

## Livrable final de l'étude

Avril - 2011

- Etude sur l'évolution des métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films
- CPNEF EC et DF

## Sommaire

- ■ 1. Synthèse des principales évolutions
- ■ 2. Présentation des principaux métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films
- ■ 3. Présentation détaillée de plusieurs métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films
- ■ 4. Scénarios d'évolution des métiers et recommandations sur les pistes d'accompagnement de ces évolutions
- ■ 5. Synthèse finale de l'étude
- ■ 6. Annexe Méthodologique

## Synthèse des principales évolutions

Décembre - 2010

- Etude sur l'évolution des métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films
- CPNEF de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films

## Sommaire

- 1. Statut du document.
- 2. Approche synoptique.
- 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi
- 4. Conclusion : un modèle économique en mouvement

1.

## Statut du document

# 1. Statut de ce document

## Évolutions et tendances sur les impacts sur l'emploi

- Cette présentation constitue une synthèse des investigations menées à la phase 1 de l'étape. Elle s'appuie sur une étude documentaire approfondie réalisée à partir des matériaux transmis par les membres du comité de pilotage de l'étude en cours, et sur les nombreux entretiens que nous avons eus, tant avec les personnes ressources qu'avec les dirigeants d'entreprise de diffusion et d'exploitation. Elle vise à donner un **aperçu général des principales évolutions** affectant les branches de l'exploitation cinématographiques et de la distribution de films.
- Pour chaque évolution, nous avons mentionné les **tendances en cours** et avons fourni des indications sur les **impacts potentiels de l'évolution concernée sur les emplois** des branches exploitations cinématographiques et distribution de films. Dans ce document, les impacts sur les métiers et l'emploi ne sont qu'esquissés à maille large et seront approfondis dans les études sectorielles.

# 1. Statut de ce document

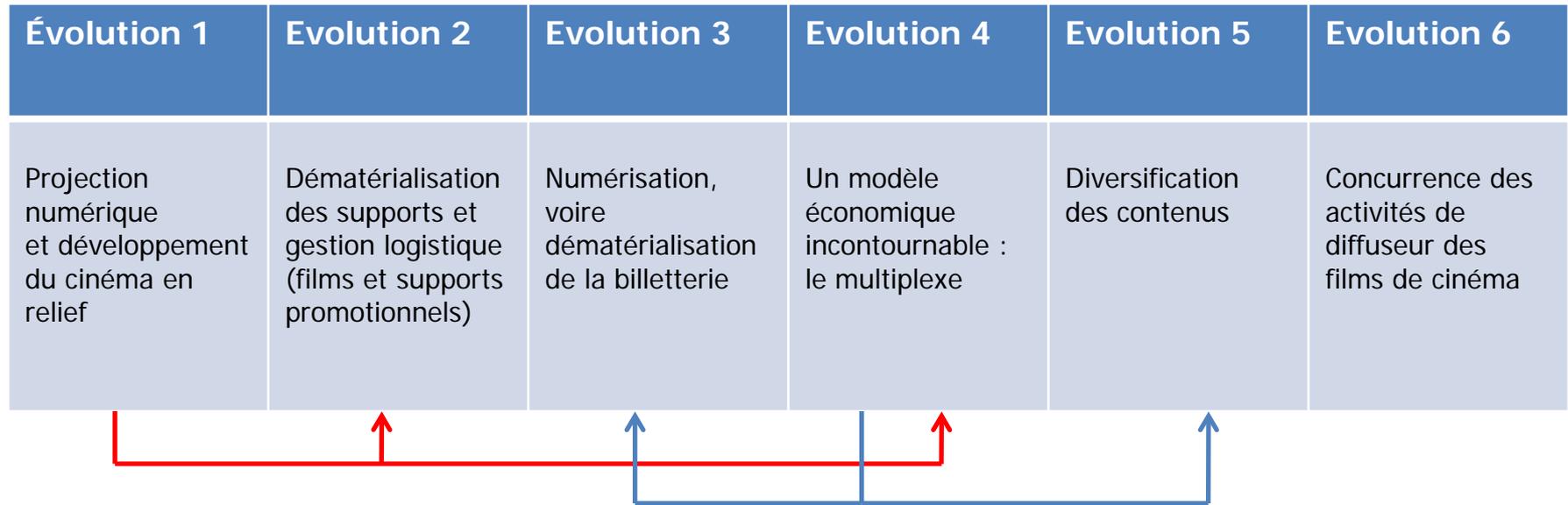
## Précautions méthodologiques

- La présente synthèse est rédigée alors que l'investigation est encore en cours ; en effet, un ou deux entretiens n'ont pu être menés faute de disponibilité de nos interlocuteurs
- Notre choix de regroupement des évolutions est forcément subjectif ; d'autres entrées (évolutions technologiques, économiques, législatives etc.) auraient également pu être pertinentes, mais nous avons choisi celles qui nous paraissent en rendre compte de la manière la plus lisible . Par ailleurs, nous avons ciblé les évolutions majeures impactant le secteur de la distribution et de l'exploitation cinématographique, tout en étant conscients que nous n'épuisons pas le sujet.

2.

## Approche synoptique

## 2. Approche synoptique Des évolutions interdépendantes



En rouge est signalé le fait que la dématérialisation des supports impacte fortement la logistique de distribution, des films et des supports. De même, la montée en puissance de l'équipement numérique des salles est corrélé au développement des cinémas dits multiplexes. En effet, le taux de pénétration du numérique est plus fort dans les multiplexes que dans les salles indépendantes. En bleu est signalé le fait, d'une part, que les multiplexes sont fréquemment équipés de bornes de billetterie, et, d'autre part, le fait que les multiplexes sont particulièrement engagés dans la diversification des contenus

3.

**Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi.**

### 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

#### Tableau de synthèse (1/2)

Evolution	Contenu	Probabilité	Impact RH
Projection numérique, Dématérialisation des supports et 3D	Passage du film analogique au numérique	Certaine Déjà en cours notamment dans les moyennes et grandes exploitations A court et moyen terme Pour toutes les entreprises	Transformation des métiers de la cabine et diminution du nombre de projectionnistes dans les grandes salles, Transformation des métiers de responsable technique et maintenance Modifications dans le hall (polyvalence) Modification des métiers de programmation et direction
Dématérialisation des supports et gestion logistique	Envoi de films et de clefs sous forme numérique Gestion de stocks numériques Pour les distributeurs : travail sur un support dématérialisé	Certaine Déjà en cours A court et moyen terme Impacte surtout les entreprises de logistique	Diminution de tous les emplois liés au transport des films Développement de nouveaux métiers techniques Modification de la programmation et de la promotion
Billetterie numérique et dématérialisée	Possibilité d'acheter sa place à distance dans le temps et l'espace (bornes, Internet) Et dématérialisation du billet (message sur téléphone, puce RFID)	Pour partie en cours dans les grands circuits À moyen terme Concerne principalement les grands circuits	Modification des métiers de la caisse et du contrôle avec impact modéré sur le nombre d'emplois

### 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

#### Tableau de synthèse (2/2)

Evolution	Contenu	Probabilité	Impact RH
Un modèle économique incontournable : le multiplexe	Concentration des salles Diversification de la programmation et de l'offre en salles Lois sur l'accessibilité Organisation d'événements pour les entreprises	En cours La tendance à la concentration pourrait s'amplifier	Diminution du nombre de personnels de cabine Développement de métiers commerciaux et de responsables techniques Transfert de la programmation au siège Renforcement de la polyvalence des agents d'accueil Développement de la fonction d'agent de comptoir
Diversification des contenus	Adaptation d'offres tarifaires Création d'événements promotionnels	En cours Concerne principalement les grands circuits	Modifie les métiers commerciaux et marketing sans impact sur le nombre
Concurrence des activités de diffuseurs de films de cinéma	Concurrence de plus en plus rude des autres vecteurs de diffusion des films (autres médias, cinéma en plein air)	Certaine et à court terme pour la diffusion télévision, Internet, VOD, DVD Plus marginale pour le cinéma en plein air	Modifie les métiers commerciaux et marketing dans la distribution de films sans impact sur le nombre

# 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

## Projection numérique et développement du cinéma en relief

### ■ Les évolutions en cause : projection numérique

- L'équipement des salles de cinéma en matériel de projection numérique apparaît aujourd'hui comme **une évolution incontournable**. Elle se situe à la croisée de la numérisation de l'ensemble de la chaîne du cinéma et de dispositifs d'accompagnement financiers mis en place par les pouvoirs publics pour diminuer le coût de l'acquisition de ces équipements numériques pour les salles de cinéma.
- Pour les salles de cinéma, le recours à la projection numérique nécessite **l'acquisition de nombreux équipements** : projecteurs, serveur, système optique, convertisseur numérique / analogique, réseau Intranet, système de supervision. Au-delà, de l'acquisition de matériel, cette évolution induit des **coûts périphériques** pour certains non négligeables : maintenance des équipements, mise à jour des logiciels, abonnement ADSL, climatisation de la cabine de projection etc. Elle suppose une **dématérialisation du support**.
- L'équipement numérique permet la **diffusion parfois en direct, d'événements sportifs ou culturels** (retransmission en direct d'épreuves des JO ou de concerts, opéras et ballets de compagnie célèbres).
- Elle aura également un impact sur la **composition de l'avant film** (1<sup>ère</sup> partie, publicité), dont l'assemblage local sera aussi simple que celle d'une "play-list".

# 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

## Projection numérique et développement du cinéma en relief

### ■ Les évolutions en cause : la technologie 3D

- La projection numérique permet **d'accéder à la technologie 3D**, qui a connu ces dernières années un développement spectaculaire (et est, dans l'esprit du public, largement confondue avec le numérique). Elle est à l'origine de la décision d'équipement numérique pour certains circuits (effet "Avatar").
- Les films en relief ne représentent encore en 2009 qu'une part marginale des films distribués en France mais le cinéma en relief est aujourd'hui une réalité économique grâce à un succès important. Pour preuve **l'augmentation de la Recette Moyenne par Entrée** est liée à l'augmentation des films projetés en relief.
- Il s'agit d'un segment à **fort potentiel de croissance**, favorisé par l'équipement numérique des salles, et par une forte demande. De plus, des perspectives de développement en matière de projection 3D sont à envisager avec la publicité.
- **Deux technologies de projection en 3D coexistent** : active et passive. La première, ne nécessitant pas d'équipement lourd de la salle, impose l'achat de lunettes 3D sophistiquées, générant une gestion spécifique importante (entretien, collecte). La technologie passive nécessite un écran spécial (silver) mais permet l'utilisation de lunettes polarisées simples, légères, et dont le spectateur peut faire l'acquisition. Le modèle économique varie selon la technologie adoptée, mais dans tous les cas, la tarification de la séance est plus élevée.

# 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

## Projection numérique et développement du cinéma en relief

### ■ Les évolutions en cause : la dimension économique

- La **relation économique** change avec la projection numérique : les distributeurs n'ont plus à dupliquer des copies (coût moyen supérieur à 1000 € / copie) mais à envoyer des fichiers et des clefs
- Mais les distributeurs pourront avoir à faire réaliser le **master numérique (DCDM)** si le film n'est pas tourné en numérique pour un coût non négligeable et difficile à amortir en Art et Essai
- Le **coût de l'équipement** est estimé entre 70 et 80 K€ par écran et 10 K€ par salle
- **La maintenance de premier niveau est allégée**, mais le dépannage suppose de recourir à l'installateur, à une hot line ou à un service informatique centralisé
- Les exploitants ont obtenu un soutien, sous forme de **contribution à l'équipement numérique**, versé par les distributeurs, soit directement, soit via un tiers (collecteur et / ou investisseur)

Le soutien à l'installation initiale des équipements de projection numérique des salles des exploitations cinématographiques repose :

- Sur la loi du 30 septembre 2010 concernant le système de contributions versées par les distributeurs mettant à disposition des œuvres cinématographiques, sous forme de fichier numérique, aux exploitations cinématographiques.
- Sur le décret du 2 septembre 2010 concernant les aides spécifiques (subventions et avances) aux exploitations cinématographiques ne comportant pas plus de trois salles. Leur octroi relève d'une décision du CNC.

Par ailleurs, certaines collectivités ont mis en place des dispositifs ad-hoc d'aide à l'équipement numérique des salles de cinéma.

### 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

## Projection numérique et développement du cinéma en relief

- **Hypothèses de travail sur les impacts sur l'emploi et les métiers dans les salles :**
  - La simplification des opérations de projection et la possibilité de déclencher la projection à distance, en particulier depuis la caisse, conduira à une **redéfinition des fonctions des projectionnistes**. Selon la taille des salles, et le nombre d'écrans, cela peut conduire à une réduction du nombre de projectionnistes présents simultanément en cabine(s).
  - De nouvelles fonctions, "**animateurs de salle**" émergeront peut-être, en lien avec la montée en puissance de l'organisation d'événements d'entreprise
  - Une **polyvalence accrue** entre personnels du hall et de la cabine va sans doute se développer
  - Les agents du hall auront à gérer de plus en plus **les lunettes 3D**, selon le système choisi (en particulier pour les lunettes actives)
  - Les fonctions des agents en charge de la **maintenance des équipements** vont également devoir intégrer la dimension numérique, et en particulier, la gestion des réseaux équipant la salle, sans que cela soit aujourd'hui totalement défini.
  - Des postes de **responsables techniques** pourront être créés, en particulier dans les multiplexes

### 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi Projection numérique et développement du cinéma en relief

- Hypothèses de travail sur les impacts sur l'emploi et les métiers de direction :
  - Il y aura une nécessité pour les dirigeants de cinéma de se **repérer dans un nouvel environnement technique et juridique** à maîtriser : expertise dans le choix des équipements numériques, dans les réponses à des propositions d'offre packagée des tiers acteurs qui s'associent avec des transporteurs de données et / des vendeurs d'équipements, choix de financements les plus appropriés en vue de l'acquisition de ces équipements (recours à un tiers collecteur ou investisseur, gestion mutualisée des contributions des distributeurs).
  - La projection numérique facilite **la multiprogrammation** (plusieurs films sur un seul écran, à des séances différentes), et permet également la diffusion de contenus complémentaires ou alternatifs, ce qui a un impact sur le métier de programmeur.
  - L'équipement numérique permettra la location de la salle pour des événements d'entreprise, qui nécessiteront aussi des savoir-faire particuliers. Cela impactera le service **marketing/commercial**.

# 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

## Dématérialisation des supports et gestion logistique

### ■ Les évolutions en cause

- Pour les distributeurs, la numérisation **supprime le travail de duplication des copies argentiques 35 mm**, et lui substitue l'envoi de fichiers numériques, initialement par transfert de disque dur. La transmission dématérialisée (envoi du fichier par ADSL ou par satellite) tend à présent à se généraliser.
- Cette évolution entraîne également **une remise en cause importante de la fonction logistique** assumée par les distributeurs ou leurs sous-traitants notamment lorsqu'elle s'accompagne d'une dématérialisation des supports
- Elle s'accompagne de la **gestion des clefs (KDM)** autorisant la diffusion, qui sont générées par informatique
- Le distributeur est parfois chargé de **l'adaptation des bandes-annonces** à son marché ; la numérisation du film facilite ce travail
- Les supports promotionnels, comme les affiches, continuent à exister sous forme traditionnelle, mais de **nouveaux supports promotionnels numériques** tendent à se mettre en place, de même que l'utilisation d'Internet (surveillance des forums, présence sur les réseaux sociaux).
- L'extension des technologies numériques pose également la question de **la gestion et de la numérisation du catalogue de films** (principalement pour les distributeurs Art et Essai dont les films ont des carrières longues)

# 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

## Dématérialisation des supports et gestion logistique

### ■ Hypothèses de travail sur les impacts sur l'emploi :

- Pour les distributeurs, ou les logisticiens (si cette activité est sous-traitée), on peut anticiper plusieurs types d'impacts sur les métiers. En premier lieu, une disparition des métiers liés à la **préparation de commandes**, au **transport de copies** (Cf. régions cinématographiques), à la **vérification des copies photochimiques**. Cette évolution pourrait avoir un impact sur l'emploi, l'envoi numérique nécessitant nettement moins de main d'œuvre.
- En deuxième lieu, la numérisation implique un nouveau modèle économique pour les distributeurs qui pourrait affecter les modalités d'élaboration **des plans de sorties des films**. Il y a donc une adaptation nécessaire des savoir-faire des programmeurs
- En troisième lieu, de **nouveaux métiers** pourraient émerger au sein des entreprises de la distribution en lien avec la mise à disposition de copies numériques de secours sur disque dur dans les régions cinématographiques en cas de panne de transmission par ADSL ou fibre optique, ainsi que pour l'émission des clefs de cryptage.
- Enfin, une **adaptation du marketing** aux nouveaux supports promotionnels sera nécessaire.
- Des **métiers liés à l'informatique** pourront émerger, pour utiliser les nouveaux supports, qu'il s'agisse des sites Internet de promotion, des affiches sur écran, des bandes-annonces

# 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

## Numérisation, voire dématérialisation de la billetterie

### ■ Les évolutions en cause :

- Trois évolutions touchent particulièrement la billetterie : la vente à distance, la prévente sans limitation de durée, et la suppression du support matériel du billet. Il y a donc une **dissociation entre l'achat de places de cinéma et l'entrée dans le cinéma**, et changement des modalités d'accueil.
- Depuis le décret en date du 16 octobre 2009, plusieurs modalités permettent aux salles de cinéma de constater l'entrée d'un spectateur : soit à l'aide d'un billet d'imprimerie, soit à l'aide d'un billet imprimé par une caisse informatique, soit en enregistrant et en conservant dans le système informatique les données relatives à l'entrée d'un spectateur. Il s'agit alors d'un **droit d'entrée dématérialisé**.
- Le décret autorise également la **prévente des billets** sans limitation de délais alors qu'auparavant elle n'était autorisée que pendant une durée de 7 jours. Cette modalité trouvera en fait peu d'applications concrètes, car les programmes ne sont connus, eux, que pour une semaine. Elle n'intéressera que les fans voulant à tout prix assister à la première séance d'un film très attendu (Harry Potter). Le décret autorise les salles de cinéma à **vendre des billets en dehors des établissements** cinématographiques. Ainsi une salle pourra faire installer une borne de vente même à plusieurs kilomètres.

### 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

#### Numérisation, voire dématérialisation de la billetterie

#### ■ Les évolutions en cause :

- Parallèlement, la technologie numérique permet **l'acquisition d'un billet depuis un terminal connecté à l'Internet** (comme un Smartphone) et la réception sur celui-ci d'un code-barres attestant du règlement, qui pourra être contrôlé à l'entrée du cinéma. Bien que techniquement possible, cette modalité n'est pas encore mise en œuvre, et la suppression du support physique du billet n'est pas encore à l'ordre du jour. Toutefois, sa mise en œuvre supposera une modification du contrôle, en particulier s'il n'y a pas de billet (apparition de "douchettes pour scanner un code-barres reçu sur téléphone portable ou portillon automatique sensible à une puce RFID).
- La diminution de l'espace réservé aux caisses dans certains cinémas, laisse une place dans les halls de cinémas pour **d'autres usages que pour le vente de billets de cinéma** : affiches électroniques de films sur grands écrans plats, vente de confiseries etc.

### 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi Numérisation, voire dématérialisation de la billetterie

- **Hypothèses de travail sur les impacts sur l'emploi :**
  - Le billetterie dématérialisée pourrait à terme impacter les métiers du hall avec **une orientation de l'activité plus centrée sur l'accueil** que sur la caisse billetterie. **La polyvalence sera accrue** entre les différents métiers, accueil, caisse, contrôle et même projectionniste.
  - L'accueil est d'autant plus important que **la multiplicité de l'offre**, en termes de séances, d'horaires, des salles... risque d'entraîner des confusions chez les spectateurs
  - En pratique, dans les petits circuits, **la vente de billets à la caisse reste plus que majoritaire**
  - Dans certains établissements, multiplexes ou petites salles , la conception du hall rapproche la caisse de la confiserie, et **les deux ventes peuvent se faire de manière coordonnée**
- A terme, le **contrôle** pourrait fortement évoluer : être **partiellement automatisé**, dans les plus grandes salles (validation de l'entrée par puce RFID), remise en cause du métier de contrôle avec mise en place de seat control, utilisation de douchette permettant de lire un code barres

# 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

## Un modèle économique incontournable : le multiplexe

### ■ Les évolutions en cause :

- Il n'existe **pas de définition juridique des multiplexes**. Dans l'usage, les cinémas qui disposent de plus de 795 fauteuils, répartis sur 8 salles au moins, sont considérés comme étant des multiplexes. La proportion de salles de cinéma considérées comme actives situées dans des multiplexes est en nette augmentation ce qui est tout autant lié à l'augmentation du nombre d'écrans dans ce type d'établissements qu'à la fermeture de cinémas plus petits dans la même ville.
- La bonne santé apparente du secteur et l'évolution globalement positive du secteur masque **des disparités selon la taille des exploitations**. La grande exploitation connaît une augmentation de sa fréquentation de 9,1%. La moyenne exploitation connaît une augmentation mesurée (4,2%). La petite exploitation connaît un recul de son nombre d'entrées (baisse de 5,4%).
- Les multiplexes tendent à s'imposer comme **un modèle économique incontournable**, reposant sur des stratégies d'offres (contenu, tarification, programmation... ) diversifiées.

### 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

#### Un modèle économique incontournable : le multiplexe

- Les cinémas multiplexes sont **plus équipés que les autres en matériels numériques et concentrent à eux-seuls plus de la moitié des entrées en salles**. Les multiplexes offrent généralement une large gamme de services annexes à la projection de films (vente de confiseries, salles de jeux vidéos etc.). Situés en périphérie urbaine, ils offrent généralement des aires de stationnement assez vastes.
- Leurs équipements permettent également d'accueillir **des événements d'entreprise** (conventions, séminaires) souhaitant utiliser l'univers du cinéma, et se terminant parfois par une prestation de restauration. Ces nouvelles prestations exigent des compétences commerciales et techniques à développer.
- Les lois sur **l'accessibilité des établissements accueillant du public** obligent à une mise aux normes dans un délai de 5 ans (2015) ; on peut imaginer que cela accélèrera le phénomène de regroupement des salles, car les travaux de mise aux normes seront, pour certaines salles, inenvisageables.

# 3. Evolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi

## Un modèle économique incontournable : le multiplexe

### ■ Hypothèses de travail sur les impacts sur l'emploi :

- Plusieurs acteurs rencontrés dans le cadre de l'étude ont mis en avant le risque que le développement des multiplexes s'accompagne de la fermeture des petites et/ou des moyennes exploitations. Ce lien reste toutefois difficile à établir selon plusieurs travaux d'étude. Par ailleurs, l'implantation d'un multiplexe s'inscrit dans un cadre précis, où la création de multiplexes est soumise à l'accord préalable de commissions (CDEC) et s'accompagne d'une étude portant sur l'impact prévisible du projet.
- Au fur et à mesure de leur équipement en matériels de projection numérique et/ou de moyens modernes de billetterie, les multiplexes ont eu à faire face à **des adaptations du nombre de personnel en cabine de projection**, et dans une moindre mesure dans le hall. Les salles qui ouvrent sont au standard numérique, et emploient donc relativement moins de personnes que des complexes plus anciens. L'emploi est plus menacé dans les grands circuits que chez les petits indépendants dont l'exploitation recourt déjà à un nombre de salariés minimal.
- Les multiplexes relèvent fréquemment de grands circuits de cinémas dans lesquelles la programmation est assumée **non pas par le directeur de l'exploitation mais par les responsables de la programmation** du siège. Mais de plus en plus d'exploitants indépendants se regroupent au sein **d'ententes de programmation**, qui centralisent sur une personne la tâche de la programmation de l'ensemble des salles.
- Les **multiplexes développent souvent une promotion locale** assez importante ce qui implique de mobiliser de nouvelles compétences commerciales de type marketing de proximité, ainsi que la capacité de structures des offres à destination des entreprises (aussi bien pour l'organisation d'événements que dans la négociation d'offres tarifaires à destination de comités d'entreprise).

### 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi. Diversification des contenus

#### ■ Evolutions en cause :

- Les cinémas, et les circuits en particulier, diversifient de plus en plus leur **politique tarifaire** avec des ventes flash sur Internet, des opérations promotionnelles à tarifs préférentiels, des tarifs réduits pour les étudiants et pour les jeunes mais aussi des projections privées etc. Certaines grandes enseignes proposent également des cartes d'abonnement permettant de bénéficier de prix unitaire réduit et également des cartes de fidélité.
- Les cinémas mettent en œuvre pour un bon nombre d'entre eux des **événements promotionnels** du type de La Rentrée du Cinéma, du Printemps du Cinéma ou de La Fête du Cinéma.
- Les modes de consommation des spectateurs français induisent une certaine **diversité de programmation** au sein des exploitations. Les spectateurs français ne vont pas systématiquement voir un film en première semaine. Cet étalement dans le temps impacte les plans de sortie des films et la programmation dans les salles de cinémas. En France plus qu'ailleurs, plusieurs films sont diffusés dans une même période. La projection numérique facilite **la multiprogrammation** (voir plus haut) et donc l'adaptation des horaires au plus près des attentes des spectateurs (films en VF l'après-midi et en VO le soir).

### 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi. Diversification des contenus

#### ■ Hypothèses de travail sur les impacts sur l'emploi :

- La connaissance des **profils sociologiques des spectateurs potentiels** est de plus en plus prise en compte dans les stratégies de positionnement des exploitations (positionnement sur du haut de gamme en termes de confort proposé au spectateur en contrepartie de billets à tarif plus élevé, choix de programmation etc.).
- Les personnels travaillant en caisse doivent connaître et proposer les **cartes d'abonnement et/ou de fidélité** et en assurer la promotion ce qui implique une montée en compétences de ces personnels sur des activités commerciales simples.
- La montée en puissance de ces stratégies marketing interroge **la répartition des rôles entre les différents acteurs : entre les distributeurs et les exploitants** en matière de promotion nationale/régionale, entre les fonctions relevant du siège des circuits et les fonctions décentralisées dans les établissements cinématographiques avec un questionnement sur l'autonomie de chaque acteur.

### 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi. Concurrence des activités de diffuseurs des films de cinéma

#### ■ Évolutions en cause :

- Le développement des technologies numériques et la convergence des médias autour de la diffusion de contenus imagés ont permis la **démultiplication des diffuseurs de films** dits de cinéma en dehors des exploitations cinématographiques : chaînes de la TNT, télévision câblée, télévision par satellite, internet, VOD, DVD/Blu-Ray, téléphonie etc. S'ajoutent à ce contexte les risques de téléchargement illégal des œuvres culturelles que la loi dite Hadopi devrait permettre de contrecarrer.
- Le raccourcissement des délais dans le cadre **de la chronologie des médias**, laisse moins de temps aux cinémas pour défendre un film, et établir sa valeur commerciale.
- L'intervention des exploitants en matière d'**éducation des jeunes à l'image** (Cf. « opérations Collégiens, Lycéens, Apprentis au cinéma ») se trouve pour ainsi dire concurrencée avec l'annonce du Ministère de l'Education Nationale de mettre en place des cinéclubs dans les lycées (Cf. plate-forme ciné lycée annoncée en mai 2010 par le Ministre en charge de l'Education Nationale).

### 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi. Concurrence des activités de diffuseur des films de cinéma

- Le développement des opérations de type **de cinéma en plein air** notamment durant la période estivale viennent remettre en cause le positionnement des exploitations cinématographiques comme lieux privilégiés de diffusion de films de cinéma. Ces opérations sont autorisées par le CNC après avis de la Direction Régionale des Affaires Culturelles concernée.
- Il faut noter toutefois que la définition d'une salle de cinéma correspond à une **norme ISO**.

### 3. Évolutions et leurs impacts potentiels sur l'emploi. Concurrence des activités de diffuseurs des films de cinéma

#### ■ Hypothèses de travail sur les impacts sur l'emploi :

- Le recours accru à d'autres espaces de diffusion des films de cinéma implique pour les exploitations cinématographiques d'affirmer **une offre de services différenciante** ce qui aura probablement un impact sur les compétences mobilisées par les professionnels concernés.
- La promotion qui accompagne ces événements de type cinéma en plein air incite les exploitations cinématographiques à mettre elles-aussi **l'accent sur les fonctions de promotion locale** ce qui impliquera éventuellement de mettre l'accent sur ce types d'activités dans les missions imparties aux salariés.
- Certains cinémas (associatifs et municipaux, Art et Essai notamment) sont fortement impliqués sur les « actions collégiens, lycéens, apprentis au cinéma » impactant alors les activités de certains professionnels (agents d'accueil, **agents en charge du partenariat pédagogique** avec les établissements scolaires ou les CFA)

4.

**Conclusion : un modèle économique en mouvement**

## ■ Des impacts économiques pour chaque branche :

- La distribution et l'exploitation font face à une nouvelle répartition des coûts supportés par leur activité. A titre d'exemple :
  - Si la distribution ne supporte plus les coûts de duplication des films 35 mm et de leur acheminement, elle doit parfois faire réaliser les DCDM, pour permettre la diffusion numérique d'un film tourné en 35 mm. Elle fait également face à la nécessité de numériser son catalogue argentique.
  - L'exploitation supporte le coût d'équipement numérique des locaux, déduction faite des aides éventuelles (collectivités locales, CNC) pour les petites salles. Elle devra également supporter le coût de renouvellement de ces équipements, dont la durée de vie sera sans doute inférieure à 10 ans (contre environ 30 ans pour un projecteur 35 mm).
  - Le système de contribution à l'équipement numérique (VPF) permet de faire bénéficier les exploitants d'une partie des économies réalisées par les distributeurs grâce à la dématérialisation du support.

## ■ L'émergence de nouveaux acteurs

- La relation autrefois bilatérale entre le distributeur et l'exploitant devient triangulaire avec l'émergence du "tiers" collecteur ou investisseur.
- Le tiers collecteur assure la remontée des contributions vers les exploitants et peut négocier de meilleures conditions de reversement
- Le tiers investisseur peut intervenir comme prescripteur technique dans le choix de l'équipement de l'exploitant et se substituer à la banque dans la prise de risque
- La maintenance des équipements de projection fera également intervenir des spécialistes ; des prestataires spécialisés dans la gestion de réseau, l'envoi de DCP et de KDM seront mobilisés

## ■ Une diversification inéluctable

- La multiprogrammation est facilitée :
  - Le film 35 mm rendait difficile le changement de programme à chaque séance, alors que la composition d'une "play-list" est d'une grande simplicité
  - Il devient possible de proposer, pour un même écran, plusieurs programmes en fonction du jour et de l'horaire
- Le lien entre le cinéma et la salle se distend :
  - Les films de cinéma peuvent être projetés ailleurs que dans une salle dédiée (et aux normes)
  - Une diversification de l'activité de la salle de cinéma qui peut retransmettre des événements culturels ou sportifs, ou accueillir de l'événementiel d'entreprises
  - Les programmeurs devront arbitrer entre une séance de cinéma répondant à la vocation du lieu et la retransmission d'un événement, générant un chiffre d'affaires conséquent
- D'autres prestations trouvent leur place
  - La restauration vient renforcer l'offre de confiserie traditionnelle
  - La vente de produits dérivés, ou multimédias (livres, DVD, jeux vidéos...) prolonge le spectacle

## Conclusion : un modèle économique en mouvement

- Ce nouveau modèle économique est encore en émergence... il est difficile d'en mesurer d'ores et déjà tous les effets
- Il est systémique, et concerne l'ensemble des acteurs des deux branches professionnelles
- Il s'agit, pour la profession, d'un véritable changement de paradigme, qui impactera en profondeur la manière dont s'exercent les différents métiers

## Présentation des principaux métiers des Branches Professionnelles de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films

Décembre - 2010

- Etude sur l'évolution des métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films
- CPNEF de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films

## Sommaire

- ■ 1. Statut du document.
- ■ 2. La Branche Professionnelle de la distribution de films.
- ■ 3. La Branche Professionnelle de l'exploitation des cinémas.

1.

## Statut du document

# Remarques préliminaires

- Ce document présente une description synoptique (une sorte de panorama) et dynamique (approche des évolutions) des principaux métiers des deux Branches Professionnelles étudiées.
- Ce travail de description sera par la suite approfondi dans le cadre de l'exploitation des entretiens menés avec les salariés des deux Branches Professionnelles.
- Ce travail de cartographie à maille large doit permettre d'identifier les métiers sensibles dont nous approfondirons l'analyse dans le cadre d'une approche plus détaillée de type monographique par métier.

- **Le document s'appuie sur les classifications des deux CCN :**
  - En opérant des regroupements par halos de métiers (fusion des niveaux de responsabilité, d'autonomie, prise en compte des « polyvalences »)
  - En distinguant différentes configurations des emplois liées aux formes d'organisation relevées au sein des entreprises
  - En s'appuyant davantage sur une analyse du travail réel que travail prescrit sachant que le secteur est soumis à d'importantes évolutions qui induisent des contours et des définitions de postes mouvants.
  
- **La présentation suit un schéma uniforme pour les deux Branches Professionnelles:**
  - Cartographie générale
  - Présentation des emplois génériques
  - Analyse des variantes d'organisation et de leurs impacts RH
  - Identification des évolutions des emplois

## 2. La Branche Professionnelle de la distribution de films

**Principaux métiers de la Branche Professionnelle de la distribution de film**

# Organisation de la société de distribution cœur de métier

## Dirigeant

Choix éditoriaux, prospection auprès des producteurs, achat de droits, contacts avec des agents pour des films étrangers, formalisation des contrats, négociation du montant des VPF notamment avec les tiers acteurs, élaboration du plan de sortie, choix budgétaire au regard des supports de diffusion et de la chronologie des médias, pilotage de la société

## Programmateur

Négociation des taux de location et avec les ententes de programmation, gestion de la circulation des copies 35 mm, gestion du suivi des relations avec les salles (règlements, bordereaux), relations avec les stocks copies et affiches

## Agent technique et / ou de promotion

Relations avec les laboratoires, suivi élaboration affiches, bande annonce, objets publicitaires, dossiers presse, relations presse, achat d'espaces publicitaires, partenariats avec des labels

## Attaché de presse

Organisation des projections presse, invitation, communication

## Chargé de gestion

Comptabilité de la société en lien avec le cabinet comptable, gestion administrative du personnel (paie, soutien logistique pour des recrutements), encaissement exploitation, reddition des comptes aux producteurs, transmission des bordereaux de recettes

## Assistant administratif

Comptabilité de la société en lien avec le cabinet comptable, gestion administrative du personnel (paie, soutien logistique pour des recrutements).

Métiers impactés par les évolutions techniques

## ■ Des sociétés généralement à faible effectif :

- Quatre principales famille d'emploi :
  - Famille direction => signalée en bleu
  - Famille programmation => signalée en rose
  - Famille promotion / relations techniques => signalée en vert
  - Famille administrative et support => signalée en mauve
- Des contours de postes variables
  - Délégation ou pas donnée par le dirigeant à un salarié sur la négociation des VPF
  - Internalisation versus externalisation de la fonction d'attaché de presse
  - Dissociation versus fusion des fonctions de promotion et de relations techniques
  - Organisation ou pas des fonctions de programmations par zone géographique

# Organisation des sociétés partenaires de la société cœur de métier

Métier de départ fabrication

Métier de départ stock

**Copie 35 mm ou numériques**  
(fabrication, stock, logistique)

**Affiches papier ,**  
Écrans\* , sites Internet avec bandes  
annonces \* , goodies \*  
(fabrication, stock, logistique)

**Évènementiel presse**

**Laboratoires postproduction**  
Duplication copie 35 mm  
Création master numérique  
Acheminement fichiers numériques

**Imprimeur**  
  
Graphisme et couleurs des affiches  
Impression des affiches

**Attaché de presse**  
**indépendant**

**Tiers acteurs avec offre globale**  
Master numérique  
Acheminement DCP  
(ADSL, satellites, DD)

**Agence de**  
**communication**

**Société de gestion de contenus**  
**numériques**  
Acheminement DCP  
(ADSL, satellites, DD)

**Dans certains cas,**  
**une même société**  
**est positionnée sur**  
**ces 2 segments**  
**d'activités**  
**d'acheminement de**  
**copie et d'affiches**

**Stocks copies**  
Acheminement copie 35 mm  
Gestion du stock copie 35 mm  
Création master numérique \*  
Acheminement DCP + KDM \*

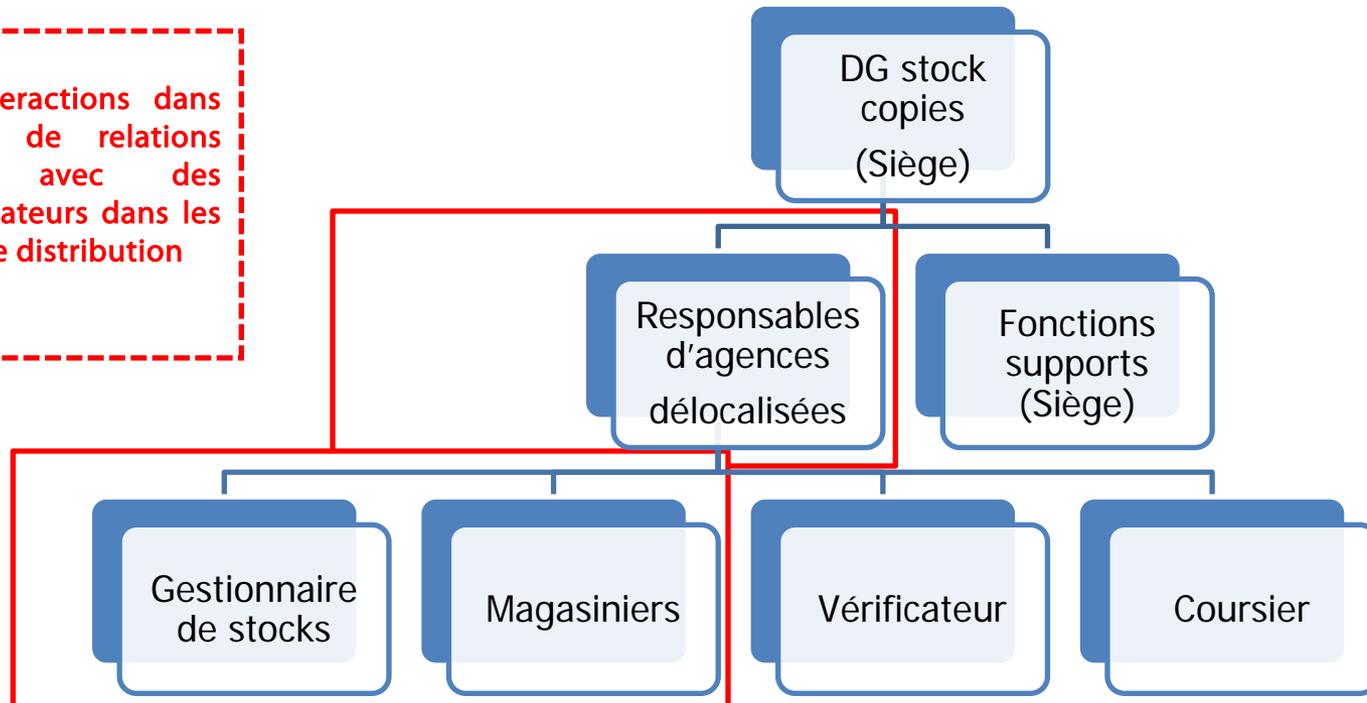
**Diffuseur d'affiches**  
Acheminement des affiches  
Mise à disposition d'écrans publicitaires\*  
Réalisation de Sites Internet \*  
Mise à disposition de produits dérivés \*

**Deux types de**  
**sociétés qui relèvent**  
**de la Branche DF**

**Transporteurs / livreurs / Coursiers**

## ■ Principaux métiers au sein des stocks copies.

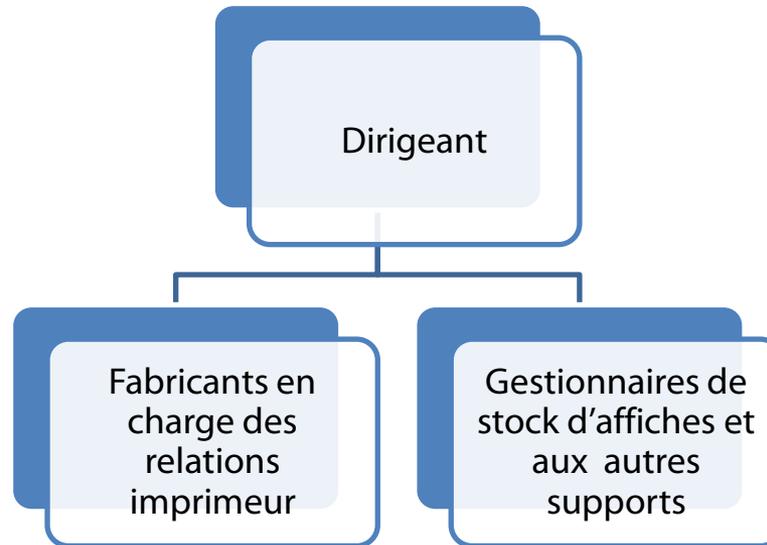
Fortes interactions dans le cadre de relations externes avec des programmeurs dans les sociétés de distribution



Employé en charge de la duplication numérique

Un nouveau métier susceptible d'émerger dans les stocks copies

- Principaux métiers au sein des stocks affiches.



Informaticiens en lien avec la mise à disposition de supports et d'applications diffusés sur des écrans

Gestionnaire de site Internet (mise à disposition des exploitants de bandes annonces et d'image)

Deux nouveaux métiers émergents au sein des sociétés de stocks affiches

## ■ Parmi les sociétés partenaires :

- Des sociétés spécialisées sur les affiches
- Des sociétés spécialisées sur les outils promotionnels
- Des sociétés (parfois indépendants) spécialisées sur la communication presse

## ■ Pour les affiches et les copies 35 mm :

- Une dissociation des fonctions de « fabrication » et « gestion stocks / logistique »
- Des entreprises parfois positionnées sur le stocks affiches et copies 35 mm
- Des métiers qui évoluent fortement signalés par \*

## ■ Des sociétés qui relèvent parfois de la branche DF :

- Les stocks de copies 35 mm et les diffuseurs d'affiches
- Segmentation croissante du champ d'intervention des entreprises de la Branche

- **Des relations société cœur de métier / partenaires assez diversifiées :**
  - Certaines sociétés (laboratoires de postproduction, agence de communication, stocks affiches ou stocks copies 35 m, transporteurs selon la destination) sont des prestataires des sociétés de distribution intervenant sur le cœur de métier ou des exploitants (pour certains cas, pour les transporteurs selon la destination).
  - Certaines sociétés (imprimeurs, transporteurs selon la destination) sont des prestataires des sociétés qui sont elles-mêmes prestataires (stocks affiches ou stocks copies 35 mm) des sociétés de distribution intervenant sur le cœur de métier.
  - Certaines sociétés, les tiers acteurs, ont un positionnement atypique annonçant une nouvelle relation triangulaire qui vient se substituer au face à face traditionnel entre distributeurs et exploitants.

# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

### ■ Le dirigeant d'une société traditionnelle :

- Détermination d'une ligne éditoriale
- Veille sur les films et sélection des films
- Evaluation de la prise de risque financière
- Négociation de contrats avec des producteurs et / ou des agents
- Elaboration des plans de sortie
- Négociation des VPF avec les tiers acteurs

### ■ Les programmeurs :

- Placement des films en déclinant le plan de sortie
- Négociation des taux de location avec les exploitants et / ou avec les ententes
- Planning circulation des copies 35 mm et / ou DCP sur DD en lien avec les stocks
- Organisation circulation des affiches en lien avec les stocks affiches
- Suivi des relations avec les salles (bordereaux, règlements)
- Gestion du plan de continuation

# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

### ■ L'agent technique et de promotion (volet technique) :

- Supervision de l'élaboration de divers supports : des copies 35 mm ou des masters numériques, des affiches et des flyers, des bandes annonces, des objets publicitaires, des produits dérivés etc.
- Gestion des relations avec des laboratoires de post production (copies, bandes annonces, sous titrage, changement de format son / image), les sociétés prestataires du doublage, des stocks affiches, des stocks copies 35 mm etc.
- Suivi du budget du film en lien avec le dirigeant de la société sur les différents postes de dépenses mentionnés précédemment

### ■ L'agent technique et de promotion (volet promotion) :

- Élaboration des dossiers de presse
- Gestion des relations presse
- Mise en œuvre du partenariat avec l'attaché de presse
- Formalisation de partenariats en vue de l'obtention de labels
- Achat d'espaces publicitaires

# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

- **Le magasinier / responsable de stock (copies 35 mm) :**
  - Manutention des bobines
  - Extraction et rangement de copies dans les stocks
  - Préparation de commandes
  - Réalisation d'inventaires
  - Relations courantes avec les transporteurs
  - Relations occasionnelles avec les programmeurs DF
  
- **Le gestionnaire de stock (copies 35 mm) :**
  - Manutention des bobines
  - Extraction et rangement de copies dans les stocks
  - Préparation de commandes
  - Réalisation d'inventaires
  - Relations fréquentes avec les programmeurs DF
  - Remplacements occasionnels du responsable d'agence

# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

- **Le responsable d'agence (stock copies 35 mm) :**
  - Mise en œuvre de la circulation des copies indiquée par le programmeur DF
  - Gestion des relations contractuelles avec les transporteurs
  - Encadrement des équipes sur le site concerné
  
- **Vérificateur (stock copies 35 mm) :**
  - Activités « cœur de cible »
    - Vérification au toucher des pellicules 35 mm
    - Collage des bandes annonces
  - Activités « périphériques »
    - Standard téléphonique
    - Secrétariat administratif

# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

### ■ **Coursiers (stock copies 35 mm) :**

- Acheminement en moto, voiture ou camion (de copies dans Paris intra muros et Neuilly sur Seine (transport de type messagerie).
- Acheminement en camion de copies entre deux stocks situés dans deux régions cinématographiques distinctes.

### ■ **Fabricant (stock affiches) :**

- Négociation des contrats avec les imprimeurs
- Veille sur les délais de mise à disposition dans des affiches par les imprimeurs
- Vérification de la qualité, la quantité des affiches produits par les imprimeurs

### ■ **Gestionnaire de stock (stock affiches) :**

- Gestion des entrées et des sorties des affiches
- Anticipation des difficultés éventuelles pour répondre à la demande
- Alerte la direction au regard des anticipations de tensions sur la gestion des flux

## 2. La Branche Professionnelle de la distribution de films

**Impacts des variantes d'organisation des sociétés de la Branche distribution de films sur les emplois et sur les compétences**

# Principales variantes d'organisation par rapport aux modèle traditionnel et impacts emplois / compétences

- Cas n°1. Les sociétés intervenant sur la distribution de films étrangers en France ou sur la vente de films à l'étranger non intégrées dans des majors américaines.

Activités induites par cette variante d'organisation	Impacts emplois & compétences
Relation avec un agent du producteur	Renforcement de la dimension commerciale lors de la négociation des contrats
Ventes internationales d'un film étranger	Création d'un poste de responsable des ventes internationales

Au sein de sociétés qui distribuent des films étrangers, on trouve des sociétés spécialisées sur les premiers films étrangers, sur une aire géographique spécifique, sur un segment de marché spécifique (Art et Essai ou Grand public). Tout cela conditionne un modèle économique spécifique qui est intégré par le dirigeant dont la fonction consiste à identifier et assumer la prise de risque financière inhérente au métier dans un champ de contraintes et d'opportunités spécifiques à chaque segment de marché.

# Principales variantes d'organisation par rapport au modèle traditionnel et impacts emplois / compétences

- Cas n°2. Les sociétés de distribution diversifient leurs activités vers de la coproduction et / ou de l'édition de DVD.

Activités induites par cette variante d'organisation	Impacts emplois & compétences
Gestion d'un partenariat avec des directeurs de production	Intégration de cette fonction d'animation du partenariat avec des directeurs de production en interne Intégration dans le modèle économique de cette diversification d'activités
Déploiement d'une fonction d'éditeur vidéo	Suivi de l'élaboration des supports vidéo Promotion des supports vidéo Mise en place de relations avec des réseaux de distribution

A travers ces deux exemples (positionnement sur la coproduction et sur l'édition de DVD), on observe que les sociétés s'engagent sur des activités qui s'éloignent de leur cœur de métier. On est bien dans une logique de diversification (versus une segmentation qui a guidé le mouvement d'éclatement entre sociétés de distribution cœur de métier / sociétés de stocks affiches / sociétés de stocks copies 35 mm).

# Principales variantes d'organisation par rapport aux modèle traditionnel et impacts emplois / compétences

- Cas n°3. Les société implantées en France et relavant de majors américaines.

Activités induites par cette variante d'organisation	Impacts emplois & compétences
Faible développement de l'activité d'achat de droits essentiellement assumée dans le pays d'origine de la major	Approfondissement des compétences commerciales et marketing dans la définition des postes de travail.
Intégration des fonctions de distribution de films auprès des exploitants de cinémas, de chaînes de télévision, des éditeurs vidéo, des diffuseurs de VO	Maîtrise de la diversité des cibles de clientèle potentielle Affirmation du caractère générique des compétences commerciales / marketing

En terme de lexique, on utilise dans ces sociétés des termes comme « forces de vente » plutôt que programmateur pour désigner l'opérationnalisation du plan de sortie par le distributeur auprès des exploitants. Ce vocabulaire est assez révélateur d'une certaine approche de la définition des emplois et des compétences mobilisées.

# Principales variantes d'organisation par rapport aux modèle traditionnel et impacts emplois / compétences

- **Une organisation fréquent en plusieurs départements dans les majors :**
  - Département Distribution cinéma
  - Département Marketing
  - Département Vente et opérations
  - Département Financier
  - Département Management
  - Département Ressources Humaines
  
- **Evolutions des activités sur quelques postes emblématiques :**
  - Le chef de produit a la responsabilité de la mise sur le marché d'un certain nombre de films. Les organisations privilégient de plus en plus une approche transversale des différents supports de diffusion (cinémas, chaînes de télévision, DVD)
  - Le chargé de communication a la responsabilité de la promotion d'un film. Plus encore que dans les autres sociétés de distribution, les chargés de communication des majors sont de plus en plus amenés à mobiliser des supports interactifs, des affiches digitales et à organiser des forums de fans sur Internet.
  - Les commerciaux sont les forces de ventes des majors auprès des différentes cibles de clientèle. La centralisation des achats par les exploitants de cinéma (moins de petites exploitations, systèmes d'ententes de programmation) ainsi que le ciblage de grands comptes clés ont conduit certaines majors à réduire les effectifs de commerciaux.

## 2. La Branche Professionnelle de la distribution de films

Identification des principaux emplois impactés au sein de la Branche Professionnelle Distribution de Films.

# Synopsis sur les métiers impactés dans la distribution de films

Nature des impacts identifiés	Liste des métiers identifiés
<b>Premier cas</b> <b>Métiers en évolution</b>	Dirigeant de société de distribution Programmeur Agent technique et de promotion
<b>Deuxième cas</b> <b>Métiers menacés</b>	Magasinier Chef de stock Vérificateur Transporteur / coursier Responsable d'agence
<b>Troisième cas</b> <b>Métiers émergents</b>	Agent de duplication / transmission de DCP Informaticien Gestionnaire de sites Internet

## a) Une majorité de métiers en évolution mais non menacés

### ■ Dirigeants des sociétés de distribution :

- Intégration d'un nouveau modèle économique avec le passage d'un ancien système reposant sur des marges sur coûts fixes (édition des copies 35 mm), à un nouveau système impliquant des marges sur coûts variables (paiement des VPF)
- Intégration d'une expertise sur la négociation des VPF avec les tiers acteurs ou les exploitants au regard d'une évaluation des économies (édition de copies 35 mm, stockage et acheminement) et des coûts (élaboration du master numérique, mise à disposition des KDM) pour les distributeurs et des rapports de force en présence.
- Intégration dans la réflexion économique des coûts de numérisation des films acquis au cours des années passées et actuellement en catalogue

### ■ Programmeurs dans les sociétés de distribution :

- Prise en compte de nouveaux indicateurs de régulation des choix de programmation autrefois conditionnés par le nombre de copies numériques disponibles et par les possibilités d'acheminement de ces copies et demain l'amortissement des VPF au regard du nombre d'entrées potentielles par salle.
- Disparition progressive des activités de définition d'un planning de circulation des copies 35 mm entre différents exploitants à transmettre aux sociétés de stocks de films
- Vigilance croissante sur la conformité des interventions au regard des règles qui s'appliquent aux relations distributeurs / exploitants récemment renforcée (Cf. absence de lien entre les choix de programmation et la négociation sur le montant des VPF).

### ■ Agent technique et de promotion (volet technique) :

- Evolution des relations avec une large gamme de sous traitants potentiellement mobilisables sur l'élaboration et l'acheminement des bandes annonces et des films auprès des exploitants : laboratoire de post production, stock copies équipés en vue de l'acheminement de DCP physique sur DD ou dématérialisé de DCP, tiers acteurs qui proposent des offres packagés etc.
- Intégration d'un nouveau modèle économique liés aux coûts induits par la numérisation des films et des bandes annonces et par l'évolution supports de promotions sur écrans dans les halls de cinéma.

Ces trois métiers ne sont pas menacés par les évolutions en cours mais les salariés devront s'adapter à ces évolutions. Si la Branche Professionnelle souhaite accompagner ces évolutions déjà largement entamées, elle doit intervenir dans des délais très brefs.

### ■ Les magasiniers (stocks copies 35 mm).

- Ces métiers seront à terme amenés à disparaître dans leur configuration actuelle en raison du double mouvement de dématérialisation / numérisation.
- Les salariés ont des activités qui s'assimilent à celles des agents « polyvalents » de la logistique et / ou de préparateur de commande dans les entreprises classiques de la logistique. Ils procèdent à la réalisation d'inventaires simples et scannent les entrées et les sorties de copies. Ils n'utilisent pas la commande vocale et ne sont pas systématiquement titulaires des Caces 1, 3, 5. Ils ont une perception positive de leur métier et sont attachés au secteur professionnel.

### ■ Les gestionnaires de stock (copies 35 mm)

- Les métiers seront à terme amenés à disparaître dans leur configuration actuelle en raison du double mouvement de dématérialisation / numérisation.
- Les salariés ont des activités qui s'assimilent à celles des chefs d'équipe dans les entrepôts ou sur les quais de livraisons dans les entreprises classiques de la logistique. Ils ont des relations fréquentes avec des transporteurs. Ils ne sont pas systématiquement titulaires d'une expérience professionnelle en tant que cariste comme c'est fréquemment le cas pour les chefs d'équipe de la chaîne logistique. Ils sont attachés au secteur professionnel (relations fréquentes avec les programmeurs) et ont un niveau de rémunération plus élevé que les magasiniers (frein éventuel aux mobilités professionnelles externes).

### ■ Les vérificateurs (stocks copies 35 mm)

- Les métiers seront à terme amenés à disparaître dans leur configuration actuelle en raison du double mouvement de dématérialisation / numérisation
- Les effectifs positionnés sur ce métier sont peu importants. Les salariés exercent des fonctions nécessitant minutie et vigilance. Ils assument généralement également d'autres missions périphériques notamment administratives. Ils ont un bas niveau de qualification.

### ■ Les coursiers / transporteurs (stocks copies 35 mm)

- Ils sont titulaires du permis A (conduite de moto toute cylindrée) ou du permis B (conduite de véhicule léger) ou du permis C (conduite de camions poids lourd de moins de 3,5 tonnes). Une activité résiduelle de transporteurs / coursiers pourrait se maintenir dans les entreprises en lien avec la livraison aux exploitants de copies numériques de secours enregistrées sur disque dur en cas de dysfonctionnement de la transmission ADSL ou satellite
- Leurs activités s'assimilent à de la livraison sur petite distance (messagerie) et / ou dans certains cas à du transport routier. Les coursiers positionnés sur des activités de messagerie ont parfois un faible niveau de qualification et peuvent avoir besoin de module de remise à niveau sur les savoirs de base avant de s'engager sur des mobilités professionnelles.

# Les impacts sur les métiers

## b) Des métiers menacés dans le stocks de copies 35 mm

- **Des responsables d'agences (stocks copies 35 mm).**
  - Les métiers seront à terme amenés à disparaître dans leur configuration actuelle en raison du double mouvement de dématérialisation / numérisation. Toutefois on peut imaginer que certains responsables d'agences se maintiendront si les entreprises parviennent à se positionner sur de nouveaux segments de marché : duplication numérique, acheminement des DCP par ADSL haut débit ou par satellite, transmission de copies numériques de secours aux exploitants sur disque dur.
  - Ces professionnels sont des responsables d'unités, ayant une connaissance de la chaîne du cinéma et de la fonction logistique. Ils assument des missions d'encadrement d'équipes, d'organisation de plannings et ont des relations fréquentes avec des partenaires extérieurs que sont les programmeurs. Ils sont attachés au secteur d'activité et ont un niveau de rémunération plus élevé que celui des gestionnaires de stocks.

# Les impacts sur les métiers

## c) Des métiers / des activités émergent(e)s

### ■ Agent de duplication et de transmission des DCP (stocks copies).

- Face aux évolutions de leurs métiers traditionnels, certains dirigeants de stocks de copies 35 mm envisagent de se positionner sur la duplication de DCP et sur l'acheminement physique ou dématérialisé de DCP. Pour les supports matérialisés, certains stocks sont susceptibles de se doter d'une station de duplication des disques durs. Leurs atouts sur ce segment de marché résident dans la mise à disposition des salles de copies de secours en cas de dysfonctionnement de la transmission par ADSL haut débit ou par satellite et dans une forte expérience en matière de logistique avec des possibilités de couplage d'acheminement des divers supports physiques (copies 35 mm et DCP sur DD). Pour les supports dématérialisés, certains stocks sont susceptibles de mettre en place des partenariats avec des opérateurs de télécommunications chargés de l'acheminement des données dématérialisées et également avec des sociétés informatiques permettant une gestion des clés de cryptage dites KDM.
- En lien avec ces activités, pourraient se développer, des postes d'agents de duplication et de transmission des DCP sur supports physiques ou dématérialisés. Ces fonctions font appel à une forte composante informatique et pourraient éventuellement constituer des emplois cibles pour certains salariés du secteur dont les emplois actuels sont menacés en fonction de pré-requis à identifier.

# Les impacts sur les métiers

## Des métiers émergents mais selon des probabilités variables

### ■ Informaticiens (stocks affiches).

- La dématérialisation des supports de promotion des films se développe avec des écrans plats installés dans les hall des cinémas. Ces nouvelles modalités de promotion permettent une réduction des coûts aussi bien pour les distributeurs que pour les exploitants.
- Des postes d'informaticiens se développent dans ces sociétés. Ils conçoivent des programmes demandés par les exploitants afin de permettre l'utilisation et le contrôle des écrans installés dans les cinémas. Ils doivent être en mesure de répondre à des questions précises des exploitants pour certaines applications.

### ■ Gestionnaires de site Internet (stocks affiches)

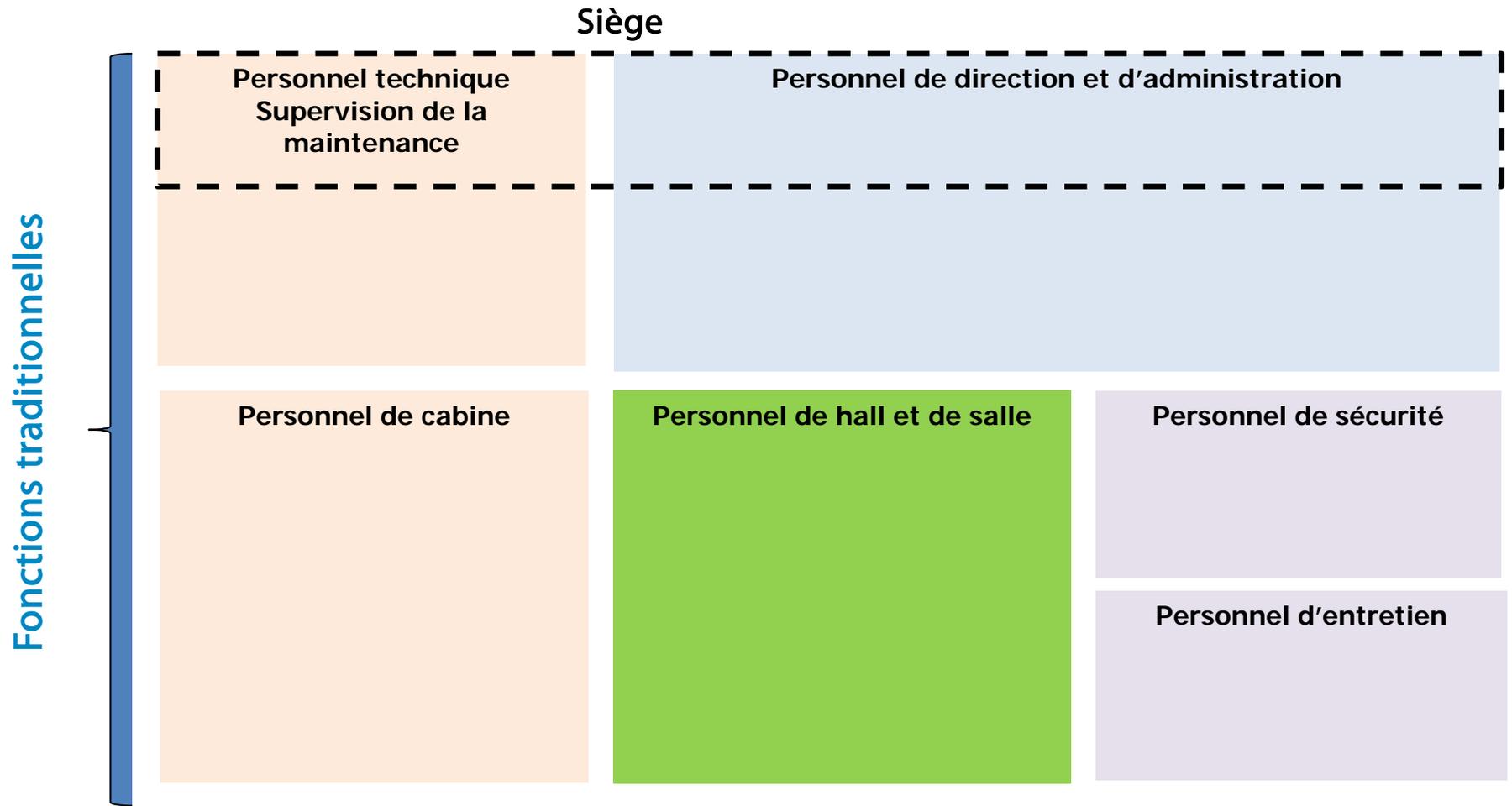
- Des sites Internet ont été développés afin de mettre à disposition des exploitants une banque de données d'images et de bandes annonces et également une activité de programmation permettant aux exploitants d'agir sur les écrans de diffusion promotionnelle.
- Des postes de gestionnaires de site Internet se développent. Ces professionnels récupèrent des images et des bandes annonces auprès des distributeurs et les exploitants peuvent y accéder grâce des codes d'accès.

### 3. La Branche Professionnelle de l'exploitation cinématographique

Principaux métiers de la Branche Professionnelle de l'exploitation cinématographique.

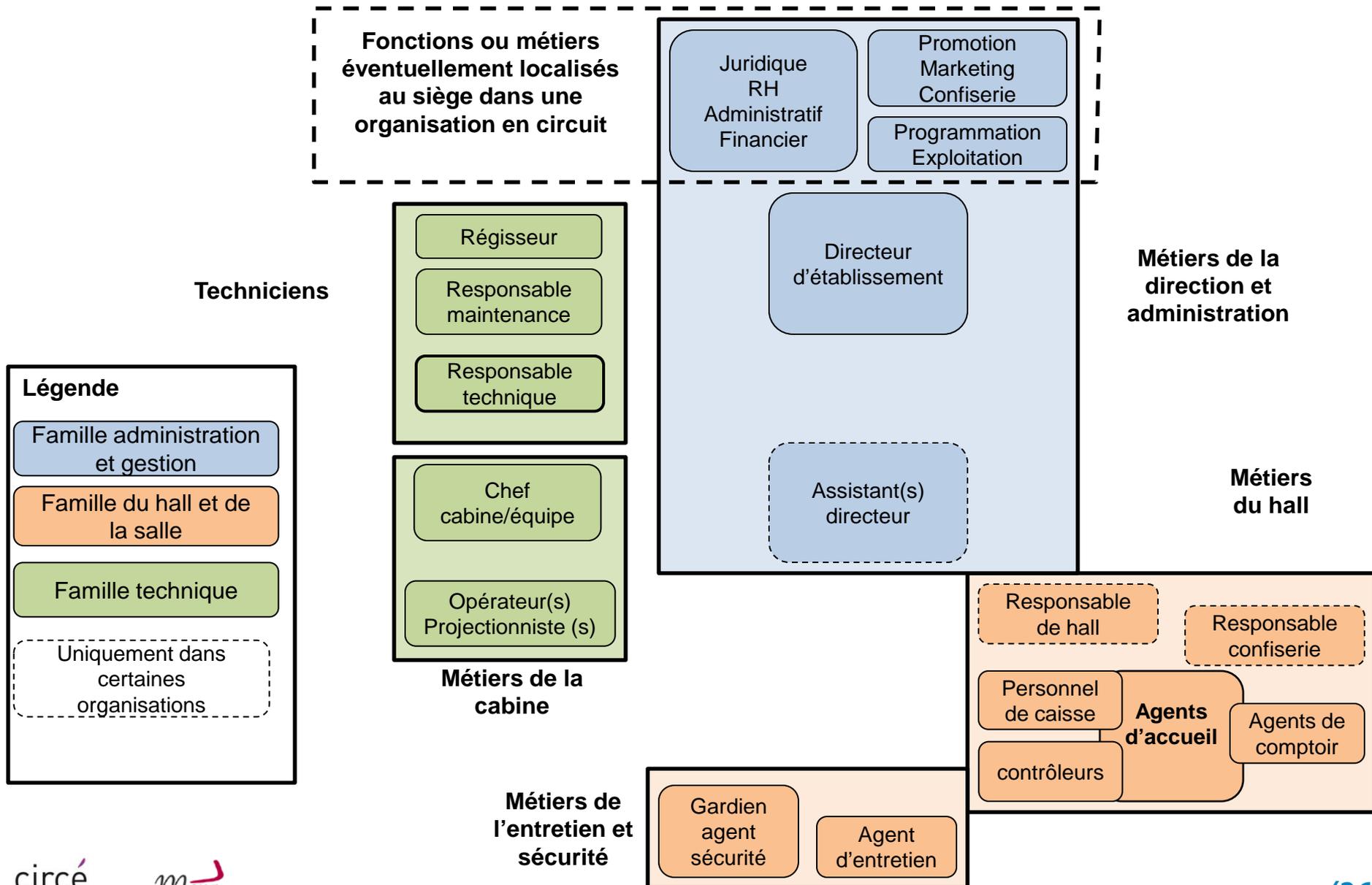
- Trois principales familles d'emploi :
  - Famille administration et gestion
  - Famille du hall et de la salle
  - Famille technique
- Des éléments variables :
  - Délégation donnée au directeur de l'établissement
  - Développement des métiers de communication, marketing, animation commerciale
  - Développement maintenance (bâtiment et matériel technique)
  - Contours des métiers du hall et de la salle
  - Organisation de la cabine
- Les conditions de travail et d'emploi
  - L'exploitation cinématographique est une activité avec des contraintes d'amplitudes horaires importantes, des ouvertures tous les jours de la semaine (y compris les week-end)
  - Une qualité et des conditions d'emploi hétérogènes selon les familles d'emploi :
    - ✓ Familles administration/gestion et technique : majoritairement des emplois en CDI et à temps plein.
    - ✓ Famille du hall et de la salle : une partie importante des emplois en CDD et à temps partiel, forte représentation d'une population étudiante sur ces emplois
- Système de promotion interne fortement développé dans l'accès aux postes.

# L'organisation de la société d'exploitation cinématographique cœur de métier



Développement transversal d'une fonction commerciale (Cf. animation de salle, animation commerciale, promotion et marketing de salle) qui peut impacter un ou plusieurs postes de travail

# L'organisation de la société d'exploitation cinématographique cœur de métier



# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

### ■ Famille administration et gestion

- Organisation et fonctionnement de l'établissement
  - Entretien et du fonctionnement du bâtiment.
  - Veille à l'application des réglementations : sécurité, hygiène, CNC, travail...
  - Responsabilité des fonds et stocks.
- Tenue de la comptabilité et gestion de l'établissement
- Encadrement des équipes
- Programmation
  - Ligne éditoriale : choix des films entrants, sortants, en continuation.
  - Élaboration de la grille de programmation (appariement film, salle, horaires).
  - Négociation des taux de location.
- Promotion/communication, marketing
  - Organisation et supervision de la communication au sein de l'établissement et à l'extérieur.
  - Organisation et supervision de la promotion locale : supports matériels et dématérialisés, médias, animations, etc.
  - politique tarifaire de l'établissement.

### ■ Au sein de l'établissement, suivant l'organisation et fonctionnement de l'établissement, sont présents les principaux métiers suivants :

- Directeur d'exploitation
- Assistant directeur en soutien et complémentarité du directeur soit en transversalité soit spécialisé sur une fonction spécifique selon les variantes d'organisation.
- Agent administratif sur l'exécution de tâches administratives et comptables.

# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

### ■ Famille du hall et de la salle

- Caissier
  - Vente de billets et encaissement.
  - Gestion de la caisse (à l'exception de la rédaction complète des bordereaux CNC).
- Contrôleur
  - Assure la régulation des flux de spectateurs : organisation du cheminement des spectateurs lors de l'entrée en salle et la sortie.
  - Contrôle des spectateurs à l'entrée.
  - Veille au calme et à la sécurité des spectateurs.
  - Eventuellement entretien du matériel mis à disposition des spectateurs.
  - Eventuellement l'affichage et publicité à l'extérieur et à l'intérieur du cinéma.
- Agent de comptoir
  - Vente de confiserie et autres produits proposés par l'établissement et encaissement.
  - Gestion de la caisse.
  - Préparation et agencement et réalimentation du stand de vente.

# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

### ■ Famille du hall et de la salle

- Agent d'accueil
  - Poste « polyvalent » dont les contours comprennent les fonctions d'accueil, de caisse, de contrôle et qui fusionne ponctuellement les fonctions d'agent de comptoir.
  - Suivant le niveau de responsabilité, également gestion des stocks et tenue des comptes relatifs à la vente de produits accessoires / complémentaires.
- Personnel de service
  - Agent de sécurité
    - ✓ Surveillance de l'établissement.
    - ✓ Veille à l'application des mesures de sécurité.
    - ✓ Action face aux incidents.
  - Agent d'entretien
    - ✓ Nettoyage des locaux de l'établissement ainsi que des sanitaires.
  - De manière commune aux deux postes :
    - ✓ Eventuellement entretien du matériel mis à disposition des spectateurs.
    - ✓ Eventuellement l'affichage à l'extérieur et à l'intérieur du cinéma.

# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

### ■ Famille technique (techniciens)

- Régisseur
  - Responsabilité du fonctionnement de l'ensemble des équipements techniques et du bâtiment : cabine, installation sonore, installation scénique, climatisation, chauffage.
  - Encadrement du personnel technique.
  - Titulaire du CAP d'opérateur projectionniste.
- Responsable de la maintenance
  - Responsabilité du matériel technique des salles de cinéma.
  - Détection des pannes et réparation du matériel technique.
  - Coordination de travaux réalisés par des intervenants extérieurs sur le bâtiment
- Responsable technique
  - Responsabilité technique de l'établissement (matériel technique hors projection de l'établissement).
  - Responsabilité du fonctionnement de la projection.
  - Détection des pannes et réparation du matériel de projection.
  - Encadrement du personnel de cabine.
- Nécessité de disposer sur certains postes d'une ou plusieurs habilitations (Cf. habilitation électriques).

# Présentation de quelques emplois génériques emblématiques

## Liste des principales activités cœur de métier

### ■ Famille technique (métiers de la cabine)

- Projectionniste
  - Préparation de la projection : réception et réexpédition des copies, vérification, montage et démontage (35mm) etc.
  - Projection et surveillance de son bon déroulement
  - Entretien des installations techniques de projection (important en 35mm).
  - Sécurité de la cabine de projection.
  - Tâches administratives en lien avec la cabine (fiches de vérification des copies, visa, etc.).
- Selon la taille des effectifs de cabine sont présents :
  - Opérateur chef de cabine / d'équipe
    - ✓ Responsabilité technique de la cabine (maintenance curative)
    - ✓ Responsabilité du fonctionnement de la projection.
    - ✓ Encadrement du personnel de cabine (notamment interface avec la direction).
  - Opérateur chef /opérateur hautement qualifié
    - ✓ A défaut d'un opérateur chef de cabine
    - ✓ Assure la responsabilité technique dévolue au chef d'équipe

### 3. La Branche Professionnelle de l'exploitation cinématographique

Impacts des variantes d'organisation des sociétés de la Branche de l'exploitation cinématographique sur les emplois et sur les compétences

# Principales variantes d'organisation par rapport aux modèle traditionnel et impacts emplois / compétences

## ■ Cas n°1. Clivage programmation majoritairement Art et Essai / majoritairement grand public.

Descriptif des facteurs clivants	Impacts emplois & compétences
<p><b>Diversification des activités.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Les dirigeants de cinéma ont une stratégie plus ou moins volontariste en matière de développement d'activités périphériques par rapport à la projection de films de cinéma telles que le hors film et la vente de nourriture / confiserie.</li><li>• Les cinémas Art et Essai ont un positionnement plus sélectif sur ces nouveaux segments de marché souhaitant rester fidèles à une conception culturelle de leur activité. Les cinémas grand public se rattachent à un modèle de rentabilité qui leur permet un positionnement plus global sur ces fonctions.</li></ul>	<p>L'évolution des activités des professionnels liée à ces nouvelles fonctions est plus marquée dans les cinémas ayant une programmation majoritairement grand public que dans ceux revendiquant un positionnement culturel.</p>
<p><b>Activités avec les scolaires .</b></p> <p>Il existe des opérations labellisées au niveau national (« <i>Ecole et cinéma</i> », « <i>Collège et cinéma</i> », « <i>Lycéens et apprentis au cinéma</i> »). Ce sont essentiellement les cinémas d'Art et d'Essai et/ou associatifs et municipaux qui s'engagent dans ces activités après avoir été sélectionnés par un comité de pilotage spécifique.</p>	<p>Le positionnement sur ces opérations impacte les activités des dirigeants, des agents exerçant des activités dédiées aux jeunes publics, des agents d'accueil et éventuellement des projectionnistes.</p>

# Principales variantes d'organisation par rapport aux modèle traditionnel et impacts emplois / compétences

## ■ Cas n°2. Le clivage petite / moyenne / grande exploitation.

Descriptif des facteurs clivants	Impacts emplois & compétences
<p><b>Degré de « polyvalence » sur les métiers du hall.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La CCN mentionne à la fois une fonction d'agent d'accueil « polyvalent » (caisse, contrôle, comptoir) et des fonctions distinctes de caissier, contrôleur et agent de comptoir.</li> <li>• La mise en œuvre de cette « polyvalence » est différenciée selon la taille des exploitation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans les petites et moyennes exploitations, la « polyvalence » est souvent une réalité depuis plusieurs années. Elle résulte d'une contrainte d'ajustement en situation de faible effectif total au sein de l'établissement.</li> <li>• Dans les grandes exploitations, la « polyvalence » est une solution actuellement envisagée ou mise en œuvre depuis peu pour répondre aux évolutions de la billetterie. Dans les grandes exploitations, la « polyvalence » sur les fonctions d'accueil s'étend plus fréquemment à la vente de confiserie et / ou de nourriture avec éventuellement des points de vente uniques.</li> </ul>
<p><b>Contours des fonctions de direction et d'encadrement intermédiaire</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans les petites et moyennes exploitations, il arrive que le dirigeant et / ou son assistant soient amenés à intervenir sur les métiers de la cabine et / ou du hall en fonction de la disponibilité des professionnels concernés.</li> <li>• Dans les grandes exploitations, les fonctions d'encadrement intermédiaire sont plus développées : un ou plusieurs assistants du directeurs, responsable d'équipes sur les fonctions cabine, hall etc.</li> </ul>
<p><b>Mise en œuvre opérationnelle des fonctions de sécurité incendie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réglementation liée aux ERP</li> <li>• Réglementation liée aux IGH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans les petites et moyennes exploitations, ces fonctions sont plus souvent internalisées sachant que certains agents peuvent avoir suivi une formation spécifique.</li> <li>• Dans les grandes exploitations, ces fonctions sont le plus souvent externalisées ou assumées par quelques salariés qui sont alors en lien avec des sociétés prestataires.</li> </ul>

# Principales variantes d'organisation par rapport aux modèle traditionnel et impacts emplois / compétences

- Cas n°3. Clivage appartenance à un circuit ou à une grande enseigne, d'une part, autres exploitations, d'autre part.

Descriptif des facteurs clivants	Impacts emplois & compétences
Activités de maintenance bâtiment	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans les grandes enseignes et / ou les circuits de taille significative, les fonctions de responsable du patrimoine immobilier peuvent être centralisées au sein d'un siège.</li><li>• Dans les autres cinémas, ces fonctions sont intégrées au sein de l'exploitation et ou assumées par une personne à forte « polyvalence ».</li></ul>
Activités RH et comptables	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans les grandes enseignes et / ou les circuits de taille significative, les professionnels RH peuvent assumer une fonction d'outillage de la gestion des parcours des salariés intégrant des approches GPEC.</li><li>• Dans les grandes enseignes et / ou les circuits taille significative, se développent des fonctions d'audits financiers et / ou qualitatifs des établissements exercées soit par un service comptable et / ou un directeur d'exploitation.</li></ul>
Autonomie des établissements	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans certaines grandes enseignes et / ou certains circuits de taille significative, les responsables d'établissements ont de faibles marges de manœuvre entre matière de différenciation tarifaire pour des opérations promotionnelles, de stratégie de partenariat local, de déclinaison de la programmation (choix de la taille des salles où les films sont projetés).</li><li>• Dans certaines grandes enseignes et / ou certains circuits et dans les autres cinémas, les responsables d'établissements ont de fortes marges de manœuvre entre matière de différenciation tarifaire pour des opérations promotionnelles et en matière de stratégie de partenariat local, de déclinaison de la programmation (choix de la taille des salles où les films sont projetés).</li></ul>

# Principales variantes d'organisation par rapport aux modèle traditionnel et impacts emplois / compétences

## ■ Cas n°4. Modalités d'organisation de la programmation

Descriptif des facteurs clivants	Impacts emplois & compétences
Intégration de la fonction programmation au niveau du siège dans un circuit (appartenant à un groupe ou indépendant)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lorsque l'établissement relève d'une grande enseigne, la fonction de programmation est quasiment exclusivement assumée par un programmateur localisé au niveau central.</li><li>• Selon les organisations propres à chaque enseigne, les professionnels au sein de l'exploitation peuvent éventuellement disposer de marges de manœuvre sur la projection de films dans des salles plus ou moins grandes.</li></ul>
Intégration de la fonction programmation au niveau d'une entente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lorsqu'un établissement délègue la fonction de programmation à une entente, seul le responsable désigné au sein de l'entente négocie les taux de location avec les distributeurs.</li><li>• Les professionnels mobilisés au sein de l'établissement sont autonomes dans leurs choix éditoriaux.</li></ul>
Intégration de la fonction programmation au niveau du responsable d'établissement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les exploitants procèdent aux choix éditoriaux.</li><li>• Les exploitants procèdent à la négociation des taux de location.</li></ul>

# Principales variantes d'organisation par rapport au modèle traditionnel et impacts emplois / compétences

## ■ Cas n°5. Modalités d'organisation de la collecte des VPF

Descriptif des facteurs clivants	Impacts emplois & compétences
Confiée à un tiers acteur	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans ce cas, l'exploitant doit savoir choisir le bon prestataire (modalité de négociation des VPF), le périmètre des interventions confiées à ce prestataire (collecteurs / investisseurs) et la formule la plus adaptée à ses propres besoins (par exemple, offre packagée équipement, transfert des DCP et KDM).</li></ul>
Confiée à un tiers dans le cadre d'un regroupement d'exploitants	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans ce cas, l'exploitant doit savoir choisir le bon prestataire (modalité de négociation des VPF), le périmètre des interventions confiées à ce prestataire (collecteurs / investisseurs) et la formule la plus adaptée à ses propres besoins (par exemple, offre packagée équipement, transfert des DCP et KDM).</li><li>• Parallèlement un des exploitants, délégué pour collecter les VPF, doit acquérir une expertise sur ces domaines et éventuellement se doter d'une équipe légère maîtrisant ces questions.</li></ul>
Collecte assurée en direct par l'exploitant	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans ce cas, les exploitants doivent mobiliser des professionnels disposant d'une capacité de négociation du montant des VPF.</li><li>• Le professionnel concerné devra veiller à éviter toute corrélation entre négociation des taux de location / montant des VPF malgré un risque fort.</li></ul>

### 3. La Branche Professionnelle de l'exploitation cinématographique

Identification des principaux emplois impactés au sein de la Branche Professionnelle d'exploitation cinématographique.

# Synopsis sur les métiers impactés dans l'exploitation de films

Nature des impacts identifiés	Liste des métiers identifiés
<b>Premier cas</b> <b>Métiers en évolution mais non menacés</b>	Caissier } Contrôleur } Agent d'accueil « polyvalent » Agent de comptoir } Métiers de l'administration et de la gestion Personnel de service
<b>Deuxième cas</b> <b>Métiers menacés</b>	Métiers de la cabine Métiers internalisés de maintenance curative
<b>Troisième cas</b> <b>Métiers potentiellement émergents</b>	Chargé de la promotion interne Animateur de salle Commercial

Le terme de polyvalence sera à préciser dans le cadre des étapes ultérieures de l'étude. C'est pourquoi nous l'avons utilisé accompagné de guillemets à ce stade.

Emergence d'une fonction commerciale globale pouvant s'incarner dans un ou plusieurs postes

# Les impacts sur les emplois

## a) Une évolution des métiers du hall mais non menacés

### ■ Les métiers du hall

- Des transformations des métiers liées à la « polyvalence » sur des métiers dont les frontières s'estompent :
  - Les métiers de caissier, contrôleur et d'agent de comptoir tendent à fusionner dans bon nombre d'organisations à la faveur de la définition d'un nouveau poste d'agent d'accueil « polyvalent »
  - L'intégration de la fonction d'agent de comptoir dans ce nouveau métier « d'agent d'accueil polyvalent » n'est pas systématique sachant que cela renvoie davantage à la perception des identités professionnelles qu'à des notions objectives.
  - Dans certaines organisations, les salariés anciennement recrutés restent sur des postes dédiés à une fonction spécifique alors que ceux nouvellement recrutés sont « polyvalents ».

# Les impacts sur les emplois

## a) Une évolution des métiers du hall mais non menacés

- Une déclinaison opérationnelle de la « polyvalence » sur l'accueil susceptible d'être à géométrie variable selon les organisations :

Critères	Typologie
Formes de « polyvalence »	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cas n°1. Une forme de « polyvalence » avec une des 3 fonctions (caisse, contrôle, comptoir) considérée comme un cœur de métier et une ou deux des autres fonctions considérées comme des champs d'intervention périphériques.</li><li>• Cas n°2. Une forme de « polyvalence » intégrant les 3 fonctions dans un métier générique et indifférencié.</li><li>• Cas n°3. Une forme de « polyvalence » fusionnant non pas des fonctions mais des postes de travail à travers des points de vente uniques (billets et confiserie) ou à travers des caisses utilisées à la fois pour la vente de billets et pour le contrôle.</li></ul>
Organisation dans le temps de la « polyvalence »	<ul style="list-style-type: none"><li>• « Polyvalence » assumée selon un planning prédéfini au cours de la semaine.</li><li>• « Polyvalence » organisée au fil de l'eau en fonction de la circulation du flux des spectateurs dans le cinéma avant / après la séance.</li></ul>

## a) Une évolution des métiers du hall mais non menacés

- Des transformations des métiers liées aux évolutions d'une ou de plusieurs fonctions et non spécifiquement corrélées à la « polyvalence » :
  - Évolutions des fonctions du caissier traditionnel :
    - ✓ L'activité de caissier tend à diminuer avec un développement de la billetterie automatique qui est une évolution en plusieurs étapes et toujours en cours de déploiement : bornes automatiques, achat sur Internet, impression de billets sur une imprimante personnelle, dématérialisation totale du billet.
    - ✓ L'équipement numérique des salles ouvre, dans certaines organisations du travail, une possibilité de réalisation par les caissiers de fonctions élémentaires de déclenchement du lancement de la projection des films.
    - ✓ Avec le développement des projections 3D, les caissiers peuvent être amenés à procéder à vendre / louer des lunettes appropriées à cette technologie.
  - Évolutions des fonctions du contrôleur :
    - ✓ Les contrôleurs seront éventuellement amenés à utiliser de nouveaux outils liés aux modalités de billetterie dématérialisée (crayon optique, douchette etc.).
    - ✓ Les postes de contrôleurs peuvent être remis en cause dans le scénario (encore improbable) d'une disparition totale du billet reposant sur des systèmes de « seat control » par exemple.
    - ✓ La montée en puissance de promotion de films sur des écrans impactera les fonctions d'affichage intérieur / extérieur exercées par les contrôleurs.
    - ✓ Les contrôleurs peuvent être, selon les organisations du travail, chargés de l'entretien du parc de lunette 3D.

## a) Une évolution des métiers du hall mais non menacés

- Evolutions des fonctions d'agent de comptoir :
  - ✓ Les agents de comptoir sont impactés par les nouvelles modalités d'organisation de l'espace dans les multiplexes sachant que des systèmes de type boutiques en libre service se développent et remplacent parfois les comptoirs traditionnels.
  - ✓ Les agents de comptoir doivent s'approprier un corpus réglementaire lié à la commercialisation d'aliments.
- Pour ces trois fonctions :
  - Une mobilisation sur des fonctions d'accueil et d'information des publics qui permettent de maintenir une certaine humanisation des cinémas et d'aider les spectateurs dans l'utilisation des outils modernes (par ex. bornes, écrans indiquant les heures de programmation etc.)
  - Une nécessaire prise en compte de l'accueil des publics handicapés qui pourrait constituer une solution alternative au respect des dispositions législatives en matière d'accessibilité de ces publics qui nécessitent souvent des investissements très coûteux pour les exploitants (par ex. installation d'ascenseurs) .

- **Des activités périphériques qui se greffent aux activités traditionnelles exercées par les professionnels de l'administration et de la gestion**
  - Avec le développement de l'affichage numérique, une nécessaire mobilisation d'une expertise en vue des choix d'équipements (types d'écrans, une interface informatique de contrôle des écrans d'affichage, solutions de téléchargement Internet de bandes annonces et d'images).
  - En lien avec le développement de la vente de nourriture / confiserie dans les multiplexes, l'approvisionnement en confiserie, nourriture, boissons etc.

# Les impacts sur les emplois

## b) Des métiers menacés dans la cabine

- Des composantes fortes sont à mettre en avant dans l'évolution du métier de projectionniste
  - Une réduction du temps de l'activité de projection en raison de la disparition de nombreuses opérations avec la fin de la copie 35mm
    - Manipulation des bandes photochimiques :
      - ✓ Vérification
      - ✓ Raccords
      - ✓ Montage
      - ✓ Démontage
      - ✓ Etc.
    - Entretien et maintenance du projecteur 35mm. Avec la projection numérique, l'opérateur ne pourra assurer qu'une simple maintenance préventive.
    - Réglages du projecteur pendant la projection.

# Les impacts sur les emplois

## b) Des métiers menacés dans la cabine

- Le passage à la projection numérique se traduit par une évolution forte du contenu du métier de projectionniste
  - La fonction de projectionniste se rapproche de celle d'un opérateur informatique de premier niveau en charge de la réalisation de tâches normées. L'opérateur reçoit désormais la copie numérique (DCP), les bandes-annonces, sur disque dur ou support dématérialisé, ainsi que les clés de décryptage. Il programme (bande-annonce et le film), via une interface informatique, le projecteur numérique puis lance la projection. Il peut, dans certains cas, programmer un même film sur plusieurs écrans ou encore plusieurs films sur un même écran.
  - L'équipement numérique des exploitations cinématographiques renforce la possibilité pour un même projectionniste de gérer plusieurs salles simultanément depuis un point central au sein du cinéma. Cette évolution était déjà notable sur les dernières années avec les copies 35 mm sachant que les cabines desservent dans les cinémas de construction récente un très grand nombre de salles.

# Les impacts sur les emplois

## b) Des métiers menacés dans la cabine

- **Les établissements proposent une utilisation différenciée du temps dégagé :**
  - Dans les petites et moyennes exploitations, la réduction des effectifs n'est pas envisagée. Le modèle économique antérieur supposait déjà une forte « polyvalence » des professionnels liée aux effectifs assez réduits au sein de l'exploitation.
  - Dans les grandes exploitations, une réduction des effectifs sur les postes de la cabine peut être envisagée avec plusieurs pistes de gestion sociale de ces évolutions.

# Les impacts sur les emplois

## b) Des métiers techniques menacés

- **Une évolution des emplois mobilisés sur la fonction maintenance des équipements de projection :**
  - La maintenance des équipements de projection numérique, assumée au sein des cinémas, devrait être moins importante car très complexe et donc externalisée à un tiers dans le cadre d'un contrat de maintenance (prestataire extérieur/fournisseur) ou à une Direction des Services Informatique dans les sièges des grandes enseignes.
  - Il sera toujours nécessaire d'effectuer un premier niveau de diagnostic des dysfonctionnements du matériel numérique pour garder une réactivité d'action au sein de l'exploitation, et le cas échéant pour pouvoir dialoguer avec le fournisseur ou prestataire via une hot line.
  - Ensuite, les activités d'entretien du bâtiment et de maintenance des équipements techniques hors cabine, resteront importantes voire se renforceront avec la multiplication des réseaux électriques.

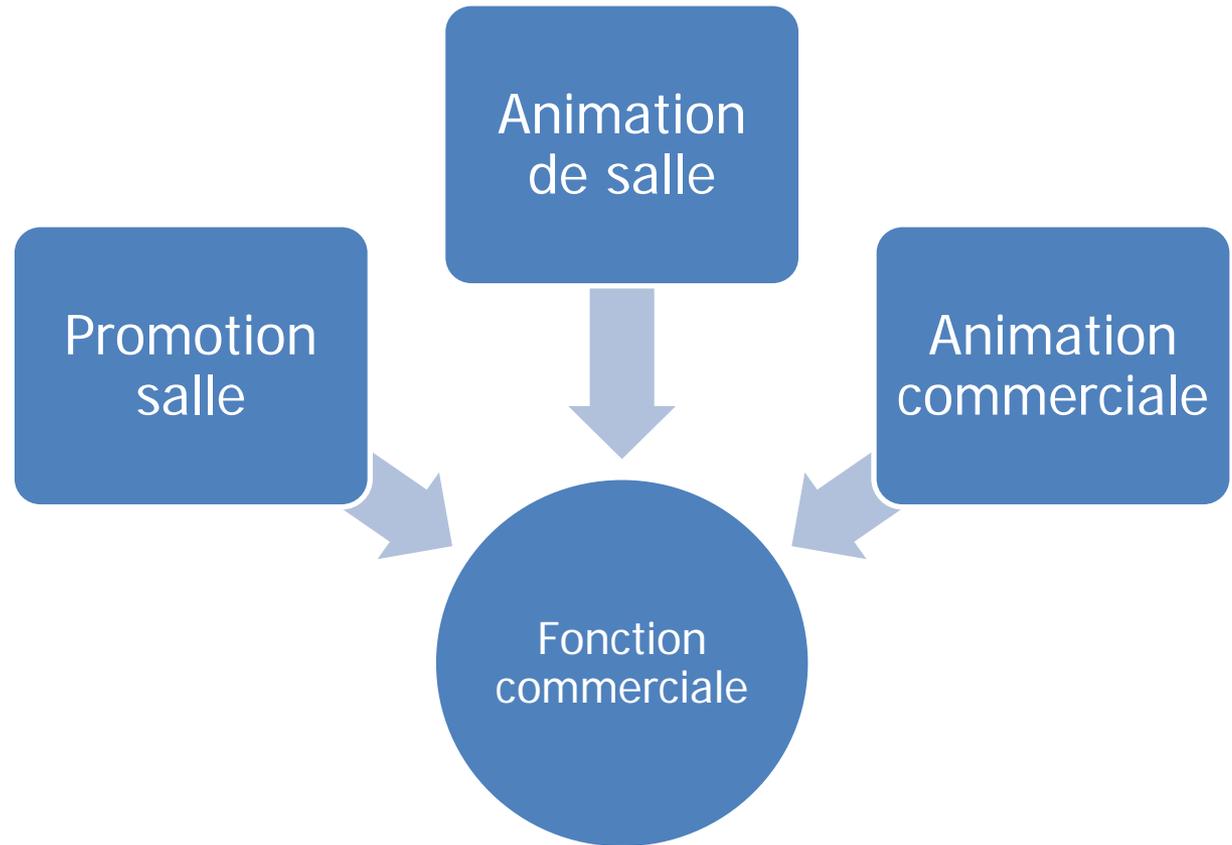
# Les impacts sur les métiers

## c) Des métiers / des activités émergent(e)s

- Émergence d'une nouvelle fonction commerciale avec des impacts différenciés sur les métiers selon les organisations.

C'est une nouvelle fonction commerciale qui émerge dans les exploitations cinématographiques.

Elle impacte plusieurs métiers et est donc à appréhender de manière différenciée selon les organisations.



# Les impacts sur les métiers

## c) Des métiers / des activités émergent(e)s

### ■ La promotion salle:

- Les évolutions techniques impactant les métiers de la promotion salle :
  - Affichage numérique :
    - ✓ Ecrans LCD dans les halls
    - ✓ Téléchargement sur Internet d'images / bandes annonces alimentant les écrans
    - ✓ Acquisition d'applications numériques
  - Gestion d'un site Internet spécifique au cinéma, diffusion de « newsletters »
  - Edition en interne de Powerpoint promotionnels projetés sur les écrans des salles
- Suivant la taille de l'établissement, ces activités peuvent être rattachées aux missions d'un salarié ou bien constituer un emploi à part entière.

# Les impacts sur les métiers

## c) Des métiers / des activités émergent(e)s

### ■ L'animation de salle

- Le développement de cette fonction est à relier à celui du « hors film » et du passage à la projection numérique.
- Cela concerne les animations:
  - en lien avec le public (soirées spéciales et notamment de projections de contenus « hors films », rencontre de l'équipe de tournage d'un film, animations scolaires, etc.)
  - ou encore avec des entreprises : séminaires, congrès, etc.
- Les principales composantes en lien avec activité portent sur :
  - Relation au client : dimension commerciale et dimension accueil
  - L'organisation scénique (son et image)
  - Le bon fonctionnement de l'évènement
  - Animation de l'équipe technique
  - La projection de contenus numériques et éventuellement la réalisation d'animations infographiques
- Les emplois a priori potentiellement concernés par cette nouvelle activité seraient ceux des projectionnistes (opérateurs et chef de cabine/équipe) et le responsable technique.

# Les impacts sur les métiers

## c) Des métiers / des activités émergent(e)s

### ■ L'animation commerciale

- Le développement des relations commerciales en B to C :
  - Rencontre de l'équipe de tournage avec le public lors d'avant-premières.
  - Organisation d'animation en lien avec des acteurs de l'enseignement ou associatifs.
  - Politique tarifaire différenciée et diversifiée.
  - Développement d'évènements dits « hors film ».
- Le développement des relations commerciales en B to B (concerne plutôt les grandes exploitations):
  - Relation avec les Comités d'Etablissement.
  - Organisation d'animation entreprises (séminaires, colloques...) et d'évènements.
- Ce travail est également à mettre en lien avec le renforcement du positionnement local de l'établissement.

## Présentation détaillée de plusieurs métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films

Février -2011

- Etude sur l'évolution des métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films
- CPNEF de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films

## Sommaire

- ■ 1. Approche globale sur les métiers étudiés
- ■ 2. Approches détaillées par métier
  - Les exploitations cinématographiques
  - Les entreprises de la distribution de films

1.

**Approche globale sur les métiers étudiés**

Métier	Synthèse des activités	Synthèse des zones d'évolution
<b>Métiers du hall</b>	<p>Il existe potentiellement trois emplois distincts, celui d'hôte de caisse, de contrôleur et d'agent de comptoir. Toute ou partie de ces emplois peut être assumée au sein d'un même poste de travail d'accueil polyvalent. Globalement les référentiels d'activités d'hôte de caisse et d'agent de comptoir sont assez proches. Les formes de polyvalence sont variables selon les organisations.</p>	<p>A court terme, on peut anticiper une baisse des effectifs sur l'emploi de caissier et, à moyen terme, selon les configurations techniques retenues, une baisse des effectifs sur l'emploi de contrôleur. Dans certaines exploitations, les emplois d'agents de comptoir se développent. En filigrane, de ces évolutions intervient une polyvalence accrue sur les trois emplois.</p>
<b>Métier de projectionniste</b>	<p>Assure la préparation de l'ensemble des programmes cinématographiques en début de semaine, assure la projection, veille à la qualité et au bon déroulement de la séance de projection, réalise un entretien courant et une maintenance de premier niveau des équipements de projection et du bâtiment.</p>	<p>L'emploi évolue fortement dans son contenu avec le passage à la projection numérique et la dématérialisation des supports. Le projectionniste effectue désormais des opérations informatiques de type téléchargement, transfert, programmation informatique, etc. Le temps dégagé avec le numérique sur certaines étapes de la projection, peut être géré par le développement de la polyvalence sur le métier. Par ailleurs, le développement des animations élargit le contour du métier avec un renforcement des activités d'installation son et vidéo.</p> <p>La population sur ce métier est amenée à diminuer, principalement dans les grandes exploitations.</p>

Métier	Synthèse des activités	Synthèse des zones d'évolution
<b>Métiers de la Maintenance</b>	Le responsable technique organise et supervise l'entretien et la maintenance du bâtiment, des équipements techniques et des installations de sécurité. L'agent de maintenance contrôle l'état et le bon fonctionnement du bâtiment, des installations techniques et des installations de sécurité.	Le métier responsable technique n'est pas menacé et évolue à la marge en lien avec l'équipement numérique des cabines. Le métier d'agent de maintenance est présent dans les établissements de grande taille et pourrait être amené à se développer marginalement avec la montée en puissance des multiplexes.
<b>Métiers de la fonction commerciale</b>	La fonction commerciale peut se traduire différemment selon les organisations. Elle peut consister à investir toute ou partie des activités suivantes : détermination de la politique tarifaire, développement de l'attractivité de l'exploitation, vente d'espaces publicitaires, organisation d'évènements spéciaux pour des entreprises ou des clients de la salle, négociation et vente de billetterie aux comités d'entreprises, développement et valorisation de la vente de confiseries et d'autres produits.	Le métier se structure et se développe notamment les grands circuits alors que dans les petits et moyens circuit il est davantage en émergence. On peut anticiper a minima un maintien des effectifs positionnés sur ce métier et éventuellement une augmentation de ces effectifs.

Métier	Synthèse des activités	Synthèse des zones d'évolution
<b>Métier de programmeur dans les sociétés de distribution</b>	<p>Le programmeur place des films auprès des exploitants dans le cadre de la mise en œuvre du plan de sortie, négocie les taux de location et le montant de la contribution d'aide à l'équipement des salles. Il contribue également à la définition des modalités de circulation des films entre les exploitants et assure des tâches administratives de suivi de la programmation</p>	<p>Le métier n'est pas menacé et les contours des activités n'évoluent que marginalement : augmentation de tâches administratives et logistiques (en lien avec la numérisation qui rend nécessaire la transmission des KDM et l'émission de bons de commandes des DCP) et montée en puissance des compétences de négociation (en lien avec un marché qui devient de plus en plus concurrentiel). Pendant une période transitoire, le programmeur doit gérer une double programmation argentine / numérique.</p>
<b>Métiers des stocks copies</b>	<p>Les trois principaux métiers des stocks sont ceux : de magasinier, de gestionnaire de stock et de chef d'agence. Ces trois métiers se différencient par des niveaux d'autonomie et de responsabilité. Les principales activités consistent à : charger / décharger, extraire / ranger, préparer des commandes, réaliser des inventaires, gérer la circulation des copies, assurer l'interface avec les programmeurs des sociétés de distribution.</p>	<p>Les métiers des stocks sont menacés en raison du double mouvement de numérisation / dématérialisation. Il existe des niches d'activités potentielles : acheminement des DCP sur disque dur (Cf. notamment copies de secours), duplication des DCP et transfert dématérialisé. Les passerelles entre les métiers traditionnels du stock et ces métiers cibles supposent des pré-requis importants. Il n'est pas certain que ces métiers puissent réellement émerger au sein des stocks copies.</p>

## 1. Approches détaillées par métier

### Les exploitations cinématographiques

#### ➤ *Métiers du hall*

# Les métiers du hall

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Activités (caisse)

#### Préparer le poste de travail

- Assurer l'ouverture du cinéma
- Se procurer le matériel nécessaire
- Démarrer la caisse

#### Faire la promotion des produits billetterie

- Informer les clients des tarifications, des heures des séances, du contenu et de l'organisation des programmes
- Conseiller les clients sur les films à leur disposition
- Promouvoir et vendre des produits billetterie (dont produits de fidélisation, produits dérivés, lunettes 3D,...)
- Contrôler les cartes de réduction ou professionnelles lors du paiement
- Contrôler les catégories d'âge admises.

#### Assurer la fermeture de la caisse

- Comptabiliser l'ensemble des sommes encaissées (chèque, espèce, contremarques,...)
- Assurer le transfert des recettes à la comptabilité.

# Les métiers du hall

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Activités (comptoir)

#### Préparer le poste de travail

- Assurer l'ouverture du cinéma
- Se procurer le matériel nécessaire
- Démarrer la caisse.

#### Faire la promotion du comptoir

- Réaliser un facing attractif des produits
- Assurer l'approvisionnement de l'espace
- Faire la promotion des produits vendus

#### Assurer le nettoyage du comptoir

- Nettoyer les différents éléments du comptoir : machine à café, bac à pop corn, réfrigérateur,...
- Entretenir l'outil de travail dans le respect des règles d'hygiène

#### Assurer la fermeture de la caisse

- Comptabiliser l'ensemble des sommes encaissées (chèque, espèce, contremarques,...)
- Assurer le transfert des recettes à la comptabilité

# Les métiers du hall

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Activités (contrôle)

#### Préparer le poste de travail

- Assurer l'ouverture du cinéma
- Mettre en place l'affichage publicitaire (numérique de plus en plus).

#### Assurer l'acheminement des clients aux salles

- Contrôler les entrées (tarifs, interdiction aux mineurs, détalonnage des billets, conservation des coupons, service de contremarque,...)
- Organiser l'acheminement de la clientèle jusqu'aux salles
- Acheminer avec précaution les personnes à mobilité réduite
- Répartir les clients dans les salles (en cas de forte affluence)
- Prendre les mesures nécessaires pour faciliter la sortie des clients.

#### Gérer le parc de lunettes 3D

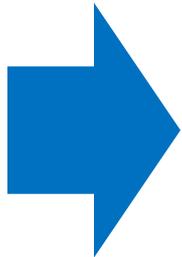
- Assurer la location des lunettes 3D
- Vérifier que chaque client possède une paire de lunettes
- Récupérer les lunettes à la sortie.

#### Nettoyer les salles entre 2 séances

- Ramasser les débris dans les salles
- Veiller à la propreté des sanitaires.

# Les métiers du hall

## Caractéristiques actuelles du métier



En fonction des formes de polyvalences au sein de telle ou telle organisation, les métiers du hall associent certaines activités des métiers d'hôte de caisse et / ou d'agent de comptoir et / ou de contrôleur. On note que les référentiels d'activités sur les métiers d'hôte de caisse et d'agent de comptoir sont assez proches. Une polyvalence étendue aux métiers de contrôle implique une ouverture à des activités différentes. Les formes concrètes de polyvalence impliquent à la fois de prendre en considération les proximités de métiers concernés et des éléments renvoyant aux représentations des différents métiers par les salariés concernés.

# Les métiers du hall

## Caractéristiques actuelles du métier (compétences / aptitudes)

Postes de travail	Compétences	Aptitudes
Hôte de caisse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir gérer son stress</li> <li>• Maîtriser les techniques de communication</li> <li>• Maîtriser les techniques de vente</li> <li>• Maîtriser les techniques de prévention et de gestion de conflits</li> <li>• Connaître la procédure d'encaissement</li> <li>• Savoir rendre la monnaie</li> <li>• Maîtriser l'outil informatique</li> <li>• Maîtrise d'une langue étrangère</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aisance relationnelle</li> <li>• Sens du service client</li> <li>• Sens de l'organisation</li> <li>• Esprit d'équipe</li> <li>• Notions de base en calcul</li> </ul>
Agent de comptoir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir gérer son stress</li> <li>• Maîtriser les techniques de communication</li> <li>• Maîtriser les techniques de vente</li> <li>• Maîtriser les techniques de prévention et de gestion de conflits</li> <li>• Connaître la procédure d'encaissement</li> <li>• Savoir rendre la monnaie</li> <li>• Connaître les produits vendus , leurs compositions</li> <li>• Respecter les règles d'hygiène et de sécurité</li> <li>• Maîtriser l'outil informatique</li> <li>• Maîtrise d'une langue étrangère</li> </ul>	
Contrôleur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir gérer son stress</li> <li>• Participer à la sécurité des personnes et des biens, par une vigilance constante à son environnement et intervenir selon les procédures prescrites par le cinéma.</li> <li>• Maîtriser les techniques de communication</li> <li>• Maîtriser les techniques de prévention et de gestion de conflits</li> <li>• Respecter les règles d'hygiène et de sécurité</li> <li>• Maîtriser l'outil informatique</li> <li>• Maîtrise d'une langue étrangère</li> </ul>	

# Les métiers du hall

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Formation

- Aucune formation n'est requise
- Parfois recrutement d'étudiants en BTS NRC ou MUC en vue d'évolutions internes

### ■ Pré-requis

- Etre familiarisé avec l'outil informatique
- Etre cinéophile (inévitables dans les cinémas d'arts et d'essai et moins dans les cinémas grand public)

### ■ Formes de polyvalence

- 1) Une forme de polyvalence avec une des 3 fonctions (caisse, contrôle, comptoir) considérée comme un cœur de métier et une ou deux autres fonctions considérées comme des champs d'intervention périphériques
- 2) Une forme de polyvalence intégrant les 3 fonctions dans un métier générique et différencié correspondant à l'agent d'accueil polyvalent
- 3) Une forme de polyvalence fusionnant non pas des fonctions mais des postes de travail à travers des points de vente uniques (billets et confiserie) ou à travers des caisses utilisées à la fois pour la vente de billets et le contrôle.

# Les métiers du hall

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Conditions d'emploi

- Une majorité d'étudiants
- Travail seul ou en équipe
- Activités s'exerçant aussi les fins de semaine, les jours fériés et qui peuvent être soumises à des variations saisonnières (vacances scolaires, fête du cinéma,...)
- Une forte proportion de salariés à temps partiel
- Amplitudes horaires importantes.

**Préparer le poste de travail**

*Savoir identifier les éléments  
nécessaire à l'activité*

**Faire la promotion des produits de billetterie**

*Gestion du stress  
Maîtriser les techniques de communication, maîtriser les  
techniques de prévention et de gestion de conflits  
Savoir rendre la monnaie*

**HALO METIER  
HALL**

**Fermer la caisse**

*Savoir réaliser des calculs simples par  
calcul mental à l'aide d'une  
calculatrice.*

**Faire la promotion du comptoir**

*Faire preuve de force physique  
Respecter les règles et les conditions  
d'hygiène et de sécurité*

**Assurer l'acheminement des clients aux salles**

*Savoir gérer son stress  
Participer à la sécurité des personnes et des biens  
Maîtriser les techniques de communication  
Maîtriser les techniques de prévention et de gestion des  
conflits*

**Nettoyer le comptoir**

*Respecter les règles d'hygiène*

**Gérer le parc de lunettes 3D**

*Respecter les règles d'hygiène*

**Nettoyer les salles entre 2 séances**

*Respecter les règles d'hygiène*

# Les métiers du hall

## Evolutions impactant les métiers

### ■ Synthèse des évolutions impactant le métier :

Evolutions	Probabilité d'occurrence	Temporalité
<p>Il y a une <u>diversification des activités</u> des cinémas avec des activités dites de hors film. Cette évolution impacte les activités exercées par les salariés du hall comme la tenue d'un buffet lors d'une diffusion d'un opéra par exemple.</p>	Forte	En cours
<p>La <u>billetterie automatique</u> (bornes automatiques, achat sur Internet, impression de billets sur une imprimante personnelle) tend à faire diminuer l'activité des personnels hôtes de caisse.</p>	Forte	En cours
<p>La <u>dématérialisation de la billetterie</u> impactera la vente de billets en caisse et le contrôle des billets. La dématérialisation de la billetterie pourrait impliquer la mise en place d'un système de contrôle des sièges dit « seat control » mais il ne s'agit là que d'une hypothèse de travail.</p>	Forte	Court et moyen terme

# Les métiers du hall

## Evolutions impactant les métiers

Evolutions	Probabilité d'occurrence	Temporalité
<p>La <u>diffusion des films 3D</u> implique que les exploitants se dotent d'un parc de lunettes. Cette activité d'entretien / mise à disposition de lunettes est bien souvent assurée par le contrôleur ou le caissier. Certains exploitants ont choisi de ne plus passer par un système de location mais assurent une vente directe de lunettes.</p>	Forte	En cours
<p>La <u>polyvalence</u> des salariés concerne toutes les tailles d'exploitations. Dans les petites exploitations, en raison des faibles effectifs accueillis, les salariés sont polyvalents depuis de nombreuses années. Dans les plus grandes exploitations, la polyvalence est mise en œuvre depuis quelques années seulement en réponse aux évolutions de la vente de billetterie via Internet, bornes automatiques et prochainement l'éventuelle dématérialisation de la billetterie.</p>	Très forte	En cours
<p>La possibilité de <u>lancer la projection</u> d'un film directement depuis la caisse est parfois évoquée mais reste assez rarement mise en œuvre dans les faits.</p>	Moyenne	Moyen terme

# Les métiers du hall

## Evolutions impactant les métiers

### ■ Synthèse des évolutions impactant le métier :

#### ● Conséquences sur le métier

- L'impact sur le métier est la polyvalence de 3 fonctions qui pouvaient encore être distinctes hier : comptoir, caisse, contrôle avec l'émergence du métier d'agent d'accueil polyvalent. Cette polyvalence est à géométrie variable selon les tailles de cinéma et les politiques RH.
- Les effectifs de la fonction caisse pourraient baisser notamment avec la dématérialisation de la billetterie.
- Globalement les effectifs du hall se maintiendront pour assumer une activité de gestion des flux du public.

#### ● Acceptabilité des changements

- Les salariés les plus jeunes (étudiants dans la plupart des cas) ou nouvellement embauchés s'adaptent facilement à la polyvalence sur les métiers du hall.
- Les salariés les plus anciens ont plus de difficultés à accepter cette polyvalence. Par exemple : le caissier qui ne voulait pas être en même temps agent de comptoir car cette nouvelle activité peut être perçue comme plus contraignante (réapprovisionner le comptoir en produits, nettoyer le comptoir,...).
- Selon les classifications annexées à la CCN, le salaire de l'agent d'accueil polyvalent était inférieur à celui des caissiers. Cela n'incitait donc pas les caissiers à accepter cette polyvalence. Dans certains cas, des primes de compensation ont été mises en place.

# Les métiers du hall

## Stratégie RH de gestion des impacts sur l'emploi

### ■ Politique de recrutement

- Les exploitants recrutent peu de personnels aujourd'hui sur les métiers du hall.
- La majorité des recrutements se fera en CDD pour faire face à des pics d'activités pendant les vacances scolaires par exemple.

### ■ Développement de mobilités externes / internes

- Mobilités internes vers une fonction d'agent d'accueil polyvalent intégrant les postes de caissier / hôte de caisse, d'agent de comptoir et de contrôleur.
- Mobilités internes vers une fonction de responsable de Hall et ensuite d'assistant du directeur de l'exploitation.
- Mobilités externes vers un métier d'hôte de caisse dans le secteur culturel ou du commerce.

# Les métiers du hall

## Stratégie RH de gestion des impacts sur l'emploi

### ■ Formation professionnelle

- Formation SSIAP prévue dans les établissements recevant du public
- Formation aux techniques de vente pour répondre au développement de la vente de produits dérivés et de fidélisation (principalement dans les grands circuits).
- Formation Relation Client pour développer un rôle de conseil auprès de la clientèle, savoir accueillir les personnes peu familiarisées avec les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC), savoir accueillir les personnes à mobilité réduite
- Formation pour développer des compétences informatiques pour les contrôleurs en lien avec le développement de l'affichage numérique.

## 1. Approches détaillées par métier

### Les exploitations cinématographiques

➤ *Métier de projectionniste*

# Le métier de projectionniste

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Activités de préparation d'un programme cinématographique en argentique

- Prend connaissance de la grille de programmation hebdomadaire.
- Réceptionne et contrôle les copies du film, les bandes annonces et films publicitaires.
  - Réceptionne les copies photochimiques du film ainsi que les bandes annonces et les films publicitaires, conditionnées sous formes de bobines.
  - Contrôle l'état, l'ordre et le sens des bobines. En cas d'anomalie, remplit une fiche de renseignement.
  - Contrôle les informations relatives au film (formats son et image, titre, version...).
- Effectue le montage des programmes.
  - Assemble les différentes bobines à l'aide d'une table de montage et d'une « colleuse ».
  - Place des repères visuels et/ou des scotchs magnétiques sur le programme (cette opération permet de donner des ordres au projecteur automatisé).
- Transporte et stocke les programmes montés dans les différentes cabines de projection.
- Effectue le démontage des programmes (qui ne seront plus diffusés).
  - Démonte les programmes et les restitue dans leur forme initiale.
  - Range les différentes copies dans leur boîte et les stocke en vue du passage du transporteur.

# Le métier de projectionniste

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Activités de projection en argentique

- Assure le lancement de la projection.
  - Met les équipements de projection sous tension.
  - Charge les bobines sur le projecteur ou sur les plateaux.
  - Passe la bobine dans le projecteur en respectant le sens de passage de la piste son.
  - Effectue les réglages du projecteur (fenêtre de cadrage et objectif) en fonction des spécificités techniques de la bobine.
  - Lance la séance de projection.
  - Effectue les réglages de lumière et de son d'une part (se fait automatiquement pour la plupart des projecteurs) et de l'image (netteté) d'autre part.
- Assure le bon déroulement de la projection.
  - Contrôle la qualité de l'image et du son en salle.
  - En cas de panne, identifie les causes et assure le dépannage de premier niveau. Sinon, informe le public et sollicite un soutien technique (en interne ou en externe) pour solutionner la panne.
  - Contrôle régulièrement le projecteur et les autres équipements techniques.

# Le métier de projectionniste

## Caractéristiques actuelles du métier

- **Activités d'entretien et de maintenance de premier niveau des équipements de projection en argentique, du bâtiment, des installations de sécurité**
  - Contrôle le bon fonctionnement et la signalisation des systèmes de sécurité et des dispositifs anti-incendie des salles, de la cabine de projection et des accès.
  - Assure, de façon plus ou moins importante, un entretien courant du bâtiment (installations techniques et installations de sécurité).
  - Assure la bonne conservation des pellicules.
  - Assure un entretien quotidien des équipements de projection et de son (dépoussiérage et nettoyage).
  - Assure éventuellement une maintenance préventive des équipements de projection (graissage des pièces mécaniques, niveaux d'huile, changement de la lampe Xénon, nettoyage du miroir...).
  - Assure éventuellement une maintenance curative de premier niveau des équipements de projection.
  - Renseigne le cahier de cabine.
  - Sollicite les ressources techniques (en interne ou prestataire extérieur) en charge de la maintenance pour les pannes plus importantes.

Selon les établissements, la répartition des activités de maintenance préventive et curative des équipements de la cabine est à géométrie variable. Elle peut être assurée, au sein de l'établissement, par les projectionnistes, le chef d'équipe, voire le responsable technique. Les principaux facteurs explicatifs sont la taille de l'établissement et son organisation d'une part et les compétences et appétences du projectionniste pour la maintenance d'autre part.

# Le métier de projectionniste

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Compétences et aptitudes en projection argentique

- Être ponctuel.
- Être méticuleux et méthodique.
- Être autonome et ordonné dans l'organisation de son travail.
- Être capable de hiérarchiser les priorités.
- Être capable de gérer la projection de plusieurs salles de manière simultanée.
- Être vigilant et attentif lors de la projection.
- Faire preuve de réactivité et de capacité adaptation.
- Savoir gérer le temps et respecter les délais.
- Savoir lire et comprendre la grille de programmation.
- Savoir travailler en maintenant des conditions de propreté optimales.
- Savoir utiliser un système électromécanique.
- Savoir utiliser un système de son numérique.
- Connaissances en électricité, mécanique, optique et chimie.
- Connaître les différents formats de supports photochimiques.
- Connaître les règles de manipulation de supports photochimiques.
- Connaître les règles de sécurité pour l'utilisation d'appareils électromécaniques.
- Connaître les règles de sécurité en lien avec les cabines de projection.

# Le métier de projectionniste

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Conditions d'exercice du métier

- L'activité s'effectue seul ou en équipe.
- Un système de roulement est mis en place entre les différents projectionnistes.
- L'activité s'effectue dans une quasi-obscureté.
- Les contraintes horaires sont importantes (plages horaires journalières importantes, horaires décalés, travail en week-end et jours fériés).
- Transport de charges importantes (bobines).
- Utilisation d'équipements de sécurité liée à la manipulation de supports photochimiques, à l'entretien et la maintenance des équipements de projection.
- Suivant la taille des établissements, le projectionniste peut réaliser d'autres activités.

### ■ La formation

- La loi impose d'être titulaire d'un CAP de projectionniste (Cf. Arrêté interministériel du 15 juin 1961).
- Eventuellement titulaire d'habilitations électriques basse tension et haute tension. A minima, titulaire d'une habilitation h0/b0.
- Des actions de formations régulières sur la sécurité (incendie, équipements).

### ■ Les pré-requis

- CAP de projectionniste.

### ■ Zone de responsabilité et d'autonomie

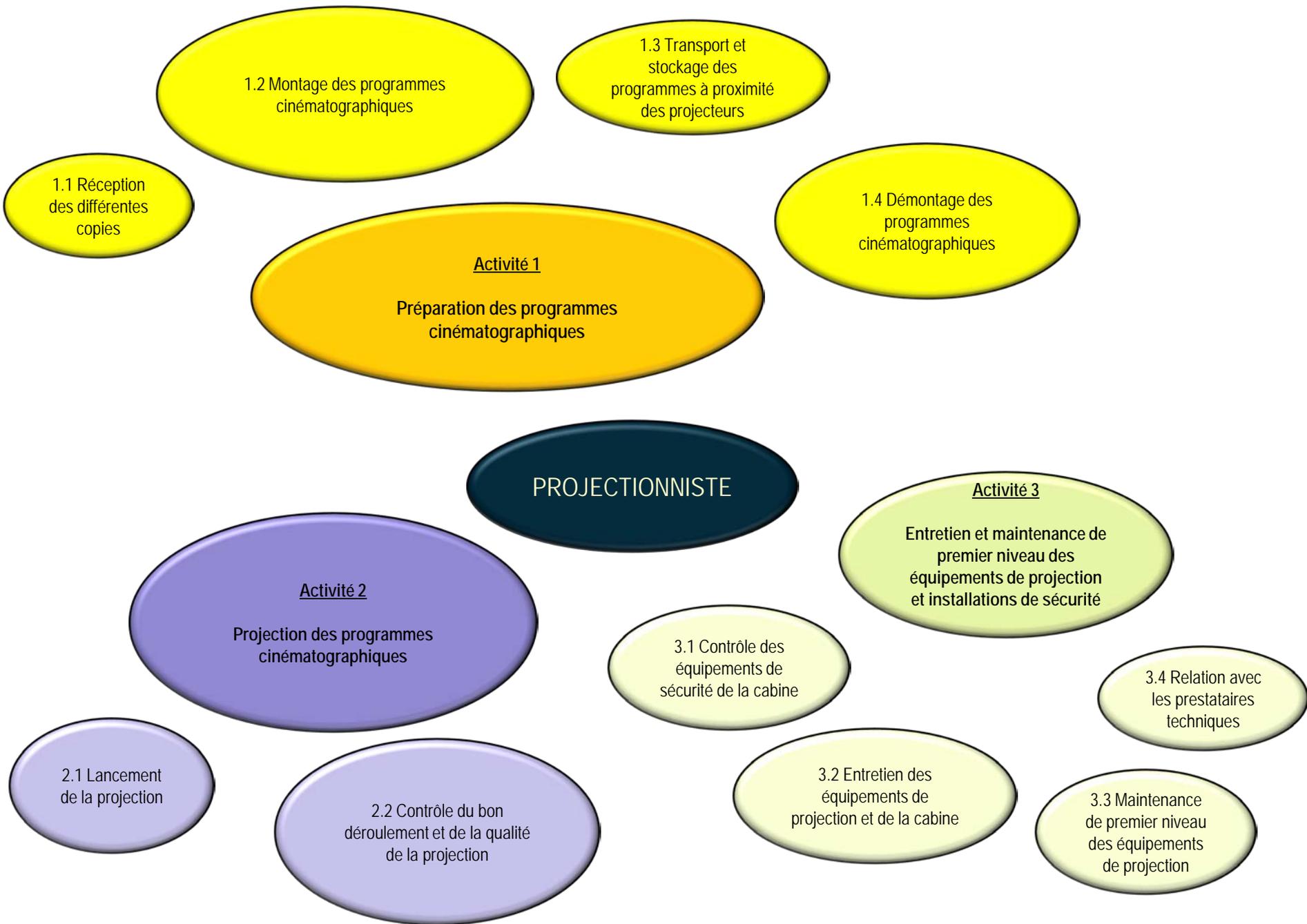
- Travail sous la responsabilité d'un chef d'équipe (ou responsable de cabine).

# Le métier de projectionniste

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Conditions d'emploi :

- Une partie importante des projectionnistes est à temps plein et en CDI.
- Une population salariée plutôt masculine et comprise dans la tranche d'âge 20-40 ans.
- Suivant la taille, un établissement peut compter entre un à une petite dizaine de projectionnistes salariés. Toutefois, il est rare de compter plus de 3 projectionnistes à un même moment dans un établissement donné.
- Environ 300 diplômés du CAP projectionniste par an (en 2009).
- Des évolutions possibles sont à envisager vers des postes de chef d'équipe, chef de cabine puis éventuellement de responsable technique.



### ■ Synthèse des évolutions impactant le métier.

- Le passage de la projection argentique à la projection numérique modifie l'environnement d'exercice du métier de projectionniste.

La mise en place d'équipements de projection numérique et leur mise en réseau nécessite pour le projectionniste de développer des connaissances en langage technique, sur le fonctionnement des systèmes en réseau, sur l'utilisation d'outils informatiques (interface-logiciel). Par ailleurs, l'activité du projectionniste se recentre autour du poste informatique. Egalement, la relation avec les prestataires techniques se renforce d'une part dans l'utilisation du système en réseau, des outils informatiques et des projecteurs numériques et d'autre part dans la gestion des pannes .

- La dématérialisation des supports et la mise en réseau des équipements implique une modification des activités pour le projectionniste. Elles évoluent vers l'utilisation d'outils informatiques, Internet et réseau. Toutefois, leur organisation reste assez similaire à celle qui prévaut pour la projection argentique.
- La mise en réseau des équipements se traduit également pour le projectionniste par une gestion centralisée, ouvrant la possibilité de gérer simultanément un nombre plus important de projections. A court terme, une des conséquences sur l'emploi est une probable réduction des effectifs nécessaires pour assurer la projection. Par ailleurs, les contraintes physiques de métier (notamment le port de charges importantes) s'atténuant, la population des projectionnistes pourrait se féminiser.

# Le métier de projectionniste

## Evolutions impactant le métier

### ■ Synthèse des évolutions impactant le métier.

- Avec la mise en œuvre de la technologie numérique, le temps nécessaire à la réalisation de certaines activités diminue. C'est en particulier le cas lors du lancement de la projection. Suivant la taille de l'établissement et son organisation, la gestion du temps dégagé peut se traduire par une plus grande polyvalence dans les activités du projectionniste. Le développement de cette polyvalence peut prendre plusieurs formes. En premier lieu, le cœur de métier du projectionniste reste le même mais, suivant les cas de figure, le salarié pourra réaliser de manière périphérique et ponctuelle des activités de maintenance du bâtiment, de contrôle des billets, de gestion des flux de spectateurs, de caisse etc. En second lieu, la projection devient une fonction parmi d'autres fonctions d'un emploi polyvalent.
- La technologie numérique ouvre la possibilité de projeter des contenus provenant de sources variées. C'est en particulier la possibilité de diffuser des événements par transmission satellite ou encore de réaliser des conférences en projetant le contenu d'un ordinateur. Une partie des activités du projectionniste se développe ainsi sur l'installation technique à l'occasion de ces événements/animations. Dans ce cadre le projectionniste est amené à échanger plus fortement avec l'extérieur (clients, installateurs techniques).

# Le métier de projectionniste

## Evolutions impactant le métier

- **Activités de préparation d'un programme cinématographique en numérique**
  - Prend connaissance de la grille de programmation hebdomadaire.
  - Réceptionne les copies numériques du film, les bandes annonces et films publicitaires présents soit sur support matériel (disque dur/clés USB) soit envoyés par voie dématérialisée (réseau THD ou satellite).
  - Transfert les fichiers sur la librairie numérique (serveur central).
  - Réceptionne les KDM envoyées sur la boîte mail et vérifie leur validité.
  - Transfert les KDM sur la librairie numérique.
  - Compose les programmes (ou « playlists »).
    - Sélectionne les fichiers contenant les films publicitaires, les bandes annonces, le film et les insère dans la playlist.
    - Sélectionne les fichiers automation et les insère dans la playlist.
    - Ordonne et enregistre la playlist sur le librairie numérique.
  - Importe les programmes (ou playlists) vers les serveurs locaux associés aux différents projecteurs en veillant à respecter la programmation de la semaine.
  - Importe les KDM sur les serveurs locaux associés aux différents projecteurs pour autoriser la projection.
  - Contacte le prestataire technique en cas de « bug informatique » lors des opérations de transfert ou de création du programme.

### ■ Activités de projection en numérique

- Assure le lancement de la projection
  - Contrôle que le programme est bien présent sur le serveur local associé au projecteur d'une part, et que les KDM ont bien été importées d'autre part
  - Lance la projection (peut être déclenchée manuellement)
  - Contrôle le bon lancement de la séance
- Assure le bon déroulement de la projection
  - Contrôle régulièrement la qualité de l'image et du son lors de la séance
  - Contrôle régulièrement le projecteur, les serveurs informatiques, et autres équipements

# Le métier de projectionniste

## Evolutions impactant le métier

- **Activités d'entretien et de maintenance de premier niveau des équipements de projection en numérique et du bâtiment**
  - Contrôle le bon fonctionnement et la signalisation des systèmes de sécurité et des dispositifs anti-incendie des salles, de la cabine de projection et des accès.
  - Assure un entretien quotidien des équipements de projection et de son (dépoussiérage et nettoyage à l'aide d'un souffleur).
  - Assure éventuellement une maintenance préventive des équipements de projection et serveurs (nettoyage de filtres, du miroir, vérification du niveau du liquide refroidissement, changement de la lampe Xénon, système de ventilation).
  - Assure éventuellement une maintenance curative de premier niveau des équipements de projection et serveurs à partir des outils de diagnostic et suit les protocoles d'intervention proposés (relancer les équipements, vérifier les connectiques...).
  - Assure éventuellement une maintenance du bâtiment et de ses installations techniques et également un contrôle des installations de sécurité.
  - Renseigne le cahier de cabine.
  - Contacte et informe les ressources techniques (en interne ou prestataire extérieur) en charge de la maintenance pour les pannes plus importantes.

# Le métier de projectionniste

## Evolutions impactant le métier

### ■ Activités d'installation son et vidéo et de retransmission d'évènements

- Échange avec les installateurs techniques.
- Echange avec les clients sur leurs besoins.
- Installe les équipements son (câbles son et micros) d'une part et les équipements vidéo (câbles vidéo) d'autre part.
- Etablit les connexions son entre la source en salle et les équipements son en cabine (rack son) d'une part et les connexions vidéo entre la source en salle et le projecteur numérique en cabine via un scaler (sorte d'adaptateur qui facilite la compatibilité des formats d'image) d'autre part.
- Contrôle les installations ainsi que la qualité de l'image et du son et effectue les réglages adaptés en cas de panne (retransmission, signal, connectiques, compatibilité...).

# Le métier de projectionniste

## Evolutions impactant le métier

- **Activités liées au développement de la polyvalence projection / autres postes de travail au sein du cinéma :**
  - Interventions potentielles du projectionniste sur les fonctions d'agent d'accueil polyvalent dans le hall (Cf. descriptif du métier)
  - Interventions renforcées du projectionniste sur des fonctions liées à la maintenance du bâtiment et des installations de sécurité (Cf. descriptif du métier)

Un scénario relativement improbable pourrait se profiler consistant dans une forme de dissolution du métier de projectionniste dans un poste d'agent polyvalent (hall, cabine, maintenance) des exploitations cinématographiques. Cette hypothèse qui suscite nécessairement des controverses sera à étudier lors de la phase de travail ultérieure.

# Le métier de projectionniste

## Caractéristiques futures du métier

### ■ Nouvelles compétences et aptitudes en numérique

- Savoir utiliser les outils informatiques (transfert, paramétrage...)
- Savoir utiliser les outils Internet
- Savoir s'adapter aux différents formats de fichiers et des équipements
- Savoir lire et comprendre les notices d'utilisation des équipements informatiques
- Connaître des termes techniques en anglais
- Connaître le langage informatique
- Connaître le fonctionnement d'un système en réseau
- Être capable de dialoguer avec les prestataires techniques extérieurs pour la maintenance des différents équipements de la cabine
- Aptitudes relationnelles

### ■ Conditions d'exercice du métier

- L'activité s'effectue de manière importante devant un poste informatique. Le projectionniste limite ses déplacements
- Le projectionniste est amené à plus interagir avec des clients (installations son et vidéo lors d'animations) et avec les prestataires techniques par téléphone

# Le métier de projectionniste

## Caractéristiques futures du métier

### ■ Modalités d'acquisition des compétences et enjeux de formation

- L'acquisition des connaissances et compétences induites par la mise en œuvre de la technologie numérique appelle pour le métier de projectionniste des actions de formation continue. Toutefois, leur contenu et leur importance dépendent de plusieurs éléments :
  - Le niveau des pré requis des salariés en poste. Certains salariés sont déjà familiarisés avec les technologies informatiques et Internet. En conséquence, un temps de formation relativement court sur l'utilisation des équipements et du système informatique est nécessaire. Ces actions sont d'ailleurs proposées par les établissements et/ou prévues par les prestataires techniques lors de l'installation. En revanche, une partie de la population des projectionnistes ne dispose pas des pré-requis nécessaires à l'utilisation des outils informatiques. Des actions de formation portant sur des notions et connaissances basiques en informatique sont alors nécessaires en amont.
  - Les choix effectués par l'établissement en matière de maintenance des nouveaux équipements. Le contenu des contrats de maintenance peut conditionner le champ des possibles quant à l'intervention des projectionnistes sur les équipements de projection. Dans le cas où une partie de la maintenance peut être assurée en interne, comme cela pourrait être le cas avec l'argentique, des actions de formations complémentaires pourraient être menées (nettoyage et changement de pièces, réglages informatiques...).

# Le métier de projectionniste

## Caractéristiques futures du métier

### ■ Modalités d'acquisition des compétences et enjeux de formation

- L'enjeu de la formation de la population salariée concerne également d'autres dimensions techniques désormais plus prégnantes dans le métier. Il s'agit notamment, avec le développement des évènements et animations dans les cinémas, des techniques d'installation son et vidéo mais également de retransmission en direct.
- Au niveau de la formation initiale, l'évolution du contenu du CAP de projectionniste pour accompagner les changements techniques du métier se pose comme un enjeu à court terme. Se pose également la question des pré requis. Toutefois, l'ajustement de l'offre de formation au contenu et aux contours stabilisés de ce métier, se pose comme un enjeu à moyen terme. Dans cette perspective, deux évolutions du métier sont envisageables et pas forcément exclusives. D'une part la montée en compétences techniques du métier et/ou d'autre part l'évolution du métier vers plus de polyvalence.

## 1. Approches détaillées par métier

**Les exploitations cinématographiques**

➤ *Métiers de la maintenance*

# Le métier de la maintenance

## Caractéristiques actuelles du métier

- Deux composantes principales peuvent être identifiées concernant la maintenance dans les exploitations cinématographiques :
  - La maintenance des équipements techniques de la cabine.
  - La maintenance du bâtiment, des équipements techniques et de sécurité.
  
- Dans ce cadre deux métiers ont plus spécifiquement fait l'objet d'une étude :
  - Le responsable technique (ou parfois le régisseur)  
Il supervise et gère techniquement les équipements techniques et de sécurité de la cabine et du bâtiment, pour garantir le service et la sécurité du public et des salariés.
  - L'agent de maintenance du bâtiment (ou agent d'entretien)  
Il contrôle l'état des équipements techniques (hors cabine) et du bâtiment. Il exécute des travaux d'entretien courant et de maintenance de premier niveau.

# Le métier de la maintenance - Le responsable technique

## Caractéristiques actuelles du métier

- **Organise et supervise l'entretien et la maintenance des équipements techniques et du bâtiment**
  - Etablit et suit le budget des équipements techniques et du bâtiment.
  - Supervise l'approvisionnement et le stock en matériel et consommables pour le bâtiment et la cabine.
  - Planifie et contrôle l'activité de maintenance des équipements techniques de la cabine.
  - Apporte un appui technique dans la maintenance des équipements techniques de la cabine.
  - Organise la formation du personnel technique de la cabine.
  - Planifie et contrôle l'activité de maintenance du bâtiment et des équipements techniques.
  
- **Organise la sécurité du bâtiment, des équipements et du public**
  - Organise la bonne application et le respect des règles de sécurité.
  - Veille à la conformité de l'établissement et des équipements techniques aux normes de sécurité.
  - Organise la formation du personnel de l'établissement sur la sécurité.
  
- **Supervise la relation et l'intervention des prestataires techniques**
  - Planifie et contrôle l'intervention des prestataires extérieurs.
  - Suit administrativement les contrats avec les prestataires extérieurs (chauffage, climatisation, sécurité, travaux, maintenance des équipements de la cabine...).

# Le métier de la maintenance - Le responsable technique

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Compétences et aptitudes

- Faire preuve d'autonomie décisionnelle.
- Faire preuve de réactivité et de capacité d'adaptation.
- Aptitudes relationnelles.
- Savoir encadrer une équipe et organiser son activité.
- Savoir diagnostiquer les pannes techniques.
- Connaissances techniques en électricité et en mécanique.
- Connaissances en gestion.
- Connaître la capacité d'intervention des équipes techniques.
- Connaître la réglementation en matière de sécurité (bâtiment, incendie, évacuation, travail...).

### ■ Conditions d'exercice du métier

- Le responsable technique exerce son activité sur un ou plusieurs établissements.
- Il travaille principalement la semaine et peut réaliser des amplitudes horaires importantes. Il reste toutefois joignable en cas d'urgence.

# Le métier de la maintenance - Le responsable technique

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Formation

- Formation technique et éventuellement de gestionnaire.
- Formation SSIAP (1&2).

### ■ Pré requis

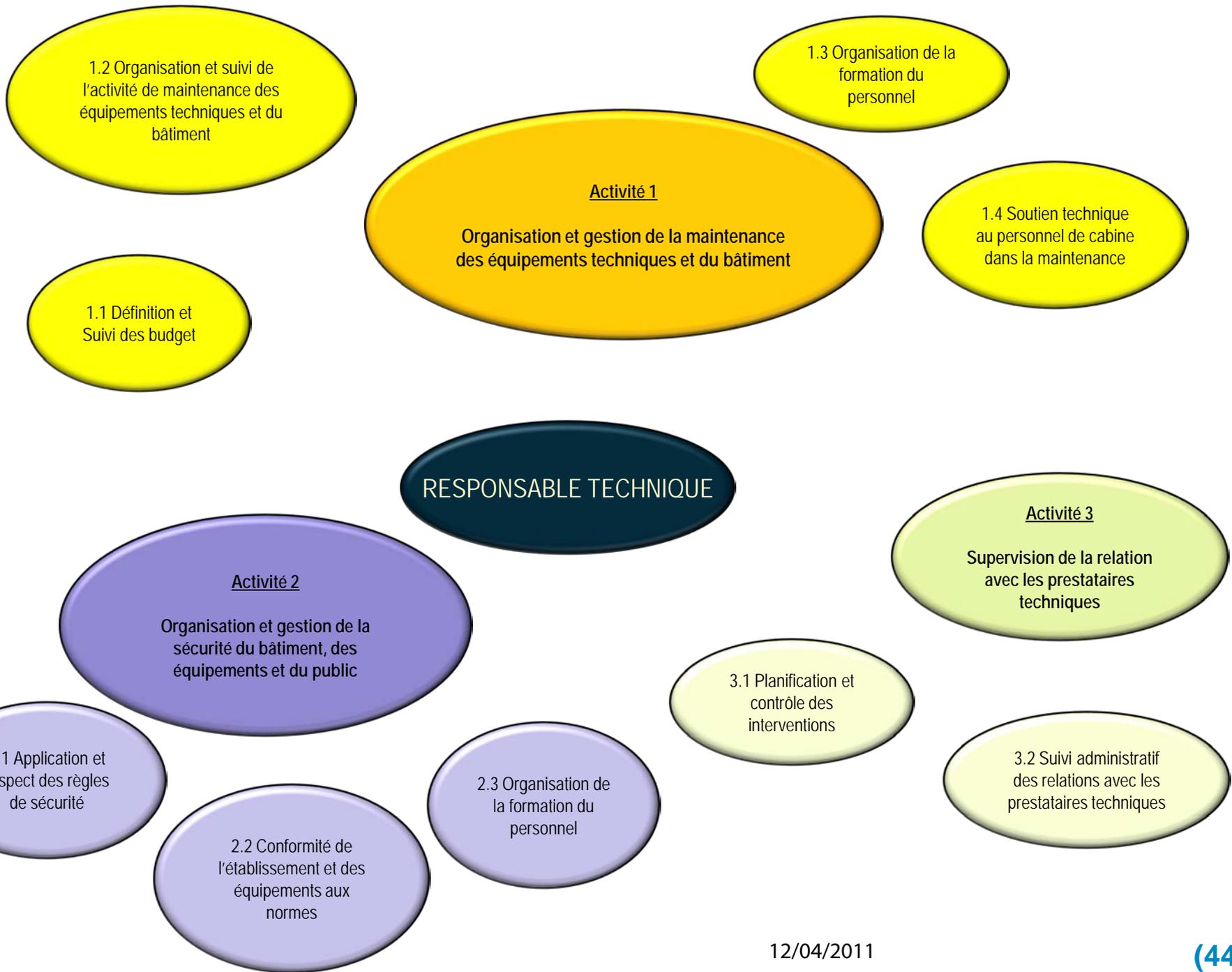
- Connaissances techniques.
- CAP projectionniste.
- Expérience dans l'exploitation cinématographique.

### ■ Zone de responsabilité et d'autonomie

- Encadrement du chef d'équipe en cabine et de l'équipe de maintenance du bâtiment.
- Travail en étroite collaboration avec le directeur de l'établissement.

### ■ Caractéristiques RH et démographiques

- Statut
  - Le responsable technique est salarié à temps plein.
  - Il a un statut d'agent de maîtrise et non de cadre.
- Evolutions habituelles
  - Le responsable technique peut évoluer vers des postes d'assistants directeurs et directeurs.



# Le métier de la maintenance - Le responsable technique

## Evolutions impactant le métier

### ■ Principales évolutions et impacts sur le métier

- Le passage de la projection argentique à la projection numérique implique pour le responsable technique :
  - De connaître les équipements de projection numérique et leur fonctionnement.
  - De développer ses compétences sur la maîtrise d'outils informatique et Internet, de systèmes en réseau.
  - D'appréhender l'impact technique d'une part, et économique d'autre part, sur l'entretien et la maintenance des équipements techniques de la cabine.
  - D'accompagner les équipes techniques sur la maîtrise des équipements numériques mais également pour les opérations de maintenance (procédures, champs de responsabilité, rôle de chacun...).
  - Par ailleurs, une éventuelle réduction des effectifs des équipes techniques pourrait amener le responsable technique à redéployer une partie de ces activités sur l'exécution de la maintenance.
- Avec le développement des animations, le responsable technique peut être mobilisé sur l'organisation technique en raison notamment de ses compétences techniques pointues. Il doit également garantir la sécurité dans le cadre d'organisations variables et ponctuelles.
- Le métier n'est toutefois pas menacé par ces évolutions. Des actions de formation peuvent être nécessaires pour accompagner le changement de technologie, mais sont a priori réalisées lors de l'installation de l'équipement ou prévues par les établissements.

# Le métier de la maintenance - L'agent de maintenance du bâtiment

## Caractéristiques actuelles du métier

- **Contrôle l'état et le bon fonctionnement des installations techniques, de sécurité et du bâtiment**
  - Contrôle quotidiennement le bâtiment, ses équipements techniques (hors cabine) et installations de sécurité.
  - Contrôle le stock de matériel technique, consommables et outils.
  - Assure l'approvisionnement du stock en matériel technique, consommables et outils.
  
- **Assure l'entretien courant et une maintenance de premier niveau des installations techniques, de sécurité et du bâtiment**
  - Prend connaissance quotidiennement des tâches d'entretien à effectuer au sein de l'établissement et rend compte de son activité.
  - Assure une maintenance régulière du bâtiment et de ses installations techniques (éclairage, plomberie, mobilier, installations électriques, chauffage).
  - Assure une maintenance régulière pour le bon fonctionnement des installations de sécurité (éclairage de sécurité, extincteurs, issues de secours...).
  
- **Assure le suivi des interventions des prestataires extérieurs**
  - Informe sur les besoins d'intervention des prestataires techniques extérieurs.
  - Prépare, accueille et suit l'intervention des prestataires techniques extérieurs.

# Le métier de la maintenance - L'agent de maintenance du bâtiment

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Compétences et aptitudes

- Être autonome et ordonné dans l'organisation de son travail.
- Être capable de hiérarchiser les priorités.
- Être capable d'évaluer sa capacité d'intervention technique.
- Être disponible.
- Bonne condition physique.
- Faire preuve de polyvalence dans les travaux à effectuer.
- Faire preuve de réactivité et de capacité adaptation.
- Connaître les règles de sécurité d'un bâtiment accueillant du public, d'utilisation d'outils électriques et mécanisés, d'intervention sur des installations électriques.
- Connaissances en électricité, plomberie.

### ■ Conditions d'exercice du métier

- Travail seul.
- Portage de charges.
- L'activité peut éventuellement être exercée en extérieur.
- L'activité s'effectue sur l'ensemble du bâtiment (hors cabine) et son extérieur.
- L'activité s'effectue en semaine.
- Utilisation de machines outils, d'équipement de protection, de matériel de chantier.

# Le métier de la maintenance - L'agent de maintenance du bâtiment

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Formation

- Diplôme de niveau V dans le secteur du bâtiment.
- Habilitation électrique.
- Formations sur la sécurité (incendie, premier secours...).
- CACES niveau 1.

### ■ Pré requis

- Permis B.
- Expérience dans les métiers du bâtiment (électricité, plomberie...)

### ■ Zone de responsabilité et d'autonomie

- Exerce son activité sous la responsabilité d'un responsable technique qui élabore le planning d'activité du salarié, et du directeur de l'établissement.

### ■ Caractéristiques RH et démographiques

- Salarié à temps plein.
- Peu d'établissements disposent d'un salarié dédié à la maintenance du bâtiment et à ses installations techniques. Sa présence dépend avant tout de la taille du bâtiment mais également de la politique de l'établissement de recours à des prestataires extérieurs.

1.1 Contrôle du bâtiment et des ses équipements techniques et de sécurité

1.2 Gestion su stock en matériel technique, consommables et outils

1.3 Approvisionnement du stock en matériel technique, consommables et outils

Activité 1

Contrôle de l'état et du bon fonctionnement des installations techniques et de sécurité et du bâtiment

AGENT DE MAINTENANCE

Activité 2

Entretien courant et maintenance de premier niveau des installations techniques et de sécurité et du bâtiment

Activité 3

Suivi des interventions des prestataires extérieurs

3.1 Identification et information des besoins en interventions

3.2 Accueil et suivi des interventions des prestataires techniques

2.1 Maintenance courante du bâtiment et de ses installations techniques

2.2 Maintenance courante des installations de sécurité du bâtiment

# Le métier de la maintenance - L'agent de maintenance du bâtiment

## Evolutions impactant le métier

### ■ Principales évolutions impactant le métier

- Le métier d'agent de maintenance du bâtiment est peu soumis à des évolutions.
- Toutefois, la taille de l'établissement conditionne clairement l'importance des activités de contrôle et d'entretien quotidien du bâtiment et de ses équipements techniques. Ainsi, le développement du modèle des multiplexes pourrait s'accompagner de la création de ce type de postes, permettant de garantir un niveau de service et de sécurité optimal dans un coût économique moindre que celui induit par le recours à des prestataires extérieurs. Ceci repose sur l'identification de ce point d'équilibre.
- Par ailleurs, la réglementation relative aux Etablissements Recevant du Public (ERP) portant sur les installations électriques, à l'éclairage, au chauffage, à l'accessibilité du bâtiment, à la sécurité incendies, etc. se renforce. Ceci peut aller dans le sens, en particulier dans les établissements de grande taille, de la création de ces postes.

### ■ Eléments de mise en perspective

- Le métier se caractérise par une multi-activité renvoyant à la mobilisation de plusieurs compétences sur le plan technique.
- La compétence majeure revoie en particulier aux techniques électriques. Le renforcement de cette compétence pourrait être envisagée par des actions de formation et l'obtention d'habilitations électriques (supérieures au niveau h0b0).
- Par ailleurs, il apparaît que le positionnement de ce poste au sein de la classification de la CCN, assimilé à un poste d'agent d'entretien, ne reflète que pour partie les activités développées.

## 1. Approches détaillées par métier

### Les exploitations cinématographiques

➤ *Métier de la fonction commerciale*

# La fonction commerciale

## Caractéristiques actuelles de la fonction

### ■ Les activités

Le métier de commercial recouvre des activités très diversifiées, qui sont rarement toutes menées par un même professionnel. En pratique 5 types d'activités peuvent être distingués, qui peuvent donner lieu, selon la taille de l'exploitation, à des emplois séparés, ou être combinés dans un seul emploi (essentiellement dans les petits circuits).

- Détermination de la politique tarifaire, encadrement de commerciaux, développement de l'attractivité de l'exploitation
- Vente d'espaces publicitaires en dehors ou dans la salle
- Organisation d'événements spéciaux, pour des entreprises ou des clients de l'exploitation
- Négociation et vente de billetterie aux CE
- Développement et valorisation de la vente de confiserie et autres produits

Certaines de ces activités sont du ressort d'un commercial, d'autres, ayant plus spécifiquement trait à la stratégie commerciale de l'exploitation, sont partagées avec l'exploitant ou le directeur de l'exploitation, qui peut, dans certains cas, exercer la totalité de la fonction commerciale.

# La fonction commerciale

## Caractéristiques actuelles de la fonction

- **Détermination de la politique tarifaire, encadrement de commerciaux, développement de l'attractivité de l'exploitation**

Le responsable commercial décide de la politique commerciale et tarifaire, en lien avec l'exploitant. Il propose ou met en œuvre des programmes de fidélisation (cartes d'abonnement, de fidélité, politique de réductions). Il encadre, selon la taille de l'exploitation, les commerciaux placés sous sa responsabilité, supervise leur activité et organise la remontée d'informations. Il élabore également la stratégie de communication de l'exploitation (élaboration et édition de programmes, affichage dans la zone de chalandise, envois de mailings etc.).

- **Vente d'espaces publicitaires en dehors ou dans la salle**

Le commercial peut vendre des espaces publicitaires, bâches à l'extérieur de la salle, affichages promotionnels dans la salle (parfois sur écrans plasma), le plus souvent à des distributeurs pour annoncer des films qui sortiront quelques semaines plus tard. La vente d'espaces publicitaires au dos du billet est actuellement peu répandue, mais relève d'une activité analogue. De manière plus marginale, il peut organiser la projection de films publicitaires hors régie (promouvant des services / commerces de proximité)

# La fonction commerciale

## Caractéristiques actuelles de la fonction

- **Organisation d'événements spéciaux, pour des entreprises, des CE, ou des clients de l'exploitation**

La location de salles pour l'organisation d'événements spéciaux est en plein essor. Elle concerne aussi bien les clients entreprises (B to B) que les CE, par exemple à l'occasion des Arbres de Noël. Elle peut comprendre, ou pas, une prestation cinématographique (projection privée). La décision de louer la salle sera liée à la programmation et à la fréquentation prévisible à la période demandée. Le commercial est chargé du chiffrage de l'événement et se met en relation avec la programmation pour en vérifier la faisabilité. Par ailleurs, certaines salles organisent des soirées événements, à l'intention de leur public fidèle, soirées à thème autour d'un film, avec une animation en lien avec la thématique du film, ou encore une projection, si possible en avant-première, suivie d'un débat en présence de membres de l'équipe du film. En articulation avec ces différents événements, des prestations de restauration peuvent être proposées ; le commercial peut être chargé de tout ou partie de leur organisation, éventuellement en lien avec des traiteurs. Il va alors, selon les cas, chiffrer la prestation et en assurer la responsabilité, ou la sous-traiter en totalité. Pour les clients entreprise, la prestation peut comprendre également la location du matériel nécessaire (vidéoprojecteur) si la salle n'est pas directement équipée en numérique.

# La fonction commerciale

## Caractéristiques actuelles de la fonction

### – Négociation et vente de billetterie aux CE.

Spécificité française, les Comités d'Entreprises proposent aux salariés de leur entreprise des tickets de cinéma à des conditions particulièrement avantageuses. La vente de billetterie aux CE s'organise différemment en fonction de la taille des exploitations et de leur localisation. Dans les grands circuits, elle peut mobiliser des équipes dédiées, qui feront à la fois le démarchage, la conclusion de la vente, l'émission des billets et le suivi administratif de la vente. Les petites exploitations auront davantage recours à des centrales d'achat, faisant l'intermédiaire entre le CE et eux.

### – Développement et valorisation de la vente de confiserie et autres produits

L'importance accordée à la vente de confiserie et autres produits alimentaires relève de la stratégie commerciale de chaque exploitation. Les grands circuits, et tout particulièrement l'un d'entre eux, la mettent souvent davantage en valeur et y consacrent plus de moyens. Le développement et la valorisation de ces produits peut représenter une activité commerciale importante, qui se comprendra des étapes de choix des produits, négociation de leur prix d'achat, mise en valeur au sein du point de vente, animation de l'équipe de vente confiserie. Dans un cadre élargi, les mêmes activités peuvent porter sur des produits annexes, qu'il s'agisse de produits culturels (livres, DVD) ou ludiques.

# La fonction commerciale

## Caractéristiques actuelles de la fonction

### ■ Compétences et aptitudes

Les compétences commerciales mobilisées sont assez classiques :

- L'analyse du marché et de la zone de chalandise
- La veille concurrentielle
- Les principes de marketing

Les savoir-faire à l'œuvre le sont également :

- Négocier
- Argumenter
- Convaincre
- Planifier
- Animer l'équipe et l'espace de vente

L'activité nécessite également une bonne connaissance du cinéma et de ses métiers. Les connaissances spécifiques sont détaillées dans le schéma ci après.

# La fonction commerciale

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Formation

Il n'existe pas de formation type pour exercer le métier de commercial dans une exploitation cinématographique. Les profils sont, à l'instar des emplois tenus, assez diversifiés. Si certains ont un master 2 spécialisé en management et stratégie d'entreprise, ou un master 1 commercial, d'autres n'ont pas de formation spécifique.

### ■ Prérequis

L'exploitation cinématographique est un métier de passionné... s'il n'existe pas de pré-requis formel à l'exercice du métier de commercial, il en existe un tacite qui est de partager cette passion !

### ■ Zone de responsabilité et d'autonomie

La diversité des positionnements fait varier considérablement la zone de responsabilité et d'autonomie. Les commerciaux en charge de la vente de billets aux CE ont une marge de manœuvre faible, portant essentiellement sur la faisabilité d'un geste commercial en cas de non-consommation de l'ensemble des billets achetés. Un responsable commercial pourra décider seul de la location d'une salle, les tarifs ayant été fixés en commun avec le directeur d'exploitation, qui fixe en général la politique commerciale. Le directeur d'exploitation a, de toute évidence, une pleine marge de manœuvre .

# La fonction commerciale

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Caractéristiques de l'emploi.

- Statut : le commercial est souvent salarié en CDI, à plein temps, même si son temps de travail n'est pas uniquement dédié aux activités commerciales
- Rémunération : sa rémunération est souvent fixe, avec parfois un intéressement de fin d'année ; il n'est pas (sauf exception) rémunéré au pourcentage des ventes
- Effectifs concernés : les effectifs sont peu nombreux ; même dans les grands circuits le nombre de salariés se consacrant uniquement à des activités commerciales est faible (entre 3 et 10). Dans les petits circuits, il y aura au maximum un poste de commercial par groupement.
- Pyramide des âges : non significative sur cette population
- Evolutions habituelles : ce métier constitue souvent une évolution d'emploi pour des personnes ayant d'abord occupé des fonctions à l'accueil, et peut constituer un tremplin vers la responsabilité d'une exploitation.

# HALO METIER COMMERCIAL

## Encadrer l'activité commerciale et concevoir la communication de l'exploitation

*Le management ; la stratégie commerciale de l'exploitant ; le marketing ; les tableaux de bord*

Fixer la politique tarifaire (billetterie, locations de salles, événements spéciaux)

Concevoir ou mettre en œuvre la politique de fidélisation

Mettre en œuvre la communication de l'exploitation

Editer différents supports de communication

Organiser la remontée d'information

## Vendre des espaces publicitaires

*La stratégie de l'entreprise ; Les marges de négociation ; les distributeurs  
Les emplacements et supports publicitaires*

Elaborer le planning des affichages en fonction des dates de sortie des films

Négocier des tarifs en cas de changement du plan de promotion

Organiser la diffusion de spots publicitaires avec des régies

Diversifier les supports publicitaires

## Organiser des événements spéciaux

*Analyse des besoins du client ; la programmation ; les équipements disponibles ; les animations complémentaires ; les conditions de succès d'une soirée à thème ; les périodes favorables à un événement ; le matériel nécessaire pour la projection ; les traiteurs et autres prestations*

## Développer la vente de confiserie et autres produits

*Les goûts des clients ; la mise en valeur des produits ; l'attractivité ; le marketing ; les règles et normes de conservation des produits*

## Négocier et vendre de la billetterie aux CE

*Le tissu économique local ; la stratégie commerciale de l'exploitant ; ses marges de manœuvre économiques*

Louer la salle, chiffrer et prévoir les équipements et les intervenants nécessaires en fonction du type de prestation

Proposer et organiser une prestation de restauration complémentaire

Organiser une projection privée, éventuellement avec l'équipe du film, et avec des animations en relation avec le thème du film

Garantir la présence des équipements spécialisés nécessaires

Démarcher les CE ou les relancer

Effectuer le suivi administratif de la commande

Choisir les produits et négocier les prix d'achat

Animer l'équipe de vente

Mettre en valeur les produits

Intégrer les produits dans le cadre d'un événement spécial

# La fonction commerciale

## Évolutions impactant la fonction

### ■ Synthèse des évolutions impactant le métier.

Les métiers commerciaux sont concernés par l'ensemble des évolutions touchant la filière de l'exploitation, dans la mesure où elles impactent ce qu'ils ont à commercialiser :

- Le passage au numérique des salles facilite leur location pour des événements d'entreprise, et leur permet de proposer une prestation plus large (y compris la diffusion simultanée de l'événement dans des salles situées dans des régions différentes).
- La dématérialisation des supports pourra sans doute permettre la diffusion de « spots » publicitaires concernant par exemple des commerces de proximité (sous réserve d'une qualité satisfaisante), en articulation, ou pas, avec une régie publicitaire.
- La dématérialisation de l'affichage facilitera la vente d'espaces publicitaires dans le cinéma, ou à l'extérieur, à la façon de « murs d'images ».
- La numérisation possible de la billetterie permet le développement d'applications de vente à distance de billetterie (par Internet, sur téléphone mobile) et pourrait changer les systèmes de fidélisation ; elle permettra également de suivre, en temps réel , la fréquentation de chaque salle.
- Le multiplexe offre une diversité de lieux et de ressources, qui facilite l'organisation d'événements, et la vente de prestations complémentaires (restauration, cocktail...).

# La fonction commerciale

## Évolutions impactant le métier

### ■ Evolutions impactant le métier

#### Conséquences sur le métier :

- les évolutions dont il est question ci-dessus se traduiront par de nouvelles manières de faire. Il ne s'agit en rien d'une révolution, mais plutôt d'une adaptation permanente aux potentialités offertes par la technologie. Elles iront sans doute dans le sens d'une professionnalisation des métiers commerciaux.

#### Conséquences sur l'emploi :

- La plupart de ces évolutions vont plutôt dans le sens d'un développement de la fonction commerciale, sans qu'il soit certain qu'elles se traduisent par une croissance de l'emploi dans ce secteur.
- En revanche, l'informatisation du processus de vente de billetterie aux CE, avec passation de commandes directes sur Internet par le CE, et rechargement en ligne d'une carte prépayée, pourrait réduire l'emploi de commerciaux dédiés dont l'activité est actuellement très administrative. Néanmoins, le contact direct avec les CE, la fidélisation, la réactivité, semblent des atouts importants dans ce marché fortement concurrentiel.

# La fonction commerciale

## Évolutions impactant le métier

### ■ Caractéristiques futures du métier :

#### Nouvelles activités :

Comme nous venons de le voir, les évolutions se traduiront davantage par un développement, une intensification des activités déjà menées, que par la création d'activités radicalement nouvelles.

En pratique, la dématérialisation des supports, à plusieurs niveaux, permettra une diversification des modalités de communication, et une plus grande souplesse et réactivité. Mais le cœur de métier, qui a déjà largement évolué, ne devrait plus connaître que des adaptations.

Par ailleurs, le commercial pourra prendre connaissance, en temps réel, de la fréquentation de chaque salle (grâce à la liaison à distance avec les caisses), la vente de chaque produit alimentaire, et donc adapter de manière souple et réactive son offre à la situation en temps réel.

Dans de petites exploitations, il pourra être gestionnaire du site Internet, susciter la création d'applications dédiées sur téléphone mobile, et utiliser de manière plus large les nouvelles technologies de l'information.

# La fonction commerciale

## Évolutions impactant le métier

### Compétences à acquérir :

La familiarité avec les techniques numériques sera indispensable pour la maîtrise des nouveaux aspects de ce métier, qu'il s'agisse des moyens nécessaires pour la projection sur place ou la retransmission à distance, de la dématérialisation de la billetterie ou des supports d'affichage. Ils pourront avoir à dialoguer avec des informaticiens susceptibles de créer des applications ad hoc.

### Modalités d'acquisition de ces compétences et enjeux de formation :

Les voies d'accès à ces métiers étant souvent l'évolution professionnelle, pour des salariés ayant préalablement exercé des fonctions d'accueil, on peut imaginer qu'une formation continue ou une formation professionnelle leur permettra d'affiner leurs compétences commerciales. La familiarisation avec les techniques numériques pourront avoir été acquises dans le poste précédent, ou pour les plus jeunes, dans leur formation initiale. Pour certains, un approfondissement de ces techniques pourra être nécessaire.

Même s'il y a peu d'enjeu RH à court terme sur ce métier en émergence, il est évident qu'il constitue un enjeu majeur pour le secteur.

## 1. Approches détaillées par métier

### La distribution de films

- *Métier de programmeur dans une société de distribution*

# Le métier de programmeur

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Activités

#### ● Bloc d'activités N°1 - Programmation.

- **Dans le cas de la sortie nationale** : est éventuellement consulté lors de la réflexion sur le plan de sortie du film, visionne le film, détermine une date de sortie nationale du film, appelle les exploitants susceptibles de diffuser le film sachant que ces contacts débutent environ 2,5 mois avant la sortie nationale, organise la projection presse et gère les invitations auprès de la presse pour cette projection, relance les exploitants après la diffusion presse, se fait confirmer la diffusion du film pour une sortie nationale le lundi matin précédent la sortie nationale, confirmation du taux de location fixé à 50%, négociation du montant de la contribution d'aide à l'équipement numérique des salles en se référant à des usages professionnels etc.
- **Dans le cas de la programmation hebdomadaire** : consulte les volumes d'entrées sur la semaine précédente du mercredi au dimanche soir grâce à des données remontées par les exploitants et / ou des données achetées auprès de sociétés, appelle les exploitants susceptibles de diffuser le film le lundi matin, négociation du montant du taux de location en se référant à des usages professionnels, négociation du montant de la contribution d'aide à l'équipement numérique des salles si on se situe dans les deux premières semaines de sortie ou au-delà dans le cas d'un élargissement du plan de sortie etc.
- **Dans le cas de la gestion du catalogue** : réponse aux demandes des exploitants, négociations des taux de location au cas par cas etc.

# Le métier de programmeur

## Caractéristiques actuelles du métier

- **Bloc d'activités N°2 – Logistique avec les laboratoires et les stocks.**

- **Transmet des données aux laboratoires de postproduction** : transmet au laboratoire de post production un ordre de tirage d'un certain de nombre de copies 35 mm (diffusion 35 mm), passe commande au laboratoire de la fabrication du master numérique, adresse les n° d'équipements des exploitants et les courriels des exploitants aux laboratoires afin qu'ils puissent transmettre les KDM aux exploitants, peut être amené à répondre aux questions des exploitants en cas de problème avec les KDM (diffusion numérique).
- **Gère la diffusion des affiches et objets promotionnels** : fait parvenir, dans les jours qui précèdent la diffusion du film, des ordres de transmission aux stock affiches / objets promotionnels
- **Gère la diffusion des copies 35 mm ou des DCP sur DD auprès des EC** : fait parvenir, le jeudi ou le vendredi qui précède la diffusion du film, des ordres de transmission au stock copies dans les régions cinématographiques hors Paris, fait parvenir, le lundi après-midi, des ordres de transmission au stock concerné pour Paris et proximité, confirmation le lundi après midi des ordres de mission adressés au stock dans les régions cinématographiques hors Paris, organisation de la circulation des films avec les programmeurs (passage par le stock, de salles en salles, envoi en express)

# Le métier de programmeur

## Caractéristiques actuelles du métier

- Bloc d'activités n°3 - Gestion administrative.

- Gère les bordereaux transmis par les exploitants : récupère les bordereaux transmis par les exploitants via Ciné die, vérifie les bordereaux transmis par les exploitants (taux de location, nombre d'entrées etc.), transmet les bordereaux au service comptabilité et facturation
- Saisit la programmation de la semaine dans un outil de type tableur créé au sein de la société ou dans un outil logiciel spécifique à la distribution connecté aux outils de gestion de la société
- Emet les bons de commande soumis à la signature des exploitants en vue de l'obtention des DCP

# Le métier de programmeur

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Compétences et aptitudes

#### ● Compétences :

- Etre capable de gérer une relation commerciale, de négocier des dates de sortie et éventuellement des taux de location dans le cadre d'une continuation
- Connaître le milieu de l'exploitation cinématographique, acteurs du secteur (circuits, indépendants présents sur le genre concerné), les ententes de programmation
- Disposer de points de repères en matière de réglementation des relations / distributeurs et sur les usages de de la profession en matière de taux de location
- Connaître la géographie du pays ou plus spécifiquement du secteur territorial couvert afin d'organiser la circulation des copies 35 mm ou des DCP sur DD
- Disposer d'une réelle culture cinématographique notamment sur le type de film sur lequel intervient la société concernée
- Disposer d'une connaissance de l'exploitation cinématographique (enjeux, modalités de fonctionnement)
- Savoir utiliser des outils informatiques simples de type bureautique ou des logiciels spécifiques à la distribution

#### ● Aptitudes :

- Sens de l'organisation
- Capacité de gestion du stress
- Réactivité et initiative
- Empathie et goût de la relation humaine

# Le métier de programmeur

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Formation et pré-requis.

- Des programmeurs avec des niveaux de diplômes très différents (infra bac à bac + 5) au sein des différentes sociétés de distribution avec une faible prise en compte du critère diplôme.
- Deux types de profils professionnels qui se dégagent : des profils de type « littéraire et études audiovisuelles » et des profils de type « commerce et gestion. »
- Dans les grandes sociétés de distribution, des fonctions de directeurs des ventes et de responsables de zones géographiques qui requièrent souvent un niveau de type Bac + 4 ou Bac + 5 ou Grande Ecole.
- Au nombre des pré-requis, un point commun, fortement exprimé par les personnes interrogées, être intéressé par le cinéma sinon être passionné par ce domaine

### ■ Zone d'autonomie et de responsabilité.

- Dans les grandes sociétés comme dans les petites sociétés : un niveau d'autonomie et de responsabilité assez élevé car le programmeur est responsable du placement d'un film auprès des exploitants.
- Dans les grandes sociétés : les échelles de responsabilité sont plus segmentées avec une organisation Directeur des ventes / responsables de zones / programmeurs
- Dans les petites sociétés : les programmeurs sont directement placés sous l'autorité hiérarchique du dirigeant, ils peuvent participer à l'élaboration du plan de sortie et être polyvalent sur des fonctions commerciales et marketing

# Le métier de programmeur

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Statut et rémunérations.

- Les classifications annexées aux deux CCN de la distribution de films laissent apparaître plusieurs intitulés d'emploi au sein de la famille commerciale renvoyant aux fonctions de programmation : aide programmeur (employé), programmeur (agent de maîtrise), chef programmeur (cadre), chef de service (cadre), directeur d'agences (cadre).
- Les minima mentionnés dans les classifications des deux CCN concernées varient entre un peu plus d'une fois le SMIC pour un aide programmeur à un peu plus de 3 fois le SMIC pour un directeur d'agence.

### ■ Conditions d'emploi.

- Un travail sédentaire, exercé en bureau, généralement à temps plein, une grande part des contacts avec les exploitants se faisant par téléphone
- Une majorité de salariés localisés en région parisienne ou éventuellement dans des grandes métropoles de province
- Une pointe d'activité significative le lundi entre 8 H 30 et 15 H approximativement dans le cadre de la négociation de la programmation avec les exploitants

# Le métier de programmeur

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Evolutions habituelles :

- Dans les petites sociétés : ce sont des écoles du métier et de la polyvalence, on commence comme stagiaire programmeur puis on devient programmeur. Par la suite, une évolution professionnelle ultérieure implique de passer dans une grande société
- Dans les grandes sociétés : ce type de sociétés peut parfois offrir des possibilités d'évolution au sein de la famille professionnelle des commerciaux, au sein d'autres familles professionnelles de la distribution ou bien des métiers de l'exploitation et / ou de la production (selon les périmètres d'intervention des différentes sociétés).

### ■ Population salariée :

- Une population majoritairement féminine
- Une répartition par âge visiblement relativement équilibrée sachant que les salariés sont assez attachés au secteur du cinéma et qu'ils changent rarement radicalement de secteur d'activité

# Le métier de programmeur

## Evolutions impactant les métiers

### ■ Synthèse des évolutions impactant le métier

- La numérisation et la dématérialisation des supports fait évoluer les activités des programmeurs sans remettre en cause le volume global d'emplois ni les grands blocs d'activités identifiés dans le référentiel métier du programmeur. Certaines grandes sociétés sont même amenées à augmenter le volume d'emploi sur des fonctions d'aide programmeurs en raison de l'augmentation des tâches administratives liées au numérique (Cf. infra).
- La nature de la relation distributeurs / exploitants dans un contexte plus concurrentiel lié à l'accroissement du nombre de films sur le marché rend le placement de films de plus en plus difficile pour les programmeurs et remet même en cause l'existence de petites sociétés de distribution.
- La concentration du secteur de l'EC a conduit certaines grandes sociétés de distribution à réduire leurs effectifs au sein des forces de vente ce qui a pu entraîner une diminution des effectifs au cours des 5 dernières années.

### ■ Probabilité / temporalité

- La distribution de films numériques est déjà effective pour les grandes sociétés de distribution positionnées sur des films grand public diffusés dans des salles équipées en matériels de projection numérique. Pour les autres sociétés de distribution, le choix d'une distribution mixte 35 mm / numérique est souvent trop coûteux et on est encore très majoritairement sur du 35 mm. De manière générale, la dématérialisation en est encore à ses débuts.
- L'accroissement de la nature concurrentielle du marché sur lequel se positionnent les sociétés de distribution est une réalité signalée par la plupart des acteurs mais son caractère pérenne n'est pas certain. Si cela accroît, dès à présent, la difficulté de placement des films, on ne sait pas mesurer précisément les impacts de ce mouvement sur l'emploi.

# Le métier de programmeur

## Caractéristiques RH et démographiques

### ■ Nouvelles activités

- **En lien avec le mouvement de dématérialisation / numérisation, de manière pérenne** : un accroissement des tâches administratives (Cf. émission de bons de commande des DCP à destination des exploitants), une redéfinition des tâches logistiques (Cf. disparition des relations avec les stocks copies et parallèlement transmission des coordonnées électroniques et références des équipements des exploitants aux laboratoires pour émission des KDM), une montée en puissance de la négociation, encadrée par des usages professionnels, du montant de la contribution d'aide à l'équipement numérique des salles, une diminution probable du temps consacré à la gestion de la circulation des copies entre plusieurs cinémas en lien avec la dématérialisation à venir etc.
- **En lien avec le mouvement de dématérialisation / numérisation, de manière transitoire** : une augmentation du temps de travail induite par une double programmation 35 mm et numérique, un maintien transitoire de plan de sortie élaboré avec un régulateur qui reste un nombre même fictif de copies 35 mm plutôt que le montant des contributions d'aide à l'équipement numérique des salles mais une bascule probable vers un autre régulateur etc.
- **En lien avec l'accroissement du caractère concurrentiel du marché** : un temps croissant consacré à la négociation de la programmation (Cf. gestion des désistements de programmation le lundi pour le mercredi en cas de sortie nationale), une place croissante de la négociation des taux de location après la première semaine de diffusion etc.
- **En lien avec l'accroissement du caractère concurrentiel du marché** : un renforcement de la tendance des sociétés de distribution à diversifier leur activité sur d'autres segments de marché, une volonté de diversification (positionnement sur le marché du DVD ou sur celui de la coproduction) mais qui impacte peu les activités des programmeurs.

# Le métier de programmeur

## Caractéristiques futures du métier

### ■ Nouvelles compétences

- Une montée en puissance des compétences de négociation à mobiliser en vue de placer un film au sein des cinémas ou bien dans le cadre de la détermination des taux de location après la première semaine.
- Une nécessaire acculturation à une terminologie liée à la projection de films en numérique avec un vocabulaire de base à maîtriser.
- Une nécessaire maîtrise des usages professionnels en matière de détermination du montant des contributions à l'équipement numérique des salles.
- Une nécessaire maîtrise d'un nouveau modèle économique dans lequel l'indicateur en vue d'une régulation lors de l'élaboration des plans de sortie et de la programmation n'est plus le nombre de copies 35 mm mais le montant des contributions d'aide à l'équipement numérique des salles.

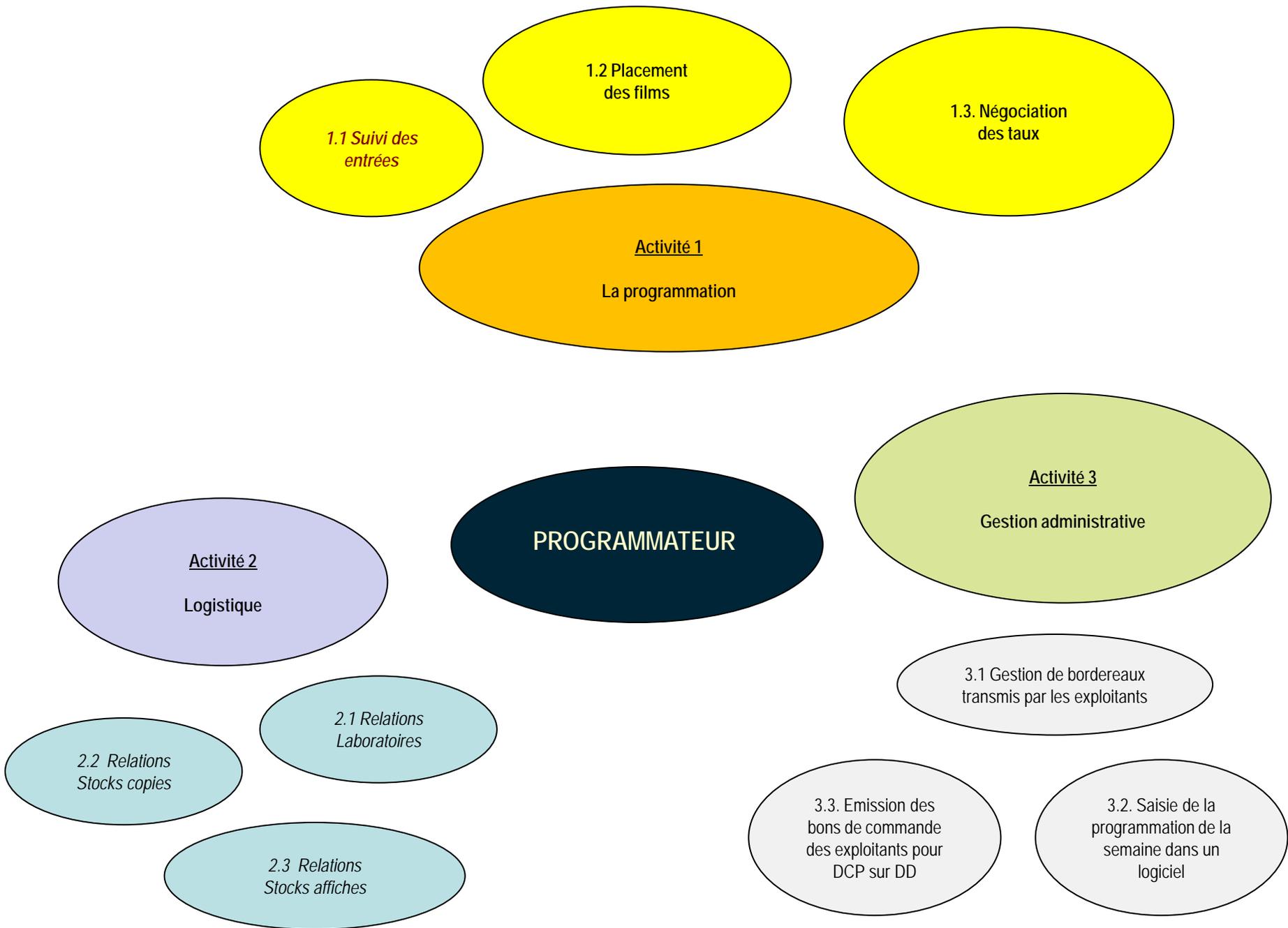
### ■ Modalités d'acquisition de ces nouvelles compétences

- Les nouvelles compétences sont acquises au fil de l'eau par les programmeurs dans le cadre des relations avec leurs partenaires (exploitants, ententes, laboratoires) et / ou de la consultation de sites Internet.
- Les programmeurs ne sont pas demandeurs de formation sur cette thématique et cela leur semblerait superflu et, tout au plus, un vadémécum sur les mots clés du cinéma numérique pourrait, selon certains, être utile.

# Le métier de programmeur

## Stratégie RH de gestion des impacts sur l'emploi

- Aujourd'hui aucun accompagnement RH ne semble être nécessaire au regard des évolutions qui impactent le métier de programmeur. Les programmeurs semblent parvenir à s'adapter au fil de l'eau aux évolutions qui impactent leur métier.
- Il serait éventuellement souhaitable de maintenir une veille sur les impacts potentiels sur l'emploi des menaces pesant sur certaines sociétés. En effet, l'accroissement de la concurrence dans le secteur de la distribution remet en cause l'existence de petites sociétés positionnées sur du film d'auteur et plus particulièrement du premier film d'auteur. Ce sont des films difficiles à placer auprès des exploitants. Dans ce cas, ce sont l'ensemble des emplois de ces petites sociétés qui sont menacés.



## 1. Approches détaillées par métier

### La distribution de films

➤ *Métiers du stock*

# Les métier du stock

## Caractéristiques actuelles du métier

### ■ Activités

#### ● Charger / décharger

- Procéder au choix des accessoires adaptés à la situation concernée.
- Porter des copies
- Déplacer des copies.

#### ● Conduire un chariot manuel ou automatique

- Conduire un chariot manuel ou automatique
- Procéder à l'entretien courant de l'engin concerné

#### ● Réceptionner

- Recevoir des copies 35 mm ou numériques
- Scanner les copies pour assurer le suivi de la circulation de la copie
- Signaler les anomalies et notamment les casses et les copies manquantes.

# Les métier du stock

## Caractéristiques actuelles du métier

- **Entreposer, stocker, étiqueter, traiter une commande**
  - Scanner les copies pour chaque action
  - Choisir les emplacements de stockage en fonction de l'organisation définie dans l'entrepôt
  - Ranger les copies à stocker en fonction des emplacements identifiés
  - Exploiter les bons de commande des distributeurs (retraduit par le programmeur ou le chef d'agence de l'entreprise de stockage)
  - Mettre à disposition des copies en fonction des demandes de clients.
- **Procéder aux inventaires**
  - Effectuer les comptages de copies à l'aide d'un scan
- **Préparer et expédier une commande**
  - Prendre l'information grâce aux bons de commande des copies à préparer
  - Prélever de façon organisée les copies dans le stock
  - Acheminer vers la zone de conditionnement des commandes
  - Quand c'est une sortie de film, éditer l'étiquette via le logiciel de suivi des copies, coller l'étiquette sur la 1ère copie 35 mm ou numérique
  - Scanner les étiquettes avec codes barres
  - Conditionner les copies sur des palettes
  - Contrôler la palette avec le client ou transporteur avant le départ.

# Les métiers du stock

## Caractéristiques actuelles du métier

- **Préparer la programmation d'acheminement des copies 35 mm ou numériques**
  - Transposer la programmation des films dans le logiciel de gestion des stocks pour organiser la circulation des copies
  - Traduire cette programmation en « bons de commande » (copies en retour, copies en stock) à l'aide du logiciel de gestion des stocks
  - Faire un point avec le programmeur de la société de distribution sur les copies en circulation par salle
  - Transmettre la feuille de programmation au magasinier détaillant la copie concernée, le cinéma destinataire, le transport
  - Remplacer le chef d'agence en cas d'absence
- **Préparer la destruction des films**
  - A la demande de la société de distribution, programmer les destructions des copies 35 mm
  - Transposer cette programmation dans le logiciel
  - Traduire cette programmation en « bons de commande » de copies à détruire
  - Transmettre la feuille de programmation des destructions au magasinier
  - Contacter le transporteur pour programmer le jour de passage
  - Vérifier avec le transporteur le contenu des palettes
  - Faire un point avec la société de distribution sur les copies à détruire.

# Les métiers du stock

## Caractéristiques actuelles du métier

- **Compétences**

- Savoir utiliser des lecteurs de codes barres
- Savoir utiliser un système de gestion informatisée des stocks
- Savoir lire et comprendre un bon de commande ou un planning de programmation
- Etre capable de s'organiser en prenant en considération des contraintes de temps
- Etre capable de s'organiser dans l'espace au sein d'un entrepôt lors de la mise en palettes de copies 35mm ou numériques.

- **Aptitudes**

- Capacité d'anticipation
- Capacité d'adaptation
- Capacité à travailler en équipe
- Sens du service client

# Les métiers du stock

## Caractéristiques actuelles du métier

- **Formation**
  - Pas de diplôme spécifique nécessaire et l'activité s'apprend essentiellement sur le tas.
- **Pré-requis**
  - Savoir lire et écrire le français
  - Disposer d'aptitudes logiques
  - Savoir s'orienter dans l'espace
  - Etre ouvert à l'utilisation d'outils informatiques simples
  - Etre capable de manipuler des charges lourdes
  - Une expérience dans le secteur de la logistique peut être appréciée.
- **Zone de responsabilité et d'autonomie**

Zone de responsabilité et d'autonomie	
Magasinier / agent de stock	Charger, décharger des copies, organiser son travail
Gestionnaire de stock	Superviser les flux d'entrées et de sorties au regard des besoins des salles et prendre en charge la relation programmeurs dans les sociétés de distribution.
Chef d'agence	Assurer le suivi de la circulation des copies dans les salles de cinéma et organiser le fonctionnement de l'agence concernée

# Les métiers du stock

## Caractéristiques RH et démographiques

- **Conditions d'emploi :**
  - Travail seul ou en équipe
  - Travail en entrepôts conditionnés selon la température extérieure (froid en hiver, chaud en été)
  - Travail sur une base de 35 heures hebdomadaires
  - Possibilité de faire régulièrement des heures supplémentaires (aujourd'hui les entreprises ne favorisent pas le recours à l'intérim en cas de surcroît d'activité)
  - Pas d'horaires décalés (travail exceptionnellement le week-end lors de sorties de films importantes)

# Les métiers du stock

## Synthèse des évolutions impactant le métier

- La diffusion de film sous format numérique annonce la disparition des copies 35 mm et remet en cause l'activité des stocks copies 35 mm telle qu'elle est actuellement organisée.
- Les stocks copies essaient de se positionner sur de nouveaux marchés : la duplication numérique, l'acheminement des DCP par ADSL haut débit ou par satellite, la transmission de copies numériques de secours aux exploitants sur disque dur (atout de la proximité par rapport aux laboratoires qui sont également sur le marché de l'acheminement des copies sur DD). Ces nouveaux positionnements sont récents pour ces entreprises et il n'est pas certain que les nouveaux modèles économiques qui sous-tendent ces activités soient viables.
- Parallèlement on observe un positionnement sur ce marché de l'acheminement des DCP sur disque dur ou de fichiers dématérialisés d'intervenants concurrents des stocks copies : des laboratoires post production et également de tiers investisseurs qui proposent un service tout packagé allant jusqu'à la transmission des DCP.

# Les métiers du stock

## Synthèse des évolutions impactant le métier

- **Probabilité d'occurrence**
  - Disparition des copies 35 mm : très forte
  - Positionnement des stocks copies sur de nouveaux segments de marché : moyenne / faible
- **Temporalité**
  - Disparition des copies 35 mm : à moyen terme
  - Positionnement des entreprises sur de nouveaux segments de marché : en cours.
- **Conséquences sur le métier**
  - Une menace réelle sur les effectifs mobilisés dans les stocks copies (chiffrer le nombre d'emplois concernés et les implantations géographiques)
  - Une émergence potentielle de postes d'agent de duplication de DCP dans les stocks copies (aujourd'hui encore en nombre très limité et restant une piste incertaine)
- **Acceptabilité des changements**
  - Des salariés conscients des impacts potentiels de cette mutation
  - Une communication encore faible de la part des principaux employeurs
  - Un attachement au secteur qui freine les mobilités externes

# Les métiers du stock

## Caractéristiques futures du métier

- Les évolutions constatées n'impactent pas les contours du métier du stock mais remettent plutôt en cause le volume global d'emploi avec à terme un risque de disparition.
- Le positionnement des stocks copies sur le marché de l'acheminement de copies numériques sur disque dur se traduit par une mobilisation d'un nombre moins important de magasiniers et d'agents de stock (activité de stockage facilitée par le petit volume du boîtier contenant le disque dur et poids plus faible des DD que des copies 35 mm).
- L'activité de destruction des copies 35 mm qui est réalisée soit par le stock copies directement soit qui est sous-traitée se maintient encore aujourd'hui mais elle est amenée à disparaître avec le mouvement de numérisation.

# Les métiers du stock

## Stratégies RH et gestion des impacts sur l'emploi

- Les sociétés de gestion des stocks ne remplacent pas les départs à la retraite. On ne peut pas compter sur des mesures d'âge car les salariés proches de la retraite sont peu nombreux. Les sociétés de gestion des stocks ne recrutent plus sauf à la marge pour des remplacements de salariés en congés ou en maladie.
- Pour l'ensemble des postes de travail du métier du stock des mobilités internes à la marge peuvent s'envisager vers la duplication de copies numériques en fonction des pré-requis des salariés. Cela implique a minima une certaine sensibilité / acculturation à l'informatique.
- En partant du métier de magasinier / agent de stock, des mobilités externes vers d'autres secteurs (logistique, commerce de gros ou détail, répartiteur, industries intégrant la fonction logistique,...) soit en tant que magasinier soit en tant qu'agent polyvalent de la logistique. La détention des habilitations CACES 1, 3 et 5 par les salariés concernés pourraient faciliter ces mobilités externes vers d'autres secteurs de la logistique.
- En partant du métier de gestionnaire de stock, des mobilités externes vers d'autres Branches Professionnelles vers d'autres secteurs en tant que chef magasinier sont envisageables.
- En partant du métier de chef d'agence, des mobilités internes à la Branche Professionnelle vers le métier de programmeur au sein des sociétés de distribution sont parfois envisageables ainsi que des mobilités externes vers d'autres secteurs de la logistique en tant que chef d'entrepôt ou chef de quai.

# Les métiers du stock

## Stratégies RH et gestion des impacts sur l'emploi

- **Formation professionnelle**

- Formations indispensables pour l'acquisition des Caces 1, 3 et 5 en vue de l'évolution vers d'autres secteurs de la logistique.
- Formations indispensables pour l'évolution vers des fonctions d'agent de duplication de copies numériques nécessitant de mobiliser des compétences de base en informatique.

### Charger / décharger

*Etre organisé dans la mise en œuvre des différentes tâches  
Etre minutieux lors du transport de copies 35 mm*

### Conduire un chariot automatique

*Savoir choisir les outils en fonction de la tâche à effectuer  
Etre organisé dans la mise en œuvre des différentes tâches  
Etre capable d'optimiser ses déplacements au sein d'un entrepôt*

## METIERS DU STOCK

### Réceptionner

*Savoir utiliser un système informatique simple permettant de suivre la circulation des copies  
Savoir trier et hiérarchiser de l'information*

### Procéder aux inventaires

*Savoir utiliser un système informatique simple*

### Entreposer, stocker, étiqueter, traiter une commande

*Savoir organiser le rangement des copies en fonction de l'espace disponible  
Savoir respecter le plan de stockage établi préalablement*

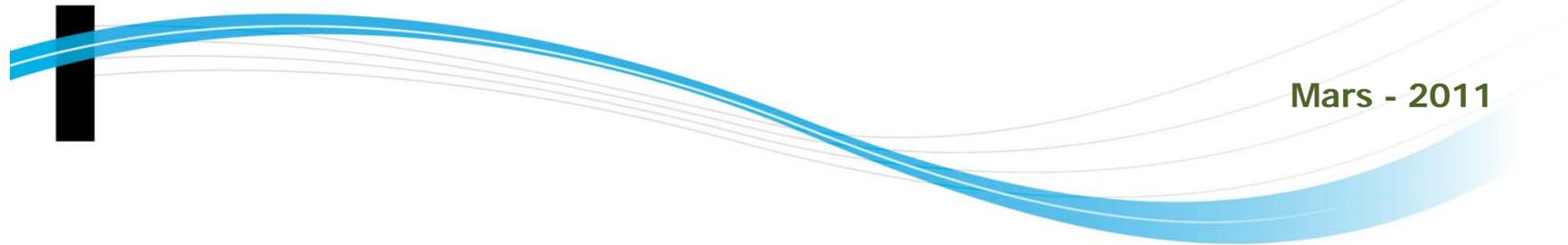
### Préparer la programmation d'acheminement des copies 35 mm ou numériques

*Savoir utiliser un système informatique permettant de suivre la circulation des copies  
Etre capable de s'organiser en prenant en considération des contraintes de temps des clients*

### Préparer la destruction des films

*Savoir utiliser un système informatique permettant de suivre la circulation des copies*

## Scénarios d'évolution des métiers et recommandations sur les pistes d'accompagnement de ces évolutions



- Etude sur l'évolution des métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films
- CPNEF EC et DF

## Sommaire

### 1. Les scénarios d'évolution des métiers

- Le hall
- La technique : projectionniste et maintenance
- Le commercial
- Le stock

### 2. Les recommandations

- Pistes pour des actions collectives à l'échelle des Branches Professionnelles
- Pistes d'actions thématiques
  - La mobilité
  - Le recrutement et la gestion des parcours
  - La formation initiale et l'intégration dans le poste
  - La formation continue

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Préambule

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Préambule

### *Principes directeurs et précisions méthodologiques*

L'exercice d'élaboration de scénarios étant toujours périlleux, la lanterne magique n'étant pas boule de cristal, il nous semble important, en préambule, de préciser nos principes directeurs et précautions méthodologiques.

**En premier lieu, des scénarios et pas des prédictions.** La pluralité des modèles économiques ne nous permet pas de tirer des modèles univoques dont la probabilité d'occurrence serait de 100 %. A chaque modèle économique peut correspondre plusieurs scénarios. Nous avons donc pris le parti de présenter la diversité de ces scénarios que nous laissons ouverts.

**En deuxième lieu, une prudence pesée.** A contrario, nous adoptons une posture de prudence sur la présentation de scénarios sombres dont la probabilité d'occurrence serait très faible.

**En troisième, des scénarios complémentaires.** les différents scénarios ne sont pas exclusifs les uns des autres mais peuvent intervenir simultanément selon les typologies d'entreprises.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Préambule

- La présentation des scénarios s'appuie sur trois indicateurs clés permettant de les caractériser

Indicateurs	Objectif	Modalités et codes de renseignement	
1/ Probabilité	<i>Caractériser la probabilité de survenance du scénario</i>	Forte	
		Moyenne	
		Faible	
2/ Temporalité	<i>Caractériser la temporalité d'intervention du scénario</i>	En cours	
		À court moyen terme	
		À plus long terme	
3/ Type d'entreprises	<i>Caractériser, selon la taille, le type d'entreprises principalement concernées par le scénario</i>	Petites	
		Moyennes	
		Grandes	

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

**Le métier du hall**

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

Scénario n°1	Métier du hall			
Une polyvalence accrue sur tout ou partie des métiers du hall, organisée soit sur un même poste de travail soit sur des postes de travail distincts, et s'accompagnant d'une montée en puissance des fonctions d'accueil, d'information et de promotion commerciale.				
<b>Probabilité</b>		<b>Temporalité</b>		<b>Type entreprises</b> Grandes et Moyennes

### ■ Descriptif du scénario

Les métiers du hall sont impactés par plusieurs évolutions : mise en place de bornes automatiques, dématérialisation de la billetterie, développement de la vente de nourriture et de confiseries, renforcement de la fonction contrôle, prise en compte accrue de la relation client et de missions de promotion commerciale. Ces évolutions se sont traduites par un plus grand recours à la polyvalence sur les métiers du hall même si une polyvalence sur les trois fonctions de caisse, de contrôle et de comptoir sur un poste de travail unique n'est pas envisageable. De surcroît, la prise en compte des missions d'accueil, d'information et de promotion commerciale peut se traduire par l'identification de postes de travail ad-hoc au sein de guichets accueil et information ou bien, par exemple, par l'intervention d'agents mobiles situés à proximité des bornes et / ou des postes de contrôle etc.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

### ■ Type d'entreprises concernées

Dans les petites exploitations, la polyvalence sur les fonctions du hall est bien souvent déjà une réalité. Dans les moyennes exploitations, la polyvalence n'est pas aujourd'hui systématiquement mise en œuvre sachant que les identités professionnelles attachées à chaque poste de travail restent marquées. Dans les grandes exploitations, la polyvalence se met en place selon des formes diverses qui renvoient parfois aux possibilités d'agencement de l'espace. L'identification de postes de travail spécifiques aux fonctions accueil, information ou promotion commerciale est plus spécifique à la grande exploitation.

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

La polyvalence résulte de la concomitance de deux évènements : le développement de nouvelles modalités d'achat de la billetterie (bornes et dématérialisation) et le développement de la vente de nourriture. La polyvalence doit également être acceptable pour les salariés : ergonomie des postes de travail dans le cadre de points de vente uniques, incitations salariales, définition de fonctions de management des salariés du hall intégrant cette polyvalence, appui de l'employeur pour que le salarié soit en capacité d'acquérir les compétences requises par cette polyvalence.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

### ■ Impacts sur l'emploi

La mise en place de cette polyvalence est souvent neutre sur le volume global d'heures travaillées par l'ensemble des agents mobilisés dans le hall. Elle s'accompagne toutefois assez souvent d'une montée en puissance du recours à des agents employés à temps partiel plutôt qu'à temps plein. Cette évolution se fait notamment à la faveur du remplacement progressif de salariés qui quittent l'entreprise dans le cadre de mobilités choisies et / ou de départs à la retraite.

### ■ Probabilité

La probabilité de réalisation de ce scénario est forte voire très forte. L'enjeu porte davantage sur les modalités de mise en œuvre et d'accompagnement de cette polyvalence que sur la probabilité de sa réalisation.

### ■ Temporalité

Ce scénario de développement de la polyvalence sur les métiers du hall est déjà en cours de réalisation dans certaines exploitations et se met en place dans d'autres exploitations. La rencontre d'une plus grande polyvalence caisse / comptoir / contrôle et de la prise en compte des notions de relation client et de promotion commerciale se fait selon des temporalités très diverses selon les exploitations. Les marges de manœuvre pour compenser la baisse d'activité que l'on constate parfois sur la vente de tickets par une montée en puissance sur des activités d'accueil, d'information du public ou de vente de confiseries ne sont donc pas partout identiques.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

Scénario n°2	Métier du hall			
Une convergence des évolutions affectant les métiers du hall qui se traduit par une augmentation dans le hall des effectifs et des heures travaillées dans les grandes exploitations.				
Probabilité		Temporalité		Type entreprises Grandes

### ■ Descriptif du scénario

Au sein des grandes exploitations, plusieurs évolutions peuvent contribuer à une augmentation des heures travaillées dans le hall. En premier lieu, une démultiplication des points de vente de billets en dépit du développement des bornes et de la dématérialisation afin de fluidifier la circulation dans le cinéma. En deuxième lieu, un approfondissement du contrôle en lien avec la suppression des opérations de contrôle en cas d'achat de tickets sur des bornes et / ou grâce à des outils dématérialisés. En troisième lieu, une augmentation des effectifs mobilisés sur des opérations de vente de nourriture et également de nettoyage des salles. En quatrième lieu, une montée en puissance, dans les grandes exploitations, de postes de travail en lien avec des fonctions d'information, d'accueil des clients et / ou de promotion commerciale assumées au sein de guichets dédiés ou bien par des agents mobiles situés à proximité des bornes et / ou des points de contrôle.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

### ■ Type d'entreprises concernées

Ce scénario concerne notamment les grandes exploitations qui sont susceptibles de d'aménager l'espace de manière à démultiplier les points de vente des billets, de développer de manière significative les ventes de confiseries, d'articuler les fonctions de contrôle avec celles de gestion de risques etc.

### ■ Facteurs de réalisation de ce scénario

Ce scénario s'appuie sur une analyse du marché qui mise sur l'importance de la qualité du service rendu aux clients et sur le développement du temps passé par le client entre l'arrivée au sein du cinéma et l'entrée dans la salle. Le développement de pôles de conseil aux clients peut constituer une perspective attirante pour les salariés. L'accès à ces emplois pourraient éventuellement constituer un parcours promotionnel au sein des cinémas.

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario repose sur une augmentation des effectifs et des heures travaillées au sein du hall. Il est probable que cette évolution s'articule avec un développement du recours au temps partiel sur les métiers du hall.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

### ■ Probabilité

La probabilité d'occurrence de ce scénario est forte pour un certain nombre de grandes exploitations qui sont impactées, au-delà d'évolutions techniques ou de réaménagements de l'espace, par une prise en compte accrue de la relation clients et de la politique commerciale.

### ■ Temporalité

Cette évolution est déjà en cours dans un certain nombre de grandes exploitations. Elle ne touchera sans doute pas toutes les grandes exploitations. L'augmentation des effectifs mobilisés dans le hall renvoie également aux choix de positionnement marché des exploitations. A titre d'exemples, certaines exploitations mettent parfois plus l'accent que d'autres sur l'importance de la relation clients.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

Scénario n°3	Métier du hall				
Une évolution des projectionnistes sur les métiers traditionnels du hall (caisse, comptoir et contrôle) à la faveur du temps libéré par la projection numérique.					
Probabilité		Temporalité		Type entreprises	Toutes

### ■ Descriptif du scénario

Beaucoup de nos interlocuteurs considèrent que la projection numérique est susceptible de libérer du temps pour les opérateurs projectionnistes qui travaillaient auparavant sur des supports 35 mm. Dans l'hypothèse du maintien d'effectifs constants en cabine, l'utilisation de ce temps libéré par les opérateurs projectionnistes pose question. On pourrait imaginer que des opérateurs projectionnistes soient mobilisés sur les fonctions traditionnelles du hall et notamment sur des postes de contrôle éventuellement compatibles avec leur profil professionnel. Cette hypothèse d'intervention des projectionnistes sur des fonctions traditionnelles du hall n'est toutefois pas celle qui est privilégiée par les parties prenantes interrogées au cours de cette étude. Elles sont plus nombreuses à envisager une mobilisation des projectionnistes sur des fonctions de maintenance des bornes et / ou de gestion des écrans d'affichage LCD et même de maintenance du bâtiment.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

### ■ Types d'entreprises concernées

Ce scénario concerne potentiellement toutes les exploitations. Toutefois dans certaines petites exploitations (salles municipales, par exemple), la mobilisation des projectionnistes dans le hall constitue déjà une réalité. Nous nous situons alors dans le cas d'exploitations comptant parfois uniquement 2 ou 3 salariés.

### ■ Facteurs de réalisation de ce scénario

Ce scénario se heurte à plusieurs obstacles : aptitude des opérateurs projectionnistes pour exercer un emploi au contact de la clientèle impliquant une certaine empathie, rémunération des opérateurs projectionnistes plus favorable que celle des agents de la filière du hall, absence de prise en considération des compétences liées aux métiers du hall dans la formation menant au CAP opérateur projectionniste. Au-delà d'un travail d'identification des pré-requis et des aptitudes des opérateurs projectionnistes pour ces évolutions, ce scénario impliquerait un accord des partenaires sociaux en vue d'une évolution des classifications annexées à la CCN (en cas de systématisation de ce type de poste mixte) et / ou du référentiel de formation du CAP opérateur projectionniste de cinéma (intégration de modules de formation sur les métiers du hall).

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

### ■ Impacts sur l'emploi

Les impacts sur l'emploi de ce scénario dépendent du caractère systématique ou pas du recours à ce poste mixte projectionniste / agent du hall. Dans un cas, on peut se situer sur une approche ponctuelle visant à éviter le licenciement des opérateurs projectionnistes au moment du passage au numérique. Dans un autre cas, on peut se situer sur une approche plus pérenne consistant dans une systématisation du recrutement d'agents de cinéma polyvalents ayant vocation à travailler dans la cabine et dans le hall. Cette dernière modalité de mobilisation peut impliquer des réductions d'effectifs.

### ■ Probabilité

La mobilisation de ce scénario reposant sur un poste mixte projectionniste / agent de hall, autrement que dans une logique purement ponctuelle, semble assez peu probable sans être toutefois totalement exclue. L'hypothèse la plus probable repose sur l'exercice par des opérateurs projectionnistes d'activités reposant sur la mise à jour des affichages sur écrans LCD et la maintenance des bornes et du bâtiment (Cf. infra scénario 2 cabine)

### ■ Temporalité

Une systématisation de recrutement d'opérateurs projectionnistes sur des postes polyvalents hall / cabine semble peu envisageable dans l'immédiat. Elle impliquerait au préalable une modification du cadre conventionnel de mise en œuvre (Cf. positionnement de ce poste dans les classifications annexées aux CCN).

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

Scénario n°4	Métier du hall				
Une évolution de certains agents du hall sur des tâches simples de lancement de la projection numérique					
Probabilité		Temporalité		Type entreprises	Toutes

### ■ Descriptif du scénario

Certains de nos interlocuteurs ont considéré que la projection numérique est moins consommatrice de temps / moins complexe que la projection 35 mm. A la faveur de la montée en puissance de la projection numérique, on pourrait alors imaginer un agent du hall assumant le lancement et la surveillance de la projection numérique depuis un poste de travail situé dans le hall. Il s'agit là d'un scénario mentionné comme envisageable mais à éviter par la plupart de nos interlocuteurs. A ce stade, nous n'avons constaté aucun cas concret d'expérimentation de ce dispositif même lorsque des agents de hall étaient ponctuellement détenteurs du CAP projectionniste. Ces compétences étaient alors mobilisées afin de remplacer un opérateur projectionniste sur certaines périodes spécifiques.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

### ■ Types d'entreprises concernées

Ce scénario est indépendant de la taille des entreprises.

### ■ Facteurs de réalisation de ce scénario

Ce scénario impliquerait de revenir sur l'obligation de détention du CAP opérateur projectionniste de cinéma qui prévaut actuellement pour les agents qui sont en charge des tâches de projection. Il supposerait également de désigner, une sorte de responsable de la maintenance des équipements numériques. S'agirait-il d'un technicien mobilisé au sein de l'exploitation, d'un agent du siège des grands circuits, d'un prestataire externe ? Il ne semble pas envisageable de confier cette fonction de maintenance à un agent ne disposant d'aucune formation technique.

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario aboutirait probablement à une diminution des effectifs dans le cadre d'une polyvalence hall / cabine. Il faut toutefois garder à l'esprit que la polyvalence sur un même poste de travail reposant sur l'exercice d'une multitude de fonctions est impossible. Il semble difficile d'exercer des fonctions de caisse, de comptoir et de contrôle simultanément sur un même poste de travail. Il est encore plus illusoire d'y ajouter le lancement et la surveillance de la projection même numérique !

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du hall

### ■ Probabilité

La probabilité d'occurrence de ce scénario est faible car la solution du lancement de la projection depuis le hall est une solution technique risquée et considérée comme peu fiable en cas de problème pendant la projection. A l'heure actuelle, ce choix aboutirait probablement à un affaiblissement du service rendu à l'utilisateur.

### ■ Temporalité

Le scénario n'est envisageable qu'à long terme et son degré de probabilité est faible.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

**Le métier de projectionniste**

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

### *Remarques liminaires*

Au regard des entretiens réalisés avec plusieurs experts du métier de projectionniste lors de la phase de réflexion prospective, il est apparu nécessaire de replacer l'importance du rôle du projectionniste en matière de sécurité, et notamment sécurité incendie. Plusieurs éléments sont à rappeler et devront être pris en compte de manière transversale aux scénarios.

Selon la réglementation applicable aux ERP de type L (Arrêté du 5 février 2007), le service de sécurité incendie dans les salles de projection est assuré par :

- des agents de sécurité incendie dans les établissements recevant plus de 3.000 personnes
- des personnes désignées et qui peuvent toutes être employées à d'autres tâches dans établissements recevant plus de 1.500 personnes
- une personne désignée qui peut être employée à d'autres tâches dans les établissements recevant moins de 1.500 personnes

Autrement dit, dans les petites exploitations, la sécurité incendie incombe en général aux opérateurs projectionnistes qui doivent avoir reçu une formation à la sécurité incendie. Ils ont par ailleurs, de façon plus large, la responsabilité du bon fonctionnement des installations relatives à la sécurité des personnes du respect des consignes de sécurité.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

Scénario n°1	Métier de projectionniste			
Le métier de projectionniste évolue dans la continuité sans modification du contour de ses activités, à l'exception d'un renforcement des activités en lien avec les contenus alternatifs.				
Probabilité		Temporalité	Type entreprises	Grandes

### ■ Descriptif du scénario

Avec le passage au numérique, le projectionniste continue à assumer l'ensemble des activités en lien avec la projection qui sont désormais : gestion des supports numériques, préparation du programme cinématographique, projection, entretien, prévention des pannes et maintenance de premier niveau des équipements techniques de la cabine.

Par ailleurs, la segmentation des activités est moins forte que ce qui prévalait en projection en argentique. En effet, la préparation des programmes ainsi que les tâches de contrôle et de vérification peuvent être plus diffuses dans le temps. Enfin, avec le déploiement du numérique, les activités en lien avec l'organisation d'évènements et avec la diffusion des contenus alternatifs se renforcent.

Le métier de projectionniste reste donc un métier technique spécialisé et évolue vers des compétences en informatique et en électronique. La polyvalence vers d'autres métiers et notamment ceux de l'accueil, n'est pas actuellement envisagée.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

### ■ Type d'entreprises concernées

Ce scénario concerne plutôt les grandes exploitations dans la mesure où le métier de projectionniste y est encore spécialisé. En effet, dans les petites et moyennes exploitations, le métier de projectionniste se caractérise déjà par une certaine polyvalence. Suivant les cas de figures, cette polyvalence concerne des activités d'entretien et de maintenance du bâtiment et éventuellement certaines activités du hall. Ceci s'explique par le modèle économique en œuvre.

Par ailleurs, il a été souligné que le potentiel de développement des contenus alternatifs était a priori plus important dans les grandes exploitations. Ceci irait alors dans le sens du maintien de la spécificité technique du métier.

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Ce scénario suppose d'une part que les projectionnistes interviennent sur l'entretien et la maintenance des équipements de projection numérique au même degré que sur les équipements 35mm. Et d'autre part, un développement des contenus alternatifs suffisant pour générer une activité significative pour les projectionnistes.

Ce scénario implique la mise en place de formations techniques pour l'ensemble de la population des projectionnistes en poste, afin d'accompagner l'évolution technologique. Une prise en compte de ces nouvelles techniques de projection en numérique dans le référentiel de CAP d'opérateur projectionniste apparaît également nécessaire.

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario implique un impact relativement faible sur les effectifs de la population en poste.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario nous semble moyenne dans la mesure où elle dépendra des choix de l'exploitation cinématographique en matière d'externalisation de la maintenance des équipements de projection ou encore du potentiel de développement des activités en lien avec les contenus alternatifs.

### ■ Temporalité

Ce scénario est déjà à l'œuvre dans plusieurs exploitations. S'il peut constituer une évolution pérenne dans certains cas, il peut également refléter une situation de transition pour les grandes exploitations dans une période de coexistence des deux technologies.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

Scénario n°2	Métier de projectionniste				
Le métier de projectionniste s'ouvre à de nouvelles activités en gardant son cœur de métier sur la projection.					
Probabilité		Temporalité		Type entreprises	Toutes

### ■ Descriptif du scénario

Plusieurs de nos interlocuteurs considèrent que la projection numérique est susceptible de réduire le temps nécessaire à la réalisation des activités de projection. Dans l'hypothèse du maintien d'effectifs constants en cabine, l'utilisation de ce temps libéré pour les projectionnistes pourrait se traduire par de nouvelles activités à assumer, de manière ponctuelle.

Dans ce scénario, le projectionniste conserve un cœur de métier important avec des activités principales de gestion des supports numériques (DCP et KDM), de préparation du programme cinématographique, de contrôle et de vérification (qualité de la projection, installations de sécurité, respect des règles de sécurité, entretien simple des équipements de projection). Il assume également les activités de diffusion des contenus alternatifs.

De manière périphérique, le projectionniste peut assumer, au bénéfice du temps libéré, des activités en lien avec la maintenance du bâtiment ou en lien avec certaines fonctions du hall.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

### ■ Type d'entreprises concernées

Ce scénario est susceptible de concerner toutes les exploitations, mais de manière différente. Dans les petites exploitations, on observe déjà une polyvalence du projectionniste sur les activités de maintenance du bâtiment et sur certaines fonctions du hall. Dans les grandes exploitations, la polyvalence du projectionniste n'est actuellement pas à l'œuvre mais pourrait se développer. En revanche, elle concernerait uniquement des activités à dominante technique de maintenance du bâtiment, de maintenance des bornes automatiques, de mise à jour des affichages sur écrans LCD. La polyvalence vers les activités de vente de billets, de confiseries n'est pas actuellement envisagée.

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Ce scénario suppose que le projectionniste n'assume pas la maintenance des équipements de projection et également que le volume d'activité généré par le développement des contenus alternatifs reste marginal. Le développement des activités périphériques se ferait plutôt vers des tâches de maintenance du bâtiment et de ses équipements techniques, en raison de la compétence technique qui caractérise la population de projectionnistes. Le niveau d'acceptabilité apparaît en revanche beaucoup plus faible concernant les différentes fonctions du hall.

L'importance des activités périphériques resterait limitée en raison du rôle des projectionnistes en matière de sécurité incendie et également parce qu'une présence très régulière en cabine est nécessaire afin d'assumer les tâches fréquentes de veille et de contrôle.

La polyvalence vers les activités de maintenance du bâtiment impliquerait l'obtention d'habilitations électriques et également du SSIAP.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario s'appuyant sur l'hypothèse d'une réduction du temps nécessaire à la réalisation des activités de projection, le développement d'activités périphériques au cœur de métier de projectionniste permettrait un maintien des effectifs de la population en poste. Cela pourrait toutefois s'accompagner d'une diminution des recrutements et du non renouvellement de certains départs à la retraite.

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario nous semble forte. C'est en particulier le maintien d'un cœur de métier pour le projectionniste en raison notamment de la technicité de certaines tâches et activités avec la projection en numérique. Egalement, le développement d'activités périphériques concernerait la maintenance du bâtiment et des installation techniques (dont des installations dans le hall) plutôt que la vente de billets ou de confiseries.

### ■ Temporalité

Cette évolution du métier de projectionniste dans les grandes exploitations pourrait intervenir à moyen terme, c'est-à-dire une fois le déploiement du numérique effectif. Le développement des contenus alternatifs et le degré d'externalisation de la maintenance de chacune des exploitations seront des facteurs décisifs dans le déploiement de cette polyvalence.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

Scénario n°3	Métier de projectionniste				
Le métier de projectionniste est intégré dans un métier polyvalent de l'exploitation cinématographique, dont la projection devient une fonction parmi d'autres.					
Probabilité		Temporalité		Type entreprises	Grandes

### ■ Descriptif du scénario :

L'impact des évolutions technologiques dans l'exploitation cinématographique est très fort. La projection devient alors une activité parmi d'autres au sein d'un métier polyvalent de l'exploitation cinématographique fusionnant les métiers du hall (caisse, comptoir, contrôle) et les métiers de la projection numérique.

L'émergence de ce métier mixte hall / cabine s'accompagne d'une perte d'identité professionnelle pour la population des projectionnistes. En effet, les activités de projection en numérique ne sont plus assumées par les seuls salariés de la famille technique mais peuvent également l'être par des salariés de la famille du hall. La détention d'une compétence technique en lien avec la projection n'est plus l'élément déterminant dans l'exercice du métier.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

### ■ Type d'entreprises concernées

Le type d'entreprises éventuellement concerné par ce scénario est difficilement identifiable. En tout état de cause, cela ne concernerait pas les petites exploitations où les projectionnistes assument souvent seuls les activités en lien avec la sécurité et en lien avec l'entretien et la maintenance du bâtiment.

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Plusieurs de nos interlocuteurs ont souligné les limites de ce scénario et en particulier sur le fait que les activités en lien avec la projection numérique puissent être assumées par une population salariée non spécialisée. Tout d'abord, la maintenance des équipements de projection en numérique est complexe et nécessiterait forcément une expertise technique. Dans ce scénario, cette activité ne pourrait qu'être externalisée, ou du moins n'incomberait pas aux salariés de ce poste mixte cabine / hall. Ensuite, la présence d'un personnel compétent et spécialisé en cabine s'avérerait essentielle, d'une part pour effectuer des tâches de contrôle et de vérification fréquentes avec la projection en numérique et d'autre part, pour intervenir rapidement en cas de panne (identification de la panne, alerte, information du public, intervention en lien avec le prestataire). De plus, la responsabilité qui incombe au projectionniste en matière de sécurité est, dans certaines exploitations, un frein évident à la réalisation de ce scénario. Ensuite, cela questionne l'aptitude des projectionnistes pour exercer un emploi au contact de la clientèle, et impliquerait de revenir sur l'obligation de détenir le CAP de projectionniste. Enfin, cela pourrait amener les partenaires sociaux à travailler à l'évolution des classifications annexées à la CCN.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de projectionniste

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario pourrait probablement avoir un impact à la baisse sur les effectifs des projectionnistes. Cette diminution se ferait en fonction des flux de départs à la retraite. L'émergence d'un métier polyvalent de l'exploitation cinématographique se ferait alors par des recrutements en raison d'un niveau d'acceptabilité très faible de la population des projectionnistes.

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario nous semble très faible. La projection en numérique renvoie a priori toujours à un niveau de technicité important. Aussi, dans un souci de maintien de la qualité du service rendu au client, cette fonction continuerait à être assumée par un personnel dont c'est le cœur de métier.

### ■ Temporalité

Le scénario n'est envisageable qu'à long terme.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

**Le métier de la maintenance**

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de la maintenance

Scénario n°1	Métier de la maintenance				
Le personnel technique de l'établissement réalise les différentes activités d'entretien et de maintenance en lien avec la cabine, le bâtiment et les installations de sécurité.					
Probabilité		Temporalité		Type entreprises	Toutes

### ■ Descriptif du scénario

La supervision et la réalisation de ces activités concernent le responsable technique / régisseur, les projectionnistes (dont le chef d'équipe cabine). Par ailleurs, dans les grandes exploitations, et selon leur inscription ou non dans un circuit, les effectifs sur certains métiers se renforce et / ou se développe. Il s'agit du personnel de maintenance du bâtiment d'une part et du personnel dédié à la sécurité incendie d'autre part. Dans les plus petites exploitations, certaines tâches de contrôle du bâtiment peuvent être assumées par le personnel du hall.

En revanche, la maintenance curative lourde des équipements de projection mais également les travaux importants et exceptionnels du bâtiment (installations techniques et installations de sécurité) sont assurés par des prestataires extérieurs.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de la maintenance

### ■ Type d'entreprises concernées

Dans ce scénario plusieurs types d'exploitations peuvent potentiellement être concernés.

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

La réalisation de ce scénario d'internalisation de l'entretien et de la maintenance répond à un équilibre entre plusieurs variables, à savoir la réactivité d'action, la qualité de la projection, le service rendu au client et évidemment le coût. La question de la sécurité est primordiale et sa mise en œuvre repose plus sur l'application de la réglementation en vigueur. Son degré d'internalisation restera donc fort.

Ce scénario suppose un développement de la polyvalence des salariés impliquant une montée en puissance de leurs compétences sur le plan technique et donc la conduite d'actions de formation continue. Cela interroge également l'organisation du travail ou encore la politique de recrutement interne.

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario aurait un impact positif sur les effectifs dédiés à la maintenance et induirait notamment le développement de postes de type agents de maintenance du bâtiment.

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario nous semble moyenne. D'une part, elle relève de l'atteinte d'un point d'équilibre sur le plan économique. D'autre part, elle dépend, concernant la maintenance des équipements de projection, de la marge de manœuvre du contrat de maintenance.

### ■ Temporalité

Ce scénario pourrait intervenir à court / moyen terme dans la mesure où il est déjà en œuvre dans certaines exploitations.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de la maintenance

Scénario n°2	Métier de la maintenance				
Le personnel technique de l'établissement réalise seulement des activités d'entretien de premier niveau et de contrôle en lien avec la cabine, le bâtiment et les installations de sécurité.					
Probabilité		Temporalité		Type entreprises	Moyennes et Grandes

### ■ Descriptif du scénario

La supervision et la réalisation de ces activités concernent le responsable technique / régisseur, les projectionnistes (dont le chef de cabine). Dans les grandes exploitations, la réglementation impose nécessairement la présence d'un personnel dédié à la sécurité incendie.

Quelle que soit la taille de l'exploitation, des prestataires extérieurs assurent la maintenance courante et curative des équipements de projection, du bâtiment et de ses installations techniques, des installations de sécurité. Le projectionniste se limite à l'entretien simple des équipements de projection et n'intervient pas sur les équipements réseau de la cabine.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de la maintenance

### ■ Type d'entreprises concernées

Ce scénario concernerait plutôt les moyennes et grandes exploitations et en particulier celles en circuit. En effet l'externalisation d'une partie importante de la maintenance suppose l'atteinte d'un seuil économique minimal.

Ainsi, dans les petites exploitations, l'entretien et la maintenance reposeraient alors plutôt sur la population des projectionnistes.

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

La réalisation de ce scénario relève de la stratégie de l'exploitation, définie principalement par des choix économiques. Toutefois, le maintien d'un niveau de service équivalent à une situation d'internalisation de la maintenance, implique, une grande disponibilité et réactivité du prestataire technique.

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario aurait un impact plutôt neutre sur les effectifs actuels dédiés à la maintenance. Il renforcerait l'importance de la relation avec l'extérieur pour l'ensemble du personnel technique.

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario nous semble moyenne. Elle ne concernerait qu'une partie seulement des moyennes et grandes exploitations.

### ■ Temporalité

Le scénario est envisageable à court terme.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de la maintenance

Scénario n°3	Métier de la maintenance				
L'ensemble des activités d'entretien et de maintenance des installations techniques, de sécurité et du bâtiment est effectué par des prestataires extérieurs.					
Probabilité		Temporalité		Type entreprises	Grandes

### ■ Descriptif du scénario

Le personnel technique est en charge uniquement de tâches d'identification, d'organisation et de suivi des interventions des prestataires extérieurs pour l'entretien et la maintenance à réaliser au sein de l'exploitation.

Ce scénario marque un changement de posture professionnelle dans la mesure où le personnel technique n'est plus dans la réalisation.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier de la maintenance

### ■ Type d'entreprises concernées

Ce scénario concerne potentiellement tous les types d'exploitation.

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Plusieurs limites sont à noter. Ce scénario pourrait être contradictoire avec le respect de la réglementation en vigueur en matière de sécurité. Ensuite, le coût économique d'une telle stratégie serait très important. Enfin, le maintien d'un niveau optimal de qualité de la projection et du service rendu au client serait compromis par le manque de réactivité.

Plusieurs de nos interlocuteurs ont également souligné l'importance du rôle du projectionniste dans la résolution de pannes avec l'appui téléphonique du prestataire en charge de la maintenance des équipements de projection en numérique.

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario aurait un impact négatif sur les effectifs dédiés à la maintenance en raison d'une diminution du volume d'heures global.

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario nous semble faible en raison de ses limites opérationnelles.

### ■ Temporalité

Le scénario n'est envisageable qu'à long terme.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

**La fonction commerciale**

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## La fonction commerciale

Scénario n°1	Métier de commercial				
Développement et spécialisation de la fonction commerciale dans les grands groupes, avec une responsabilité sur des secteurs spécifiques ; implication du personnel du hall dans le commercial.					
Probabilité		Temporalité		Type d'exploitations	Grandes et moyennes

### ■ Descriptif du scénario

Les grands circuits ont déjà largement structuré leur fonction commerciale. Le développement des technologies numériques va diversifier les supports commerciaux, simplifier la location de salles, et permettre le développement du marketing direct vis-à-vis d'une clientèle ciblée (grâce au développement de la e-billetterie).

Les fonctions commerciales tendront à se spécialiser en fonction des cibles et des activités, basées au niveau des sièges ou des exploitations. Elles pourront ainsi concerner spécifiquement les comités d'entreprise, le marketing direct, la commercialisation des salles, la restauration etc.

La contribution des personnels du hall à la commercialisation sera renforcée, soit par l'intensification des supports de fidélisation, soit par la vente de produits associés (confiserie etc.).

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## La fonction commerciale

### ■ Type d'exploitations concernées

Les grands circuits principalement et quelques moyens circuits, suffisamment étendus pour pouvoir se doter d'une fonction commerciale spécialisée.

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Ce scénario est lié au développement et à l'intégration des techniques numériques, non seulement de projection, mais aussi supports de publicité, dématérialisation de la billetterie, applications Internet et Internet mobile.

Si la technologie numérique ne change pas ce qui est à commercialiser, elle simplifie en revanche nettement l'organisation. Ainsi, la location des salles qui était déjà réalisable même avec des cabines équipées en 35mm, sous réserve de louer des vidéoprojecteurs de type Barco, est grandement simplifiée par la présence de ces équipements, qui permettent aussi l'organisation d'événements d'entreprise, avec transmission simultanée dans plusieurs salles situées dans des villes différentes.

L'émergence de la billetterie dématérialisée affectera également le commercial, en introduisant des fonctions de marketing direct, avec gestion de bases de données clients, qui n'existent pas encore.

Ce scénario est fortement lié aux stratégies de chaque exploitation.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## La fonction commerciale

### ■ Impacts sur l'emploi

Quelques créations de postes spécifiques sont possibles, en fonction de la stratégie du circuit, en particulier sur les fonctions de marketing direct (très spécialisées).

Le temps administratif libéré par la possible dématérialisation de la billetterie pour les comités d'entreprise entraînera pour les commerciaux un développement de leur activité de prospection et de fidélisation.

Les agents de hall seront invités à développer leur activité commerciale. Cela peut représenter pour eux une augmentation des heures travaillées (cf. scénarios concernant le hall).

### ■ Probabilité

Forte pour ne pas dire certaine, mais dans des conditions relevant de la stratégie propre des exploitations.

### ■ Temporalité

En cours dans les grands circuits

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## La fonction commerciale

Scénario n°2	Métier de commercial				
Intensification des regroupement d'exploitations, et création d'un poste de commercial pour plusieurs structures.					
Probabilité		Temporalité		Type d'exploitations	Petites

### ■ Descriptif du scénario

De plus en plus de petites exploitations se regroupent, par le biais d'ententes de programmation, de gestion, voire de gestion des VPF. Si dans les petites exploitations, la fonction commerciale est l'apanage du responsable de l'exploitation, on peut imaginer voir se généraliser, dans ces groupements, la création d'un emploi de responsable commercial chargé de plusieurs salles.

Sa fonction, polyvalente, comprendra l'ensemble des fonctions commerciales, et en particulier la communication de l'exploitation, la commercialisation d'espaces dans et autour de la salle (écrans, bâches...), le marketing direct, la location des salles, la diffusion de spots publicitaires en salles, le développement et le maintien des sites Internet et Internet mobile...

Il sera en relation avec le responsable du groupement et le responsable de chaque exploitation.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## La fonction commerciale

### ■ Type d'exploitations concernées

Les petites exploitations au sein d'un groupement d'exploitations.

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Ce scénario est lié au rapprochement d'exploitations indépendantes, et peut revêtir plusieurs formes sur le plan juridique, comme la prestation de service ou le groupement d'employeurs. Il suppose que les exploitations partenaires soient dans une relation de complémentarité et pas de concurrence.

Il s'appuie sur le constat qu'aujourd'hui, un certain nombre de groupements se développent, pour mutualiser la gestion, ou la programmation, ou encore, via des structures spécifiques, pour gérer les VPF.

La technicité particulière liée aux nouvelles formes de commercialisation peut justifier la mutualisation d'un emploi de commercial, qui serait particulièrement à l'aise avec les technologies Internet et Internet mobile.

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario pourrait concourir à la création de quelques emplois, un par groupement d'exploitation.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## La fonction commerciale

- **Probabilité**

Forte, les exploitations indépendantes étant de plus en plus en recherche de synergie.

- **Temporalité**

Ce type d'organisation est d'ores et déjà en cours dans quelques rares exploitations, mais pourrait s'étendre à court ou moyen terme.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

**Le métier du stock**

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

Scénario n°1	Métier du stock		
Les sociétés de stock copies se positionnent sur plusieurs marchés de manière pérenne. Cela concerne d'une part la transmission de copies numériques sur support physique, et d'autre part la transmission de copies numériques par voie dématérialisée et la gestion des clés de cryptage.			
Probabilité		Temporalité	

### ■ Descriptif du scénario

Avec le déploiement de la technologie numérique, les œuvres cinématographiques sont diffusées en format numérique normalisé. Les films peuvent ainsi être distribués sur support physique (disque dur) ou par voie dématérialisée (satellite ou réseaux de télécommunications), impliquant une disparition progressive des copies photochimiques 35 mm. Cette évolution impose pour les sociétés de stock copies de se positionner sur de nouveaux marchés.

Ce scénario induit au niveau des sociétés de stock copies des activités nouvelles de gestion de stocks de copies numériques sur support physique et support dématérialisé. Cela implique également la mise en place de partenariats avec des opérateurs de télécommunications chargés de l'acheminement des données dématérialisées et également avec des sociétés informatiques permettant une gestion des clés de cryptage dites KDM.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Le positionnement des sociétés de stock copies sur ces différents marchés pourrait être favorisé par leurs atouts concurrentiels. D'une part, en raison de leur expérience sur la gestion des stocks de copies et d'autre part, en raison de la relation de confiance qu'elles entretiennent avec les distributeurs.

Dans l'hypothèse où le distributeur impose, par principe de précaution, une double transmission des copies numériques sur support physique et par voie dématérialisée, les deux activités pourraient être considérées comme pérennes.

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario pourrait impacter les effectifs à la baisse. La gestion des stocks de copies numériques sur support physique impliquant un nombre de tâches de manutention moins important que pour les copies 35 mm.

Par ailleurs, ce scénario induit l'émergence du métier d'agent de duplication et de transmission des DCP dont une des composantes principales renvoie à des activités informatiques. Il pourrait constituer un emploi cible pour certains salariés du secteur dont les emplois actuels sont menacés. Cela pourrait se traduire par une forme de polyvalence pour des emplois existants ou bien constituer un emploi en tant que tel. L'accès à ce métier dépendra des pré-requis identifiés et impliquera des actions de formation continue.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario est faible. En effet, il est souvent admis qu'à terme le support physique ne constituera pas le mode de transmission privilégié des copies numériques. La coexistence des deux modes de transmission apparaît donc faiblement probable.

Néanmoins, la montée en puissance de la transmission par voie dématérialisée repose sur plusieurs conditions : une réduction des temps de transmission, la généralisation de l'équipement des salles en réseaux de télécommunication et en réception satellite, une réduction des coûts unitaires de transmission par voie dématérialisée.

### ■ Temporalité

Cette évolution est déjà en cours dans certaines sociétés de stock copies qui ont fait le choix de se positionner sur les deux marchés. Vraisemblablement, cela constitue une phase transitoire.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

Scénario n°2	Métier du stock
Les sociétés de stock copies se positionnent dans un premier temps sur le marché de la transmission de copies numériques sur support physique, mais de manière non pérenne en raison de la montée en puissance de la transmission dématérialisée. Dans un second temps, les sociétés de stock copies développent une activité de niche considérée comme pérenne. Cela concerne la transmission de copies numériques de secours sur support physique.	
Probabilité	Temporalité

### ■ Descriptif du scénario

Avec le déploiement de la technologie numérique, les œuvres cinématographiques sont diffusées en format numérique normalisé. Les films peuvent ainsi être distribués sur support physique (disque dur) ou par voie dématérialisée (satellite ou réseaux de télécommunications), impliquant une disparition progressive des copies photochimiques 35 mm. Cette évolution impose pour les sociétés de stock copies de se positionner sur de nouveaux marchés.

Ce scénario induit au niveau des sociétés de stock copies uniquement de nouvelles activités de gestion de stocks de copies numériques sur support physique. A terme, face à la montée en puissance de la transmission par voie dématérialisée, ces activités concerneront uniquement la gestion de stocks de copies de secours sur support physique.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Le positionnement, dans un premier temps, des sociétés de gestion de stocks sur la transmission des copies numériques sur support physique, pourrait être favorisé par leurs atouts concurrentiels. D'une part, en raison de leur expérience sur la gestion des stocks de copies et d'autre part, en raison de la relation de confiance qu'elles entretiennent avec les distributeurs.

Dans l'hypothèse où le distributeur impose, par principe de précaution, une transmission des copies numériques de secours sur support physique, cette activité de niche pourrait être considérée comme pérenne dans un second temps.

### ■ Impacts sur l'emploi

Ce scénario repose sur une réduction drastique des effectifs en raison d'une activité liée à la gestion des copies de secours qui apparaît marginale et nécessite peu de moyens humains.

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario est moyenne car la transmission dématérialisée des copies numériques tend à se développer et pourrait s'imposer comme le moyen privilégié au détriment du support physique, aujourd'hui dominant. Par ailleurs, ce scénario suppose que les distributeurs optent également pour la création de copies de secours.

### ■ Temporalité

Ce scénario est envisageable à court terme car le déploiement de la transmission dématérialisée peut s'engager dans cette même temporalité.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

<b>Scénario n°3</b>	<b>Métier du stock</b>		
Les sociétés de stock se positionnent directement et de façon pérenne sur le marché de la transmission de copies numériques par voie dématérialisée et la gestion des clés de cryptage. En parallèle, elles développent une activité de niche considérée comme pérenne qui concerne la transmission de copies numériques de secours sur support physique.			
<b>Probabilité</b>		<b>Temporalité</b>	

### ■ Descriptif du scénario

Avec le déploiement de la technologie numérique, les œuvres cinématographiques sont diffusées en format numérique normalisé. Les films peuvent ainsi être distribués sur support physique (disque dur) ou par voie dématérialisée (satellite ou réseaux de télécommunications), impliquant une disparition progressive des copies photochimiques 35 mm. Cette évolution impose pour les sociétés de gestion des stocks à se positionner sur de nouveaux marchés.

Ce scénario induit au niveau des sociétés de stock de nouvelles activités de gestion de stocks de copies numériques sur support dématérialisé. Cela implique également la mise en place de partenariats avec des opérateurs de télécommunications chargés de l'acheminement des données dématérialisées et également avec des sociétés informatiques permettant une gestion des clés de cryptage dites KDM. En parallèle, se développent les activités de gestion de stocks de copies de secours sur support physique.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Ce scénario implique que les sociétés de gestion de stock copies gagnent des parts de marché sur la transmission dématérialisée et réussissent à s'imposer face à leurs concurrents notamment les tiers investisseurs. Par ailleurs, ce positionnement impose une évolution de leur modèle économique.

### ■ Impacts sur l'emploi

La dématérialisation de la transmission des DCP remettra probablement en cause la notion de régions cinématographiques. De fait, les agences en région pourraient disparaître et engendrer un redéploiement des effectifs des entreprises sur un seul et même lieu. Cette concentration des effectifs pourrait les impacter à la baisse.

Par ailleurs, ce scénario induit l'émergence du métier d'agent de duplication et de transmission des DCP dont une des composantes principales renvoie à des activités informatiques. Il pourrait constituer un emploi cible pour certains salariés du secteur dont les emplois actuels sont menacés. Cela pourrait se traduire par une forme de polyvalence pour des emplois existants ou bien constituer un emploi en tant que tel. L'accès à ce métier dépendra des pré-requis identifiés et impliquera des actions de formation continue.

Néanmoins, le développement de l'activité de niche sur les copies numériques de secours sur support physique permettrait le maintien de certains salariés sur l'activité de gestion de stocks physiques.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario est moyenne car aujourd'hui ces nouveaux marchés sont très concurrentiels, en présence notamment des laboratoires postproduction et des tiers investisseurs. Aujourd'hui les tiers investisseurs proposent une offre de services intégrée allant jusqu'à la transmission des DCP et accompagnée d'une politique tarifaire très attractive.

### ■ Temporalité

Ce scénario interviendrait à moyen terme une fois le déploiement de la transmission dématérialisée effectif.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

Scénario n°4	Métier du stock		
Les sociétés de stock copies disparaissent dans le cas où elles n'arrivent pas à se positionner sur les nouveaux marchés.			
Probabilité		Temporalité	

### ■ Descriptif du scénario

Avec le déploiement de la technologie numérique, les œuvres cinématographiques sont diffusées en format numérique normalisé. Les films peuvent ainsi être distribués sur support physique (disque dur) ou par voie dématérialisée (satellite ou réseaux de télécommunications), impliquant une disparition progressive des copies photochimiques 35 mm. Cette évolution impose pour les sociétés de gestion des stocks de se positionner sur de nouveaux marchés.

Les sociétés de stock copies ne réussissent pas à se positionner sur les nouveaux marchés, en raison d'une forte concurrence et d'un coût d'entrée trop important.

# 1. Scénarios d'évolution des métiers

## Le métier du stock

### ■ Facteurs de réalisation du scénario

Les tiers investisseurs renforcent leur positionnement sur ce marché acquérant une position dominante. Cette situation offre l'avantage pour les distributeurs de disposer d'un unique interlocuteur. *Il est à noter que ce ne sont pas forcément les tiers investisseurs qui vont assurer directement la diffusion des films.*

### ■ Impacts sur l'emploi

La disparition des sociétés de stock copies entraînerait une suppression totale des effectifs.

### ■ Probabilité

La probabilité de survenance de ce scénario est forte dans la mesure où les tendances actuelles du marché se confirmeraient.

### ■ Temporalité

Ce scénario pourrait intervenir à moyen terme dans la mesure où l'activité générée par la gestion des stocks copies 35 mm est amenée à perdurer en raison d'une période de transition.

## 2. Recommandations sur les mesures d'accompagnement des évolutions

### Préambule

## 2. Recommandations

### Préambule

- Les scénarios que nous avons présentés précédemment supposent des mesures d'accompagnement qui relèvent de la gestion des ressources humaines. Mais ils ne prennent pas place dans la même temporalité.

Dans les Exploitations Cinématographiques, il faut distinguer trois moments clefs :

- Les mutations ont eu lieu : dans la plupart des grands circuits, les évolutions en lien avec le passage au numérique ont généré une réorganisation impactant directement des emplois
- A court terme, dans la grande majorité des exploitations, il y aura une obligation de prendre en compte l'évolution des contours des métiers, par le développement d'une pluri-compétence, l'émergence de nouvelles fonctions etc.
- A moyen terme, l'ajustement des politiques de recrutement permettra sans doute de gérer l'évolution du volume total d'emploi.

Dans la Distribution Cinématographique, l'activité concernant les stocks risque de connaître une remise en cause massive et annoncée, à moyen voire à court terme.

- Les préconisations qui suivent sont en écho avec ces éléments de contexte.

## 2. Recommandations sur les mesures d'accompagnement des évolutions

**Pistes pour des actions collectives à l'échelle des Branches Professionnelles**

## 2. Recommandations

### Pistes pour des actions collectives à l'échelle des Branches Professionnelles

- Une réflexion pourrait être engagée au niveau de la Branche Professionnelle sur l'opportunité de la désignation d'une certification professionnelle en vue de l'exercice des métiers du hall et sur les contours d'une rénovation du CAP opérateur projectionniste de cinéma. Pour des raisons de forme, ces pistes de travail seront précisées dans la partie du document consacrée aux formations initiales même si rien n'interdit d'accéder à ces certifications professionnelles dans le cadre de la formation continue.
- La Branche Professionnelle pourrait engager une réflexion commune avec des offreurs de formation au regard des enjeux sur les métiers du hall et de la cabine, pour la fonction commerciale, au sein des exploitations cinématographiques, et dans les sociétés de stock copies. Cette réflexion pourrait éventuellement déboucher sur la labellisation de certains organismes.
- L'intégration sur le poste de travail dans le cadre de recrutements ou d'accès à des postes supposant un périmètre d'intervention plus large qu'auparavant est un élément important dans les exploitations cinématographiques. La définition au niveau de la Branche Professionnelle des contours d'un dispositif de tutorat pourrait être utile au regard de ce constat.

## 2. Recommandations

### Pistes pour des actions collectives à l'échelle des Branches Professionnelles

- Pour les métiers pour lesquels des réductions d'effectifs sont envisageables, les métiers des stocks copiés dans la Distribution de Films, et éventuellement les métiers d'opérateurs projectionnistes dans l'Exploitation Cinématographique, des dispositifs d'accompagnement des salariés en vue de reconversion pourrait être envisagés, au niveau des Branches Professionnelles.
- Certaines exploitations cinématographiques qu'elles soient membres de circuits ou pas ont mis en place des pratiques intéressantes tant au regard de leur contenu que de leur acceptabilité par les parties prenantes pour accompagner les impacts sur les emplois des évolutions en cours. Ces initiatives illustrent souvent des formes de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Il nous semblerait intéressant de formaliser des modalités de capitalisation et de diffusion de ces bonnes pratiques au niveau de la Branche. Il pourrait s'agir de mettre en place un observatoire ressources humaines s'appuyant éventuellement sur une plate-forme collaborative sur Internet.
- Certains scénarios évoqués laissent entrevoir des évolutions durables des contours de certains postes de travail. Si ces scénarios venaient à se réaliser, il faudrait alors envisager de faire évoluer les classifications annexées à la Convention Collective des Exploitations Cinématographiques. Sur ce point, la Branche Professionnelle gagnerait à ménager un temps d'observation avant de s'engager dans cette rénovation.

## 2. Recommandations sur les mesures d'accompagnement des évolutions

### Pistes d'actions thématiques

- *Structure du document*

## 2. Recommandations

### Structure du document

- **Des recommandations présentées selon une approche thématique :**
  - La mobilité
  - Le recrutement et la gestion des parcours
  - La formation initiale et l'intégration dans le poste
  - La formation continue
  
- **Différentes familles métiers au sein de chaque thématique :**
  - Métiers du hall
  - Métiers techniques (projectionniste et maintenance)
  - Métiers commerciaux
  - Métiers du stock
  
- **Des pistes pour des actions collectives à mener à l'échelle de la Branche**

## 2. Recommandations sur les mesures d'accompagnement des évolutions

### Pistes d'actions thématiques :

- *Pistes d'interventions en matière de mobilité*

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité

#### *Remarques liminaires*

Nous l'avons vu dans la partie des scénarios, tous les métiers ne sont pas confrontés aux mêmes risques ni aux mêmes enjeux, les enjeux pour l'entreprise et pour les salariés n'étant pas, du reste, toujours identiques.

Les métiers du hall devront faire face à un périmètre de travail élargi, qui confrontera les agents à des activités qu'ils ne mènent pas forcément à ce jour.

Les métiers de la projection font face à une réelle reconfiguration de leur activité qui se simplifiera d'une part avec un matériel de manipulation plus aisée, mais verra son périmètre s'élargir vers les fonctions d'accueil ou de maintenance.

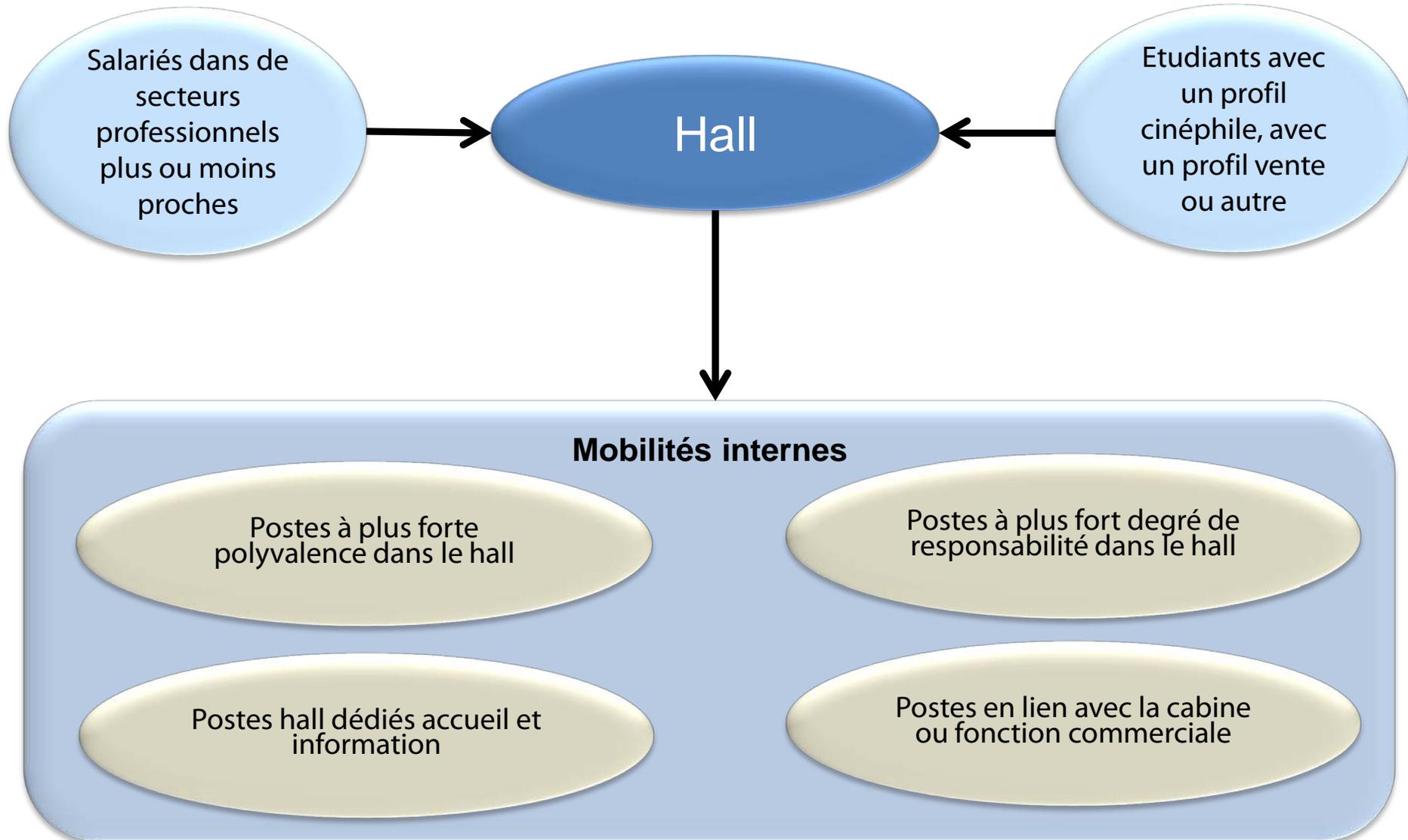
Les métiers du commercial sont sans doute destinés à se développer, et pourront être exercés par un nombre de salariés légèrement en croissance.

Les métiers du stock, enfin, sont extrêmement menacés, et il est urgent de réfléchir pour les salariés à des mobilités internes et externes.

Nous détaillerons donc, à l'évidence, les métiers pour lesquels la mobilité représente un véritable enjeu, à moyen voire court terme.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier du hall)



## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier du hall)

- **Les salariés du hall ont des métiers d'origine diversifiés :**
  - Ce sont souvent des étudiants qui exercent le métier d'agent d'accueil, généralement à temps partiel, avec des profils divers (profils cinéphiles, profils ventes ou autres)
  - Mais parfois également des personnes ayant déjà exercé des métiers diversifiés (agent de sécurité, vendeurs, caissiers, autres etc.).
  
- **Les évolutions professionnelles peuvent consister à s'adapter aux évolutions en cours et / ou à s'inscrire dans d'éventuels parcours promotionnels :**
  - Des fonctions plus polyvalentes dans le hall
  - Des fonctions spécialisées sur des postes d'accueil, d'information et de promotion commerciale exercés au sein du hall quand elles existent dans les organisations du travail
  - Des fonctions à plus fort degré d'autonomie et de responsabilité dans la famille d'emploi du hall.
  - Des fonctions relevant d'une autre types d'emploi au sein de exploitations cinématographiques (par ex. projectionniste ou commercial).

## 2. Recommandations

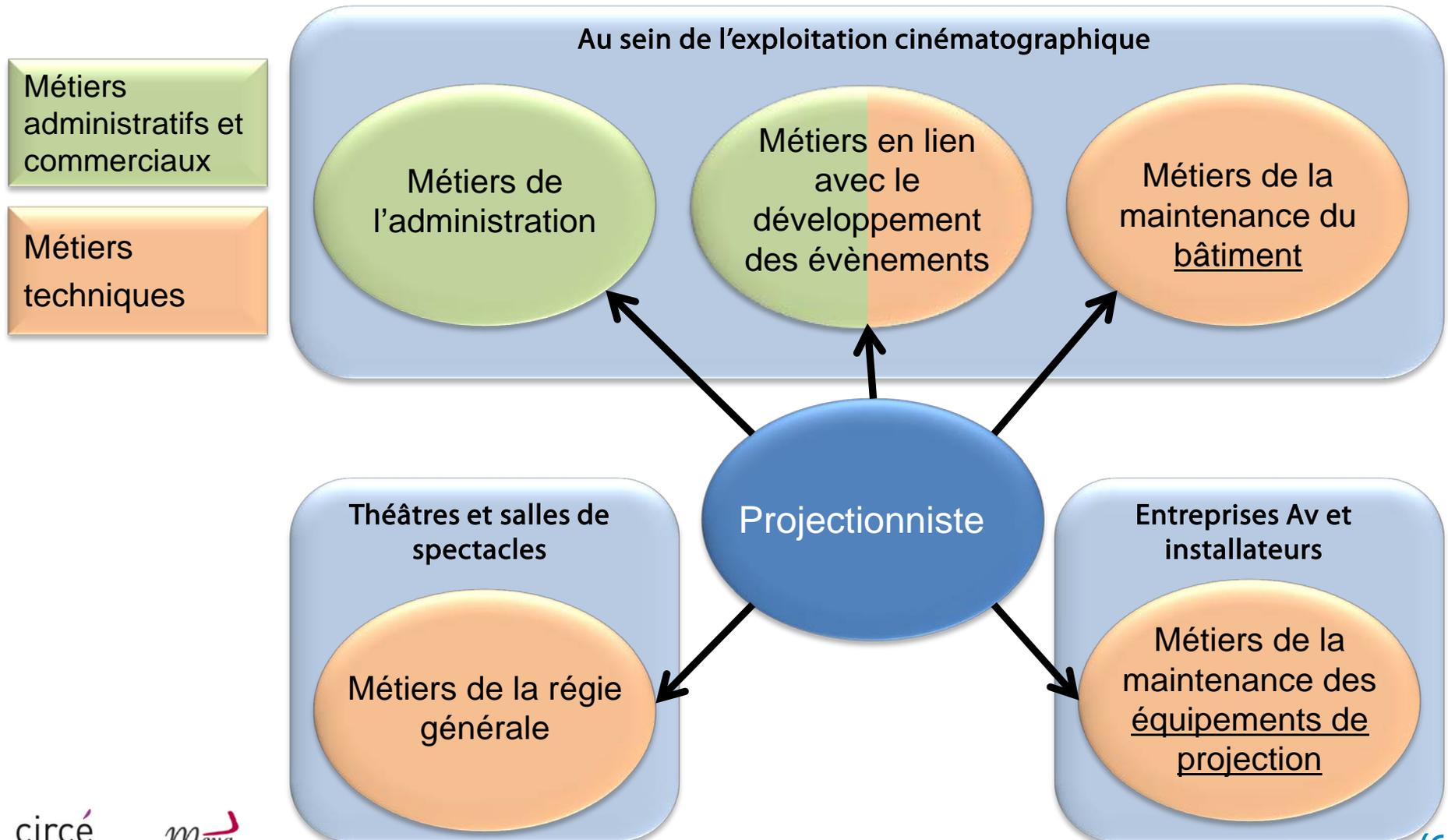
### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier du hall)

- Les mobilités externes que l'on peut anticiper sont, selon nous, peu nombreuses :
  - Les mobilités externes pourraient éventuellement résulter à la marge d'effets de ciseaux entre la temporalité d'une diminution des activités de la vente de billetterie et le développement de nouvelles activités (vente de confiseries, accueil et information) etc.
  - Les mobilités externes pourraient éventuellement être gérées dans le cadre de quelques départs négociés dans le cadre de ruptures conventionnelles permettant aux salariés concernés de réaliser un projet personnel. Il ne s'agirait pas alors de mobilités subies mais de mobilités choisies.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier de projectionniste)

- Les parcours de mobilité pour le métier de projectionniste



## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier de projectionniste)

- **Pistes sur les parcours de mobilité interne appelés à se développer en raison du temps libéré par la technologie numérique**

- Vers les métiers de la maintenance du bâtiment

En premier lieu, il peut s'agir du développement de la polyvalence du projectionniste vers ces activités. Dans ce cadre, le projectionniste dispose a priori des pré-requis nécessaires à l'exécution de tâches d'entretien et de maintenance de premier niveau du bâtiment. Toutefois, des actions de formation continue systématiques pourraient être menées pour l'obtention d'habilitations électriques d'une part, et en matière de sécurité incendie (SSIAP) d'autre part. Il est à rappeler que ces deux éléments ont un caractère obligatoire.

En second lieu, le métier visé pourrait être celui de responsable technique / régisseur. Dans ce cadre, il apparaît que le gap de compétence est grand. Des actions de formation continue lourdes seraient alors à mettre en place. Ce parcours de mobilité concernerait des projectionnistes expérimentés et notamment les chefs d'équipe cabine. De plus, les pré-requis supposent des appétences certaines pour la réalisation de tâches administratives importantes. Enfin, les effectifs de cette population sont plutôt faibles et ne constitueraient pas un débouché important.

- Vers les métiers de l'administration

Dans ce cadre, les postes visés seraient ceux d'assistants de la direction. De manière empirique, ce parcours apparaît assez marginal et concernerait plutôt des projectionnistes expérimentés qui souhaiteraient découvrir de nouvelles responsabilités au sein de l'exploitation cinématographique sur des aspects principalement administratifs.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier de projectionniste)

- **Pistes sur les parcours de mobilité interne appelés à se développer en lien avec le développement des contenus alternatifs**

- Vers les métiers en lien avec le développement des événements

La faisabilité de ce parcours dépend du niveau de développement de cette activité d'organisation d'évènements au sein de l'exploitation cinématographique ou du circuit. En effet, le volume d'activité induit doit être suffisamment important pour structurer une fonction de chargé d'évènementiel. Elle pourrait prendre forme à travers un poste en tant que tel ou bien devenir une composante majeure pour un salarié de l'exploitation. Il s'agirait de développer la demande locale, préparer et organiser les événements mais également d'organiser la sécurité des personnes et des locaux.

La compétence technique du projectionniste peut représenter un atout dans la relation avec le client, permettant d'apporter une réponse technique à des besoins précis, et également dans la construction de l'offre commerciale de l'exploitation (calibrage en fonction du champ des possibles techniques).

Ce parcours suppose tout d'abord des pré-requis en termes de compétences techniques et également en termes d'appétence à la relation commerciale. Ensuite, des actions de formation devraient être nécessaires pour développer les compétences relationnelles et commerciales, mais également renforcer les compétences techniques en matière d'installations sonores, éclairage, vidéo.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier de projectionniste)

- **Pistes sur les parcours de mobilité externes pour les projectionnistes.**

- Vers les métiers de la maintenance des équipements de projection

Des évolutions sont envisageables pour les projectionnistes vers des métiers de techniciens d'installation de matériel de projection dans des entreprises d'installations. Ce parcours était déjà une réalité avec le 35 mm et pourrait se maintenir en raison du développement probable de l'activité de ces entreprises. Il apparaît cependant que cette évolution reste assez marginale.

- Vers les métiers de la régie générale

Des évolutions sont envisageables pour les projectionnistes vers des métiers de régie générale dans les théâtres, salles de spectacle ou salles polyvalentes. En effet cette population présente des connaissances techniques et une sensibilité forte à l'image et au son. Pour autant, l'écart de compétences est important à plusieurs niveaux. Les projectionnistes n'utilisent pas d'équipements mobiles dans le cadre de leur activité. Par ailleurs, des formations seraient nécessaires pour renforcer et développer les compétences en techniques de sonorisation, d'éclairage et vidéo et également les connaissances des flux, des formats, des sources, des connectiques en son et vidéo.

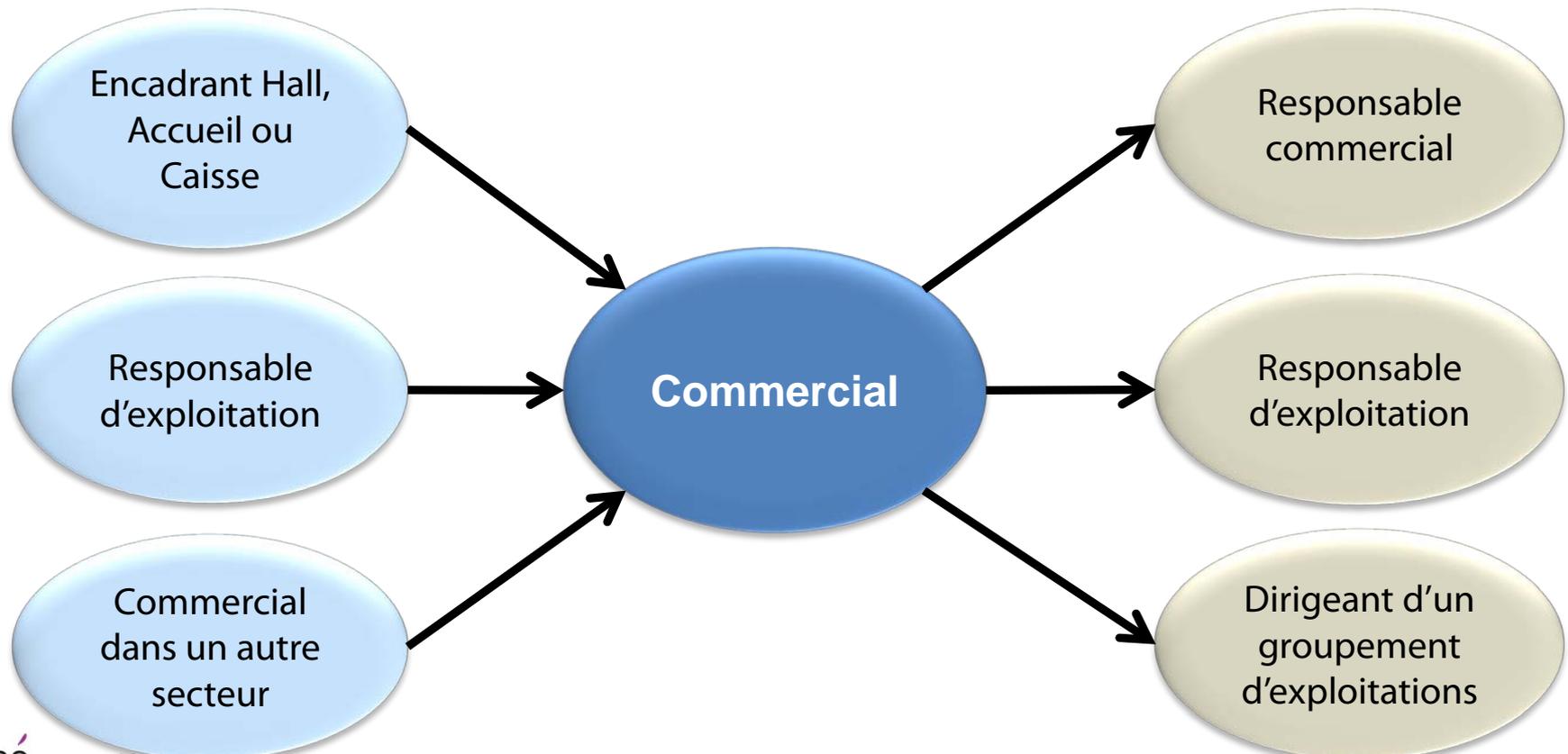
Enfin, il apparaît que l'accès aux métiers de la régie générale est difficile et passe principalement par une voie de promotion interne.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (fonction commerciale)

- Les parcours de mobilité pour la fonction commerciale

Les salariés exerçant des fonctions commerciales sont souvent issus des métiers opérationnels de l'exploitation et peuvent évoluer vers des fonctions de responsabilité. Il arrive, mais rarement, qu'ils aient été préalablement commerciaux dans un autre secteur économique.



## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (fonction commerciale)

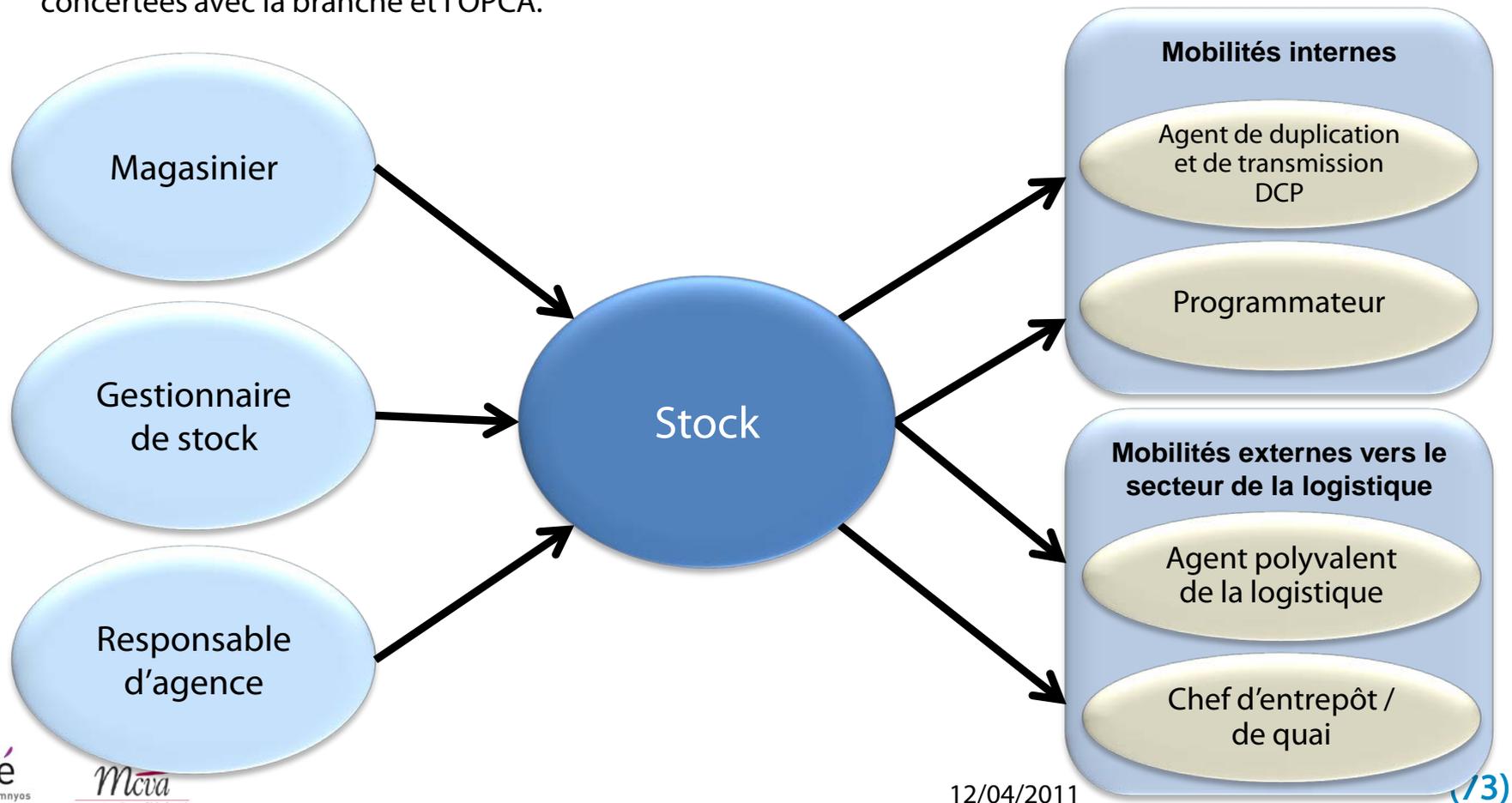
- **La fonction commerciale constitue souvent une évolution professionnelle :**
  - Pour des salariés ayant exercé des fonctions dans l'exploitation, soit en tant que responsables d'une équipe de hall, de caisse ou de confiserie, ou ayant eu, en particulier dans les grands circuits, la responsabilité d'une exploitation (du circuit ou indépendante).
  - Les fonctions commerciales exercées dans les sièges sociaux le sont, exceptionnellement, par des professionnels du commercial, venant d'autres univers professionnels, comme la restauration. Le développement du marketing direct, en particulier, peut contribuer à la multiplication de ces prises de poste par des professionnels n'étant pas issus du cinéma.
- **Et un tremplin vers d'autres activités :**
  - Si certains professionnels restent dans la fonction commerciale, c'est généralement pour voir leurs responsabilités renforcées ; ils prennent alors la tête d'un service commercial dans des grands circuits.
  - Pour d'autres, le passage par le commercial n'est qu'une étape, une première prise de responsabilités, avant d'assumer la responsabilité d'une exploitation ; ils peuvent dans ce cas suivre un parcours dédié, comme celui de la FEMIS.
  - Dans des grandes exploitations, le directeur commercial pourrait jouer un rôle croissant dans la direction de l'exploitation.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier du stock)

#### ■ Les parcours de mobilité pour le métier du stock

Quelles que soient les évolutions du marché ou encore les choix faits par les distributeurs, il apparaît que les sociétés de stock de copies vont faire face, à relativement court terme, à une diminution de leurs effectifs. Ainsi, il apparaît important d'engager, dès maintenant, l'accompagnement vers des mobilités internes et externes et plus largement de soutenir les sociétés concernées. Ceci pourrait se faire dans la cadre d'actions concertées avec la branche et l'OPCA.



## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier du stock)

- **Accompagner au cas par cas les salariés vers des métiers de la duplication supports numériques**

Cet emploi est accessible à partir de l'ensemble des emplois de sociétés de stock copies, il suppose d'être familiarisé avec l'outil informatique notamment aux techniques de reprographie numérique et à l'utilisation d'outils bureautiques.

Il est important, pour atteindre cet emploi cible, de connaître de manière approfondie le secteur de la distribution des films et d'être en mesure de gérer les priorités des programmations.

Face à l'émergence de l'emploi de duplication et de transmission des DCP, les sociétés de stock copies souhaitent repositionner leurs salariés sur cet emploi.

- **Accompagner au cas par cas les salariés vers des métiers de la programmation**

Cette passerelle est davantage accessible au responsable d'agence ou gestionnaire de stock dans la mesure où ils sont en relation régulières avec les programmeurs des sociétés de distribution des films. De plus dans le cadre de la relation société de distribution / société de stock copies, les responsables d'agence ou gestionnaires de stock sont fréquemment amenés à faire évoluer la programmation en fonction des changements de dernière minute. Cette passerelle ne fait pas nécessairement appel à de la formation mais réside davantage dans la détention de certains pré-requis tel que la maîtrise des techniques de communication et de négociation. Il est noter que cette solution n'est susceptible de concerner qu'un nombre très réduit de salariés des stocks au regard des faibles effectifs en charge de la programmation dans les sociétés de distribution.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de mobilité (métier du stock)

- **Accompagner les salariés vers des métiers de la logistique sur différents niveaux d'emploi :**
  - Vers les emplois d'agent polyvalent de la logistique ou préparateur de commandes : les magasiniers (dans les sociétés de stocks copies) ont des activités qui s'assimilent à celles des agents polyvalents de la logistique. Cette passerelle implique de former à la fois les salariés sur la « commande vocale » et sur les habilitations aux Caces 3 et 5 et à la fois de mixer des mises en situation professionnelle.
  - Vers les emplois de chef de quai ou de chef d'entrepôt : les gestionnaires de stock et les responsables d'agence dans une plus grande mesure ont des activités qui s'assimilent à celles des chefs d'équipe dans les entrepôts ou sur les quais de livraisons dans les entreprises classiques de la logistique. Cette passerelle implique de former les salariés à l'animation d'une équipe dans la mesure où le management d'équipe n'est pas clairement identifié dans ces sociétés.

Des freins sont à prendre en compte pour aller vers les emplois cibles de chef de quai ou de chef d'entrepôt dans la mesure où les salariés des sociétés de stock ne sont pas systématiquement titulaires d'une expérience professionnelle en tant que cariste comme c'est fréquemment le cas pour les chefs d'équipe de la chaîne logistique.

## 2. Recommandations sur les mesures d'accompagnement des évolutions

### Pistes d'actions thématiques

- *Pistes d'interventions en matière de recrutement et de gestion des parcours*

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de recrutement et de gestion des parcours (métier du Hall)

- **Adopter une politique de recrutement et d'intégration sur les métiers du hall en lien avec les besoins prospectifs**
  - L'accueil d'étudiants sur les métiers du hall est parfois un moyen d'identifier de futurs agents de maîtrise ou cadres au sein des exploitations cinématographiques.
  - En vue de ces mobilités internes, il serait intéressant de mieux cibler le profil des personnes recrutées sur ces emplois, de mieux formaliser des parcours d'intégration et de disposer d'outils de repérage des potentiels.
- **Identifier, au regard du profil de l'entreprise concernée, des parcours types à destination des salariés du hall**
  - Certaines entreprises pourraient être amenées à positionner la polyvalence sur les métiers du hall dans une réflexion plus globale sur la gestion des compétences.
  - Doit-on considérer la polyvalence sur les métiers du hall comme un préalable en vue d'accéder à un poste à plus fort degré d'autonomie ou de responsabilité au sein de l'exploitation ? Doit-on considérer la polyvalence comme un préalable en vue d'accéder à un poste dédié d'agent d'accueil et / ou d'information dans les grandes exploitations ? Doit-on considérer la polyvalence comme un préalable en vue d'être détaché sur un volume d'heures de tutorat etc. ?

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de recrutement et de gestion des parcours (métier de projectionniste)

- Favoriser l'émergence d'accords en matière de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC) dans les entreprises (ou groupes) concernées à terme par une diminution des effectifs de projectionnistes en raison du passage à la projection en numérique.

Un tel dispositif de GPEC associant, au niveau de l'entreprise, représentants employeurs et représentants du personnel, permettrait d'accompagner cette évolution sans recourir à des licenciements. Deux types de mesures, complémentaires, pourraient être envisagés.

- Des mesures de non-remplacement de certaines départ à la retraites.
- Des mesures d'accompagnement des mobilités.

D'une part, au sein de l'entreprise dans une optique d'évolution et de promotion professionnelle. Dans ce cadre, un travail préalable devrait être conduit afin d'établir les différents parcours type pour les projectionnistes. Il s'agirait ensuite de mettre en œuvre les différentes actions nécessaires, notamment au plan formatif, pour l'atteinte de l'emploi cible.

D'autre part, dans d'autres secteurs professionnels dans une optique de reconversion professionnelle. Cela pourrait en particulier concerner la population des projectionnistes pour qui le passage à la projection en numérique s'accompagne d'une perte d'intérêt pour le métier. Il s'agirait également d'accompagner le salarié dans la réalisation de son projet.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de recrutement et de gestion des parcours (fonction commerciale)

- **Des politiques de recrutement différentes selon les tailles des exploitations :**

Les scénarios que nous avons élaborés ne permettent pas de penser qu'il y aura une modification nette des emplois de commerciaux. La politique de recrutement restera donc à adapter dans chaque site, en fonction de la stratégie de l'exploitation.

Deux conceptions du recrutement émergent :

- Le recrutement de professionnels du cinéma est défendu par une grande partie des acteurs ; il permet d'offrir des parcours de mobilité motivants, et de garantir la cohérence de la stratégie commerciale choisie avec les spécificités du "produit cinéma". C'est sans aucun doute le mode de recrutement privilégié pour les petits groupements. Ce métier pourra ainsi accueillir des salariés du hall, en évolution professionnelle.
- Le recrutement de commerciaux sera plus exceptionnel, et à réserver, à notre sens, aux grands circuits. Il permettra en revanche d'importer, dans le monde de l'exploitation cinématographique, des techniques de gestion de clientèle et de marketing direct.

## 2. Recommandations sur les mesures d'accompagnement des évolutions

### Pistes d'actions thématiques

- *Pistes d'interventions en matière de formation initiale ou de formation d'intégration sur le poste*

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation initiale (métier du hall)

- **Envisager la mobilisation d'une certification déjà existante ou spécifique à la Branche Professionnelle menant aux métiers du hall**
  - Cette certification pourrait notamment s'adresser à des personnes qui envisagent une intégration pérenne sur les métiers de l'exploitation cinématographique. Cette certification ne serait pas obligatoire pour exercer des fonctions d'agent de hall.
  - L'inscription de la certification au RNCP pourrait permettre d'y accéder par la voie du contrat d'apprentissage sans s'interdire de la mobiliser par la voie de la formation continue. Elle pourrait renvoyer à une certification déjà existante au sein d'une autre Branche Professionnelle ou à une certification spécifique à la Branche Professionnelle de l'Exploitation Cinématographique.
  - La mobilisation d'une telle certification s'articulerait avec une réflexion des entreprises de la Branche Professionnelle sur les outils au service d'une gestion des compétences des agents du hall. Cet enjeu de gestion des compétences s'articule avec une volonté d'amélioration du service rendu aux clients et une meilleure prise en compte de promotions professionnelles pour ces salariés.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation initiale (métier de projectionniste)

- **Faire évoluer le contenu du CAP d'opérateur projectionniste pour accompagner l'évolution technologique**

Il est largement admis la nécessité de maintenir une certification propre au métier de projectionniste dont la composante technique se maintient avec l'évolution technologique. L'évolution du CAP d'opérateur projectionniste déjà engagée pourrait être alors prolongée. Il s'agirait notamment de renforcer et développer certaines composantes. De manière incontournable et prépondérante dans la certification cela concerne les techniques d'utilisation des outils informatiques, Internet; la gestion des réseaux; les connectiques son et vidéo; les techniques d'installations vidéo, son et de retransmission satellite.

Par ailleurs, le maintien des techniques 35mm et photochimiques apparaît pertinent à court terme en raison d'une phase de transition, et également à plus long terme, en raison du développement d'un créneau pour les films de patrimoine, notamment dans les cinémas d'art et essai.

L'enseignement des techniques de maintenance sur les équipements de projection et réseau apparaît comme une nécessité moins forte. En premier lieu, cela ne constituera pas une activité assumée par l'ensemble de la population en raison de choix faits au sein de l'exploitation. En second lieu, la maîtrise de ces techniques appelle un enseignement lourd car elle renvoie à un niveau de technicité important. En revanche, les techniques d'entretien et de maintenance de premier niveau pourraient être intégrées (relancer le système réseau, changer une ampoule Xénon, changer les filtres du projecteurs...). Ceci nécessiterait également d'avoir des habilitations électriques (à minima h0b0).

- **Eventuellement développer une certification complémentaire**

Cela répondrait à la nécessité de disposer de compétences pointues en matière de maintenance des équipements techniques de la cabine dans certaines exploitations. En particulier, dans les petites où les fonctions d'experts techniques (responsables techniques / régisseurs) ne sont pas développées.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation initiale (fonction commerciale)

#### ■ Les formations initiales pour la fonction commerciale

Faut-il avoir une formation spécifique pour assumer la fonction commerciale en exploitation cinématographique ? La question ne semble pas faire l'unanimité, et il semble qu'une bonne connaissance du milieu du cinéma, qui n'est pas un produit comme les autres, soit davantage recommandée. Un BTS Commerce Management des Unités Commerciales est parfois un plus.

Néanmoins, une formation spécifique à la gestion des bases de données clients pour le marketing direct peut être appréciée. Le développement d'une telle formation, en formation initiale ou continue, est peut-être pertinente, mais le flux de personnes concernées serait relativement faible.

## 2. Recommandations sur les mesures d'accompagnement des évolutions

### Pistes d'actions thématiques

- *Pistes d'interventions en matière de formation continue*

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue

#### *Points clés sur la formation continue*

Les différents scénarios d'évolution laissent apparaître quatre grandes catégories d'actions en matière de formation continue : adaptation des salariés en poste aux évolutions du métier qu'ils exercent actuellement, adaptation des salariés en poste à une diversification de leurs activités au-delà du cœur de métier actuel et professionnalisation des salariés en poste sur des fonctions émergentes ou en développement dans les entreprises, anticiper des reconversions professionnelles dans d'autres secteurs (cf. cas des stocks et éventuellement des projectionnistes).

Les enjeux de mobilisation de la formation continue nous semblent importants au regard des évolutions en cours. A cet égard, un travail de réflexion commune pourrait être engagé par la Branche Professionnelle avec des offreurs de formation. Cette réflexion pourrait porter sur le contenu des programmes de formation mais aussi leur durée ainsi que leur articulation avec d'éventuels dispositifs de tutorat au sein de l'entreprise.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue (métier du hall)

- Mobiliser des parcours d'intégration en vue d'une première prise de fonctions sur les métiers du hall
  - Les métiers du hall se complexifient en raison d'une montée en puissance de la polyvalence et d'une prise en compte plus importante qu'autrefois de thématiques telles que la satisfaction du client, la promotion commerciale, la gestion des conflits, l'hygiène alimentaire etc. Cette complexification rend nécessaires des parcours d'intégration à destination des nouveaux entrants sur ces métiers qui vont au-delà d'une présentation succincte de l'entreprise.
  - La formalisation de ce parcours d'intégration pourrait reposer sur un approfondissement de la définition de dispositifs de tutorat (profil des tuteurs, temps dédié au tutorat, valorisation de l'exercice de la fonction de tuteur) ainsi que sur une accession progressive à des fonctions polyvalentes. Dans l'hypothèse de la structuration d'une offre de formation qualifiante menant aux métiers du hall (Cf. supra), les titulaires de la certification concernée pourraient être dispensés de suivre ce parcours ou bénéficier d'un parcours très allégé.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue (métier du hall)

- **Proposer des formations permettant l'adaptation des salariés aux évolutions impactant les métiers exercés**
  - Des formations génériques portant sur la relation client, l'accès des personnes handicapées, la politique commerciale pourraient être ouvertes indistinctement aux caissiers, agents de comptoirs, contrôleurs ou agents d'accueil,
  - Des formations spécifiques à tel ou tel poste de travail pourraient également être organisées. Par exemple, sur des postes de vente de nourriture : « sécurité alimentaire », « gestes et postures ». Par exemple, sur des postes de contrôle : « gestion des conflits », « affichages sur écran publicitaires » etc.
- **Proposer des parcours de professionnalisation à destination de certains salariés en vue d'une adaptation à la polyvalence sur les métiers du hall**
  - Des modules de formation brefs sur les connaissances de base sur les métiers non encore maîtrisés,
  - Des dispositifs de tutorat formalisés et / ou labellisés permettant aux salariés concernés d'accéder progressivement à la polyvalence demandée.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue (métier du hall)

- **Accompagner des mobilités ponctuelles du poste d'opérateur projectionniste vers celui d'agent polyvalent cabine / hall**
  - La mobilité concernée ne saurait être que ponctuelle, marginale et non systématisée. Ce parcours s'appliquerait par exemple dans le cadre de menace pesant sur l'emploi au sein de la population des opérateurs projectionnistes.
  - Il conviendrait alors de formaliser des outils permettant de repérer les aptitudes des opérateurs projectionnistes en vue d'une évolution vers ces postes mixtes et de formaliser des parcours de professionnalisation associant des actions de formation et de la mise en situation de travail.
- **Accompagner des parcours promotionnels à destination des salariés exerçant des métiers du hall**
  - La formation peut permettre d'accompagner des évolutions au sein de la filière du hall vers des emplois à plus fort niveau d'autonomie, de responsabilité ou à une forme de polyvalence.
  - La formation visant un CAP opérateur projectionniste de cinéma peut permettre d'accompagner des mobilités professionnelles du hall vers la cabine et / ou une polyvalence hall / cabine.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue (métier de projectionniste)

- **Accompagner le passage à la technologie numérique de l'ensemble de la population des projectionnistes en poste par des actions de formation continue**

De façon transversale, l'information et la sensibilisation de la population constituent un préalable afin de préparer au mieux la transition vers la technologie numérique. Ensuite, en matière de formation continue, plusieurs niveaux d'actions peuvent être distingués.

En premier lieu, des formations qui apparaissent comme incontournables pour l'ensemble de la population des projectionnistes visant à accompagner l'évolution de l'emploi. Cela concerne en particulier l'utilisation des outils informatiques (postes et logiciels), Internet et réseau. Elles devraient également viser l'acquisition de connaissances théoriques de base en informatique et électronique ainsi qu'une maîtrise du langage technique associé à cette nouvelle technologie. Par ailleurs, elles pourraient concerner l'entretien et la maintenance de premier niveau des équipements de projection. Plus précisément, l'identification des pannes, la relation avec le prestataire technique et la maîtrise des tutoriels d'intervention. Ces formations pourraient être assurées par les installateurs de matériel et complétées par des actions assurées en interne ou par des organismes de formation spécialisés.

En second lieu, des formations sur les bases des techniques informatiques et Internet pour la part de la population des projectionnistes ne présentant pas les pré-requis à l'utilisation des nouveaux outils. Majoritairement cela concernerait la population la plus âgée qui n'est souvent pas familiarisée avec l'informatique. Ce passage pourrait par ailleurs être facilité par la mise en place d'actions de tutorat au sein de l'exploitation. Néanmoins, une vigilance est à porter afin que cela ne soit pas vécu comme un déclassement par les projectionnistes les plus expérimentés.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue (métier de projectionniste)

- **Accompagner la montée en compétences techniques d'une partie de la population des projectionnistes sur l'entretien et la maintenance des équipements de projection**

Des formations plus pointues sur le plan technique pourraient être envisagées pour une partie de la population des projectionnistes, notamment dans les petites et éventuellement les moyennes exploitations. Cela concernerait notamment les techniques de maintenance des équipements de projection et équipements réseaux. Sur la dimension maintenance, il apparaît toutefois que cela restera marginal.

- **Accompagner le développement de la polyvalence d'une partie de la population des projectionnistes sur des activités techniques**

En premier lieu, des formations en lien avec le développement des contenus alternatifs pour la population de projectionnistes dont l'exploitation cinématographique rencontre un fort développement de l'activité. Il s'agit en particulier de connaître les différents formats, sources et connectiques vidéo et son. Mais également maîtriser certaines techniques d'installations son et vidéo (scaler, tables de mixage, connectiques, micros...) ou encore de retransmission satellite. Le développement de cette activité dépendra de la localisation de l'exploitation. En second lieu, des formations en lien avec la sécurité afin d'accompagner notamment le développement des activités de maintenance et la sécurité incendie du bâtiment.

- **Accompagner le développement de la polyvalence vers des activités en lien avec le hall dans le cadre de menace pesant sur l'emploi au sein de la population des opérateurs projectionnistes.** (Cf. point développé dans la partie consacrée aux pistes d'interventions en matière de FC pour les métiers du hall).

- **Accompagner d'éventuelles reconversions internes pour certains projectionnistes.**

Il se peut que les effectifs de projectionnistes soient encore amenés à décroître dans les temps à venir notamment dans les grandes exploitations. La temporalité de cette baisse d'effectifs est difficile à appréhender car elle renvoie au rythme d'équipement numérique des salles. A cette fin, il serait souhaitable de mettre en place des actions susceptibles de favoriser d'éventuelles reconversions. La mise en œuvre d'interventions dans une logique préventive pourrait être

souhaitable.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue (métier de la maintenance)

- **Accompagner la connaissance et la maîtrise des nouveaux équipements techniques de la cabine (projection et réseau) par les responsables techniques / régisseurs**

Cela concerne notamment l'anticipation et résolution des pannes, les réglages, les outils réseau, informatiques.

- **Accompagner à structurer la fonction d'agent de maintenance du bâtiment**

Les évolutions en matière de maintenance du bâtiment sont faibles, toutefois, le développement du modèle des multiplexes pourrait s'accompagner de la création de postes d'agents de maintenance du bâtiment permettant de garantir un niveau de service et de sécurité optimal dans un coût économique moindre que celui induit par le recours à des prestataires extérieurs.

Les actions de formation continue pourraient concerner l'obtention d'habilitations électriques (supérieures au niveau h0b0) afin de conforter la compétence majeure qui renvoie aux techniques électriques. Par ailleurs, des formations SSIAP niveau 1 ou 2 pourraient être envisagées concernant la sécurité incendie.

Enfin, une réflexion pourrait être conduite pour la reconnaissance de ce métier au sein des classifications annexées à la CCN.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue (fonction commerciale)

#### ■ Les formations continues pour la fonction commerciale

Il n'existe pas, à ce jour, à notre connaissance, de formation spécifique pour les commerciaux dans les métiers de l'exploitation cinématographique, en dehors des actions de formation dispensées par les grands circuits à l'intention de leur personnel, et qui mettent largement l'accent sur la vente pour le personnel d'accueil.

Faut-il développer une formation ad-hoc ? Les mutations ne faisant pas émerger de nouveaux métiers mais plutôt de nouvelles manières de faire, il est nécessaire, en fonction de l'expérience du commercial, d'acquérir une formation aux outils numériques, à la gestion de sites internet ou d'internet mobile.

Une formation à la gestion des bases de données clients, dans le cadre du marketing direct, serait également appréciable.

Néanmoins, encore une fois, les flux concernés sont trop faibles pour rendre pertinente une action de Branche sur ces thèmes.

En revanche, le développement d'une formation commerciale, dans le cadre de cursus préexistants tel que celui de Responsable d'Exploitation de la FEMIS, semblerait judicieuse, en particulier pour les responsables de petites exploitations, confrontés à la nécessité de développer des actions dans ce sens.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue (métier du stock)

- **Proposer aux salariés des actions de formation en vue de leur entrée sur le secteur de la logistique**

Les mutations en cours et à venir liées à l'arrivée du numérique, amènent la branche de distribution des films à réfléchir sur des mobilités à la fois internes à la branche et externes vers le secteur de la logistique pour une part importante des effectifs des sociétés de stock copies. En effet, quel que soit le scénario envisagé, les effectifs seront impactés à la baisse (impact plus ou moins fort). Ainsi, en vue d'éventuelles mobilités vers le secteur de la logistique des actions de formation doivent être dispensées pour accompagner au mieux ces passerelles :

- Des formations réglementaires indispensables permettant d'intégrer le secteur de la logistique : Caces 1, 3 et 5
- Des formations spécifiques à certains pôles d'activités de la logistique ou à tel ou tel poste de travail se décrivant autour des actions suivantes : « gestes et postures de sécurité », « commandes vocales », « préparation de commandes », « réalisation d'inventaires »
- Des formations génériques portant sur des connaissances approfondies à détenir sur l'organisation de la chaîne logistique, sur les règles de sécurité appliquées à la chaîne logistique.

## 2. Recommandations

### Pistes d'interventions en matière de formation continue (métier du stock)

- **Accompagner les sociétés de stock copie dans le cadre de formations longues des salariés**
  - Les effectifs des sociétés de stock se réduisent pour faire face à la baisse progressive d'activité liée à l'impact du numérique.
  - Malgré tout la charge de travail de ces sociétés ne leur permettent pas d'envoyer leurs salariés en formation pour anticiper les mutations à venir.
  - Il pourrait être intéressant de réfléchir à un accompagnement de ces sociétés notamment par la prise en charge du remplacement des salariés en formation. Aujourd'hui, il existe une aide de l'État liée au remplacement des salariés en formation qui s'adresse aux entreprises de moins de 50 salariés. Elle est attribuée en compensation du salaire du salarié remplaçant (titulaire d'un CDD ou intérimaire).

## Synthèse finale

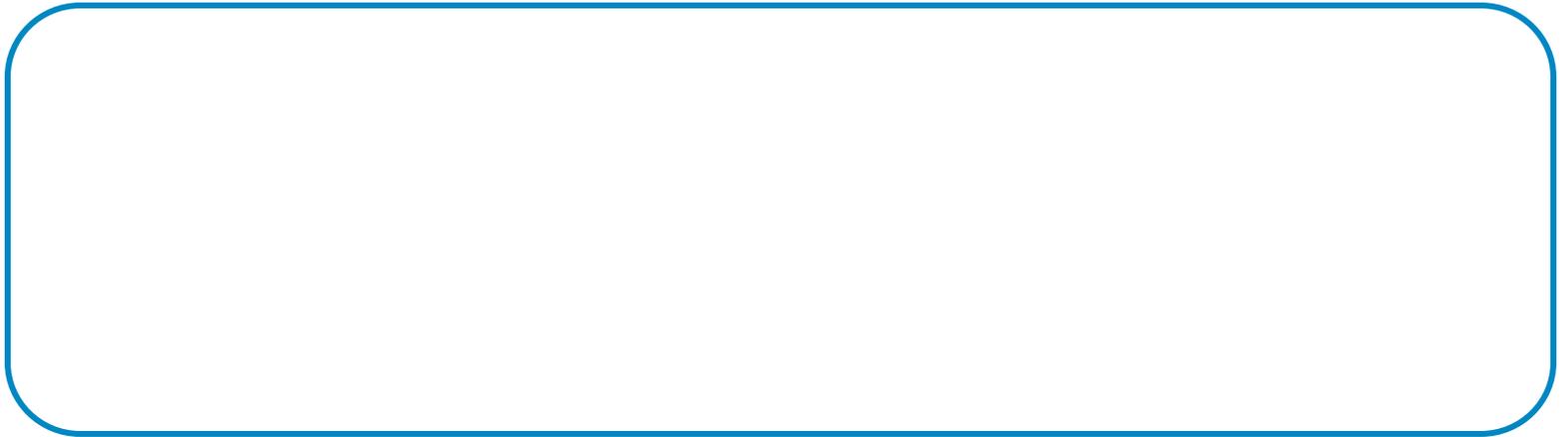
Avril - 2011

- Etude sur l'évolution des métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films
- CPNEF EC et DF

## Sommaire

- ■ **1. Au-delà des évolutions techniques, un changement de paradigme**
- ■ **2. Des impacts sur les métiers et l'emploi**
  - Approche synthétique
  - Approche détaillée
- ■ **3. Des scénarios composites et des préconisations d'intervention**
  - Une amplification du service au client
  - Une convergence des métiers
  - Une décroissance des effectifs
  - Des préconisations en termes de renforcement de compétences et de mobilité

# 1. Au-delà des évolutions techniques, un changement de paradigme



# 1. Au-delà des évolutions techniques, un changement de paradigme

Les branches de la distribution de films et de l'exploitation cinématographique sont confrontées depuis quelques années à de nombreuses mutations. Si l'évolution majeure tient au développement des technologies numériques, et en particulier à la dématérialisation du support de projection, celle-ci ne doit pas être l'arbre qui cache la forêt. De manière plus subtile, ces deux secteurs professionnels font face à un changement de modèle économique, dans lequel la concurrence de nouveaux canaux de distribution (Internet et les diverses possibilités de téléchargement) et de visionnage (le « home-cinéma ») rend obligatoire la réflexion autour du service rendu au client.

Le succès de certains films en 3D a fini de rendre impératif, même pour les plus réticents, l'équipement des salles en numérique, avec un plan de déploiement d'aides publiques pour les plus petites exploitations. Les relations économiques entre distributeurs et exploitants s'en trouvent profondément modifiées, et de nouveaux métiers, liés au déploiement de ces équipements et à la collecte des contributions dues par les distributeurs, apparaissent. La période transitoire actuelle, dont chacun s'accorde à dire qu'elle devrait être la plus courte possible, voit coexister, y compris au sein des mêmes exploitations, des équipements traditionnels et des équipements numériques. La généralisation de ces équipements permet en outre la présentation de contenus dits alternatifs, ou « hors film », à savoir des retransmissions d'événements sportifs ou culturels.

# 1. Au-delà des évolutions techniques, un changement de paradigme

Au-delà de ces évolutions techniques, économiques, juridiques, commerciales etc. se pose, pour chacun des acteurs, la question du modèle de qualité de service qui garantira à la fois l'équilibre économique et la satisfaction de la clientèle, source de fidélisation.

Cette question ne rencontre pas de réponse univoque, et chaque entreprise la règle à sa manière. Pour certains, l'accent sera mis sur la diversification de l'offre, dans un cadre facile d'accès (la présence de parkings), et proposant une prestation dépassant le temps de la projection (espaces de jeux ou de restauration, vente de supports culturels...). Pour d'autres, l'avantage concurrentiel reposera sur l'originalité d'une programmation qui fera la part belle aux échanges avec les spectateurs, et parfois les équipes des films. Dans l'accueil du spectateur, on pourra miser sur une politique tarifaire attractive, sur la réduction des attentes en caisse par l'installation de bornes interactives, ou sur un accueil conseil, offrant au spectateur indécis des informations et un avis lui permettant d'outiller son choix... L'ouverture à la clientèle d'entreprises, facilitée par le passage aux technologies numériques, avec l'organisation d'événements, voire leur retransmission en temps réel dans plusieurs salles d'un même réseau, constitue un autre développement commercialement prometteur. La vente de billetterie à distance dans le temps et dans l'espace, légalisée depuis peu, couplée avec l'évolution technologique, ouvre des perspectives de dématérialisation de la billetterie, et de vente à l'avance de séances prestigieuses (première d'un blockbuster).

L'impact sur l'emploi sera à la mesure de ces évolutions, mais surtout, des arbitrages menés au sein de chaque entreprise en termes de modèle de qualité de service. Les scénarios d'évolution que nous présentons, dans la dernière partie de cette étude, sont le reflet de la diversité de ces choix.

## 2. Des impacts sur les métiers et l'emploi

**Approche synthétique**

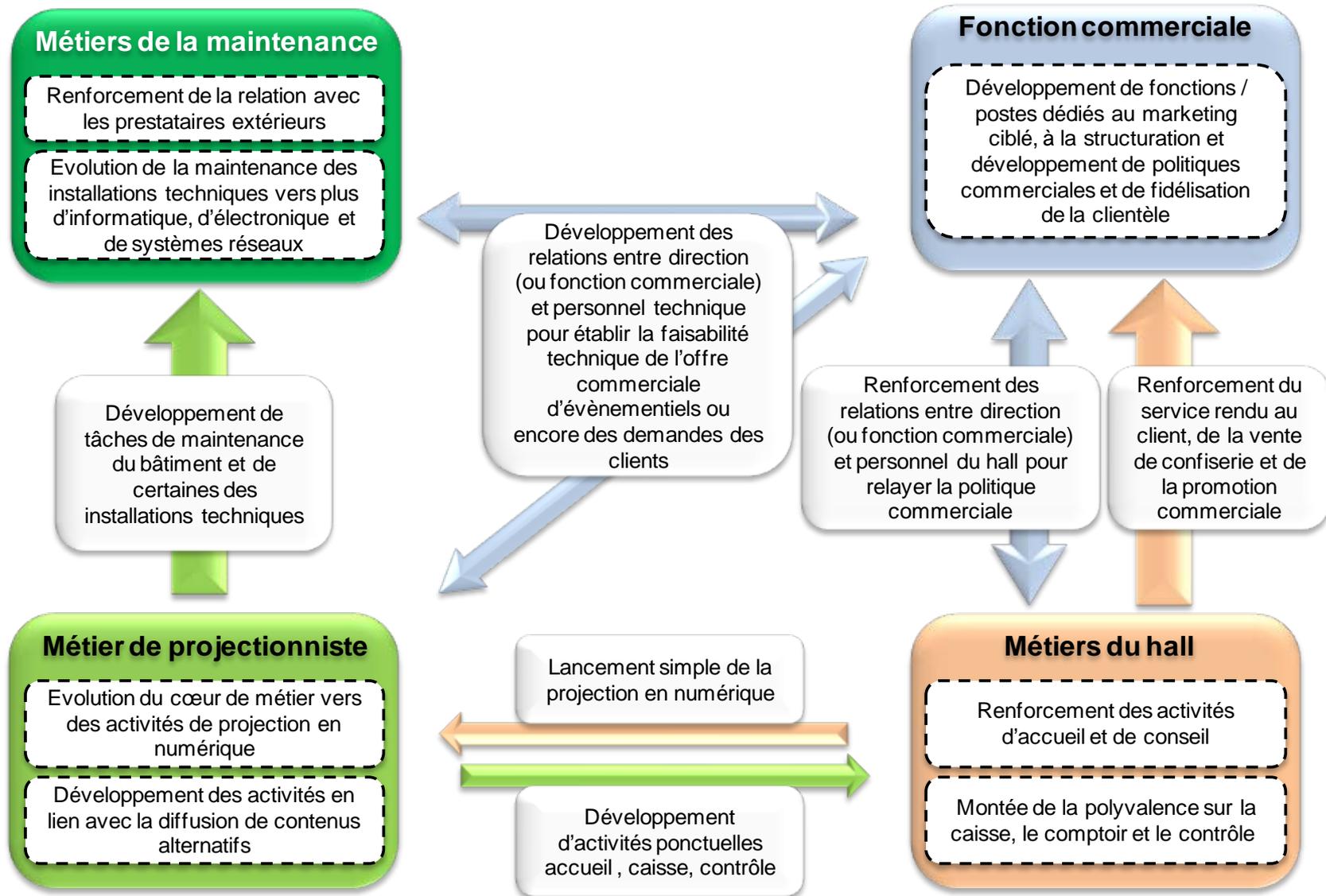
## 2. Des impacts sur les métiers et l'emploi

L'étude nous a permis de repérer, au sein de chaque branche professionnelle, des halos de métiers, qui sont diversement touchés par les mutations décrites plus haut. Avant d'aborder plus en détail ces halos de métiers et leurs évolutions, nous en proposons une synthèse graphique à travers deux schémas.

- Le premier concerne les métiers de l'exploitation cinématographique et en présente les principales évolutions, en cours ou à prévoir.
- Le second concerne lui les métiers du stock copies et s'intéresse aux enjeux de mobilité. En effet, l'impact du passage au numérique pour ces entreprises sera certainement très important.

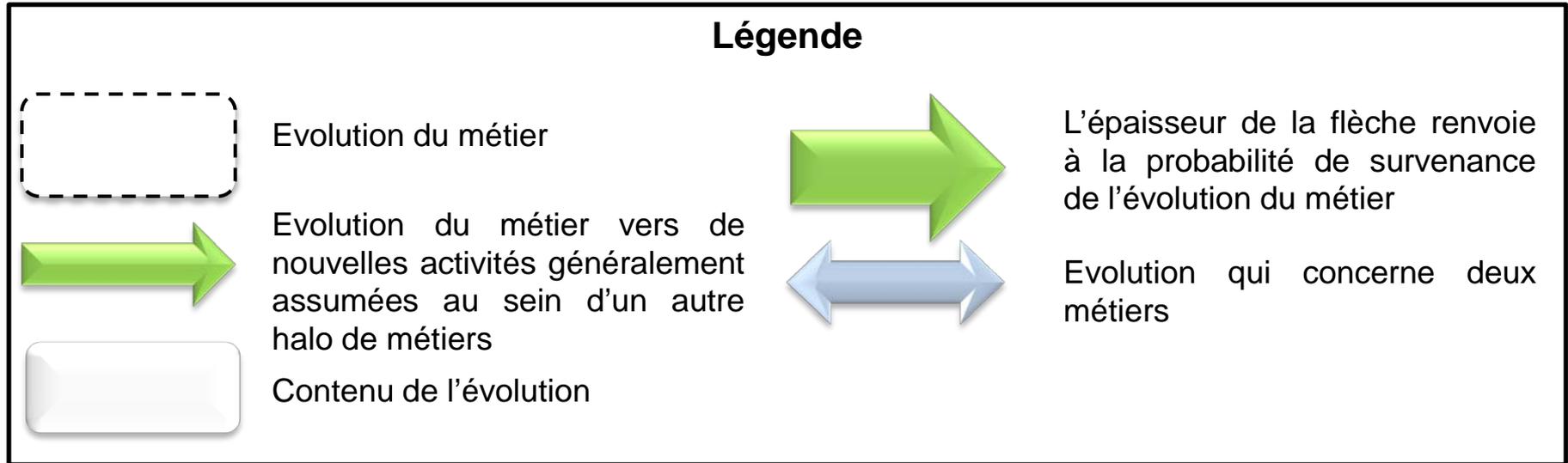
## 2. Des impacts sur les métiers et l'emploi

### Schéma 1. Métiers de l'exploitation cinématographique



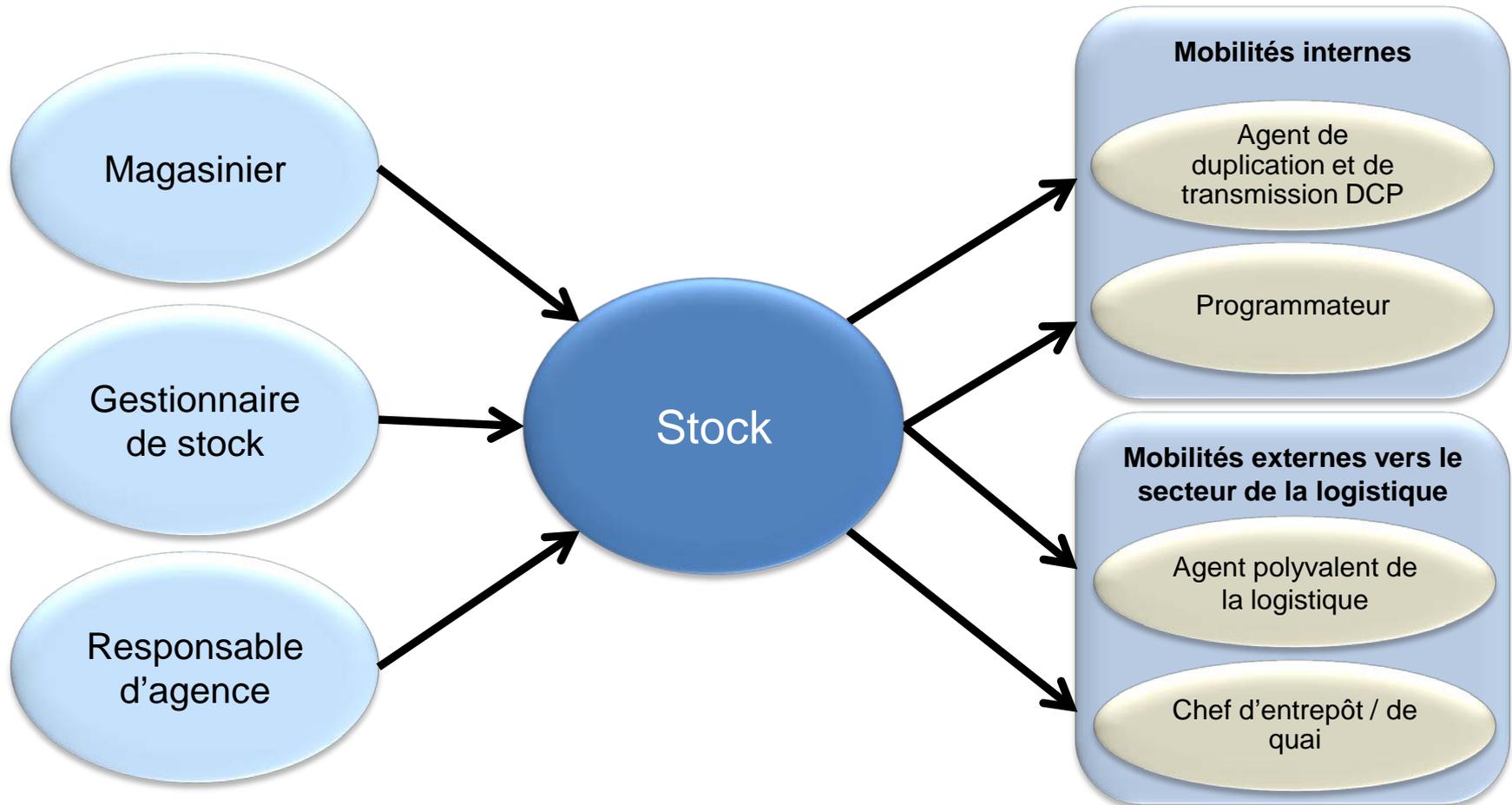
## 2. Des impacts sur les métiers et l'emploi

### Schéma 1. Métiers de l'exploitation cinématographique (légende)



## 2. Des impacts sur les métiers et l'emploi

### Schéma 2. Métiers du stock copies



Conception : Circé – MCVA

## 2. Des impacts sur les métiers et l'emploi

**Approche détaillée**

## 2. Des impacts sur les métiers et l'emploi

### Les métiers du hall et métiers commerciaux

Selon la taille de l'exploitation, les métiers de l'accueil, du hall et de la caisse, sont exercés par des agents dédiés, ou polyvalents. Dans les plus petites exploitations, qui fonctionnent déjà avec un nombre de salariés très réduit, les activités d'accueil, de caisse, de contrôle et de vente de confiserie (quand il y en a) sont déjà confondues. Dans les grandes exploitations, le personnel tourne plus ou moins sur ces trois pôles d'activité, mais sont rarement spécialisés. La baisse de l'activité de caisse qui peut être liée à la dématérialisation de la billetterie, est généralement compensée par une activité d'accueil et de conseil, d'assistance à l'aide d'utilisation des bornes interactives, ou de contrôle, notamment de la justification de réductions tarifaires.

L'activité commerciale, qui tend à se structurer, est menée dans les sièges par des responsables dédiés, mais en relation avec les équipes de terrain, chargées de l'application des politiques commerciales, dans un service rendu au client de manière de plus en plus ciblée et précise. La fidélisation, l'organisation d'événements, sont autant de variantes qui renforcent la relation aux spectateurs. Dans un avenir très proche, le développement de sites internet spécifiques à l'exploitant permettra de systématiser la constitution de bases de données clients, qui pourront être exploitées pour un marketing ciblé.

## 2. Des impacts sur les métiers et l'emploi

### Les métiers techniques (cabine et maintenance)

La numérisation de la projection a un impact majeur sur les métiers de la cabine, et là où plusieurs niveaux de responsabilité étaient simultanément mobilisés, en particulier dans les grandes exploitations, le nombre d'opérateurs nécessaire connaît une baisse sensible, qui a été anticipée dans certains réseaux par la signature d'accords de type GPEC. Dans les plus petites exploitations, où le nombre d'opérateurs était déjà minimal, des interactions plus fortes avec les métiers de la maintenance du bâtiment et les métiers du hall se développent. Les activités du projectionniste en lien avec la diffusion de contenus alternatifs se développent également dans certaines exploitations.

La technologie numérique, nettement plus complexe que le 35mm, se révèle paradoxalement plus simple d'utilisation et mobilise l'opérateur différemment. Les tâches de réglage et de dépannage apparaissent plus rares et l'intervention de problèmes techniques lourds contraignent généralement à faire appel à l'équipementier, en direct ou via la société installatrice. Toutefois, la mobilisation du projectionniste en numérique reste toujours importante en amont de la projection pour la gestion des supports numériques, la création des programmes cinématographiques et les chargements. Avec le numérique, la réalisation de tâches de contrôle et de vérification est également importante pour prévenir le bon déroulement des séances.

L'activité de maintenance assurée par le projectionniste pourrait s'orienter de plus en plus vers le bâtiment et ses installations techniques et notamment de nouveaux appareils, comme les bornes de billetterie et les écrans plasma sur lesquels sont projetés, dans le hall d'attente, des bandes annonces et films publicitaires.

## 2. Des impacts sur les métiers et l'emploi

### Les métiers de la distribution cinématographique

Nous avons identifié deux métiers qui nous semblent particulièrement sensibles. Le premier est celui de la programmation, consistant à placer les films auprès de leurs homologues côté exploitation. Le programmeur est confronté à une complexification de son métier puisqu'il doit gérer simultanément une distribution auprès des exploitants sur supports argentiques et sur supports numériques. Néanmoins, si le matériau traité change, l'activité reste globalement identique. La principale évolution qui impacte ces métiers tient plutôt à un marché de plus en plus concurrentiel qui interroge la pérennité des plus petites sociétés de distribution positionnées sur des films de jeunes auteurs.

En revanche, l'activité liée à la gestion des stocks dans les entreprises de la branche de la distribution est menacée à relativement court terme, en raison du double mouvement de numérisation et de dématérialisation des films. De manière transitoire, les sociétés de stockage de films pourront être tentées de se positionner sur des activités d'acheminement des films numériques sur disque dur, notamment des copies de secours, ou sur le transfert de données dématérialisées. Toutefois, le caractère fortement concurrentiel de ce marché et également le renforcement du rôle des tiers investisseurs dans la relation sociétés de distribution de films / exploitations cinématographiques, nous amènent à penser que les effectifs vont fortement baisser à court terme.

### 3. Des scénarios composites et des préconisations d'intervention

*Nous avons élaboré, pour chaque halo de métiers, des scénarios d'évolution, que nous avons classés en fonction de leur probabilité d'occurrence, de la temporalité et de l'impact sur l'emploi. Nous en présentons, dans cette synthèse quelques grandes tendances.*

### 3. Des scénarios composites et des préconisations d'intervention

- Une amplification du service au client

Nous avons écarté, comme peu probable, le scénario de l'évolution vers un cinéma « low cost » où le service au client serait réduit à la portion congrue, et où l'essentiel du service serait constitué par la location d'un siège pour une séance.

Au contraire, les différents scénarios que nous proposons misent tous sur une amplification du service au client, dans une optique de mise en valeur de la prestation. Ainsi, si la caisse ne constitue plus un point de passage obligé, il nous paraît pourtant probable que le nombre de personnes présentes dans le hall ne diminuera pas, en raison du renforcement des fonctions de conseil, d'assistance, et de vente (de confiserie par exemple). Le développement de l'événementiel, à destination du grand public ou des entreprises, contribue à ce mouvement, et mobilise largement des opérateurs aguerris sur les techniques numériques. Dans ce scénario, les heures des personnels à temps partiel pourraient même augmenter.

### 3. Des scénarios composites et des préconisations d'intervention

#### ■ Une convergence des métiers

Plusieurs scénarios supposent le renforcement d'une convergence entre les métiers, et l'abolition des frontières entre hall, commercial, projection et maintenance. Que les agents du hall puissent intervenir en cabine, qu'au contraire les opérateurs puissent descendre en caisse, que les agents de hall participent au nettoyage de la salle entre chaque séance, autant de mouvements convergents, qui contribuent à l'émergence d'un métier intégré, qui est déjà largement présent dans les plus petites exploitations. La facilité de lancement de la projection en numérique contribue à rendre crédible ce scénario.

#### ■ Une décroissance des effectifs

Si les métiers du hall et du commercial semblent promis à un relatif développement, ceux de la projection et des stocks semblent plus menacés. Alors qu'un projectionniste pouvait surveiller jusqu'à cinq cabines simultanément, il pourrait aujourd'hui lancer la projection numérique dans un multiplexe d'une douzaine d'écrans. Le nombre d'opérateurs est donc vraisemblablement amené à baisser, même si d'autres activités prennent le relais ; cela se fera sans doute via une adaptation de la politique de recrutement et le non remplacement des départs en retraite. Les métiers du stock, nous l'avons vu, sont fortement menacés, même si les entreprises choisissent de se positionner, parfois de manière transitoire, sur l'acheminement des films. Ils constituent donc une priorité en termes d'action pour la branche professionnelle.

### 3. Des scénarios composites et des préconisations d'intervention

- **Des préconisations en termes de renforcement de compétences et de mobilité**

Si la cinéphilie est un réel atout pour travailler dans une exploitation, elle ne suffit plus aujourd'hui à garantir la performance. Nous proposons donc une certification de branche, inscrite au RNCP, préparant à l'exercice des métiers de l'accueil et du hall. Parallèlement, il nous semble que le CAP d'opérateur projectionniste pourrait être revu, pour y intégrer les éléments de gestion du matériel informatique et réseau que la dématérialisation de la projection suppose. Également, la formation continue des agents actuellement en poste pourrait être renforcée.

Plus largement, la généralisation d'une réflexion en termes de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, transversale au niveau de la branche professionnelle, pourrait permettre la valorisation des bonnes pratiques et la capitalisation d'initiatives intéressantes, en particulier dans la gestion des emplois et des recrutements.

Enfin, pour les emplois menacés, une réflexion de type « Plateforme Régionale », en articulation avec l'AFDAS, pourrait avancer sur les mobilités à mettre en œuvre, en interne ou en externe, pour reclasser les salariés y compris dans d'autres secteurs professionnels. L'étude menée, loin d'être un aboutissement, serait ainsi le point d'ancrage d'une réflexion collective et paritaire, au bénéfice de chacun.

Cette étude a été conduite dans le cadre d'un partenariat entre la société Circé Consultants et l'Institut MCVA. Ont participé à la réalisation de cette mission pour l'Institut MCVA du Conservatoire National des Arts et Métiers : Annick PENSO et Vincent MERLE. Ont participé à la réalisation de cette mission pour Circé Consultants: Géraldine JOUDON, Valentin VIGIER et Gilles Bensaïd.



- Siège social  
11, avenue Philippe Auguste  
75011 **PARIS**  
Tél : 0811 06 06 66 – fax : (33) 1 43 13 26 65
- Le Gemellyon Nord – 53, boulevard Vivier Merle  
69003 **LYON**  
Tél : 0811 06 06 66 – fax : (33) 4 72 72 09 55
- Antelios bât. F – 75, rue Marcelin Berthelot  
13858 **AIX-EN-PROVENCE** cedex 3  
Tél : 0811 06 06 66 – fax : (33) 4 42 60 86 11



Conservatoire National des Arts et Métiers  
41 rue Gay Lussac  
75005 PARIS  
Tél : 01 44 10 78 81

## Annexe Méthodologique

Mars - 2011

- Etude sur l'évolution des métiers de l'exploitation cinématographique et de la distribution de films
- CPNEF EC et DF

## ■ Une investigation en 4 phases

- Phase exploratoire et analyse documentaire
- Repérage des métiers et cartographie
- Monographies par métiers
- Elaboration de scénarios par métier et validation

## ■ Des entretiens nombreux et diversifiés

- Détaillés dans les pages qui suivent pour ceux des deux premières phases
- Indiqués dans les grandes lignes pour les deux phases suivantes

## ■ Une bibliographie abondante

- Rapports, articles, ouvrages
- Indiquée en fin d'annexe

## ■ Branche de l'Exploitation Cinématographique

- 9 entretiens exploratoires
- 12 entretiens avec des directions d'exploitation
- 23 salariés titulaires de l'activité rencontrés
- 18 entretiens de validation de scénarios
- Soit 62 entretiens

## ■ Branche de la Distribution de Films

- 1 entretien exploratoire
- 7 entretiens avec des directions d'entreprise de distribution
- 10 salariés titulaires de l'activité rencontrés
- 2 entretiens de validation de scénarios
- Soit 20 entretiens

# Les entretiens exploratoires : phase 1

## Entretiens Exploratoires

FNCF	<ul style="list-style-type: none"><li>• Marc-Olivier SEBBAG</li><li>• Erwan ESCOUBET</li><li>• Stéphane LANDFRIED</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Délégué Général</li><li>• Directeur Juridique</li><li>• Expert technique</li></ul>
CNC	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nicole DELAUNAY</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Chef du service de l'Exploitation</li></ul>
VEOCINE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jean-Pierre VILLA</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur</li></ul>
MEDIATEUR DU CINEMA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Roche Olivier MAISTRE</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Médiateur du Cinéma</li></ul>
COTE CINEMA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jean WALKER</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Journaliste</li></ul>
CINELIA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jean-Pierre VILLA</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fondateur</li></ul>
MK2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bertrand ROGER</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur de l'exploitation</li></ul>
FNDF	<ul style="list-style-type: none"><li>• Antoine VIRENQUE</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Secrétaire Général</li></ul>

# Les entretiens de cartographie des métiers : phase 2

## Entretiens avec les exploitations cinématographiques

UGC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stéphanie AUBERT</li> <li>• Nadine PETROU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur des Ressources Humaines</li> <li>• Directrice de la formation</li> </ul>
LES CINEMAS GAUMONT PATHE (EuroPalaces)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thierry HATIER</li> <li>• Sophie LUNEAU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur des Ressources Humaines</li> <li>• Responsable Ressources Humaines</li> </ul>
KINEPOLIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hervé LAMBRECHT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur des Ressources Humaines</li> </ul>
SOREDIC / CINEVILLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Philippe OLLIVIER</li> <li>• Yves SUTTER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Administratif et Financier de la Soredic</li> <li>• Directeur général de Cinéville</li> </ul>
CIRCUIT INDEPENDANT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brigitte CAMU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Administratif et Financier</li> </ul>
NOE CINEMAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richard PATRY</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur</li> </ul>
CINELAND	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérard HOFFMAN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur</li> </ul>
LE NAVIRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jean HAFFNER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérant</li> </ul>
CINEMA LUMIERE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Michel VOERMESSEN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur</li> </ul>
CINEMA LE FONTENELLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrick BROUILLER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigeant</li> </ul>
STUDIO 104	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jacky EVRARD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur</li> </ul>
SALLE ASSOCIATIVE ARVOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrick FRETTEL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Président</li> </ul>

# Les entretiens de cartographie des métiers : phase 2

## Entretiens avec les entreprises de distribution de films

<b>WARNER</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Xavier D'ENGLADE</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur des Ressources Humaines</li></ul>
<b>SOPHIE DULAC DISTRIBUTION</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Michel ZANA</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur de production / distribution</li></ul>
<b>FILMOR</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jacques KRAEMER</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur</li></ul>
<b>SONIS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jean-Michel VALERY-LAVILLE</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur</li></ul>
<b>COLIFILMS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mima FLEURANT</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directrice</li></ul>
<b>EUROZOOM</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mathias CORNET</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable de la distribution et de la programmation</li></ul>
<b>MK2</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ludmilla ZEPHYR</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directrice des Ressources Humaines</li></ul>

# Les entretiens de description des métiers : phase 3

## Halo de métier Hall

KINEPOLIS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un agent Hall</li></ul>
UGC	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable Hall adjoint</li></ul>
MK2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un agent Hall</li></ul>
Lille Lumière	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un agent Hall</li></ul>
LE NAVIRE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable Billetterie</li></ul>
CINEMAS CINEVILLE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable Hall</li></ul>

## Halo de métier Commercial

KINEPOLIS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un commercial CE</li></ul>
KINEPOLIS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable commercial</li></ul>
CINEMAS GAUMONT PATHE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable commercial</li></ul>
NOE CINEMAS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un commercial groupement d'exploitations</li></ul>
MK2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable commercial</li></ul>
SALLE ART ET ESSAI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable d'exploitation</li></ul>

# Les entretiens de description des métiers : phase 3

## Halo de métier Projectionniste

SALLE DE CINEMA ASSOCIATIVE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un chef d'équipe cabine</li></ul>
NOE CINEMAS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un chef opérateur projectionniste</li></ul>
SALLE DE CINEMA MUNICIPALE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un chef opérateur projectionniste</li></ul>
KINEPOLIS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un opérateur projectionniste</li></ul>
UGC	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un opérateur projectionniste</li></ul>
CINEMAS CINEVILLE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un opérateur projectionniste</li></ul>

## Halo de métier Maintenance

UGC	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un régisseur</li></ul>
CINEMAS GAUMONT PATHE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable technique</li></ul>
LE NAVIRE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable technique</li></ul>
KINEPOLIS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un agent de maintenance</li></ul>
CINEMAS GAUMONT PATHE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un agent d'entretien</li></ul>

# Les entretiens de description des métiers : phase 3

## Halo de métier Programmeur

WARNER BROS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une directrice des ventes</li></ul>
COLIFILMS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deux programmatrices</li></ul>
MK2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une directrice de la programmation</li></ul>
Eurozoom	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une programmatrice</li></ul>

## Halo de métier Stock

DISTRIBUTION SERVICE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un Magasinier</li></ul>
DISTRIBUTION SERVICE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un Chef d'équipe (magasinier / gestionnaire de stock)</li></ul>
FILMOR	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un Magasinier</li></ul>
FILMOR	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un Gestionnaire de stock</li></ul>
FILMOR	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un Chef d'agence</li></ul>

# Les entretiens de validation des scénarios : phase 4

## Halo de métier Hall

Cinéma Moyen circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une directrice de cinéma</li></ul>
Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un directeur de cinéma</li></ul>
Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une directrice adjointe de cinéma</li></ul>
Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une hôtesse d'accueil</li></ul>
Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un agent de hall</li></ul>
Cinéma Moyen Circuit A et E	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une caissière</li></ul>

## Halo de métier Commercial

Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un directeur général</li></ul>
Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un directeur commercial</li></ul>
Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable commercial</li></ul>
Cinéma Moyen Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un directeur d'exploitation</li></ul>
Exploitation Indépendante	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un directeur d'exploitation</li></ul>
Salle Art et Essai	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un directeur d'exploitation</li></ul>

# Les entretiens de validation des scénarios : phase 4

## Halo des métiers Projectionniste et Maintenance

Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un directeur d'exploitation</li></ul>
Petite exploitation indépendante	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un directeur d'exploitation</li></ul>
Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un responsable technique</li></ul>
Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un régisseur</li></ul>
Cinéma Grand Circuit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un opérateur projectionniste</li></ul>
Moyenne exploitation indépendante	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un opérateur projectionniste</li></ul>

## Halo de métier Stock

DISTRIBUTION SERVICE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Directeur Général</li></ul>
FILMOR	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable RH</li></ul>

# Bibliographie principale

Type	Détail
Rapports	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rapport de l'Assemblée Nationale sur la proposition de loi relative à l'équipement numérique des établissements de spectacles cinématographiques, dit rapport Herbillon, 2010</li></ul>
Textes juridiques	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avis de l'Autorité de la concurrence du 1<sup>er</sup> février 2010 relatif à l'équipement numérique des salles de cinéma</li><li>• Code du cinéma et de l'image animé</li></ul>
Documentation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rapport moral et d'activité de la FNCF – assemblée générale du 24 juin 2010</li><li>• Le livre blanc des salles obscures, FNCF, 2010</li><li>• Circulaire de la FNCF portant sur la réforme de la billetterie, décembre 2009</li><li>• La géographie du cinéma, CNC, septembre 2010</li><li>• Bilan 2009, CNC</li><li>• Guide technique de la cabine de cinéma numérique, CST, juin 2010</li></ul>
Ouvrages	<ul style="list-style-type: none"><li>• "La prochaine Séance, Les Français et leurs cinés" de Christian-Marc Bosséno, Editions Gallimard</li></ul>
Presse	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le Figaro, ce qui va changer dans les salles de cinéma, 31 août 2010</li><li>• Libération, Projectionnistes dans le flou, 20 juillet 2010</li></ul>