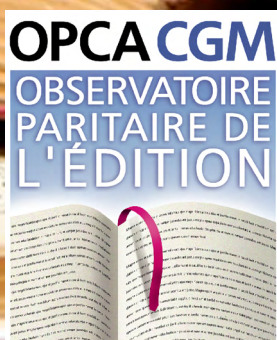


Évolution des métiers dans le secteur de l'Édition



Sommaire

Contexte	2
Méthodologie	3
Liste des participants	4
Principales observations de l'étude	5
Résultats par filière :	
Section 1 – Filière Edition	10
Section 2 – Filière Studio Maquette	27
Section 3 – Filière Fabrication	35
Section 4 – Filière Commerciale / Vente	44
Section 5 – Filière Marketing	54
Section 6 – Filière Communication et promotion	60
Section 7 – Filière Gestion des Droits	65
Section 8 – Filière Fonctions Usuelles	69
Section 9 – Annexe	76



Contexte

Dans le cadre de l'observatoire des métiers de l'Édition, les membres paritaires de la CPNE ont statué de façon consensuelle lors de la réunion du 14 avril 2010 sur la nécessité :

- de réaliser une étude sur l'évolution des métiers de l'Édition dans la continuité du rapport 2007,
- de mener une étude complémentaire sur les formations métiers du secteur.

Le SNE, les organisations syndicales signataires de l'accord et l'OPCA CGM ont de nouveau fait appel au cabinet de conseil, Aon Hewitt, pour les aider à mener à bien ces deux missions.

Sur l'ensemble des adhérents invités à participer :

- **42 maisons d'Édition** ont répondu à l'enquête,
- Avec un **chiffre d'affaires moyen de 23 030 493€**,
- Un **chiffre d'affaires médian de 5 945 000€**,
- Un **effectif moyen entreprises de 86**,
- Et un **effectif médian entreprises de 57**.

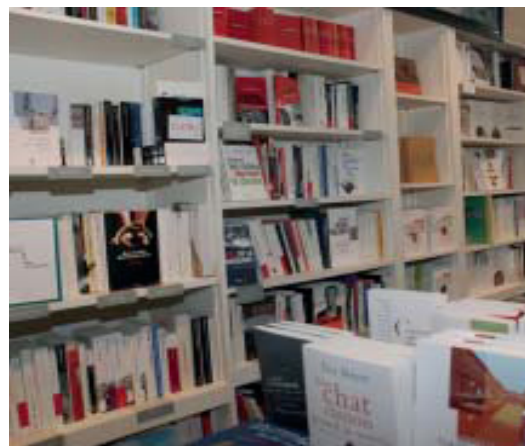
Méthodologie

Cette synthèse présente les évolutions récentes et anticipées par les entreprises de trente deux fonctions spécifiques et usuelles du secteur de l'Édition.

L'étude s'appuie sur les fonctions repères de la Convention Collective Nationale de l'Édition. Pour chaque fonction repère a été défini un référentiel de compétences.

Les entreprises ont également été interrogées sur les évolutions récentes du secteur de l'Édition ayant eu un impact sur ces métiers (notamment sur l'apparition de nouveaux moyens de publications et sur l'incursion de nouveaux acteurs).

Enfin, il a été demandé aux entreprises d'identifier les formations initiales d'appartenance de leurs effectifs "Jeunes Diplômés", recrutés depuis moins de trois ans, et d'évaluer leur bon niveau d'adéquation aux évolutions du secteur.



CHAQUE FICHE FONCTION PRESENTE LES INFORMATIONS SUIVANTES :

- La structure des effectifs :
Statut, répartition hommes/femmes ;
- L'évolution des effectifs à l'horizon 2012 ;
- Les évolutions de la fonction et des compétences associées depuis deux ans et pour les deux années à venir ;
- Les actions envisagées ;
- Les formations les plus représentées ;
- Les prévisions de recrutement de Jeunes Diplômés.

Liste des participants

- **L'Ecole des Loisirs**
- **Editions Sereg**
- **Editions Edilarge**
- **Editions Breal**
- **Editions Créer**
- **Editions de l'Eveil**
- **Editions Décanord**
- **Editions du Cerf**
- **Editions Media-Participation**
- **Editions Larousse**
- **Scheffer SAS Tonkam**
- **Editions Terre Vivante**
- **Editions Francis Lelevre**
- **Editions Casteilla**
- **Groupe Planeta - Editis**
 - Editions Place des éditeurs
 - Editions First
 - Editions Univers Poche
 - Editions Le Cherche Midi
 - Editions Plon-Perrin
 - Editions Sejer
 - Editions Sogedif
 - Editions La Découverte
- **Groupe Albin Michel**
 - Editions Albin Michel
 - Editions Magnard-Vuibert
- **Groupe Hachette livre**
 - GHI
 - Editions Armand Colin
 - Editions Dunod
 - Editions Rageot
 - Editions Didier
 - Editions Foucher
 - Editions Hatier
 - Editions Fayard
 - Editions Hachette Livre
 - Editions Hazan
 - Editions LGF
 - Editions Lattès
 - Editions Les 2 Terres
 - Editions Albert René
 - Editions Stock
 - Editions Harlequin
 - Editions Hachette Collection

Principales observations de l'étude

LES CARACTERISTIQUES ACTUELLES DE LA POPULATION

- Le taux de féminisation des métiers de l'Édition est important (plus de 50%). En effet, seulement quatre fonctions sont en majorité tenues par des hommes. Ces fonctions « masculines » concernent le :

- Directeur littéraire
- Responsable d'une équipe de vente
- Directeur de fabrication
- Représentant (à l'exclusion des VRP)

- Aucune croissance significative des effectifs n'est prévue dans les deux ans à venir, quelles que soient les fonctions. Par conséquent la structure même des effectifs des entreprises apparaît relativement stable.

- Les compétences requises pour certaines fonctions ont évolué suite aux évolutions techniques et économiques du secteur, notamment pour les fonctions suivantes :

- Directeur éditorial
- Responsable d'édition
- Editeur
- Assistant d'édition
- Documentaliste iconographe
- Chef de studio
- Directeur de fabrication
- Directeur commercial
- Représentant (à l'exclusion des VRP)
- Délégué Pédagogique
- Directeur du marketing
- Chef de produit
- Attaché de presse
- Multimédia

- De même, les entreprises anticipent de nouvelles compétences pour certaines fonctions suite aux évolutions techniques et économiques, notamment pour les fonctions suivantes :

- Editeur
- Assistant d'édition
- Documentaliste iconographe
- Directeur artistique
- Chef de studio
- Directeur de fabrication
- Directeur commercial
- Représentant (à l'exclusion des VRP)
- Directeur du marketing
- Chef de produit
- Responsable cession/acquisition de droits
- Multimédia

LISTE DES FONCTIONS ET DES ENTREPRISES AYANT AU MOINS UNE PERSONNE DANS LE POSTE

Directeur éditorial	42%
Directeur littéraire	42%
Responsable d'édition	38%
Editeur	35%
Assistant d'édition	27%
Correcteur	58%
Lecteur correcteur	38%
Documentaliste iconographe	27%
Directeur artistique	15%
Chef de studio	23%
Concepteur graphiste	15%
Maquettiste	23%
Directeur de fabrication	35%
Chef de fabrication	27%
Cadre de fabrication	54%
Technicien de fabrication	19%
Directeur commercial	15%
Responsable d'une équipe de vente	38%
Responsable des comptes clés	27%
Responsable ventes directes	15%
Représentant (à l'exclusion des VRP)	23%
Délégué Pédagogique	15%
Directeur du marketing	23%
Responsable des études marketing	35%
Chef de produit	27%
Attaché de presse	54%
Responsable Service Publicité / Promotion	19%
Responsable Gestion Droits d'auteur	15%
Responsable cession et Acquisition de droits	23%
Fonctions usuelles	58%



STRUCTURE TYPE DES FONCTIONS SPECIFIQUES DE L'ÉDITION

	EFFECTIF MEDIAN	% parmi l'effectif total des entreprises interrogées
Directeur éditorial	3	3,4%
Directeur littéraire	2	0,9%
Responsable d'édition	7	4,0%
Editeur	4	14,1%
Assistant d'édition	4	4,3%
Correcteur	4	9,8%
Lecteur correcteur	13	6,3%
Documentaliste iconographe	4	1,1%
Directeur artistique	2	1,1%
Chef de studio	-	0,2%
Concepteur graphiste	2	1,6%
Maquettiste	3	1,7%
Directeur de fabrication	1	0,7%
Chef de fabrication	3	2,1%
Cadre de fabrication	3	2,1%
Technicien de fabrication	2	1,1%
Directeur commercial	1	1,4%
Responsable d'une équipe de vente	2	0,9%
Responsable des comptes clés	3	1,1%
Responsable ventes directes	1	0,2%
Représentant (à l'exclusion des VRP)	24	7,5%
Délégué Pédagogique	17	3,2%
Directeur du marketing	4	1,4%
Responsable des études marketing	2	1,9%
Chef de produit	5	3,5%
Attaché de presse	3	2,3%
Responsable Service Publicité / Promotion	1	0,2%
Responsable gestion droits d'auteur	1	0,5%
Responsable cession/acquisition de droits	2	1,0%
Fonctions usuelles	5	20,5%

STATUT	CADRE	AGENT DE MAITRISE	EMPLOYE
Directeur éditorial	95%	5%	0%
Directeur littéraire	100%	0%	0%
Responsable d'édition	96%	2%	2%
Editeur	99%	1%	0%
Assistant d'édition	58%	34%	8%
Correcteur	56%	12%	33%
Lecteur correcteur	6%	34%	60%
Documentaliste iconographe	96%	4%	0%
Directeur artistique	100%	0%	0%
Chef de studio	100%	0%	0%
Concepteur graphiste	87%	5%	8%
Maquettiste	51%	39%	10%
Directeur de fabrication	94%	6%	0%
Chef de fabrication	100%	0%	0%
Cadre de fabrication	90%	10%	0%
Technicien de fabrication	54%	35%	12%
Directeur commercial	88%	6%	6%
Responsable d'une équipe de vente	100%	0%	0%
Responsable des comptes clés	100%	0%	0%
Responsable ventes directes	100%	0%	0%
Représentant (à l'exclusion des VRP)	99%	1%	0%
Délégué Pédagogique	97%	0%	3%
Directeur du marketing	100%	0%	0%
Responsable des études marketing	98%	2%	0%
Chef de produit	92%	6%	2%
Attaché de presse	82%	16%	2%
Responsable Service Publicité / Promotion	67%	33%	0%
Responsable gestion droits d'auteur	33%	67%	0%
Responsable cession acquisition	92%	8%	0%

EVOLUTION DES TECHNOLOGIES ET DU MARCHÉ :

■ Apparition de nouveaux moyens de publications liés à la technologie

Impact	Fort	Moyen	Faible
Publications sur les terminaux mobiles	46%*	17%	38%
Print on Demand	0%	17%	83%
Publications online	4%	57%	39%
Publications offline (cd-rom, clef USB, etc.)	0%	14%	86%

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Globalement, les maisons d'Édition considèrent que les nouveaux moyens de publications n'ont pas eu un impact majeur dans l'évolution des métiers. Seules 46% des entreprises interrogées considèrent que les publications sur les terminaux mobiles sont perçues comme une cause d'évolution majeure. D'après les entreprises, le « Print on Demand » et les « Publications offline » sont les moyens de publications ayant eu le moins d'impact sur les métiers.

■ Incursion de nouveaux acteurs

Impact	Fort	Moyen	Faible
Amazon	57%*	22%	22%
Google	52%	30%	17%
Apple	52%	13%	35%

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Contrairement aux nouveaux moyens de publications, la majorité des maisons d'Édition considèrent que l'incursion de nouveaux acteurs sur le marché tels que Amazon, Google et Apple a eu un fort impact sur l'évolution des métiers.

EVOLUTION DU METIER

■ Chaîne éditoriale

	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord
La numérisation des fonds et la création d'une offre numérique auront un impact fort sur les métiers existants	88%*	12%
La numérisation des fonds et la création d'une offre numérique feront apparaître de nouveaux métiers ou de nouvelles compétences	96%	4%

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

88% des maisons d'Édition considèrent que la numérisation fera évoluer la chaîne éditoriale. Pratiquement toutes les entreprises du secteur s'accordent sur le fait que de nouveaux métiers ou de nouvelles compétences seront requises dans un futur proche.

■ Promotion

	<i>Plutôt d'accord</i>	<i>Plutôt pas d'accord</i>
Le "webmarketing" aura un impact fort sur la gestion des relations clients et sur les métiers de la promotion	88%*	12%
Le "webmarketing" fera apparaître de nouveaux métiers ou de nouvelles compétences	83%	17%

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Une évolution significative des mécanismes de promotion éditoriale est à prévoir. En effet, pour 88% des maisons d'Édition, le webmarketing sera un outil clé pour la gestion des relations clients et donc impactant pour les métiers de la promotion.

■ Commercial


	<i>Plutôt d'accord</i>	<i>Plutôt pas d'accord</i>
Le "e-commerce" aura un impact fort sur la gestion des relations clients et sur les métiers de la promotion	79%*	21%
Le "e-commerce" fera apparaître de nouveaux métiers ou de nouvelles compétences	71%	29%

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Quasiment toutes les entreprises interrogées sont plutôt d'accord sur l'évolution de la démarche commerciale liée à l'apparition du e-commerce. 71% des maisons d'Édition considèrent que le e-commerce fera apparaître de nouvelles compétences ou métiers dans le secteur.

SECTION 1:

Filière Édition

- 
- Directeur Éditorial
 - Directeur Littéraire
 - Responsable d'Édition
 - Éditeur
 - Assistant d'Édition
 - Responsable service correction
 - Lecteur correcteur
 - Correcteur
 - Documentaliste iconographe

Directeur Éditorial

Structure de l'effectif

- En moyenne **75% des postes** de directeur éditorial **sont occupés par des femmes**.
- **94% de l'effectif** sur la fonction est composé **de cadres ou des agents de maîtrise**.
- Globalement, l'effectif de la fonction **restera stable** dans les deux prochaines années.

Evolution de la fonction

84% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du webmarketing
- De nouveaux acteurs

Par ailleurs, **68% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera à évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- De nouveaux moyens de publications
- De nouveaux acteurs

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	16%*	56%	L'essor technologique explique principalement la nécessité de renouveler de façon régulière ces compétences
Compétences de gestion 1	68%	58%	Le web marketing est devenu un facteur important de changements qui implique une nouvelle façon de penser 'rentabilité' dans la conception du livre
Compétences de gestion 2	16%	33%	L'essor du numérique pose la question du meilleur modèle économique pour les maisons d'Éditions (multiplication des produits et des supports)
Compétences managériales	11%	39%	Peu d'évolution constatée jusqu'à présent. En revanche, ces compétences pourraient être amenées à évoluer dans un avenir proche
Compétences relationnelles	5%	44%	Du fait de délais réduits liés aux NTIC, le rapport avec les auteurs devient plus complexe

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Globalement les répondants anticipent une évolution des compétences éditoriales/techniques et de marketing dans cette fonction.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La nécessité de faire évoluer les diplômes académiques
- La mobilité interne

Selon les répondants, l'ensemble des compétences de la fonction de directeur éditorial s'acquiert avec **l'expérience professionnelle acquise dans le métier**.

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun recrutement de jeunes diplômés n'a été effectué pour cette fonction.

Par ailleurs, seule **une entreprise** prévoit de recruter un profil de jeune diplômé dans la fonction d'ici 2012.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- Les **formations spécifiques** aux métiers de l'édition, niveau Master.

Directeur Littéraire

Structure de l'effectif

- En moyenne, **33% des postes** de directeur littéraire sont occupés par des **femmes**.
- 100% de l'effectif sur la fonction est composé de **cadres**.
- Globalement, l'effectif de la fonction **restera stable** dans les deux prochaines années.

Evolution de la fonction

60% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du webmarketing
- De nouveaux acteurs
- Du e-commerce

Les répondants prévoient une évolution de la fonction sur les prochaines années. L'essor technologique oblige les maisons d'Édition à anticiper de nouvelles formes de diffusion.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	0%	60%*	L'essor technologique rend de plus en plus difficile la relation avec les auteurs et leur fidélisation. De nouvelles compétences sont requises afin d'engager les auteurs auprès des maisons d'Éditions
Compétences de gestion 1	40%	60%	Maintenir une veille sur le marché est devenu complexe du fait du volume et du flux d'informations liés aux NTIC
Compétences de gestion 2	0%	0%	-
Compétences managériales	0%	100%	-
Compétences relationnelles	0%	60%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

100% des répondants anticipent une évolution **des compétences managériales** dans cette fonction.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **trois actions les plus envisageables** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La nécessité de faire évoluer les diplômes académiques
- La formation continue
- La Mobilité interne

La fonction de directeur littéraire comme celle de directeur éditorial est une fonction dont les compétences s'acquièrent **par l'expérience professionnelle**. Par ailleurs, les participants soulignent la pertinence de créer une nouvelle formation adaptée au métier compte tenu des évolutions de la fonction.

Recrutement des jeunes diplômés et formations

Aucun recrutement de jeunes diplômés n'a été effectué pour cette fonction.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes:

- Les **formations spécifiques** aux métiers de l'édition, niveau Master.
- Des profils semblables à ceux recherchés pour **un directeur éditorial** conviendraient pour cette fonction.

Responsable d'Édition

Structure de l'effectif

- En moyenne, **80% des postes** de responsable d'Édition sont occupés par des femmes.
- **96% de l'effectif** sur la fonction est **composé de cadres**.
- L'évolution de l'effectif sur cette fonction **est très différemment perçue** par les différentes maisons d'Édition.
- En règle générale, l'effectif cadre et l'effectif agent de maîtrise resteront stable (légère augmentation pour les cadres). L'effectif employé aura tendance à diminuer.

Evolution de la fonction

83% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du web marketing
- De nouveaux acteurs
- Du e-commerce

Par ailleurs, **67% des entreprises interrogées** considèrent que la fonction **continuera à évoluer** dans les deux années à venir.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	83%*	80%	-
Compétences de gestion 1	83%	80%	-
Compétences de gestion 2	67%	20%	-
Compétences managériales	17%	80%	-
Compétences relationnelles	14%	83%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Plus de la majorité des répondants estime que l'ensemble des compétences a évolué ou va fortement évoluer dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La nécessité de faire évoluer les diplômes académiques

Selon les participants, les compétences propres à cette fonction s'acquièrent avec **l'expérience professionnelle**. La formation continue ou l'apparition d'une nouvelle formation adaptée semblent être les moyens adaptés pour accompagner l'évolution de la fonction.

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun recrutement de jeunes diplômés n'a été effectué pour cette fonction.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes:

- Les **formations spécifiques** aux métiers de l'édition, niveau Master.
- Des **formations adaptées** niveau master 2 ou doctorat.

Éditeur

Structure de l'effectif

- En moyenne **80% des postes** d'éditeur sont occupés par des femmes.
- **100% de l'effectif** sur la fonction est composé de **cadres ou d'agents de maîtrise**.
- Globalement, l'effectif de la fonction restera stable pour les trois années à venir.

Evolution de la fonction

85% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du web marketing

Par ailleurs, **85% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- De nouveaux moyens de publications
- Du web marketing
- De nouveaux acteurs

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	77%*	18%	-
Compétences de gestion 1	31%	64%	-
Compétences de gestion 2	67%	9%	-
Compétences relationnelles	23%	73%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Globalement, les répondants anticipent une évolution des compétences relationnelles et de marketing dans cette fonction. Les compétences éditoriales et de gestion financière seront quant à elles moins impactées.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La nécessité de faire évoluer le contenu des diplômes
- Le recrutement de profils différents

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Dix sept éditeurs jeunes diplômés ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **75%** sont des femmes.
- **88%** ont un niveau de formation **bac+4 ou supérieur**.
- **100% sont évalués par l'employeur à un niveau conforme à ses attentes.**
- **Pour 75% des jeunes diplômés, le temps moyen d'adaptation au poste a été de 6 mois ou moins.**
- Les formations initiales les plus représentées ont été les suivantes :
 - ◆ Master Pro : Métiers du livre
 - ◆ Autres masters non spécifiques aux métiers de l'édition

Par ailleurs, **54%** des entreprises interrogées prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- Les **formations spécifiques** aux métiers de l'édition, niveau Master ou **doctorat en littérature**
- **Master non spécifique au métier d'édition** (Master au minimum)

Assistant d'Édition

Structure de l'effectif

- En moyenne **87% des postes** d'assistant d'Édition sont occupés par des femmes.
- L'effectif moyen sur la fonction est répartie de la manière suivante : **58% de cadres, 34% d'agents de maîtrise et 8% d'employés.**
- Globalement, l'effectif de la fonction restera stable pour les trois années à venir. Seul l'effectif « **employé** » aura tendance à **baisser**.

Evolution de la fonction

89% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du web marketing

Par ailleurs, **89% des entreprises interrogées estiment que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- De nouveaux moyens de publications
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du web marketing
- De l'e-commerce

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	22%*	75%	-
Compétences relationnelles	22%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

75% des répondants considèrent que les compétences techniques connaîtront une forte évolution dans les prochaines années pour cette fonction.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

L'action **la plus envisagée** pour accompagner l'évolution de la fonction est la formation continue.

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Vingt-sept assistants d'Édition jeunes diplômés ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **93%** sont des femmes.
- **100%** ont un niveau de formation **bac+3 ou supérieur** (67% avec une formation bac+5).
- **100% sont évalués par l'employeur à un niveau conforme à ses attentes.**
- **Pour 100% des jeunes diplômés, le temps moyen d'adaptation au poste a été inférieur ou égal à 6 mois** (65% avec un temps d'adaptation de 3 mois).
- Les formations initiales les plus représentées sont les suivantes :
 - ◆ Master Pro : Métiers du livre
 - ◆ Autres masters non spécifiques aux métiers de l'édition
 - ◆ Master spécialité : management de l'édition

Par ailleurs, **19%** des entreprises interrogées prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les **formations spécifiques** aux métiers de l'édition, niveau Master ou Licence.

Lecteur Correcteur

Structure de l'effectif

- En moyenne **76% des postes** de lecteur correcteur sont occupés par **des femmes**.
- L'effectif moyen sur la fonction est répartie de la manière suivante : **60% d'employés, 34% d'agents de maîtrise et 6% de cadres**.
- Les entreprises estiment **que l'effectif restera stable** sur la fonction pour les trois années à venir.

Evolution de la fonction

Seul **22% des entreprises** interrogées considèrent que la fonction **a évolué ces trois dernières années**.

En revanche, **78% des entreprises interrogées estiment que la fonction évoluera** dans les deux années à venir par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publications
- De la numérisation des fonds et création d'une offre numérique

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	0%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

100% des répondants s'accordent sur le fait que les compétences éditoriales n'ont pas connu d'évolution ces deux dernières années et n'en connaîtront pas dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

L'action la plus envisagée pour accompagner l'évolution de la fonction est :

- La formation Continue
- La nécessité de faire évoluer les diplômes

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Deux lecteurs correcteurs jeunes diplômés ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **100%** sont des femmes.
- **100% sont évalués par l'employeur à un niveau conforme à ses attentes.**
- **Pour 100% des jeunes diplômés, le temps moyen d'adaptation au poste a été entre 3 et 6 mois.**
- Les deux jeunes diplômés embauchés sont **des autodidactes.**

Par ailleurs, **4%** des entreprises interrogées prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir (niveau master 1).

Selon les maisons d'Édition, les formations adaptées pour cette fonction sont :

- Toutes les formations de correcteur

Les répondants notent toutefois la nécessité de faire évoluer les formations sur cette fonction.

Correcteur

Structure de l'effectif

- En moyenne **66% des postes** de correcteur **sont occupés des femmes**.
- L'effectif moyen sur la fonction est répartie de la manière suivante : **55% de cadres, 30% d'employés et 15% d'agents de maîtrise**.
- Les entreprises estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

38% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a évolué ces trois dernières années** par l'apparition et le développement de nouveaux moyens de publication.

Par ailleurs, **75% des entreprises interrogées estiment que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- De nouveaux moyens de publications
- De la numérisation des fonds et création d'une offre numérique

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	13%*	0%	-
Compétences relationnelles	13%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

100% des répondants estiment les compétences éditoriales et relationnelles ne connaîtront pas d'évolution significative dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La mobilité interne
- La démarche GPEC

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Trois correcteurs jeunes diplômés ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- 100% sont des femmes.
- 100% sont évalués par l'employeur à un niveau conforme à ses attentes.
- Pour 100% des jeunes diplômés, le temps moyen d'adaptation au poste a été inférieur ou égal à 3 mois.
- La formation initiale la plus représentée est le :
 - ◆ Master Pro : Métiers du livre

Par ailleurs, seule 7% des entreprises interrogées prévoient de recruter des jeunes diplômés dans la fonction dans les deux années à venir (niveau master 2 ou autodidacte).

Selon les maisons d'Édition, les formations adaptées pour cette fonction sont :

- Toutes les formations de correcteur
- Les formations de niveau bac au bac+5

Documentaliste Iconographe

Structure de l'effectif

- En moyenne **100% des postes** de documentaliste iconographe **sont occupés par des femmes**.
- 100% de l'effectif sur la fonction sont **des cadres**.

Evolution de la fonction

100% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a évolué ces trois dernières années** par l'apparition et le développement de la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique.

Par ailleurs, **86% des entreprises interrogées estiment que la fonction continuera à évoluer** dans les deux années à venir.

Le principal facteur qui expliquerait cette évolution est l'apparition de la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	17%*	17%	-
Compétences de gestion 2	17%	50%	-
Compétences relationnelles	50%	50%	Evolution des réseaux d'agence Nécessité d'adapter en permanence les produits éditoriaux

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

50% des répondants considèrent que les compétences juridiques et relationnelles connaîtront une forte évolution dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La démarche GPEC

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Un documentaliste iconographe jeune diplômé a été embauché ces trois dernières années par les entreprises participantes (formation de niveau master 2).

Par ailleurs, **3% des entreprises** interrogées prévoient de recruter un jeune diplômé dans la fonction dans les deux années à venir.

Selon les maisons d'Édition, les formations adaptées pour cette fonction sont :

- Les écoles d'arts appliqués.
- Les écoles graphistes maquettistes.

SECTION 2:

Filière Studio Maquette

- 
- Directeur artistique
 - Chef de studio
 - Concepteur graphiste
 - Maquettiste

Directeur artistique

Structure de l'effectif

- En moyenne **66% des postes** de directeur artistique **sont occupés par des femmes**.
- **100%** de l'effectif sur la fonction sont **des cadres**.
- **100%** des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

73% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a évolué ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- Du web
- Des aspects techniques nécessaires pour le web

Par ailleurs, **100% des entreprises interrogées estiment que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- De nouveaux moyens de publications
- La numérisation des fonds et la création d'une offre numérique

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	27%*	70%	Nécessité de développer les compétences sur le numérique
Compétences de gestion 1	0%	20%	-
Compétences managériales	18%	0%	-
Compétences relationnelles	18%	36%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

70% des répondants estiment que les compétences techniques liées au numérique seront amenées à fortement évoluer dans les prochaines années. En revanche, une relative stabilité est constatée pour les autres compétences.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La mobilité interne
- La démarche GPEC

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun recrutement de jeunes diplômés n'a été effectué pour cette fonction.

Selon les maisons d'Édition, les formations adaptées pour cette fonction sont :

- Les **formations graphiques et techniques.**
- Les écoles d'arts appliqués.

Chef de Studio

Structure de l'effectif

- **100% des postes** de chef de studio sont occupés par **des femmes**.
- **100%** de l'effectif sur la fonction sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- **100%** des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

100% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a évolué ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique

Par ailleurs, **100% des entreprises interrogées estiment que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Evolution des compétences

Pas de conclusions possibles due au manque de données.

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun recrutement de jeunes diplômés n'a été effectué pour cette fonction.

Par ailleurs, aucun recrutement de jeunes diplômés n'est prévu dans la fonction dans les deux années à venir.

Concepteur Graphiste

Structure de l'effectif

- En moyenne **75% des postes** de concepteurs graphistes **sont occupés par des femmes**.
- **90%** de l'effectif sur la fonction sont **des cadres**.
- **100%** des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

34% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a évolué ces trois dernières années** par l'apparition et le développement de nouveaux moyens de publication.

Par ailleurs, **71% des entreprises interrogées estiment que la fonction continuera à évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- De nouveaux moyens de publications
- De la numérisation des fonds et création d'une offre numérique

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	50%*	71%	La constante évolution des logiciels de traitement d'images fait que les compétences techniques doivent se renouveler
Compétences de gestion 1	0%	0%	-
Compétences managériales	0%	0%	-
Compétences relationnelles	13%	17%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Plus de la majorité des répondants s'accordent sur le fait que seules les compétences éditoriales vont continuer de connaître une forte évolution dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La démarche GPEC
- La mobilité interne

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Un concepteur graphiste jeune diplômé a été embauché ces trois dernières années par les entreprises participantes (formation de niveau bac+5).

Par ailleurs, **3% des entreprises** interrogées prévoient de recruter un jeune diplômé dans la fonction dans les deux années à venir (2 embauches niveau DUT, BTS ou Bac+2).

Selon les maisons d'Édition, les formations adaptées pour cette fonction sont :

- Les écoles d'arts appliquées (niveau bac+2 en alternance par exemple).
- Les écoles graphistes/maquettistes.

Maquettiste

Structure de l'effectif

- En moyenne **75% des postes** de maquettistes **sont occupés par des femmes**.
- **100%** de l'effectif sur la fonction sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- **100%** des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

33% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a évolué ces trois dernières années** par l'apparition et le développement de nouveaux moyens de publication.

Par ailleurs, **78% des entreprises interrogées estiment que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- De nouveaux moyens de publications
- De la numérisation des fonds et création d'une offre numérique

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	33%*	25%	-
Compétences de gestion 1	0%	0%	-
Compétences managériales	0%	0%	-
Compétences relationnelles	25%	14%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Les profils recherchés pour les postes de maquettistes n'ont pas significativement évolué. Selon les résultats pour l'avenir proche les mêmes compétences seront recherchées pour pourvoir les postes de maquettistes.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La nécessité de faire évoluer les diplômes académiques
- La mobilité interne

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Quatre maquettistes ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes.

- **100%** sont des hommes.
- **75%** ont un niveau de **formation Bac+2**.
- **100%** des personnes embauchées ont été qualifiées comme ayant **un niveau égal aux attentes de l'employeur** avant l'embauche.
- **75% des jeunes diplômés** ont eu un temps d'adaptation inférieur ou égal à 6 mois.
- Les jeunes embauchées avaient principalement la formation suivante:
 - ◆ BTS Communication audiovisuelle
 - ◆ BTS Edition

Par ailleurs, **3%** des entreprises interrogées prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Selon les maisons d'Édition, les formations adaptées pour cette fonction sont :

- Les formations de maquettistes
- Les écoles d'arts appliqués

SECTION 3:

Filière Fabrication

- 
- Directeur de Fabrication
 - Chef de Fabrication
 - Cadre de Fabrication
 - Technicien de Fabrication

Directeur de Fabrication

Structure de l'effectif

- En moyenne, **50% des postes** de directeurs de fabrication sont occupés par des femmes.
- **100%** des effectifs sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- Globalement, l'effectif de la fonction **restera stable** pour les trois années à venir.

Evolution de la fonction

82% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- De nouveaux acteurs

Les nouveaux acteurs comme Apple, de nouveaux dispositifs tel que l'Ipad et de nouveaux moyens de publication comme l'Ebook ont beaucoup fait évoluer la fonction.

Par ailleurs, **91% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- De nouveaux moyens de publications
- De nouveaux acteurs
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique

Le progrès technique conduit à envisager de nouvelles méthodes de fabrication (livres illustrés animés, interactivité de l'offre numérique, etc.)

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	45%	60%*	La multiplication des acteurs et des normes à intégrer apporte une nouvelle complexité au métier.
Compétences de gestion 1	18%	50%	-
Compétences de gestion 2	9%	30%	-
Compétences managériales	18%	10%	-
Compétences relationnelles	22%	13%	La dimension relationnelle / communication est toujours croissante dans ce rôle/ La pratique de l'anglais pourrait devenir nécessaire.

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Les compétences éditoriales et de gestion de budget seront celles qui connaîtront la plus forte évolution dans les prochaines années selon la majorité des répondants.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- Le recrutement de profils différents
- La nécessité de faire évoluer le contenu des diplômes

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun directeur de fabrication de profil jeune diplômé n'a été embauché ces trois dernières années.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- **BTS fabrication.**
- Formations diverses au moins **de niveau Bac+3.**

Chef de Fabrication

Structure de l'effectif

- En moyenne, **80% des postes** de chefs de fabrication sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- Globalement, l'effectif de la fonction **restera stable** pour les trois années à venir.

Evolution de la fonction

43% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- Des nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- De nouveaux acteurs

Par ailleurs, **71% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- De nouveaux moyens de publications
- De nouveaux acteurs

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	33%	67%*	L'apparition de nouveaux acteurs nécessite la mise en place de nouvelles chaînes de production.
Compétences de gestion 1	50%	40%	L'apparition des produits numériques nécessite d'envisager le développement et l'utilisation de nouveaux outils de gestion de production.
Compétences de gestion 2	0%	33%	-
Compétences managériales	0%	20%	-
Compétences relationnelles	0%	20%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

A noter que 100% des répondants estiment que les compétences de gestion d'appel d'offres/ de contrats, les compétences managériales et relationnelles n'ont pas connu de forte évolution jusqu'à présent.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- Le recrutement de profils différents
- La nécessité de faire évoluer le contenu des diplômes

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Deux chefs de fabrication jeunes diplômés ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **50%** sont des femmes.
- **100%** ont un niveau de formation Bac+2.
- **100% sont évalués par l'employeur à un niveau conforme à ses attentes.**
- **Pour 100% d'entre eux**, le temps moyen d'adaptation au poste a été de **3 à 6 mois**.
- Les formations initiales les plus représentées ont été les suivantes :
 - ◆ BTS édition

Par ailleurs, seule **3% des entreprises** interrogées prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Le BTS fabrication/édition (ou équivalent) est cité comme la formation la plus pertinente pour cette fonction.

Cadre de Fabrication

Structure de l'effectif

- En moyenne, **83% des postes** de cadres de fabrication sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- 100% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

50% des entreprises interrogées considèrent que la fonction a été impactée ces trois dernières années par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du web marketing
- De nouveaux acteurs

Par ailleurs, **50% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les principaux facteurs qui expliqueraient cette évolution sont l'apparition :

- Les nouveaux moyens de publication
- La numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Le web marketing
- L'apparition de nouveaux acteurs

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	25%	33%*	-
Compétences de gestion 1	50%	0%	-
Compétences de gestion 2	25%	33%	-
Compétences managériales	0%	33%	-
Compétences relationnelles	25%	33%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- La nécessité de faire évoluer le contenu des diplômes
- Le recrutement de profils différents

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Trois cadres de fabrication jeunes diplômés ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **100%** sont des femmes.
- **100% sont évalués par l'employeur à un niveau conforme à ses attentes.**
- **Pour 100% d'entre eux**, le temps moyen d'adaptation au poste a été de **3 à 6 mois**.
- Les formations initiales les plus représentées ont été les suivantes :
 - ◆ Master pro : métiers du livre

Par ailleurs, seules **7% des entreprises interrogées** prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- **Formations spécifiques aux métiers de l'édition de niveau Bac +3 minimum.**
- **BTS fabrication.**

Technicien de Fabrication

Structure de l'effectif

- En moyenne, **66% des postes** de techniciens de fabrication sont occupés par des femmes.
- 55% des effectifs sont **des cadres**.
- 100% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

40% des entreprises interrogées considèrent que la fonction a **évolué au cours de ces trois dernières années**.

Par ailleurs, **80% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les facteurs qui expliqueraient cette évolution sont, principalement :

- L'apparition de nouveaux moyens de publications
- L'apparition de nouveaux acteurs

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	20%	100%*	Les outils et chaînes de production vont fortement évoluer du fait de l'apparition de nouveaux produits, les compétences techniques de fabrication vont fortement évoluer.
Compétences de gestion 1	0%	50%	-
Compétences de gestion 2	20%	0%	-
Compétences relationnelles	0%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Tous les répondants s'accordent sur le fait que les compétences de gestion des procédures et relationnelles ne connaîtront pas de forte évolution dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- La nécessité de faire évoluer le contenu des diplômes

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Quatre techniciens de fabrication ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **100%** sont des femmes.
- Les jeunes embauchés ont un niveau de formation **bac+3 ou inférieur**.
- 100% sont évalués par l'employeur à un **niveau égal ou supérieur à ses attentes**.
- **Pour 100% d'entre eux**, le temps moyen d'adaptation au poste a été de **3 à 6 mois**.

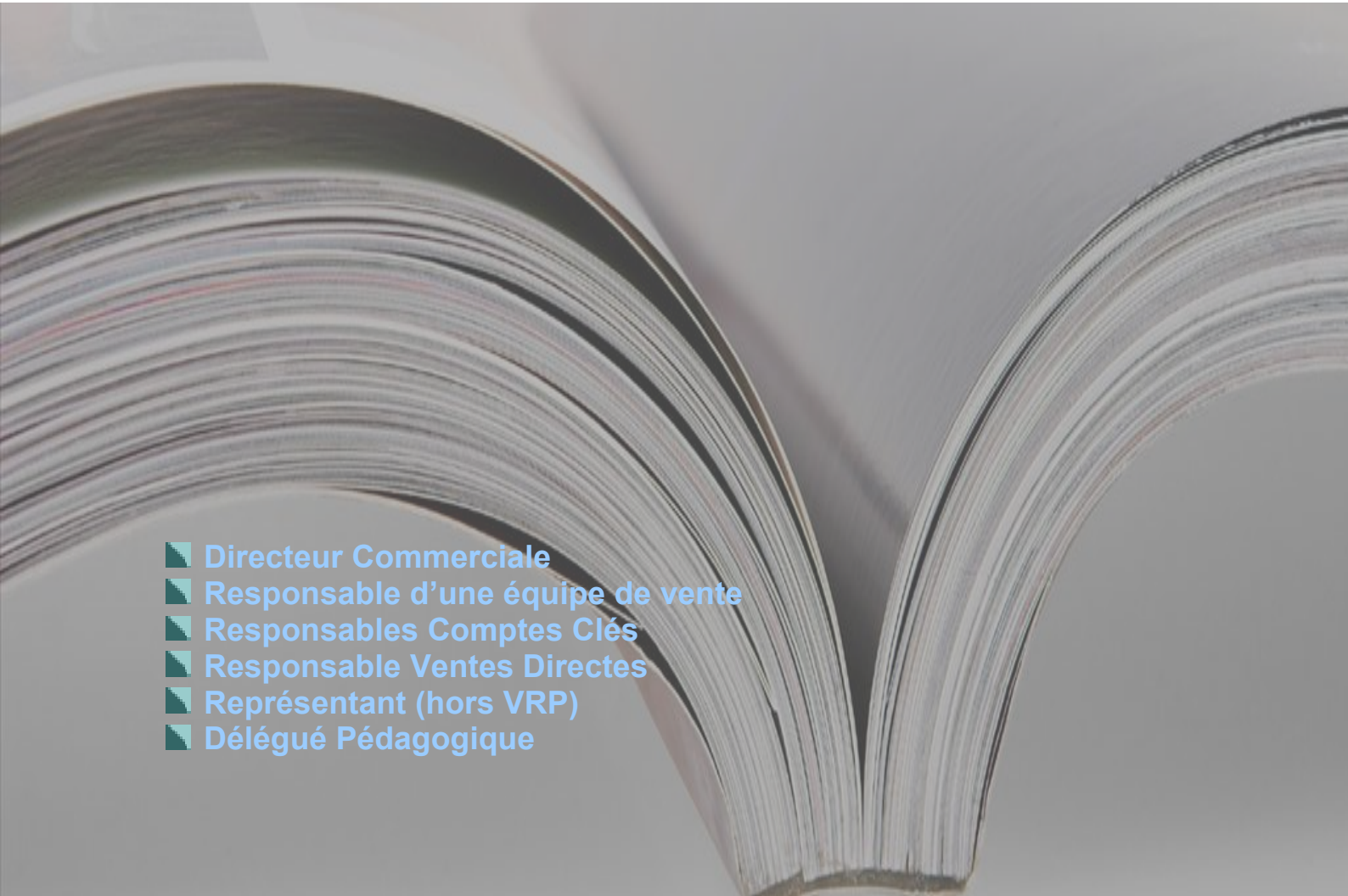
Par ailleurs, **trois entreprises** prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- **Les formations spécifiques** aux métiers de fabrication.
- Toute formation similaire **de niveau Bac+3**.

SECTION 4:

Filière Commercial / Vente

- 
- Directeur Commercial
 - Responsable d'une équipe de vente
 - Responsables Comptes Clés
 - Responsable Ventes Directes
 - Représentant (hors VRP)
 - Délégué Pédagogique

Directeur Commercial

Structure de l'effectif

- En moyenne, **50% des postes** de directeur commercial sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres**.
- 100% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

100% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du web marketing
- De nouveaux acteurs

La technologie a développé une nouvelle demande concentré sur le numérique, cette demande est spécifique et doit être gérée différemment.

Par ailleurs, **93% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les facteurs qui expliqueraient l'évolution de la démarche commerciale sont, principalement :

- L'apparition de nouveaux moyens de publications
- Le web marketing
- Le e-commerce
- L'apparition de nouveaux acteurs

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	43%	25%*	il est devenu nécessaire de bien maîtriser les techniques numériques et marketing spécifiques. Les argumentaires de ventes et la connaissance des différents circuits de distribution doivent être continuellement adaptés aux évolutions du secteur.
Compétences de gestion 1	14%	0%	-
Compétences de gestion 2	29%	8%	Le e-commerce et l'apparition de nouveaux produits nécessitent une mise à niveau régulière des connaissances juridiques.
Compétences managériales	29%	0%	-
Compétences relationnelles	15%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Tous les répondants s'accordent sur le fait que les compétences de gestion des budgets, managériales et relationnelles ne connaîtront pas de forte évolution dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- Le recrutement de profils différents
- La mobilité interne

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun directeur commercial de profil jeune diplômé n'a été embauché ces trois dernières années.

Par ailleurs, **aucune entreprise** ne prévoit de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les écoles de commerce ou équivalents universitaires.

Responsable d'une Équipe de Vente

Structure de l'effectif

- En moyenne, **50% des postes** de Responsable d'une équipe de vente sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres**.
- 89% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

50% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années**.

Par ailleurs, **50% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir. Le principal facteur qui expliquerait cette évolution est l'apparition et le développement de la numérisation des fonds et de l'offre numérique.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	33%	50%*	il est devenu nécessaire de bien maîtriser les techniques numériques et marketing spécifiques. Les argumentaires de ventes et la connaissance des différents circuits de distribution doivent être continuellement adaptés aux évolutions du secteur.
Compétences de gestion 1	67%	0%	-
Compétences managériales	33%	0%	-
Compétences relationnelles	67%	50%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Tous les répondants s'accordent sur le fait que les compétences de gestion des procédures (commerciales, logistiques, recouvrement, etc.) et managériales ne connaîtront pas de forte évolution dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- Le recrutement de profils différents

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Une entreprise prévoit de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les formations **supérieurs d'écoles de commerce**.

Responsable Comptes Clés

Structure de l'effectif

- En moyenne, **50% des postes** de responsable comptes clés sont occupés par des femmes.
- 87% des effectifs sont **des cadres**.
- 87% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

75% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- De nouveaux acteurs

Par ailleurs, **50% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les facteurs qui expliqueraient cette évolution sont, principalement :

- La numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- L'apparition de nouveaux acteurs
- L'Ecommerce

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	40%	20%*	-
Compétences de gestion 1	40%	20%	-
Compétences managériales	20%	0%	-
Compétences relationnelles	20%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Plus de la majorité des répondants s'entendent sur le fait que les compétences propres à cette fonction ne connaîtront pas une évolution significative.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- Le recrutement de profils différents

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun responsable comptes clés jeune diplômé n'a été embauché ces trois dernières années. fonction.

Par ailleurs, **trois entreprises** prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- Formation commerciale niveau bac+3
- Formations supérieures d'écoles de commerce ou équivalent universitaire

Responsable Ventes Directes

Structure de l'effectif

- En moyenne, **80% des postes** de responsable ventes directes sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- 100% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

40% des entreprises interrogées considèrent que la fonction a évolué au cours des **trois dernières années**, et continuera d'évoluer dans **les deux prochaines années**.

Evolution des compétences

Pas de conclusions possibles due au manque de données.

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun responsable ventes directes jeune diplômé n'a été embauché ces trois dernières années.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les **formations commerciales bac+3** au minimum.

Représentant (Hors VRP)

Structure de l'effectif

- En moyenne, **41% des postes** de représentant sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres**.
- 100% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

86% des entreprises interrogées considèrent que la fonction a évolué ces **trois dernières années, et continuera d'évoluer** dans les années à venir.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	83%	100%*	le représentant aura de façon accrue une rôle d'information et de conseil auprès du client pour l'aider à optimiser ses ventes
Compétences de gestion 1	50%	40%	-
Compétences relationnelles	0%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- Le recrutement de profils différents
- La formation continue
- La nécessité de faire évoluer le contenu des diplômes

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Quatre entreprises prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les **Licences, BTS, DUT** en commerce.

Délégué Pédagogique

Structure de l'effectif

- En moyenne, **56% des postes** de délégué pédagogique sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- Les postes dépourvus pour cette fonction suivent une tendance **à la baisse**.

Evolution de la fonction

100% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- Des nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique

Par ailleurs, **75% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	75%	75%*	L'apparition de nouveaux produits continue de nécessiter une bonne familiarisation, en vue de réaliser des présentations aux utilisateurs.
Compétences de gestion 1	25%	25%	-
Compétences de gestion 2	25%	25%	-
Compétences relationnelles	0%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Majoritairement, les répondants estiment que les compétences relatives à cette fonction sont peu impactées en terme d'évolution sauf pour les compétences techniques.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

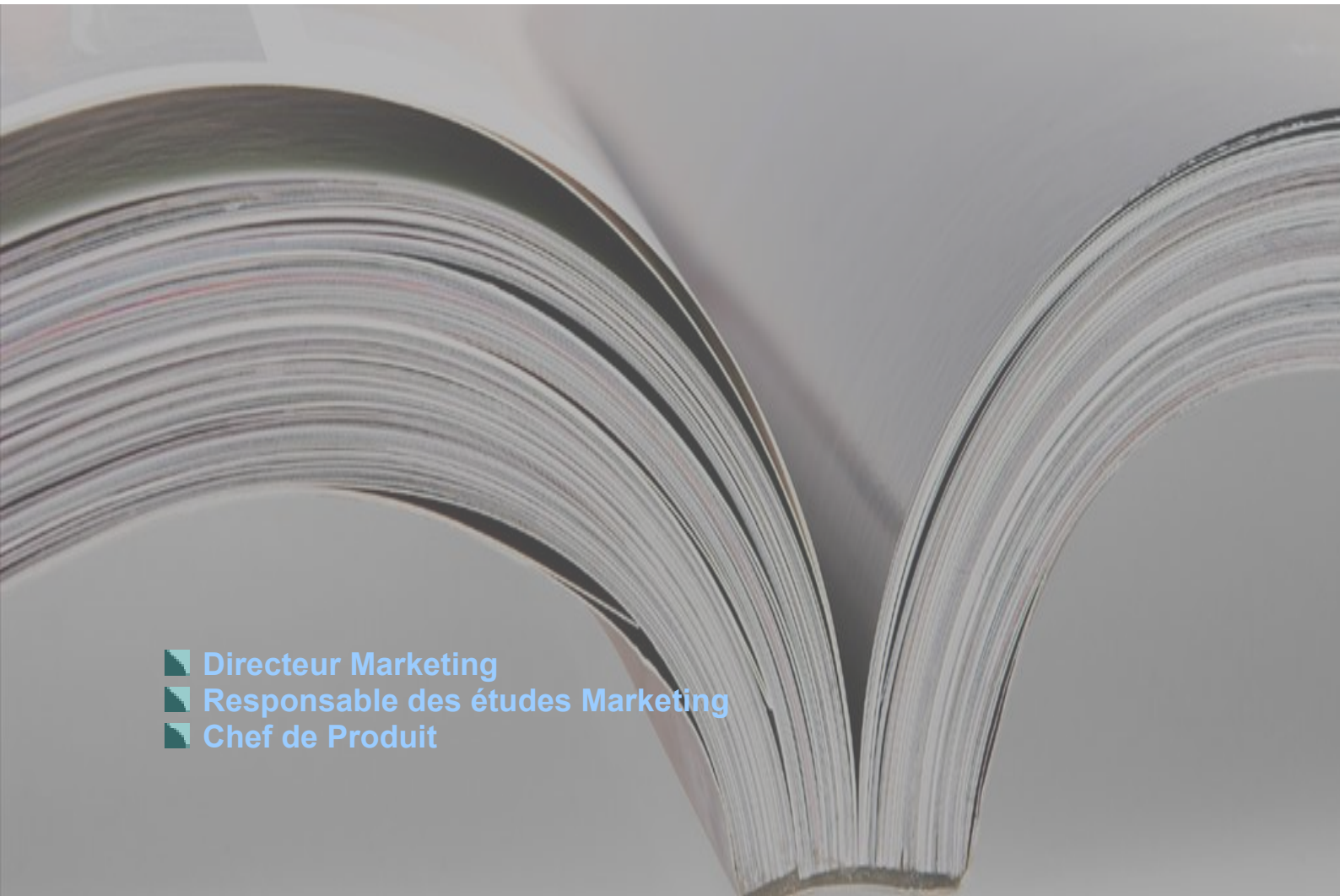
- La formation continue
- Le recrutement de profils différents
- La nécessité de faire évoluer le contenu des diplômes

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun délégué pédagogique de profil jeune diplômé n'a été embauché ces trois dernières années.

SECTION 5:

Filière Marketing

- 
- Directeur Marketing
 - Responsable des études Marketing
 - Chef de Produit

Directeur Marketing

Structure de l'effectif

- En moyenne, **66% des postes** de directeur marketing sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres**.
- 100% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

100% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- Des nouveaux moyens de publication
- Du web marketing
- De nouveaux acteurs

Par ailleurs, **90% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les facteurs qui expliqueraient cette évolution sont principalement :

- L'apparition de nouveaux moyens de publications
- La numérisation des fonds et création d'une offre numérique

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	70%	83%*	La fonction doit continuer d'évoluer dans le sens de l'utilisation et la maîtrise d'outils d'études et d'analyse en ligne (compétences Web).
Compétences managériales	30%	22%	-
Compétences relationnelles	11%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Majoritairement, les répondants estiment que les compétences relatives à cette fonction sont peu impactées en terme d'évolution sauf pour les compétences techniques.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- Le recrutement de profils différents
- La nécessité de faire évoluer le contenu des diplômes

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun directeur marketing de profil jeune diplômé n'a été embauché ces trois dernières années.

Par ailleurs, aucun recrutement de profil jeune diplômé n'est prévu dans cette fonction dans les deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- Ecoles de commerce ou équivalent université
- Ecoles et formations spécialisées dans le marketing

Responsable des études Marketing

Structure de l'effectif

- En moyenne, **80% des postes** de responsable études marketing sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- 100% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

75% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- Des nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du web marketing

Par ailleurs, **75% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Les facteurs qui expliqueraient cette évolution sont, principalement :

- Les nouveaux moyens de publication
- La numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Le web marketing

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	63%	57%*	La fonction doit continuer d'évoluer dans le sens de l'utilisation et la maîtrise d'outils d'études et d'analyse en ligne (compétences Web).
Compétences managériales	43%	33%	-
Compétences relationnelles	25%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

La majorité des répondants considèrent que les compétences éditoriales et managériales ont fortement été impactées et continueront de l'être dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- Le recrutement de profils différents
- La nécessité de faire évoluer le contenu des diplômes
- La formation continue

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Un seul responsable des études marketing a été embauché ces trois dernières années par les entreprises participantes :

Par ailleurs, **11% des interrogés** prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- **Ecoles des commerce.**
- **Master édition**, option marketing.

Chef de Produit

Structure de l'effectif

- En moyenne, **83% des postes** de chefs de produit sont occupés par des femmes.
- 100% des effectifs sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- 100% des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

100% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- Des nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du web marketing
- Du e-commerce

Par ailleurs, **83% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	83%	67%*	La fonction doit continuer de s'adapter aux évolutions Web, qui conduisent à une amplification des campagnes produit.
Compétences relationnelles	33%	20%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Les compétences éditoriales continueront d'être fortement impactées sur les années à venir.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- Le recrutement de profils différents
- La mobilité interne

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Trois chefs de produit jeunes diplômés ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- 100% sont des femmes.
- Les jeunes embauchés ont un niveau de formation **bac+5**.
- 100% sont évalués par l'employeur à un **niveau égal ou supérieur à ses attentes**.
- **Pour 100% d'entre eux**, le temps moyen d'adaptation au poste a été de **6 mois**.

Par ailleurs, **11% des entreprises interrogées** prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- **Ecoles de commerce.**
- **Master Edition**, spécialité marketing

SECTION 6:

Communication- Promotion

- 
- Attaché de presse
 - Responsable Service Publicité/Promotion

Attaché de Presse

Structure de l'effectif

- **100% des postes** d'attaché de presse sont occupés par des femmes.
- **100%** des effectifs sont **des cadres ou des agents de maîtrise**.
- **100%** des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

87% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De nouveaux acteurs

Par ailleurs, **67% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir. Le principal facteur qui expliquerait cette évolution est l'apparition de nouveaux acteurs.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	71%*	69%	Multiplication des acteurs et les nouveaux supports rendent difficiles la maîtrise de cette compétence
Compétences relationnelles	14%	67%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Pour plus de la majorité des répondants, les compétences éditoriales et relationnelles vont fortement évoluer dans les prochaines années.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- Le recrutement de profils différents
- La formation continue
- Une démarche GPEC

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Sept attachés de presse jeunes diplômés ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **100%** sont des femmes.
- Les jeunes embauchés ont un niveau de formation **Bac+4 ou bac+5**.
- 100% sont évalués par l'employeur à un **niveau conforme à ses attentes**.
- **Pour 83% d'entre eux**, le temps moyen d'adaptation au poste a été de **3 mois**.

Par ailleurs, **7% des entreprises** interrogées prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- Les formations en **communication**
- **Le Master pro du livre**

Responsable Service Publicité/Promotion

Structure de l'effectif

- En moyenne, **100% des postes** de responsables service pub/promotion sont occupés par des femmes.
- **100%** des effectifs sont **des cadres**.
- **100%** des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

50% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a évolué ces trois dernières années**, et que la fonction continuera d'évoluer dans les deux années à venir.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	33%*	33%	-
Compétences de gestion 1	17%	0%	-
Compétences managériales	0%	0%	-
Compétences relationnelles	17%	0%	-

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

Globalement, les répondants ne considèrent pas que les compétences liées à cette fonction ont fortement évolué depuis deux ans, et ni ne seront impactées dans un futur proche.

Accompagnement de l'évolution de la fonction


L'**action la plus souvent envisagée** pour accompagner l'évolution de la fonction est la formation continue.

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les **écoles de commerce**.

SECTION 7:

Filière Gestion des Droits

- 
- Responsable gestion des droits d'auteur
 - Responsable cession et acquisition de droits

Responsable Gestion des Droits d'Auteur

Structure de l'effectif

- **En moyenne, 100% des postes** de responsables gestion des droits d'auteur sont occupés par des femmes.
- **100%** des effectifs sont **des cadres**.
- **100%** des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

Les entreprises interrogées n'ont pas constaté, et n'anticipent pas d'évolution significative de la fonction.

Evolution des compétences

Les entreprises interrogées n'ont pas constaté et n'anticipent pas d'évolution significative des compétences requises dans la fonction.

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Aucun responsable gestion des droits d'auteur de profil jeune diplômé n'a été embauché ces trois dernières années.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les **écoles de commerce**.

Responsable Cession et Acquisition de Droits

Structure de l'effectif

- **100% des postes** de responsable cession et acquisition de droits sont occupés par des femmes.
- **100%** des effectifs sont **des cadres**.
- **100%** des entreprises interrogées estiment **que l'effectif va rester stable** sur la fonction dans les trois années à venir.

Evolution de la fonction

80% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **a été impactée ces trois dernières années** par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique

Par ailleurs, **90% des entreprises interrogées considèrent que la fonction continuera d'évoluer** dans les deux années à venir. Le principal facteur qui expliquerait cette évolution est l'apparition de la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique.

Evolution des compétences

Type de compétence	% considérant une forte évolution (2 dernières années)	% considérant une forte évolution (prochaines années)	Commentaires
Compétences éditoriales/ techniques	10%*	0%	-
Compétences de gestion 1	40%	56%	Une adaptation est nécessaire face à l'apparition des droits numériques
Compétences relationnelles	44%	44%	La capacité à maintenir de bonnes relations avec les interlocuteurs est plus compliqué surtout pour l'acquisition des droits

* Pourcentage de participants ayant cité cette réponse

La majorité des répondants estiment que les compétences liées à la gestion du budget/maîtrise des coûts vont continuer à fortement évoluer. Même constat au niveau des compétences relationnelles.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation continue
- Une démarche GPEC
- La mobilité interne

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Trois responsables cession et acquisition de droits jeunes diplômés ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **100%** sont des femmes.
- Les jeunes embauchés ont un niveau de formation **bac+5 ou supérieur**.
- 100% sont évalués par l'employeur à un **niveau conforme à ses attentes**.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- Les formations commerciales
- Les écoles de langues étrangères
- Les écoles de commerces

SECTION 8:

Fonctions usuelles

- Finance/Comptabilité
- Juridique
- Informatique

Fonctions usuelles

Nouvelles fonctions usuelles

Les nouvelles fonctions qui pourraient apparaître d'ici deux ans sont les suivantes :

- Juriste spécialisé en exploitation numérique
- Chef de projet multimédia
- Webmarketeur

Structure de l'effectif

- En moyenne, **la répartition par domaine des effectifs** des fonctions usuelles est la suivante :
 - Finance/comptabilité : **58%**
 - Informatique et multimédia : **37%**
 - Juridique : **9%**
- Globalement, les entreprises estiment que les effectifs de ces fonctions resteront **stables** dans les trois années à venir.

Finance/comptabilité

Evolutions constatées

24% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **finance/comptabilité** a significativement évolué au cours des trois dernières années.

Ces évolutions s'expliquent principalement par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du Ecommerce
- De nouveaux acteurs

Evolutions anticipées

- **31%** des entreprises interrogées considèrent que la fonction **finance/comptabilité** sera impactée dans les deux prochaines années.

Ces évolutions attendues s'expliquent principalement par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique

Evolution des compétences

Compétences à prévoir d'ici 2012

Pas de compétences à spécifier. Il faudra néanmoins tenir en compte les évolutions en matière de législation fiscale, et prévoir la gestion des flux dématérialisés

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Trois comptables ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **67%** sont des hommes
- **100%** ont un niveau Bac+4
- **100%** sont évalués par l'employeur à un niveau **conforme** à ses attentes.
- **Pour tous les jeunes embauchés**, le temps moyen d'adaptation au poste a été de 3 mois.

Par ailleurs, **15%** des entreprises interrogées prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction **Finance/Comptabilité** au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes:

- Les **formations adaptées** aux métiers de l'édition de niveau Master ;
- Les **formations supports** variées de niveau master.

Juridique

Evolutions constatées

78% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **juridique** a significativement évolué au cours des trois dernières années.

Ces évolutions s'expliquent principalement par l'apparition et le développement :

- Des nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du Ecommerce
- De nouveaux acteurs

Evolutions anticipées

67% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **juridique** sera impactée dans les deux prochaines années.

Ces évolutions attendues s'expliquent principalement par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du Ecommerce
- Du webmarketing

Evolution des compétences

Compétences à prévoir d'ici 2012

Des profils spécialisés dans l'aspect numérique seront de plus en plus nécessaires. Les nouvelles technologies vont rendre plus compliquée la gestion des droits d'image.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La mobilité interne
- Le recrutement de profils différents

Recrutement de jeunes diplômés et formations

8% des entreprises interrogées prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction **juridique** au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- Les **formations adaptées** aux métiers de l'édition de niveau Master ;
- Les **formations supports** variées de niveau master.

Multimédia

Evolutions constatées

93% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **multimédia** a significativement évolué ces trois dernières années.

Ces évolutions s'expliquent principalement par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du Ecommerce
- De nouveaux acteurs

Evolutions anticipées

93% des entreprises interrogées considèrent que la fonction **multimédia** sera impactée dans les deux prochaines années.

Ces évolutions attendues s'expliquent principalement par l'apparition et le développement :

- De nouveaux moyens de publication
- De la numérisation des fonds et la création d'une offre numérique
- Du Ecommerce
- Du webmarketing

Evolution des compétences

Compétences à prévoir d'ici 2012

L'essor des nouvelles technologies demande une révision permanente de l'offre. L'apparition de nouveaux supports doit être géré et les ouvrages doivent être adaptés.

Accompagnement de l'évolution de la fonction

Les **actions les plus souvent envisagées** pour accompagner l'évolution de la fonction sont :

- La formation Continue
- La mobilité interne
- Le recrutement de profils différents

Recrutement de jeunes diplômés et formations

Cinq informaticiens ont été embauchés ces trois dernières années par les entreprises participantes :

- **75%** sont des hommes
- **80%** ont un niveau Bac+4 ou supérieur
- **50%** sont évalués par l'employeur à un niveau **conforme ou supérieur** à ses attentes.
- **Pour tous les jeunes embauchés**, le temps moyen d'adaptation au poste a été de 3 à 6 mois.

Par ailleurs, **19%** des entreprises interrogées prévoient de recruter un profil jeune diplômé dans la fonction **multimédia** au cours des deux années à venir.

Les formations citées comme les plus pertinentes pour cette fonction sont les suivantes :

- Les **formations adaptées** aux métiers de l'édition de niveau Master ;
- Les **formations supports** variées de niveau master.

SECTION 9:

Annexe



■ Définition des compétences

Directeur éditorial

Compétences éditoriales / techniques	Être capable d'effectuer une recherche d'auteurs, de constituer et recruter des équipes, d'assurer leur fonctionnement et leur réussite. Connaissance approfondie de la chaîne éditoriale.
Compétences de gestion 1	Compétences marketing : connaissance des programmes, des marchés, des attentes d'enseignants/élèves ; capacité à intégrer ces données dans les processus de décision éditoriale.
Compétences de gestion 2	Compétences de gestion financière : être capable d'assurer la finalisation des budgets, leur suivi, d'analyser les résultats et de les prendre en compte dans la gestion du secteur.
Compétences managériales	Être capable de recruter, d'encadrer une équipe d'éditeurs internes et externes, assurer son développement (maîtriser les procédures internes de gestion des ressources humaines ; maîtriser les techniques de base du management).
Compétences relationnelles	Être capable de travailler en équipe et garantir la qualité de la communication avec l'ensemble des intervenants internes et externes.

Directeur littéraire

Compétences éditoriales / techniques	Être capable d'effectuer une recherche d'auteurs, de négocier et de suivre les contrats d'auteurs, d'assurer leur fidélité et leur développement au service de la marque. Connaissance approfondie de la chaîne éditoriale.
Compétences de gestion 1	Compétences marketing : connaissance du marché, des données marketing relatives à ce dernier.
Compétences de gestion 2	Compétences de gestion financière : être capable d'assurer la finalisation des budgets, leur suivi, d'analyser les résultats et de les prendre en compte dans la gestion du secteur.
Compétences managériales	Être capable de recruter, d'encadrer une équipe de lecteurs et d'éditeurs internes et externes, assurer son développement (maîtriser les procédures internes de gestion des ressources humaines ; maîtriser les techniques de base du management).
Compétences relationnelles	Être capable de défendre la marque auprès des médias et des interlocuteurs institutionnels.

Responsable édition

Compétences éditoriales / techniques	Être capable d'effectuer une recherche d'auteurs, de constituer et recruter des équipes, d'assurer leur fonctionnement et leur réussite. Connaissance approfondie de la chaîne éditoriale.
Compétences de gestion 1	Compétences marketing : connaissance des programmes, des marchés, des attentes des enseignants/élèves ; capacité à intégrer ces données dans les processus de décision éditoriale.
Compétences de gestion 2	Compétences de gestion financière : être capable de participer activement à la préparation des budgets, leur suivi, d'analyser les résultats et de les prendre en compte dans la gestion du secteur.
Compétences managériales	Être capable de recruter, d'encadrer une équipe d'éditeurs internes et externes, assurer son développement (maîtriser les procédures internes de gestion des ressources humaines ; maîtriser les techniques de base du management).
Compétences relationnelles	Être capable de travailler en équipe et garantir la qualité de la communication avec l'ensemble des intervenants internes et externes.

Editeur

Compétences éditoriales / techniques	<p>Être capable d'assurer le pilotage de la finalisation des manuscrits avec les équipes d'auteur conformément au cahier des charges fixé aux auteurs.</p> <p>Assurer la préparation de copie et la mise en fabrication de l'ouvrage.</p> <p>Connaître la chaîne éditoriale et piloter les différents intervenants de cette dernière.</p>
Compétences de gestion 1	Compétences marketing : connaissance des données marketing relatives aux produits.
Compétences de gestion 2	Compétences de gestion financière : comprendre les données économiques relatives à la conception des ouvrages et contribuer au respect des budgets.
Compétences relationnelles	Être capable d'assurer la communication et la coordination du travail des équipes d'auteurs, et communiquer en interne avec l'ensemble des acteurs de la chaîne éditoriale.

Assistant d'édition

Compétences éditoriales / techniques	<p>Être capable d'assurer la préparation de copie et la mise en fabrication de l'ouvrage.</p> <p>Connaître la chaîne éditoriale et être capable d'assurer le suivi des plannings.</p>
Compétences relationnelles	Être capable d'assurer la communication et contribuer à la correcte coordination du travail des équipes d'auteurs, et communiquer en interne avec l'ensemble des acteurs de la chaîne éditoriale.

Lecteur correcteur

Compétences éditoriales / techniques	Avoir une bonne culture générale. Posséder une très bonne maîtrise de la langue française. Maîtriser le code typographique. Qualité rédactionnelle.
Compétences relationnelles	Capacité à entretenir des relations avec les auteurs.

Correcteur

Compétences éditoriales / techniques	Avoir une bonne culture générale. Maîtrise de la langue française. Maîtrise de code typographique.
--------------------------------------	--

Documentaliste Iconographe

Compétences éditoriales / techniques	Connaître les sources iconographiques et documentaires. Maîtriser les systèmes informatisés d'envoi, de classement, d'archivage des documents iconographiques.
Compétences de gestion 2	Connaître les base juridiques relatives à la gestion des contrats et des droits. Être capable de gérer les budgets de droits iconographiques.
Compétences relationnelles	Être capable de prendre en charge les relations avec l'ensemble des acteurs : éditeurs, et autres interlocuteurs internes, agences.

Directeur Artistique

Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie des procédés graphiques et capacité à apporter un jugement pertinent sur la qualité graphique d'une couverture ou d'un ouvrage. Connaissance des ouvrages de la concurrence. Connaissance approfondie des prestataires présents sur le marché.
Compétences de gestion 1	Maîtrise des données économiques relatives à la réalisation graphique des ouvrages et des différents procédés de réalisation.
Compétences managériales	Pas de mission d'encadrement.
Compétences relationnelles	Capacité à communiquer les recommandations dans un cadre formalisé et en favorisant de bonnes relations avec l'ensemble des acteurs de la chaîne graphique.

Chef de studio

Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie de l'ensemble des prestataires externes intervenant dans le secteur du prépresse. Connaissance approfondie de la chaîne graphique et des procédés pouvant être mis en œuvre pour la réalisation des ouvrages. Être capable d'identifier et de recommander les meilleures solutions techniques en fonction du cahier des charges.
Compétences de gestion 1	Être capable de négocier et d'acheter des prestations externes au meilleur prix tout en garantissant le maintien de bonnes relations à long terme avec les prestataires externes.
Compétences de gestion 2	Notions juridiques permettant de garantir la protection des droits de l'entreprise en cas de litige avec un prestataire externe.
Compétences managériales	Être capable d'assurer l'encadrement technique des concepteurs graphistes.
Compétences relationnelles	Être capable d'assurer l'interface entre les éditeurs et les prestataires externes.

Concepteur graphiste

Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie de l'ensemble des logiciels de mise en page et de traitement de l'image. Capacité à proposer des maquettes permettant d'optimiser l'utilisation pédagogique des supports.
Compétences de gestion 1	Connaissance des données économiques de la conception des maquettes et capacité à respecter les plannings et les budgets de réalisation.
Compétences managériales	Pas de mission d'encadrement.
Compétences relationnelles	Être capable de piloter efficacement les prestataires externes associés à la réalisation de la maquette confiée. Être capable de dialoguer avec les éditeurs interne, de les tenir informé, d'explicitier les choix techniques et de prendre en compte les demandes d'amélioration des maquettes.

Maquettiste

Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie de l'ensemble des logiciels de mise en page et de traitement de l'image. Capacité à proposer des maquettes permettant d'optimiser l'utilisation pédagogique des supports.
Compétences de gestion 1	Connaissance des données économiques de la conception des maquettes et capacité à respecter les plannings et les budgets de réalisation.
Compétences managériales	Pas de mission d'encadrement.
Compétences relationnelles	Être capable de piloter efficacement les prestataires externes associés à la réalisation de la maquette confiée. Être capable de dialoguer avec les éditeurs internes, de les tenir informé, d'explicitier les choix techniques et de prendre en compte les demandes d'amélioration des maquettes.

Directeur de fabrication

Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie de l'ensemble des techniques de fabrication et des fournisseurs. Connaissance approfondie de l'informatique prépresse et presse.
Compétences de gestion 1	Capacité à gérer les budgets de fabrication de l'entreprise et de recommander les orientations nécessaires à la maîtrise des coûts. Capacité à suivre, respecter et faire respecter les budgets de fabrication.
Compétences de gestion 2	Notion de droit permettant de garantir la qualité juridique des contrats passés avec les prestataires externes et de régler au mieux les intérêts de l'entreprise des éventuels litiges avec des prestataires externes, en liaison avec les services juridiques du groupe.
Compétences managériales	Être capable d'encadrer les équipes de fabrication, d'assurer en permanence leur formation et leur mise à niveau technique. Être capable de favoriser la bonne coordination entre la fabrication et le reste des acteurs de la chaîne graphique.
Compétences relationnelles	Être capable d'entretenir de bonnes relations avec les interlocuteurs internes, les prestataires et l'interprofession.

Chef de fabrication

Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie des fournisseurs et de leurs équipements, des tarifs du marché et des solutions techniques qui peuvent être apportées par rapport au problème posé. Être capable d'établir les devis à destination des éditeurs.
Compétences de gestion 1	Connaissance approfondie des systèmes informatiques internes de gestion de fabrication.
Compétences de gestion 2	Connaissance des procédures d'appel d'offre et de gestion de documents contractuels liant la société à ses fournisseurs.
Compétences managériales	Maîtrise les procédures internes de gestion des ressources humaines et connaissance de base des principes de management d'une équipe.
Compétences relationnelles	Être capable de communiquer en interne sur les choix techniques pertinents, les plannings et les dérives éventuelles par rapport au plan.

Cadre de fabrication

Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie de l'ensemble des techniques de fabrication et des fournisseurs. Être capable d'établir les devis à destination des éditeurs.
Compétences de gestion 1	Connaissance des procédures d'appel d'offre et de gestion de documents contractuels liant la société à ses fournisseurs.
Compétences de gestion 2	Être capable d'élaborer et de suivre les plannings de fabrication pour une ou plusieurs familles d'ouvrages en parallèle.
Compétences managériales	Connaissance de base des principes de management d'une équipe.
Compétences relationnelles	Être capable d'entretenir de bonnes relations avec les interlocuteurs internes et les prestataires.

Technicien de fabrication

Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie des techniques de fabrication des ouvrages, des normes de qualité et des procédures internes de constitution et de suivi des dossiers de fabrication. Être capable d'élaborer et de suivre les plannings de fabrication.
Compétences de gestion 1	Connaissance du logiciel interne de GPAO.
Compétences de gestion 2	Connaissance des procédures internes relatives au suivi des budgets et à la comptabilité fournisseurs.
Compétences relationnelles	Être capable d'assurer le contrôle effectif du travail des fournisseurs et de maintenir avec ces derniers de bonnes relations.

Directeur commercial

Compétences éditoriales / techniques	<p>Connaissance approfondie des marchés, des clients et des circuits de distribution.</p> <p>Être capable d'anticiper l'évolution des marchés et de conseiller les éditeurs sur les produits pertinents au regard des marchés, leurs prix et les modes de commercialisation les plus adaptés.</p> <p>Être capable de proposer et mettre en œuvre l'organisation pertinente des forces de ventes et d'assurer une liaison efficace des services commerciaux avec les fonctions amont et aval (informatique, logistique, marketing, communication, etc.).</p>
Compétences de gestion 1	<p>Maîtrise des processus d'élaboration des budgets, de suivi de ces derniers et des principes de contrôle de gestion commerciale.</p> <p>Connaissance des systèmes informatiques de la fonction commerciale.</p>
Compétences de gestion 2	<p>Connaissance des principes juridiques concernant la gestion contractuelle, la réglementation commerciale et le droit de la concurrence.</p>
Compétences managériales	<p>Capacité à assurer l'encadrement et le suivi commercial des équipes à l'aide des outils propres à la fonction commerciale.</p> <p>Connaissance des procédures ressources humaines de l'entreprise et capacité à les mettre en œuvre.</p>
Compétences relationnelles	<p>Être capable d'assurer des relations de confiance et de partenariat avec les clients, de négocier au mieux des intérêts de l'entreprise.</p> <p>Capacité à maintenir de bonnes relations internes avec les éditeurs et les autres fonctions de l'entreprise.</p>

Responsable d'une équipe de vente

Compétences éditoriales / techniques	<p>Connaissance approfondie des clients, des produits et de ceux de la concurrence.</p> <p>Connaissance détaillée des conditions de ventes, des procédures commerciales et logistiques.</p> <p>Être capable d'agir en appui de la force de vente ou directement pour les contrats importants.</p>
Compétences de gestion 1	<p>Connaissance des procédures commerciales et logistiques, des procédures de recouvrement et des systèmes d'information commerciale.</p>
Compétences managériales	<p>Connaissance approfondie des techniques de vente et de motivation des forces commerciales.</p> <p>Connaissance des procédures ressources humaines internes.</p>
Compétences relationnelles	<p>Être capable d'entretenir de bonnes relations avec les clients et de maintenir la motivation des commerciaux.</p>

Responsable des comptes clés

Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie des clients, des produits et de ceux de la concurrence. Connaissance détaillée des conditions de ventes, des procédures commerciales et logistiques. Être capable d'agir en appui de la force de vente ou directement pour les contrat
Compétences de gestion 1	Connaissance des procédures commerciales et logistiques, des procédures de recouvrement et des systèmes d'information commerciale.
Compétences managériales	Connaissance approfondie des techniques de vente et de motivation des forces commerciales. Connaissance des procédures ressources humaines internes.
Compétences relationnelles	Être capable d'entretenir de bonnes relations avec les clients et de maintenir la motivation des commerciaux.

Responsable ventes directs

Compétences éditoriales / techniques	Être capable d'organiser un service de vente directe et de garantir la qualité et l'efficacité de la relation commerciale avec les clients. Connaissance des moyens techniques liés aux campagnes de vente directe, dans le domaine de la téléphonie, de l'informatique et de l'internet. Connaissance des bases de données clients.
Compétences de gestion 1	Compétences de gestion financière : être capable de donner les éléments nécessaires à la définition du budget de chiffre d'affaires, d'assurer le suivi de ce dernier, de définir et suivre un tableau de bord des ventes réalisées.
Compétences de gestion 2	Compétences juridiques : compétences générales concernant le droit commercial.
Compétences relationnelles	Être capable de travailler en équipe et garantir la qualité de la communication avec les éditeurs, ainsi que la correcte information de l'équipe encadrée sur les produits proposés à la vente directe.

Représentant (hors VRP)

Compétences éditoriales / techniques	<p>Connaissance approfondie des produits, des produits de concurrents, des clients de la zone et des conditions commerciales applicables.</p> <p>Connaissance approfondie des techniques de vente et des outils d'aide à la vente.</p> <p>Être capable de conseiller les points de vente sur l'optimisation de la mise en avant des produits.</p>
Compétences de gestion 1	<p>Connaissance des procédures commerciales et des systèmes d'information commerciale.</p>
Compétences relationnelles	<p>Être capable d'entretenir d'excellentes relations avec les clients, de communiquer les informations pertinentes à la hiérarchie commerciale.</p>

Délégué pédagogique

Compétences éditoriales / techniques	<p>Connaissance approfondie des produits et de ceux de la concurrence.</p> <p>Connaissance des structures et fonctionnement de l'Education Nationale, des modes de financement des livres et des modalités de prise de décision concernant les décisions d'équipement des classes.</p> <p>Connaissance des enseignants du secteur et capacité à contribuer au recrutement des auteurs.</p> <p>Être capable de conduire des tables rondes marketing et de recruter des enseignants pour les enquêtes marketing scolaires.</p>
Compétences de gestion 1	<p>Connaissances marketing permettant d'ordonner les remontées terrain et d'en fournir une interprétation pertinente à destination des éditeurs.</p>
Compétences de gestion 2	<p>Connaissances bureautiques et des systèmes d'information utilisés pour la fonction.</p>
Compétences relationnelles	<p>Être capable d'entretenir d'excellentes relations avec les enseignants, la hiérarchie de l'Education Nationale et l'ensemble des décideurs en matière d'équipement des classes.</p>

Directeur Marketing

Titre des compétences	Détail des compétences
Compétences éditoriales / techniques	Maîtrise des outils du marketing stratégique : créativité, études de concurrence. Maîtrise des techniques d'études marketing qualitatives et quantitatives. Maîtrise des outils et stratégies de promotion et mise en marché des produits.
Compétences managériales	Maîtrise des procédures internes de gestion des ressources humaines et encadrement des équipes qu'il manage.
Compétences relationnelles	Être capable d'entretenir de bonnes relations avec les interlocuteurs internes et les prestataires.

Responsable études Marketing

Titre des compétences	Détail des compétences
Compétences éditoriales / techniques	Maîtrise des techniques d'études marketing, qualitatives et ou quantitatives. Connaissance approfondie des techniques de collecte et de traitement des informations, les statistiques et les bases de données. Capacité à faire des recommandations marketing auprès des opérationnels.
Compétences managériales	Être capable d'encadrer les équipes du service des études marketing. Capacité à gérer les budgets d'études marketing de l'entreprise.
Compétences relationnelles	Se positionner comme conseil auprès des interlocuteurs internes. Être capable d'entretenir de bonnes relations avec les interlocuteurs internes et les prestataires.

Chef de Produit

Titre des compétences	Détail des compétences
Compétences éditoriales / techniques	<p>Connaissance approfondie des outils marketing : marketing direct, promotions commerciales, mailing, webmarketing etc.</p> <p>Savoir définir et mettre en oeuvre les plans promotionnels en assurant le chaînage des différentes opérations dans le temps.</p>
Compétences relationnelles	<p>Assurer le lien avec l'ensemble des services de la société (services éditoriaux, commercial...) ainsi qu'avec des prestataires extérieurs (agences de publicité, de promotion fournisseurs...).</p>

Attaché de presse

Titre des compétences	Détail des compétences
Compétences éditoriales / techniques	<p>Connaissance des médias et de leurs spécificités.</p> <p>Maîtrise des techniques de communication orale et écrite.</p> <p>Maîtrise des techniques de diffusion de l'information.</p> <p>Maîtrise de l'expression écrite et orale, le cas échéant en langue étrangère.</p>
Compétences relationnelles	<p>Capacité à entretenir d'excellentes relations avec les auteurs et l'ensemble des médias.</p>

Responsable service Publicité et Promotion

Titre des compétences	Détail des compétences
Compétences éditoriales / techniques	Connaissance des marchés, des clients et des circuits de distribution. Connaissance des outils et stratégies de promotion et mise en marché des produits. Capacité à sélectionner et piloter les prestataires pour la réalisation des campagnes et opérations promotionnelles.
Compétences de gestion 1	Maîtrise des processus d'élaboration des budgets, de suivi de ces derniers et capacité à maîtriser les coûts.
Compétences managériales	Est capable de gérer une équipe.
Compétences relationnelles	Être capable d'assurer de bonnes relations avec les prestataires, de suivre l'exécution des prestations demandées et de négocier au mieux des intérêts de l'entreprise. Capacité à maintenir de bonnes relations avec les interlocuteurs internes, à se positionner comme conseil auprès de ces derniers.

Responsable Gestion droits d'auteur

Titre des compétences	Détail des compétences
Compétences éditoriales / techniques	Connaissance approfondie de la comptabilité droits d'auteur et connaissance du droit de la propriété intellectuelle.
Compétences de gestion 1	Connaissance approfondie des systèmes d'informations comptables.
Compétences relationnelles	Capacité à entretenir de bonnes relations avec les auteurs et les éditeurs.

Responsable Cession et acquisition des droits

Titre des compétences	Détail des compétences
Compétences éditoriales / techniques	<p>Connaissance approfondie des éditeurs étrangers, de la production et des produits internes pouvant faire l'objet d'une cession de droits.</p> <p>Capacité à démarcher les clients potentiels, conduire les négociations et conclure ces dernières.</p> <p>Connaissance de plusieurs langues étrangères.</p>
Compétences de gestion 1	<p>Connaissance juridiques permettant d'élaborer les contrats en assurant la sécurité juridique de l'entreprise.</p>
Compétences relationnelles	<p>Capacité à créer et entretenir un réseau de relations avec les clients et prospects.</p> <p>Capacité à entretenir de bonnes relations avec les éditeurs internes.</p>