique qui consiste à sélectionner, éditer et partager les contenus les plus pertinents du Web pour une requête ou un sujet donné. La curation est utilisée et revendiquée par des sites qui souhaitent offrir une plus grande visibilité et une meilleure lisibilité à des contenus (textes, documents, images, vidéos, sons, etc.) qu'ils jugent utiles aux internautes et dont le partage peut les aider ou les intéresser.

## **-D-**

### **Data journalisme/journalisme de données**

Mouvement visant à renouveler le journalisme par l'exploitation et la mise à la disposition du public de données statistiques.

### **Diginaute**

Internaute qui utilise n'importe quel support (ordinateur, tablette, téléphone) pour aller sur le Web.

### **Digital first**

Optimisation des cycles de production afin de valoriser les contenus digitaux.

### **Display**

Publicité sur Internet avec utilisation d'éléments graphiques ou visuels.

### **Droit d'auteur**

Ensemble des droits dont dispose un auteur ou ses ayants droit (héritiers, société de production) sur des œuvres de l'esprit original et des droits corrélatifs du public à l'utilisation et à la réutilisation de ces œuvres sous certaines conditions.

### **Droit voisin**

Droits accordés par le Code de la propriété intellectuelle à certains auxiliaires de la création qui ne sont pas des auteurs (exemple : artistes-interprètes, producteurs de phonogrammes, entreprises de communication audiovisuelle).

## **-E-**

### **E-book**

Livre édité et diffusé en version numérique, disponible sous forme de fichier, qui peut être téléchargé, stocké et lu sur un écran tel que celui d'un ordinateur personnel, d'une liseuse ou d'une tablette tactile.

## **-F-**

### **Fact checking/vérification par les faits**

Méthode consistant à vérifier et valider l'exactitude des chiffres, des informations et des affirmations non factuelles énoncés dans un texte ou un discours.

### **Flux RSS**

Envoi automatique en temps réel, sur inscription de l'internaute, d'informations mises à jour sous forme de liens cliquables.

## **-K-**

### **Keyframe**

Méthode d'animation 3D traditionnelle (par opposition aux techniques nouvelles telle la capture de mouvement) qui consiste à mémoriser une suite de positions particulières d'un élément (personnage, objet, décor) en mouvement, les positions intermédiaires étant calculées.

## **-L-**

### **Livre homothétique**

Livre numérique identique au livre papier, sans contenu additionnel.

## **-M-**

### **Mécénat**

Engagement libre de l'entreprise au service de causes d'intérêt général. Il est apporté sous la forme d'un don financier, de produits, de technologie ou d'un apport de compétences.

### **Media management**

Système informatique permettant la gestion de fichiers audio et vidéo, dans l'optique de les indexer, archiver et restituer avec rapidité, qualité et pérennité.

### **Mood board**

En audiovisuel, assemblage d'images, de textes, de musiques et de graphismes. Il intervient avant la réalisation du *story-board* et de l'œuvre définitive pour exprimer une ambiance artistique dans laquelle s'inscrira cette œuvre.

### **Multicanal**

Politique de distribution ou de communication mettant en œuvre plusieurs canaux complémentaires (digital, *print*, etc.).

## **-N-**

### **Newsgame/jeu d'informations**

Dispositif visant à transmettre une information liée à l'actualité grâce au code du jeu vidéo.



## -P-

### **PAD (Prêt-à-diffuser)**

Dans le milieu de la radio et de la télévision, support livré au diffuseur pour une fiction, un documentaire, une émission ou un reportage. Il doit répondre à un certain nombre de critères techniques, normés et recommandés pouvant varier suivant les genres de programmes.

### **Pigiste**

Journaliste rémunéré à la tâche, à l'article, à la photo, etc.

### **Post-production**

Ensemble des opérations de finalisation d'un programme audiovisuel, au-delà de son tournage ou de sa captation. Il s'agit d'opérations comme le montage, l'habillage, le sous-titrage, l'étalonnage, le mixage audio, etc.

### **Propriété intellectuelle**

Ensemble des droits exclusifs accordés sur les créations intellectuelles à l'auteur ou à l'ayant droit d'une œuvre de l'esprit.

### **Pure player**

Entreprise ou marque créée sur Internet et n'existant que sur Internet.

## -R-

### **Recyclage publicitaire/retargeting**

Technique consistant à afficher des messages publicitaires sur des sites Internet après qu'un internaute ait fait preuve d'un intérêt particulier pour un produit sur un autre site.

### **Référencement/SEM (Search Engine Marketing)**

Technique consistant à améliorer le positionnement et la visibilité de sites dans des pages de résultats de moteurs de recherche ou d'annuaires.

### **Référencement naturel/SEO (Search Engine Optimization)**

Ensemble de techniques visant à favoriser la compréhension de la thématique et du contenu d'une ou de l'ensemble des pages d'un site Web par les moteurs de recherche.

### **Référencement payant/SEA (Search Engine Advertising)**

Achat de liens sponsorisés dans les résultats de moteur de recherche, via une régie de publicité spécifique comme Google AdWords, par exemple.

### **Rich media**

Mobilisation de l'ensemble des formats (texte, image, son, vidéo et animation) et supports (print, Web, téléphonie, etc.) pour mettre en forme et diffuser une information.

### **Rushes**

Totalité des plans filmés pendant un tournage. Matière brute qui servira au montage du film.

## -S-

### **Serious game**

Logiciel qui combine une intention « sérieuse » – de type pédagogique, informative, communicationnelle, marketing, idéologique ou d'entraînement – avec des ressorts ludiques. On distingue généralement cinq types de jeux sérieux : les *advergaming* (jeux publicitaires), les *edutainment* (à vocation éducative), les *edumarket games* (utilisés pour la communication d'entreprise), les jeux engagés (ou détournés) et les jeux d'entraînement et de simulation.

### **Slow media/slow information**

Revendication du droit à la lenteur pour la presse écrite et audiovisuelle, ainsi que d'un idéal de travail au plus près des valeurs du métier de journaliste, plus artisanal qu'industriel. Entre concept et mouvement, le *slow media* affirme que la presse n'est pas une production comme une autre, que la qualité et l'intérêt du journalisme peut passer par le fait de prendre le temps, dans le choix et le traitement des sujets, et nécessite un processus de création/production qui replace au centre du travail du journaliste le projet de la presse. Face au délaissement des médias traditionnels et à la crise de la presse, il plaide la sortie de la spirale de l'urgence et d'un mode de production trop axé sur le court-terme.

### **Story-board**

Représentation écrite et dessinée image par image du concept global d'un projet vidéo, de l'idée première aux informations de tournage (texte, son, montage).

### **Streaming**

Procédé technique de transmission de données qui permet la lecture de vidéos et/ou de sons en continu et en temps réel, sur le Web notamment.

## -T-

### **Télévision connectée**

Téléviseur raccordé à Internet qui fournit un ensemble de services aux téléspectateurs : accès à des applications, navigation sur le Web, lien avec l'ordinateur, etc.

### **Télévision de rattrapage**

Principe par lequel une émission, un film ou une série est disponible sur le Web gratuitement et temporairement en *streaming* vidéo après avoir été diffusé sur une chaîne de télévision.

### **Trafic**

Nombre d'internautes se connectant à un site pendant une période donnée.

## **-V-**

### **Vidéo à la demande/VOD (*Video On Demand*)**

Système interactif de choix par le téléspectateur de transmission de séquences vidéo (ou films) sur le réseau de télédistribution.

## **-W-**

### ***Web analytics***

Logiciels de collecte de données à la disposition des sites Web pour analyser leur trafic.

### **Webzine**

Magazine publié sous forme d'un site Web, sans contrepartie papier.

### ***Workflow/flux de travaux***

Représentation d'une suite de tâches ou opérations effectuées par une personne, un groupe de personnes, un organisme. Le terme « flow » (flux) renvoie au passage du produit, du document, de l'information d'une étape à l'autre.

## LE PARTENAIRE DE L'ÉTUDE

L'Afdas, institution paritaire créée en 1972, est agréé par l'État pour assurer, en tant qu'OPCA, OPACIF et OCTA, la gestion des contributions formation auprès des entreprises de la culture, de la communication, des médias et des loisirs. À ce titre, l'Afdas assure la mise en œuvre de l'ensemble des dispositifs légaux, conventionnels et volontaires, concourant au développement de l'orientation et de la formation professionnelle tout au long de la vie en faveur des salariés, des demandeurs d'emploi et des entreprises qui relèvent des industries de la création, de la culture et des médias.

En tant qu'**OPCA** (Organisme paritaire collecteur agréé), l'Afdas a pour missions de :

- contribuer au développement de la formation professionnelle continue dans les entreprises ; informer, sensibiliser et accompagner les entreprises dans l'analyse de leurs besoins et la définition de leurs projets en matière de formation professionnelle ;
- mener une politique incitative au développement de la professionnalisation et de l'évolution professionnelle des salariés, des jeunes et des demandeurs d'emploi, ainsi qu'à la sécurisation de leurs parcours professionnels ;
- coordonner et développer tous les moyens, outils et dispositifs de formation professionnelle capables de satisfaire les besoins et répondre aux enjeux RH des branches professionnelles relevant de son champ d'application ;
- mettre en place des procédures et des critères permettant de s'assurer de la qualité des formations dispensées par les organismes de formation ;
- assurer le financement et la gestion opérationnelle des

observatoires prospectifs des métiers et des qualifications de ses branches professionnelles, dont le pilotage politique et stratégique est confié aux commissions paritaires nationales emploi et formation (CPNEF).

En tant qu'**OPACIF** (Organisme paritaire collecteur agréé au titre du congé individuel de formation), l'Afdas a pour missions de : concourir à l'information et l'orientation des salariés et demandeurs d'emploi sur leurs possibilités d'accès à la formation ; délivrer un conseil en évolution professionnelle (CEP) ; accompagner ces mêmes publics et financer leurs projets qui s'inscrivent dans le cadre d'un congé individuel de formation, d'un bilan de compétences ou d'une validation des acquis de l'expérience.

Et, en tant qu'**OCTA** (Organisme collecteur agréé pour la taxe d'apprentissage), l'Afdas a pour missions de : promouvoir et financer l'apprentissage dans le cadre des ressources qu'il collecte et peut mobiliser à ce titre ; accompagner la création et le développement quantitatif et qualitatif des formations réalisées dans les centres de formation d'apprentis et des établissements d'enseignement technique aux métiers de la culture, de la communication, des médias, des loisirs.

L'Afdas assure également la gestion du fonds de formation spécifique, créé en décembre 2011, au bénéfice des artistes auteurs.

### Chiffres-clés

10 branches d'activité, 43 000 entreprises adhérentes, 600 000 salariés couverts, 153 000 actions de formation financées en 2014.

ISSN 1771-9275  
ISBN 978-2-7336-0874-6

#### ONT PARTICIPÉ À SON ÉLABORATION

Cette étude a été réalisée par le département études et recherche de l'Apec.

Pilotage de l'étude : Sylvie Delattre

Analyse et rédaction : Lucie de Kerimel, Marie Ferapie,

Thi Minh Chau Nguyen, Pierre Poirier

Direction de l'étude : Maïmouna Fossorier

Direction du département : Pierre Lamblin

Pour l'Afdas, partenaire de l'étude :

Élise Plissonneau, Romain Grégoire et Kris Ludhor

#### ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

#### CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

0 809 361 212 Service gratuit + prix appel

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H

Design graphique : Anne Bullat – [www.voiture14.com](http://www.voiture14.com)

#### DANS LA MÊME COLLECTION

**Dernière publication** : Les métiers du marketing digital (2015)

Les métiers des industries chimiques (2014)

Les métiers des industries de santé (2014)

Les métiers des systèmes d'information (2014)

Les métiers de l'immobilier (2014)

Les métiers des ressources humaines (2013)

Les métiers en émergence, hors-série (2013)

Les métiers de la banque (2012)

Les métiers de l'Internet (2012)

Les métiers de la finance et de la comptabilité (2012)

Les métiers de l'environnement (2012)

Les métiers du domaine du *fundraising* (de la collecte de fonds) (2011)

Les métiers du secteur du commerce de détail et de la distribution (2011)

Les métiers du secteur de la construction

Les métiers du secteur de l'énergie

Les métiers de la fonction production industrielle

Les métiers de la fonction communication

Les métiers de la fonction études, recherche et développement

Les métiers du secteur sanitaire, social et médico-social

Les métiers de la fonction achats

Les métiers du secteur de l'assurance

Les métiers du secteur des télécoms

Les métiers du secteur de l'agroalimentaire

Les métiers de la fonction logistique et du transport

Les métiers des fonctions commerciale et marketing



[www.apec.fr](http://www.apec.fr)