

directeur d'exploitation cinématographique

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE
DES MÉTIERS DE L'IMAGE ET DU SON
La femis | associé PSL 
----- 2019 -----

La Fémis

Créée en 1986, présidée par Raoul Peck et dirigée par Nathalie Coste Cerdan, sous la tutelle du ministère de la Culture et du Centre National de la Cinématographie et de l'image animée, La Fémis assure un enseignement artistique, culturel et technique des métiers du cinéma et de l'audiovisuel.

Depuis 1996, au-delà de sa mission de formation initiale, La Fémis conçoit et organise des stages de formation continue destinés à des professionnels du cinéma et de l'audiovisuel désireux de se perfectionner et d'acquérir de nouvelles pratiques professionnelles :

- dans le domaine du scénario : *Atelier scénario, Initiation à l'adaptation de romans, Expertiser un scénario de long métrage.*
- dans le domaine du documentaire : *Atelier documentaire, Concevoir un documentaire, Pitcher, promouvoir son documentaire*
- dans le domaine de l'exploitation cinématographique : *Directeur d'exploitation cinématographique, Management d'exploitation cinématographique.*
- dans le domaine de la production européenne : *Atelier Ludwigsburg-Paris.*

Trois de ces formations (*Atelier scénario, Atelier documentaire* et formation de *Directeur d'exploitation cinématographique*) mènent à un titre professionnel enregistré au RNCP, accessible également dans le cadre de la Validation des Acquis de l'Expérience.

la formation continue de directeur d'exploitation cinématographique

Suite à la création en 2003 d'une filière « Distribution-Exploitation » en formation initiale, La Fémis a mis en place en 2009, une formation de « directeur d'exploitation cinématographique » ouverte aux professionnels de ce secteur. Le secteur de l'exploitation est en effet confronté à des défis de complexes à un rythme de plus en plus rapide : passage de la projection argentique à la projection numérique, concurrence des plateformes et de la piraterie, nouvelles formes de communication, évolution des goûts du public, loi sur l'accessibilité des bâtiments...

Ces évolutions demandent aux professionnels des connaissances et compétences nouvelles en matière de gestion, de connaissance du secteur et de mise en œuvre de stratégies de développement. Enfin, le renouvellement des générations développe le besoin de formation.

Pour répondre à ces besoins, la formation proposée par La Fémis permet à chaque participant d'élargir son champ de compétences pour être capable d'organiser l'activité et de gérer l'exploitation d'un ou plusieurs établissements dans ses dimensions techniques, commerciales, humaines et financières dans un objectif de qualité, de rayonnement culturel et de rentabilité économique, selon les règles de sécurité des biens et des personnes et la réglementation de la profession.

Depuis 2015, le diplôme de directeur d'exploitation cinématographique délivré à l'issue de la formation est enregistré au Répertoire National des Certifications Professionnelles au niveau 1.

objectifs de la formation

La formation vise l'acquisition et le développement des compétences nécessaires à la direction d'un ou plusieurs cinémas : stratégie commerciale, gestion budgétaire, ressources humaines, programmation, animation, communication, technique et sécurité, rapports avec les pouvoirs publics, gestion de projets. Elle est assurée par des professionnels et s'organise autour d'études de cas, d'exercices pratiques, de séjours d'étude et de la rédaction d'un mémoire professionnel. Elle s'articule autour de sept domaines de compétences :

1. Mener une stratégie de développement

- Situer l'activité de sa salle face à la concurrence et dans le contexte socio-économique du cinéma en France et dans le monde
- Développer l'exploitation en cohérence avec la mission de son cinéma en termes culturels et commerciaux
- Construire des partenariats professionnels et institutionnels
- Concevoir et mettre en œuvre un projet de création ou de gestion de salle

2. Définir une politique commerciale

- Maîtriser le marketing de la salle de cinéma
- Communiquer sur son établissement et son programme
- Définir les tarifs, fidéliser, diversifier les recettes, prospecter

3. Construire et gérer le budget d'un cinéma

- Connaître la spécificité de la gestion comptable et budgétaire des salles de cinéma
- Investir et connaître les mécanismes de financement

4. Gérer les ressources humaines

- Définir une stratégie RH
- Organiser le travail
- Diriger une équipe
- Respecter les textes légaux et professionnels concernant l'exploitation

5. Programmer

- Connaître le métier de producteur, distributeur, programmateur (circuits et indépendants)
- Définir une ligne éditoriale
- Développer des programmations spécifiques (jeune public, répertoire, festival)

6. Animer sa salle

- Définir une politique d'animation
- Organiser des événements
- Présenter des films et animer un débat

7. Superviser l'équipement et l'entretien du bâtiment et assurer la sécurité des publics

- Connaître la réglementation
- S'informer des évolutions technologiques
- Connaître son environnement géographique et urbain
- Faire des choix avisés pour la construction, l'aménagement et l'équipement de salles

Pour être compatible avec l'activité professionnelle des participants, la formation est discontinuée de décembre 2018 à février 2020. Elle se déroule au rythme d'un module de 3 jours par mois. Elle articule cours théoriques, études de cas et exercices pratiques, et s'achève par la présentation d'un travail de recherche effectué par les stagiaires à partir d'une problématique professionnelle.

1. Interventions et études de cas

Les cours sont assurés par des professionnels en activité issus du secteur de la production, de la distribution et de l'exploitation. Afin de permettre aux participants de réinvestir dans leur pratique les connaissances sur les savoirs fondamentaux du métier, les intervenants s'appuient sur des exemples de cas concrets et l'expérience des stagiaires.

2. Mises en situation

Les participants s'approprient connaissances et savoir-faire en réalisant des exercices liés aux interventions. Trois types d'exercices leur sont ainsi proposés :

- **Exercices pratiques**

Les participants doivent préparer, lors de certaines intersessions, une présentation autour de problématiques abordées dans le module précédent :

- Analyser la situation géographique de son établissement
- déterminer la programmation prévisionnelle d'une salle
- Établir le budget prévisionnel de son établissement
- Communiquer sur un événement en utilisant des réseaux sociaux pour sa salle.

Ces exercices permettent aux stagiaires de mettre en perspective les acquis de la formation dans leur cadre professionnel, mais également de réfléchir en commun avec le reste du groupe aux spécificités de leurs établissements.

- **Présentations de films**

Lors de chaque module, généralement le soir du deuxième jour, un stagiaire présente un film de référence au reste du groupe. Cet exercice, encadré par un professionnel (critique, universitaire ou exploitant) permet de développer sa connaissance des œuvres cinématographiques et de travailler ses compétences d'animation de séance.

- **Simulation**

L'avant-dernier module est consacré à un exercice en commun au cours duquel les participants sont mis en situation de répondre à un appel à Délégation de Service Public, ce qui les amène à faire la synthèse de l'ensemble des acquis de la formation en élaborant un projet d'établissement cinématographique.

- **Visites de salles et rencontres avec des exploitants**

Des visites de salles à Paris et en région parisienne et des rencontres avec leurs exploitants sont organisées par les stagiaires dans le cadre de chaque module. Ces visites sont complétées par un voyage d'étude dans une capitale européenne : la découverte des types d'exploitation, de leur histoire et des initiatives innovantes, les rencontres avec les acteurs locaux (directeurs de cinéma, responsables culturels), donnent un éclairage sur les enjeux, prospectives actuels et sont sources d'inspiration.

3. Rédaction d'un mémoire

La remise d'un mémoire suivie d'une soutenance permettra de valider la formation de directeur d'exploitation. Il s'agit de mener une réflexion sur un aspect du métier choisi à partir d'une problématique tirée du projet professionnel. Ce travail de recherche implique l'étude de documents (ouvrages, articles, etc.), des enquêtes sur le terrain (entretiens, visites), la rédaction d'un texte laissant apparaître une analyse personnelle. S'il demande un investissement de la part des stagiaires (en dehors des temps de formation), l'aboutissement du mémoire concrétise une réflexion, une vision personnelle sur le domaine, et donne une expertise sur l'un des aspects de l'exploitation.

programme des modules

module 1 : Territoire et publics

Présentation générale de la formation et des participants.

Introduction à la géographie des salles sur le territoire français, la connaissance des publics et l'histoire de l'exploitation cinématographique.

Présentation du projet de mémoire professionnel qui sera développé pendant la formation.

module 2 : Stratégie commerciale et gestion financière

Initiation à la comptabilité, à l'établissement et au suivi de budget pour vérifier la gestion de son exploitation (états financiers, déclarations fiscales et sociales). Ce module permet d'établir et de présenter le compte d'exploitation annuel d'un cinéma selon les normes en vigueur. Il aborde le marketing des salles et permet de s'intéresser aux business associés.

module 3 : Gestion ressources humaines

Présentation des aspects juridiques applicables à la gestion des RH (droit social, droit des contrats, convention collective ...). Management d'une équipe selon les objectifs stratégiques établis (organisation du travail, définition et développement des compétences, recrutement,...).

module 4 : stratégie RH

Séquence consacrée aux questions pratiques de management. Il comporte des exercices pratiques, des mises en situation, des jeux de rôles.

module 5 : Le mémoire

Ce module permet aux stagiaires d'aborder de manière intensive leur travail personnel sur le mémoire. Il aborde les questions de méthodologie de recherche et intensifie la réflexion personnelle.

module 6 : Voyage d'étude

À l'occasion d'un séjour dans une capitale européenne, les participants visitent des cinémas et rencontrent les professionnels du secteur (exploitants, institutionnels). Ils découvrent la spécificité des salles de cinéma et des pratiques professionnelles qui pourront être sources d'inspiration et d'innovations.

module 7 : Production et distribution

Ce module dresse un panorama général de la filière et de l'économie du cinéma en France : production et distribution sont abordées du côté indépendant comme du côté des circuits. Il introduit aux pratiques de programmation des distributeurs.

module 8 : Programmation

Séquence consacrée à la programmation et aux publics à partir d'études de cas présentées par des programmeurs professionnels et d'exercices pratiques. Elle s'achève par un panorama des politiques publiques et des interlocuteurs institutionnels qui permet d'introduire le module suivant au Congrès des exploitants. L'environnement juridique de la salle de cinéma est également abordé.

module 9 : Congrès des exploitants

La participation au congrès de la FNCF permet aux stagiaires de nouer des liens professionnels, de mettre en perspective les acquis de la formation et de rencontrer des interlocuteurs privilégiés pour la rédaction de leur mémoire.

module 10 : Communication

Introduction concrète à la stratégie et à l'utilisation des différents outils de communication, tant sur les supports papiers que numériques. Il comprend un exercice pratique sur l'utilisation des réseaux sociaux pour sa salle.

module 11 : Animation

Présentation des soutiens spécifiques à l'animation des salles et des dispositifs d'éducation à l'image. Des études de cas et des exercices permettent d'aborder l'organisation d'évènements : débats, rencontres, festivals.

module 12 : Aménagement et équipement des salles

Ce module permet d'appréhender la dimension technique spécifique au cinéma de la gestion d'un établissement recevant du public. Les questions des techniques de projection, des coûts de construction, de l'environnement urbain, des réglementations sur la sécurité et de l'accessibilité sont développées ainsi que les dispositifs de soutien à l'exploitation.

module 13 : Création ou reprise d'une exploitation

Ce module permet de mettre à profit, en commun, l'ensemble des notions acquises dans les modules précédents. Il consiste en un exercice pratique, encadré par un professionnel, dans lequel les stagiaires préparent un dossier de Délégation de Service Public (DSP) pour la reprise d'un cinéma. Les stagiaires doivent réfléchir à une programmation, un budget prévisionnel, la constitution d'une société, la politique tarifaire...

À l'issue de ces trois jours un jury de professionnels vient évaluer le travail des stagiaires.

module 14 : Soutenances et évaluation de la formation

Évaluation finale : Présentation des mémoires devant un jury professionnel composé de professionnels de l'exploitation cinématographique en activité et de représentants de La Fémis, intervenants ou encadrant la formation. Un diplôme de niveau I, de directeur d'exploitation cinématographique est délivré à l'issue de la formation aux stagiaires ayant satisfait à l'ensemble des évaluations et du mémoire.

calendrier de la session (dates sous réserves)

		Date	Module	Matin	Après-midi	Soirée
0	déc. 2018	vendredi 7	Ouverture	Introduction + visite de l'école	Présentations des cinémas	
1	janvier 2019	mercredi 16	Territoire et publics	Géographie des cinémas	Géographie des cinémas	PF*
		jeudi 17		Les publics : socio-économie	Exercice : présentation des salles	VS**
		vendredi 18		Histoire de l'exploitation	Mémoire	
2	février	mercredi 13	Stratégie commerciale et gestion financière	Stratégie commerciale	Gestion financière	PF
		jeudi 14		Comptabilité I	Étude de marché	VS
		vendredi 15		Comptabilité II	Exercice : politique tarifaire	
3	mars	mercredi 20	Gestion Ressources Humaines	Comptabilité III	L'équipe - définitions et profils de poste	PF
		jeudi 21		Droit du travail	Convention collective	VS
		vendredi 22		Évaluation I : prés° des salles Mémoire	Mémoire	
4	avril	mercredi 24	Direction d'équipe	Stratégie RH	Organisation du travail	PF
		jeudi 25		Management : direction d'une équipe	Management : direction d'une équipe	PF
		vendredi 26		Histoire de l'exploitation	Évaluation II : compte d'exploitation	
5	mai	mercredi 22	Mémoire	Évaluation III : projet RH	Mémoire	VS
		jeudi 23		Mémoire	Mémoire	VS
		vendredi 24		Mémoire	Histoire de l'exploitation contemporaine	
6	juin	mercredi 19	Voyage d'étude	Visites de cinémas, rencontres		
		jeudi 20				
		vendredi 21				
7	juillet	mercredi 10	Production et distribution	Mémoire	Mémoire	PF
		jeudi 11		La distribution d'une major	La distribution d'un indépendant	PF
		vendredi 12		Marketing et programmation des salles	La programmation UGC	
8	août	mercredi 28	Programmation	La programmation indépendante	La programmation d'un circuit indépendant	PF
		jeudi 29		Exercice programmation	Formes juridiques de l'exploitation	VS
		vendredi 30		Cadre institutionnel, le CNC	La production + économie du cinéma	
9	septembre	lundi 25	Congrès des exploitants	Congrès de la FNCF	Congrès de la FNCF	
		mardi 26		Introduction Congrès	Congrès de la FNCF	VS
		mercredi 27		Congrès de la FNCF	Lancement exercice DSP	
10	octobre	mercredi 23	Communication	Évaluation IV : programmation	Les stratégies de communication	PF
		jeudi 24		Les réseaux sociaux	Exercice : les réseaux sociaux	PF
		vendredi 25		Le marketing	Mémoire	
11	novembre	mercredi 20	Animation	Évaluation V : communication	Stratégie d'animation	PF
		jeudi 21		Dispositifs d'éducation à l'image	Présentation de film	VS
		vendredi 22		Exercice animation	Organisation d'un festival	
12	décembre	mercredi 18	Aménagement et équipement des salles	Comment équiper une salle de cinéma	Conséquences de choix techniques	PF
		jeudi 19		Gestion projet immo/sécurité/accessibilité	Étude de cas	PF
		vendredi 20		Les subventions publiques	Mémoire	
13	janvier 2020	mercredi 8	Création ou reprise d'une exploitation	Exercice commun : répondre à une DSP	Exercice commun : répondre à une DSP	PF
		jeudi 9		Exercice commun : répondre à une DSP	Exercice commun : répondre à une DSP	VS
		vendredi 10		Évaluation VI : exercice DSP	Évaluation VI : exercice DSP	
14	février 2020	mercredi 19	Soutenance	Préparation de la soutenance	Bilan du stage	
		jeudi 20		Soutenances des mémoires		
		vendredi 21				

légende : * PF: Présentation de films | ** VS: Visite de salle

Tuteur de la formation

Professionnel de l'exploitation qui assure la continuité du déroulement de la formation, la cohérence des enseignements des intervenants professionnels, le suivi pédagogique des stagiaires. Il supervise les ateliers pratiques et leurs évaluations à chaque module.

Luc Engélibert : Exploitant de cinéma depuis 1979 pour une carrière plutôt orientée vers le cinéma Art et Essai et à ce titre membre successivement de plusieurs commissions à l'ADRC et au CNC (Art et Essai, aide à la distribution...). Délégué National des Cinémas de Recherche puis comme Directeur d'exploitation du groupe Acacias – Les Écrans de Paris dans les années 90, enfin Directeur artistique du Festival International des Ecoles de Cinéma de Poitiers (ex Rencontres Internationales Henri Langlois) pendant 12 ans. Depuis 2002, une activité de Conseil, à travers la Sté CDEC, me permet de partager cette expérience pour la création ou la rénovation de salles de cinéma, la programmation ou l'organisation de festivals.

Directrice de recherche

Une universitaire accompagne les stagiaires dans leur recherche et dans l'écriture de leur mémoire. Elle assure un suivi régulier et évalue la qualité de la recherche. Son intervention est complétée par celle d'un exploitant expérimenté, possédant une grande connaissance du secteur, qui intervient ponctuellement pour orienter les sujets proposés par les stagiaires sur les problématiques et les enjeux du secteur et les conseiller sur les lectures ou les personnes ressources, professionnels du secteur à consulter.

Isabelle Marinone : Docteur de l'Université Paris I Panthéon Sorbonne, Maître de conférences en Histoire du Cinéma à l'Université de Bourgogne, et chercheuse au sein du laboratoire de recherche Georges Chevrier (UMR CNRS). Elle enseigne l'histoire et l'esthétique du cinéma dans le cadre universitaire. Depuis 2010, elle dirige les mémoires à La Fémis pour la formation de Directeur d'exploitation cinématographique.

liste non exhaustive des intervenants

Xavier ALBERT

Directeur Général, Universal Pictures France

Roxane ARNOLD

Directrice de la distribution et de la programmation, Pyramide Distribution

Fabienne AUDOIN

Responsable des ressources humaines, Cinémas Gaumont Pathé

Arnaud AUVÊPRE

Directeur de la communication, Cinéville / Soredic / Cinédiffusion

Christine BEAUCHEMIN-FLOT

Exploitante, Le Sélect (Antony)

Alain BERGALA

Critique, Ex-dir. Dépt analyse de film de La Femis

Julien BERNARD

Responsable analyse stratégique des ventes, Universal Pictures France

Youen BERNARD

Programmateur, Artec / Mégarama / Mon Ciné

Alain BESSE

Responsable du secteur diffusion, CST

Corentin BICHET

Directeur de l'exploitation, CNC

Jérôme BLEITRACH

Producteur, Bizibi films

Béatrice BOURSIER

Déléguée générale, SCARE

Éric BUSIDAN

Chef de la mission de la diffusion, CNC

Antoine CABOT

Exploitant, UGC Ciné Cité Les Halles (Paris 01)

Gérard CLADEL

Architecte urbaniste

Bertrand COCTEAU

Directeur de la programmation, UGC Diffusion

Sylvie DA ROCHA

Exploitante, Cinémas Lumière (Lyon)

Benoît DANARD

Dir. études, statistiques et prospective, CNC

Aurélien DAUGE

Prog. grands comptes et RP, Universal Pictures Fr.

Marie-Christine DESANDRÉ

Exploitante, Cinea Cinémas / Loft Ciné. (Bordeaux)

Léo DOUEK

Directeur financier, Étoile Cinémas

Jean-Marie DURA

Administrateur, Ymagis

Céleste DURANTE

Social media manager, Silenzio Interactive

Luc ENGÉLIBERT

Exploitant / Assistant maîtrise d'ouvrage

Dominique ERENFRIID

Dir. programmation, Fondation Jérôme Seydoux

Marion GOLLÉTY

Adj. Chef du Service de l'exploitation, CNC

Arnaud HÉE

Critique, enseignant

David HENOCHSBERG

Directeur Général, Étoile Cinémas

Kira KITSOPANIDOU

Enseignante – Chercheuse, Paris III

Christian LANDAIS

Architecte conseil, ADRC

Éric LAVOCAT

Directeur / Consultant, Cabinet Hexacom

Franck LOMBARD-PLATET

Dir. développement & exploitation, Étoile Cinémas

Luigi MAGRI

Dir. programmeur, Ciné. Jacques Tati (Tremblay)

Philippe MANDON

Consultant-coach, Trusted advisor

Isabelle MARINONE

Enseignante – Chercheuse, Univ. de Bourgogne

Pascal MAUBEC

Chargé de mission Diffusion, CNC

Patrice MERLET

Contrôleur de gestion, Cinémas Gaumont Pathé

Arnaud PÉLISSIER

Avocat

Jean-Marc QUINTON

Programmateur, Circuit Cinéma Russe

Jean-Pierre RESPAUT

Adjoint à la culture de la ville de Suresnes

Judith REYNAUD

Directrice, Cinéparadis

Frank SESCOUSSE

Animateur jeune public, Le Cin'Hoche (Bagnolet)

Arnaud SUREL

Dir. d'agglomération, Pathé La Villette (Paris 19)

Arnaud VIALLE

Exploitant, Cinéma Rex (Sarlat)

public

Salariés d'exploitations cinématographiques (directeurs ou assistant-directeurs de salles de cinéma privées ou publiques, directeurs techniques, etc.) désirant se perfectionner ou évoluer vers des fonctions de direction de salles de cinéma.

pré-requis

- Avoir un projet s'insérant dans son activité professionnelle et correspondant aux objectifs visés par la formation
- Avoir au moins 2 ans d'expérience professionnelle dans le secteur de l'exploitation cinématographique
- Posséder un diplôme bac +2 ou avoir 4 ans d'expérience professionnelle dans le secteur de l'exploitation cinématographique

informations pratiques

Nombre de participants : 12

Nombre d'heures : 348 heures

Rythme de la formation : 14 modules de trois jours

Coût pédagogique par participant : 8 700 € TTC

Frais annexes : Les frais de déplacement, de repas et d'hébergement dans le cadre des voyages d'étude à l'étranger, non indemnisés par l'Afdas, et au congrès des exploitants **ne sont pas pris en charge par La Fémis et sont à ajouter au coût pédagogique**. Dans le cadre des séjours, La Fémis peut proposer des solutions d'hébergement en commun pour réduire les coûts.

Financement des frais de formation dans le cadre de la formation continue :

Le diplôme de directeur d'exploitation est enregistré sous le numéro 23696 au le Répertoire National des certifications Professionnelle [www.rncp.cncp.gouv.fr].

Le stage est éligible au Compte Personnel de Formation des salariés de l'exploitation cinématographique [www.moncompteformation.gouv.fr].

Nous consulter en amont sur les dispositifs de financement et initier les démarches auprès des organismes et entreprises [le cas échéant, infos sur www.afdas.com].

modalités d'inscription

Dossier de candidature à mettre en ligne :

- fiche d'inscription à compléter sur www.femis.fr.
À réception de la fiche par e-mail s'ouvre un accès de dépôt des éléments suivants :
- lettre de motivation comportant la description du projet professionnel
- CV
- photo d'identité numérique
- pièce d'identité (carte nationale d'identité recto + verso ou passeport)

Date limite d'inscription : lundi 9 octobre 2018

Résultats de la 1^{ère} délibération : mardi 16 octobre 2018

Dates des oraux : lundi 29 et mardi 30 octobre 2018

Résultats de la 2^{ème} délibération : mercredi 31 octobre 2018



La Fémis • 6 rue Francœur • 75018 Paris
Arielle Pannetier, responsable de la formation
Assistances: 01 53 41 21 40 / 61
formation.continue@femis.fr • www.femis.fr