



**REALISATION D'UN APPUI TECHNIQUE CONCERNANT LES
EMPLOIS DE LA FILIERE IMAGE EN ÎLE-DE-FRANCE IMPACTES
PAR LA MUTATION NUMERIQUE.**

Rapport final

Septembre 2009

Etude coordonnée par Vincent MERLE (MCVA), professeur titulaire de la Chaire Travail, Emploi, Acquisitions Professionnelles au Conservatoire National des Arts et Métiers et Directeur de l'Institut MCVA, et réalisée par Marie BAUER (Circé Consultants, Groupe AMNYOS), Gilles Bensaïd (Circé Consultants, Groupe AMNYOS) et Annick PENSO-LATOUCHE (MCVA)

 <p>Cabinet Circé Consultants</p>	 <p>Institut MCVA</p>
<p>11, avenue Philippe Auguste 75011 PARIS Tél.: 0 811 06 06 66</p>	<p>41, rue Gay-Lussac 75005 PARIS Tél. 01 44 10 78 80</p>

L'étude a été conduite de mars à avril 2009 et a été facilitée et validée à chaque étape par un comité de pilotage qui s'est réuni à quatre reprises et dont la composition est rappelée dans le tableau ci-dessous. Les cabinets conseil tiennent à saluer la forte mobilisation du comité de pilotage qui a permis la réalisation de cette étude.

Nom	Organisme	Nom	Organisme
Monsieur AUBERT	FICAM	Madame LE SEAUX	DRTEFP
Monsieur BLOIS	CGT	Monsieur LUDHOR	AFDAS
Monsieur BIGNAVET	AUDIENS	Monsieur MORTELETTE	CFDT
Monsieur BLANCHOT	CNC	Monsieur PERRUCHOT	FICAM
Monsieur BRIFFAULT	CR IDF	Monsieur QUATTRONE	CR IDF
Madame COHEN	CR IDF	Monsieur ROUAULT	CGT
Monsieur COUTEUX	CFDT	Monsieur TOUTLEMONDE	DRTEFP
Madame DRISCH	AFPA	Madame TROCNET	CPNEF
Monsieur FARES	CFTC	Monsieur SZATAN	CR IDF
Monsieur GRIVEL	CR IDF	Monsieur SZUCANI	CGT
Madame LAPEYRE	DRTEFP	Madame LASSEAU	DRTEFP



Sommaire

1. Introduction : l'anticipation d'une mutation technologique d'ampleur	5
1.1 Le contexte	5
1.2 L'objet de l'étude.....	6
1.3 Un travail en concertation constante.....	6
2. Les constats généraux.....	7
2.1 Art, artisanat, industrie ? Des conceptions et des clivages... ..	7
2.2 Une évolution technique inéluctable.....	7
2.3 La résistance au changement : freins.....	9
2.4 Les leviers du changement.....	10
3. Un zoom sur les métiers spécifiquement étudiés.....	12
3.1 Les métiers du laboratoire.....	12
3.1.1 <i>Processus traditionnel.....</i>	<i>12</i>
3.1.2 <i>Contexte d'exercice.....</i>	<i>16</i>
3.1.3 <i>Statut, rémunération.....</i>	<i>19</i>
3.1.4 <i>Évolutions en cours.....</i>	<i>21</i>
3.1.5 <i>Position des acteurs.....</i>	<i>21</i>
3.2 Les métiers de la vidéo	22
3.2.1 <i>Processus traditionnel.....</i>	<i>22</i>
3.2.2 <i>Statut, rémunération.....</i>	<i>24</i>
3.2.3 <i>Contexte d'exercice.....</i>	<i>25</i>
3.2.4 <i>Evolutions en cours.....</i>	<i>26</i>
3.2.5 <i>Position des acteurs.....</i>	<i>26</i>
3.3 Les métiers du doublage.....	27
3.3.1 <i>Le processus traditionnel.....</i>	<i>27</i>
3.3.2 <i>Statut, rémunération.....</i>	<i>28</i>
3.3.3 <i>Contexte d'exercice.....</i>	<i>28</i>
3.3.4 <i>Evolutions en cours.....</i>	<i>29</i>
3.3.5 <i>Position des acteurs.....</i>	<i>29</i>
4. Nos Préconisations.....	31
4.1 Le rôle des acteurs	31
4.1.1 <i>Au niveau individuel.....</i>	<i>31</i>
4.1.2 <i>Au niveau de l'entreprise.....</i>	<i>33</i>
4.1.3 <i>Au niveau de la Branche Professionnelle.....</i>	<i>36</i>
4.1.4 <i>Au niveau régional.....</i>	<i>38</i>
4.2 Les secteurs.....	40
4.2.1 <i>Dans la branche de l'audio-visuel.....</i>	<i>40</i>
4.2.2 <i>Perspectives dans d'autres branches professionnelles.....</i>	<i>44</i>

5. Annexe méthodologique	49
5.1 Mise en place d'un comité de pilotage.....	49
5.2 Etape exploratoire	50
5.3 Analyse des enjeux avec les entreprises et les partenaires	50
5.4 L'enquête sur les métiers.	51
5.5 Les référentiels d'activités et de compétences	51
5.6 Schéma synoptique de l'évolution du process photochimique au numérique.	56

1. Introduction : l'anticipation d'une mutation technologique d'ampleur

1.1 Le contexte

La branche professionnelle de l'audio-visuel est confrontée depuis plusieurs années à une mutation technologique profonde, qui affecte successivement ses différents secteurs. Si les métiers du son ont, pour une bonne part, déjà fait leur révolution, elle reste encore à faire dans les métiers de l'image. Par ailleurs, cette mutation technologique qui touche la branche professionnelle étudiée s'inscrit dans un mouvement plus vaste qui touche l'ensemble des métiers qui se rattachent au cinéma c'est-à-dire non seulement les industries techniques mais aussi les distributeurs et exploitants.

En effet, la numérisation du processus, depuis la captation de l'image jusqu'à la diffusion du produit, se met graduellement en place, entraînant la dématérialisation du support utilisé. Si la production en numérique d'un film dans son intégralité reste encore relativement rare, le traitement numérique d'une partie du processus est plus fréquent. Outre l'intégration d'effets spéciaux qui entraîne systématiquement le recours au numérique, certaines étapes de la postproduction peuvent être facilitées par un traitement numérisé, même si en début de chaîne (la captation, ou le tournage) et en fin de chaîne (la diffusion) la pellicule garde encore toute sa place.

Plusieurs phénomènes concourent à amplifier le passage au numérique :

- La sophistication des caméras numériques, et la facilité qu'elles procurent aux réalisateurs de voir leur travail en temps réel ; même s'il en existe encore assez peu à travers le monde, il est vraisemblable que ce mode de captation s'étende dans les années qui viennent
- Le développement technologique du cinéma en relief, qui est aujourd'hui facilité par la captation directe en numérique ; l'engouement du public pour les productions en 3D ouvre des perspectives intéressantes
- La politique volontariste des pouvoirs publics incite les exploitants de salles de cinéma à s'équiper en projecteurs numérique, diminuant mathématiquement le nombre de bobines à tirer pour une même diffusion
- La diversification des modalités de visualisation, avec la montée en puissance de la diffusion sur Internet, de la Video On Demand ou de DVD HD, qui, couplés avec la sophistication des appareils destinés à la diffusion à domicile (home cinema) modifient les habitudes de consommation.

Cette mutation technologique en marche se fera au prix de la disparition ou de la transformation d'un certain nombre d'emplois. En Île-de-France, la FICAM (Fédération des Industries du Cinéma, de l'Audiovisuel et du Multimédia) estime à environ 1 000 le nombre de salariés impactés par ces mutations. Ces salariés sont répartis dans une trentaine d'entreprises.

1.2 L'objet de l'étude

Pour anticiper et se préparer dans les meilleures conditions aux effets de cette mutation, les partenaires sociaux de la branche ont souhaité s'engager dans un dispositif prospectif de type EDEC¹. Dans ce cas précis, l'EDEC a vocation à aboutir à la conclusion d'une Action de Développement de l'Emploi et des Compétences (ADEC) qui pourrait notamment associer le Conseil Régional d'Île-de-France et d'autres partenaires notamment organismes paritaires collecteurs agréés.

L'étude que nous avons menée porte sur un double mouvement qui impacte les métiers et concerne :

- Le passage du photochimique au numérique dans le secteur du cinéma
- La dématérialisation des supports² dans les régies de diffusion et les laboratoires vidéo

Dans le cadre d'une mesure d'appui technique, notre mission a porté sur trois axes :

- Identifier les métiers impactés par les mutations technologiques
- Analyser ces métiers
- Formuler des préconisations opérationnelles d'intervention

1.3 Un travail en concertation constante

Après un travail d'étude documentaire visant à nous familiariser avec le contexte économique et technologique, nous avons procédé en plusieurs étapes, systématiquement soumises à validation par le comité de pilotage du projet.

Le premier temps a consisté à rencontrer les acteurs clefs, DRH d'entreprises, représentants employeurs et salariés, partenaires institutionnels dont l'OPCA (AFDAS) et les partenaires régionaux, pour consolider les diagnostics émis par la branche professionnelle sur les menaces pesant sur les emplois, puis à repérer les emplois les plus menacés.

En accord avec le comité de pilotage, nous avons sélectionné un certain nombre de métiers qui ont fait l'objet d'une analyse approfondie, tant sur le plan des activités et compétences mobilisées, que sur celui des pistes d'évolution des métiers. Ce rapport de synthèse présente dans le détail cette phase, et se conclut avec la proposition de préconisations pour l'ensemble des emplois. Le détail de la méthode, pour chacune des phases de l'investigation, est annexé à ce rapport. Nous tenons à saluer particulièrement l'engagement et la disponibilité des acteurs rencontrés, à chaque étape du processus, qui ont permis l'instauration d'un climat de collaboration sereine et confiante.

¹ L'EDEC consiste à dresser un diagnostic économique et social des hypothèses d'évolution à court et à moyen terme et à formuler des préconisations d'actions pour accompagner les évolutions de l'emploi et des compétences.

² Le passage de supports de type cassettes ou DVD à des supports de type fichiers informatiques.

2. Les constats généraux

2.1 Art, artisanat, industrie ? Des conceptions et des clivages...

Les premiers pas dans l'univers des métiers de l'image se font sous les affiches des films qui nous ont fait rêver... Palme d'Or du Festival de Cannes, Film aux 10 Oscars, ou Blockbuster annoncé à grand renfort de présence médiatique, ces références glorieuses, omniprésentes, nous rappellent que nous ne nous intéressons pas à n'importe quelle industrie, mais bien au 7^{ème} Art.

Derrière cette image flatteuse, se profilent des laboratoires, fonctionnant comme une industrie de process dont le principe a peu évolué au cours des 50 dernières années, et de petites entreprises, plus légères, spécialisées sur une partie du processus, concernant des étapes de postproduction comme les effets spéciaux, le sous-titrage, le doublage... Certaines de celles-ci sont déjà passées à l'ère numérique et utilisent des supports totalement dématérialisés, pendant que les laboratoires travaillent sur l'argentique, ou photochimique, ou sur les supports vidéo.

Ce clivage entre le processus analogique, héritier d'une longue tradition avec une faible évolution, et le processus numérique, toujours à la pointe du progrès, trouve sa traduction dans la démographie des emplois. D'un côté des salariés peu qualifiés, parfois de la deuxième ou troisième génération employée dans le même laboratoire, ouvriers attachés à l'univers du cinéma et à leur entreprise, d'un autre côté des salariés plus qualifiés, souvent munis d'un bac +2 ou bac +3 (BTS audio-visuel par exemple), et bénéficiant du statut de technicien et parfois de cadre.

Les organisations du travail reflètent également ce clivage. Le processus analogique, fortement taylorisé, fait appel à des ouvriers spécialisés sur une machine qui devient leur machine. Le processus numérique, plus souple, favorise le développement de compétences et la flexibilité du travail. Toutefois, ce constat doit être modulé, les entreprises tentant de décloisonner le travail et d'y introduire plus de polyvalence, au prix de certaines résistances. La nouvelle Convention Collective Nationale dont s'est dotée la branche professionnelle traduit cette volonté par la définition de métiers avec des intitulés plus génériques que dans sa version précédente.

2.2 Une évolution technique inéluctable

Les salariés du secteur entendent depuis de nombreuses années évoquer cette évolution, qu'on qualifie d'inéluctable, même si son horizon s'est régulièrement décalé, jusqu'à faire naître un certain sentiment d'incrédulité. Ce constat partagé a fait naître la formule suivante concernant l'un des effets attendus de l'étude qui devrait permettre de "**réduire l'incrédulité sans accroître l'inquiétude**".

Pourtant, même si l'arrivée du "tout numérique" n'est pas pour demain, les emplois liés à la filière argentique sont de plus en plus menacés. De même, la dématérialisation des supports vidéo modifie considérablement le travail des techniciens d'exploitation vidéo, qui sont confrontés à la montée en puissance de l'informatique.

Sans rentrer dans la technique, qui n'est pas l'objet de ce rapport, nous avons identifié plusieurs filières métiers qui seront directement impactées par le passage au numérique :

- Les métiers du laboratoire impliqués dans la manipulation de la pellicule.

Mécaniciens, chimistes, développeurs, tireurs, monteurs, essuyeurs, emballeurs... seront diversement impliqués par la raréfaction, pour ne pas parler de disparition, du process photochimique. La postproduction se rapprochant de la production, l'ensemble des travaux intermédiaires tend à se faire en numérique, même si la captation reste argentique. De ce fait, dans un premier temps, les laboratoires peuvent être dessaisis d'un certain nombre d'étapes intermédiaires et ne gardent alors essentiellement que les premiers tirages et développements et la copie en série destinée à la distribution. A terme, avec la généralisation de la projection numérique, l'ensemble des métiers du laboratoire ne subsisteront que de manière marginale, pour la restauration de films anciens ou la diffusion dans les quelques salles encore équipées de projecteurs traditionnels. Les salariés travaillant aujourd'hui dans ce secteur sont donc particulièrement menacés.

- La logistique.

Distribuer 700 copies sur support argentique (bobines) suppose une logistique élaborée, un responsable logistique, des chauffeurs, des camions, des plannings... De toute évidence, la diffusion numérique demandera un déploiement logistique différent, reposant sur un nombre moindre de salariés mais exigeant un niveau de qualification supérieur, puisqu'il s'agira alors de distribuer des fichiers informatiques, et des clefs de codage, de vérifier que les droits d'exploitation sont respectés, de s'assurer de l'intégrité des fichiers transmis etc. Par ailleurs, il existe déjà des métiers liés à la tenue de banques de données informatiques des films qui seront peu impactés par l'évolution du support. En revanche, toute la filière liée à l'archivage sera confrontée à un nouveau défi.

- L'étalonnage.

Différents métiers gravitent autour de l'étalonnage, qui n'est pas menacé de disparition, mais voit son procédé changer en profondeur. Métier à la frontière entre la technique et l'artistique, l'étalonnage permet de donner au film sa couleur, son climat spécifique, malgré des conditions de tournage pas toujours homogènes. Si l'étalonnage photochimique consiste à régler globalement les couleurs les unes par rapport aux autres, l'étalonnage numérique offre des possibilités d'une infinie variété, permettant d'adapter image par image chacune des couleurs. Il suppose un maniement fin de fichiers informatiques, et donc une bonne familiarité avec l'environnement informatique.

- Les effets visuels.

La possibilité de créer virtuellement un certain nombre d'effets est exploitée depuis un certain temps ; c'est par cette porte que le numérique a fait son apparition dans les métiers du cinéma. Les salariés travaillant dans ce secteur sont donc depuis longtemps familiarisés avec les techniques numériques.

- Le doublage et le sous-titrage :

Ces deux métiers supposent d'une part une technicité particulière de détection de la parole et d'adaptation (écriture de la version française ou des sous-titres) et d'autre part le report du nouveau texte sur l'image, soit sous forme d'incrustation (sous-titrage) soit sous forme d'indication pour les comédiens (doublage). La numérisation menace particulièrement ces dernières activités, le repérage ou la détection et l'adaptation se faisant directement sur le fichier numérique, et les mots correspondants étant écrits par les auteurs directement sur l'image, grâce à des logiciels spécifiques. Si les repéreurs, détecteurs, auteurs, devront s'adapter, les métiers de calligraphe, dactylographe, opérateurs sous-titres et graveurs seront sans doute amenés à disparaître.

- Les laboratoires vidéo (régie et nodal3) :

Les salariés de ce secteur ont déjà vécu un certain nombre de changements technologiques, au rythme de l'évolution du support vidéo (les différents types de cassette vidéo, le support DVD...). L'enjeu actuel est lié à la disparition du support, qui est remplacé par des fichiers numériques. Il nécessite donc de la part des techniciens une bonne connaissance informatique, ce d'autant plus que la diffusion se diversifie considérablement. Le technicien d'aujourd'hui doit donc être capable d'adapter le fichier au mode de diffusion attendu, qu'il s'agisse de diffusion télévisuelle, de diffusion sur Internet, sur téléphone portable, ou de VOD (Video On Demand), exigeant à chaque fois un format et donc un encodage différents. L'évolution technologique ne se traduira pas par une baisse des effectifs, mais exigera de la part des titulaires une forte adaptation à un environnement informatique complexe.

2.3 La résistance au changement : freins

Nous l'avons vu, le secteur professionnel n'est pas neutre et un certain nombre de salariés y sont fortement attachés. De plus, les rémunérations y sont dans l'ensemble plus élevées que dans d'autres industries, et les conditions de travail dans l'ensemble pas désagréables (à l'exception des activités qui doivent être effectuées dans le noir complet, ou dans des ambiances fortement odorantes, ou encore dans des conditions posturales difficiles).

Au risque de la caricature, on peut classer les salariés des emplois menacés en trois tranches, le clivage générationnel se superposant au clivage des qualifications :

- Les salariés seniors (plus de 50 ans).

Faiblement qualifiés, mais très expérimentés, ayant parfois déjà vécu plusieurs reconversions au sein de l'entreprise, ils nourrissent l'espoir de prendre leur retraite avant que la généralisation du numérique entraîne la suppression de leur activité. Cet espoir est partagé par les DRH qui ne considèrent pas cette population comme étant la plus en difficulté. Peut-être pourront-ils continuer à travailler dans le secteur quelques années dans le secteur en se positionnant sur des niches d'activités : restauration de films anciens, copies de prestige pour des festivals, films argentiques pour des salles de cinéma encore équipées de matériels traditionnels. Il est assez probable que dans un même cinéma subsistent, pendant quelques années, des équipements de projection mixte, toutes les salles n'étant pas équipées en numérique.

³ La régie est un lieu de diffusion vers les chaînes de télévision. Le nodal est la salle où l'on procède à la duplication des supports (supports matériels ou supports dématérialisés) dans les laboratoires vidéo.

- Les salariés jeunes (entre 20 et 35 ans).

Occupant une situation radicalement différente, ces jeunes salariés ont souvent un niveau de qualification plus élevé que leurs aînés. L'informatique leur est familière, et ils ont l'habitude, parfois à titre privé, de manier des fichiers d'image numérique. Moins attachés au métier et plus mobiles géographiquement, ils sont dans une situation plus favorable pour vivre le changement qui risque de survenir. Ils pourront s'adapter, en suivant éventuellement une formation, ou si nécessaire se reconvertir dans un autre secteur professionnel. Certains d'entre eux sont en capacité de muter dans leur métier et plus nombreux encore sont ceux qui sont susceptibles de changer de branche professionnelle.

- Les salariés en danger (entre 35 et 50 ans).

Ces professionnels, qui exercent leur métier depuis toujours, ont appris en faisant, et ne possèdent souvent aucune qualification. Très attachés à leur entreprise, et au secteur professionnel, ils sont souvent domiciliés à proximité de leur lieu de travail. Leur vie professionnelle a connu peu d'évolutions, et peu nombreux sont ceux qui ont eu l'occasion, ou l'ont saisie, de se former pour faire évoluer leurs compétences. Peu mobiles géographiquement, bénéficiant d'un salaire qu'ils savent plus confortable que dans d'autres industries, ils ne se voient pas exercer dans une autre branche professionnelle. Mais pour autant, le fossé qui les sépare de l'exercice d'un métier lié au numérique semble difficile à franchir. Ce sont les salariés dont la situation est la plus exposée.

2.4 Les leviers du changement

Ce tableau un peu sombre doit être contrasté par les leviers sur lesquels nous pourrions nous appuyer.

- L'anticipation et la concertation. La mission dont nous avons été chargés illustre ce premier levier, qui est l'un des plus importants dont les professionnels puissent disposer. En effet, l'anticipation dont font preuve les partenaires sociaux, leur lucidité face à l'évolution en cours, leur volonté constante de négocier et de tout mettre en œuvre pour préparer entreprises et salariés aux effets de cette mutation, constitue un avantage précieux. Ils sauront s'appuyer également sur les précédents épisodes de réduction d'emploi que la branche professionnelle ont connu.
- Le changement des organisations du travail.

Nous avons souligné le cloisonnement et l'émiettement des métiers, résultant d'une organisation quasi-taylorienne des métiers, en particulier dans les laboratoires. S'il s'agit encore d'une réalité, elle tend à évoluer, et un certain nombre d'entreprises tentent de conduire leurs organisations du travail vers plus de polyvalence. Or la flexibilité et la polyvalence, bien que parfois mal vécues par les salariés, constituent un formidable levier de développement de compétences, susceptible de faciliter l'adaptation à un autre contexte de travail. Loin de la déqualification redoutée par certains, elles sont au contraire l'un des moteurs de l'employabilité. Dans certaines entreprises, la polyvalence est du reste l'une des modalités de gestion des ressources humaines mises en œuvre

pour éviter de recruter des personnes pour des durées qu'on sait aujourd'hui courtes, et de s'adapter à un carnet de commandes plus maigre. Une des difficultés auxquelles sont confrontés les directeurs des ressources humaines tient dans à la prise en compte de la temporalité du changement concerné : comment reconvertir dès aujourd'hui des salariés du photochimique vers le numérique alors même que l'activité photochimique continue à exister ?

- Des métiers en émergence.

Si des métiers vont disparaître, d'autres vont sans doute émerger, sans qu'il soit possible de tous les anticiper à ce jour. Sans rentrer dans le détail des métiers dont on peut imaginer le développement⁴, il faut souligner qu'ils pourront constituer, pour certains salariés occupant des emplois actuellement menacés, des pistes d'évolution.

- Les partenariats possibles avec des organismes de formation.

Solidement adossée à l'AFDAS, la branche professionnelle peut aussi dialoguer avec quelques organismes de formation à la pointe du progrès technologique. Le plan de formation de branche de l'AFDAS sera un des outils à mobiliser dans le cadre de l'accompagnement de transition interne à la branche. Une expérience antérieure de formations spécifiquement mises en œuvre pour une entreprise de la branche professionnelle permet de d'évaluer la faisabilité de parcours sur mesure. Des partenariats pourraient être poursuivis pour construire des parcours de formation adaptés aux emplois en développement. Il est à noter que deux organismes de formation sont aujourd'hui fortement positionnés sur ce secteur d'activité et sont des acteurs mobilisables dans le cadre de plans d'actions futurs. Parallèlement, les formations de niveau post-baccalauréat, permettant l'acquisition de compétences complémentaires en informatique et en audiovisuel, pourront être développées, éventuellement dans le cadre de collaborations avec des établissements d'enseignement supérieur. Ces formations devront être accessibles dans le cadre de la formation initiale et continue.

⁴ La partie prospective métier figure au point 4.2 de ce rapport

3. Un zoom sur les métiers spécifiquement étudiés

A l'issue de l'étape précédente, nous avons choisi en accord avec le comité de pilotage de l'étude, parmi les métiers sensibles, ceux qui allaient faire l'objet d'une analyse plus poussée, mettant en évidence les activités, compétences et trajectoires possibles pour chacun⁵. Le tableau ci-dessous, issu de la base de données AUDIENS, donne une indication des effectifs concernés sur ces différents métiers.

Métiers	Effectifs	Commentaires
Développeur, monteur et tireur	Environ 280 salariés	Une quasi-totalité de permanents Une majorité d'hommes
Chef d'équipe, chimiste, sensitométrie et contrôle qualité	Environ 125 salariés	Une quasi-totalité de permanents Une majorité d'hommes
Technicien d'exploitation vidéo	Environ 1 100 salariés	Environ la moitié de permanents Une majorité d'hommes
Adaptateurs	Environ 350 auteurs	Uniquement des indépendants
Calligraphes	Environ 80 salariés	Une quasi-totalité d'intermittents Une majorité de femmes
Détecteurs	Environ 120 salariés	Une quasi-totalité d'intermittents Une majorité d'hommes

Pour faciliter la lecture de ce document, nous regrouperons les métiers du laboratoire, puis ceux de la vidéo, et enfin les métiers du doublage.

3.1 Les métiers du laboratoire

3.1.1 *Processus traditionnel.*

Le processus d'élaboration production du film photochimique s'articule en trois étapes principales que nous retraçons brièvement ci-dessous :

1. Une première étape qui consiste en un travail à dominante artistique qui implique de choisir les plans, d'étalonner le film et d'ajouter des effets spéciaux. Ce travail nécessite un certain nombre de visionnages et repose donc sur un processus itératif de tirage puis de développement de copies positives à partir du négatif. Le processus mobilise lors de cette première étape des tireurs et des développeurs qui peuvent être amenés à intervenir sur les rushs puis sur la copie originale d'un film dont la valeur est considérable. A ce titre, il s'agit le plus souvent des salariés les plus expérimentés.

⁵ Les référentiels d'activités et de compétences sont présentés en annexe

2. Une deuxième étape consiste à produire les copies en série qui sont destinées aux réseaux de diffusion. Cette étape du processus s'apparente davantage à un processus de type industriel et pour ainsi dire « un travail à la chaîne » selon le modèle d'une industrie de process. Le travail est donc cadencé et requiert une productivité importante dictée par des délais souvent resserrés de livraison aux distributeurs. Le processus mobilise des développeurs, de chimistes, des mécaniciens et des tireurs.
3. Une troisième étape consiste dans un contrôle qualité qui est effectué sur les bobines et sur le conditionnement de ces bobines. Le processus mobilise notamment des monteurs, des emballeurs.

QUE DESIGNONS-NOUS SOUS LE TERME DE « LABORATOIRE » ?

- Nous désignons sous le terme de laboratoire, l'ensemble des activités qui contribuent directement à la production des différentes copies des films : le tirage, le développement, le montage-visionnage, la chimie et la maintenance des équipements.
- Dans son acception extensive, le terme désigne l'entreprise elle-même qui inclut alors les métiers du son, de l'étalonnage et des effets spéciaux.
- Dans son acception restrictive, le laboratoire désigne le local dans lequel les chimistes réalisent les tests et dosages sur les produits de développement. Des rushs originaux aux copies de série distribuées aux salles de cinéma, les laboratoires produisent un ensemble de copies, du négatif au positif en passant par l'internégatif.

▪ Les activités du tireur.

Les activités du tireur reposent sur un processus commun qui peut se décomposer comme suit que l'on soit en présence de tirage production ou de tirage série :

- Réception par le tireur d'une fiche de suivi établie par le service planning comportant des indications relatives au nombre de copies, aux délais de réalisation des copies et à la sensitométrie.
- Réglage de la machine et notamment des lampes par le tireur en fonction des indications mentionnées sur la fiche de suivi et test dit de la tête de femme.
- Chargement par le tireur de la bande son, de la bande image, de la gamme réalisée lors de l'étalonnage et de la bande positive tout en veillant à synchroniser les bandes son et image et à vérifier les amorces des deux bandes.
- Déchargement de la bobine et rangement de la bobine dans une boîte avec sa fiche de suivi comportant l'ensemble des indications nécessaires aux intervenants ultérieurs dans le processus.
- Intervention de manière réactive en adaptant la solution au problème détecté en cas d'incident technique sur la tireuse.

On constate une évolution vers une plus grande polyvalence des tireurs qui exercent des fonctions de développeurs et / ou d'essuyeurs. Cette polyvalence s'applique essentiellement aux tireurs nouvellement recrutés. Les salariés concernés soulignent que le tirage constitue la partie « la plus noble » de leur activité.

QUELLE DISTINCTION ENTRE LE « TIRAGE SERIE » ET LE « TIRAGE PRODUCTION » ?

- Le tirage production porte sur un nombre limité de copies. Il consiste à tirer des interpositifs ou des internégatifs lors des différentes étapes intermédiaires, à tirer des copies de prestige pour des films de cinéma ou à restaurer des films anciens.
- Le tirage série porte sur un nombre important de copies destinées à la diffusion dans les salles de cinéma.
- Les principales différences entre les deux types de tirage sont les suivantes. Le tirage production implique de travailler sur des négatifs qui nécessitent une grande minutie et implique de manipuler des produits chimiques relativement odorants. Le tirage production implique des cadences plus lentes et nécessitent un port de charge plus faible par salarié.

▪ Les activités du développeur.

Les activités du développeur reposent sur un processus commun qui peut se décomposer comme suit qui est commun au tirage positif et négatif :

- Préparer la bobine pour son installation sur la « développeuse », c'est-à-dire, sortir la bobine de sa boîte, y placer une « amorce » qui permet d'ancrer la pellicule à la machine.
- Installer la bobine sur la développeuse, dans des sacoches prévues à cet effet en prenant garde au sens d'installation et aux risques éventuels liés à une exposition à la lumière.
- Vérifier qu'aucun indicateur de fonctionnement de la machine n'est alarmant et lancer la machine.
- Savoir repérer auditivement (bruit anormal) ou visuellement (décrochage de la bobine, fuite) les signaux éventuels d'alerte.
- Placer dans sa boîte et s'assurer de sa transmission aux intervenants suivants sachant que le film circule dans certaines entreprises sur un tapis roulant selon un modèle proche de celui des industries de process.
- Réaliser l'entretien courant de son environnement de travail c'est-à-dire de la machine et de son périmètre (balayage, récupération et tris des déchets).

▪ Les activités du monteur positif.

Les activités des monteurs positifs peuvent se décomposer comme suit :

- Le dédoubleage des copies qui consiste :
 - A repérer le début et la fin des films
 - A séparer les bobines et éventuellement une amorce sur la bobine
 - A poser une amorce sur la bobine
 - A indiquer sur l'amorce les informations signalétiques de la bobine
- Le contrôle des copies.
 - Visionnage en accéléré d'un échantillon de copies
 - Repérage des défauts des copies lors du visionnage

- Contrôle des mentions signalétiques des copies
- Signalement des défauts au chef d'équipe

■ **Les activités du mécanicien**

Les activités du mécanicien peuvent se décomposer comme suit :

- Un cœur de métier sur l'entretien et le dépannage des machines développeuses :
 - Nettoyage des machines selon des procédures précises
 - Contrôles mécaniques, électriques et hydrauliques des machines
 - Diagnostic des pannes et remise en conformité des équipements
- Des activités ponctuelles qui portent sur des tâches transversales telles que :
 - Donner un avis technique sur l'installation d'un nouvel équipement
 - Participer à l'installation.
 - Intervenir pour modifier un équipement (changement de disposition par exemple).
- Des activités ponctuelles qui portent sur des interventions sur d'autres machines
 - Nettoyage et réparation des tireuses
 - Nettoyage et réparation des tables de montage

A noter, les développeuses photochimiques évoluent aujourd'hui vers une informatisation d'un certain nombre de leurs fonctions. L'intervention sur des nouveaux systèmes requiert des compétences dont les mécaniciens ne disposent généralement pas. Les entreprises sont de plus en plus dépendantes des services de maintenance des équipementiers et les capacités d'intervention des mécaniciens de plus en plus limitées en l'absence de formation spécifique à leur attention. Malgré le contexte actuel de baisse des effectifs, le maintien d'un seuil d'activité dans les laboratoires photochimiques passe néanmoins par l'adaptation des compétences des salariés aux évolutions des équipements.

■ **Les activités du chimiste.**

Les activités du mécanicien peuvent se décomposer comme suit :

- Une activité principale qui consiste dans la préparation et dans le contrôle des bains :
 - Contrôle chimique du développement (débit, vitesse, PH) notamment par des prélèvements
 - Contrôle de la sensitométrie (réalisation de tests selon des procédures précises impliquant l'utilisation d'appareil dédiés)
 - Décision et mise en œuvre d'actions correctives en cas de défaut
- Une activité annexe de contrôle qualité parfois sollicitée dans certaines entreprises :
 - Suivre et faire appliquer une démarche qualité dans l'entreprise
 - Préconiser des actions correctrices dans l'entreprise en cas de non conformité

QUELLE PLACE DES DIFFERENTS METIERS DANS LE PROCESSUS DE POST-PRODUCTION ?

- Le tireur récupère les bobines négatives pour le tirage auprès de l'essuyeur. Les fiches de suivi qui comporte des indications relatives à la sensitométrie et au réglage des machines peuvent être récupérées auprès du service planning dans un certain nombre d'entreprises. **A l'issue du tirage, le tireur adresse les bobines positives aux développeurs.**
- Le développeur reçoit les bobines adressées par le tireur et doit les développer. Le développement consiste à révéler une image par des bains successifs. **A l'issue du développement, le développeur adresse les pellicules au monteur positif.**
- Le monteur positif est chargé du dédoubleage et du contrôle des copies. **Au cas où il repère un défaut, le monteur positif doit en informer au plus vite le tireur et le développeur pour interrompre le processus.**
- Le mécanicien intervient sur la réparation des machines tout au long du processus : intervention sur des développeuses, des tireuses et des tables de montage. **Le mécanicien jouit dans le laboratoire d'une forte polyvalence et d'une marge réelle d'initiative.**
- Le chimiste exerce une fonction support dans le processus avec un positionnement atypique sachant qu'ils sont à la fois **en charge de la préparation des bains en amont du processus de développement mais aussi du contrôle de ces bains tout au long du processus de développement.**

3.1.2 *Contexte d'exercice*

- **Conditions d'exercice communes aux métiers du laboratoire.**

Deux facteurs se conjuguent dans le secteur pour créer les conditions d'une organisation de la production selon un « modèle industriel » :

- Des délais de production souvent imposés par les clients en raison des nécessités de distribution des films auprès des exploitants de salles de cinéma
- Des critères de rentabilisation des équipements (tireuses, développeuses) qui sont souvent particulièrement coûteux et dont il convient donc d'optimiser l'utilisation

Le processus s'organise selon une chaîne continue de tirage / développement / montage positif si bien que les conditions de travail sont assez similaires à celles du secteur industriel :

- Chargement et déchargement de machines à une cadence relativement importante impliquant parfois de manipuler des charges lourdes notamment pour les tireurs séries.
- Activité assez répétitive bien que la spécialisation des salariés soit variable selon les entreprises dont certaines ont plus développé la polyvalence que d'autres.
- Organisation du travail en équipes successives en trois fois huit heures ce qui engendre horaires décalés et travail de nuit compensées par des majorations de salaire horaire et des plages horaires importantes libérées en journée.

Enfin certaines conditions de travail sont assez spécifiques au secteur des laboratoires cinéma :

- Réalisation d'une partie de l'activité dans l'obscurité totale ou quasi-totale pour les tireurs et pour les développeurs.
- Emanation de produits chimiques particulièrement odorants pour les chimistes, les développeurs et les tireurs
- **Conditions d'exercice du métier de tireur**

Nous avons relevé quelques conditions d'exercice spécifiques au métier de tireur :

- Une double contrainte qui renvoie à une dimension un peu répétitive liée au chargement déchargement de machines et une dimension stressante liée à la veille sur les dysfonctionnements des tireuses.
- Une double exigence d'autonomie (*« savoir réagir seul et rapidement en cas de dysfonctionnement »*) et de technicité (*« réglage de machines »*).

Les tâches de chargement / déchargement des bobines dans les machines expliquent que la population des tireurs série soient quasiment exclusivement masculine.

- **Conditions d'exercice du métier de développeur**

Nous avons relevé quelques conditions d'exercice spécifiques au métier de développeur :

- Le développement fait appel à l'utilisation de produits chimiques odorants et polluants. Toute intervention dans les bains en cas de panne (fuite, décrochage de bobine, ...) requiert des précautions et une protection individuelle et de l'environnement adaptées.
- Le travail est effectué en étroite collaboration avec les chimistes et le mécanicien en cas de dysfonctionnement. Aussi, malgré l'obscurité et le bruit, le métier de développeur *nécessite* de savoir travailler en équipe.

Les tâches de chargement / déchargement des bobines dans les machines expliquent que la population des développeurs soient quasiment exclusivement masculine.

- **Conditions d'exercice du métier de monteur**

Par certains aspects, les conditions de travail des monteurs peuvent apparaître plus favorables que celles des tireurs et des développeurs :

- Un environnement de travail généralement plus ouvert que celui des développeurs ou des tireurs, moins bruyant et sans odeur. Si le visionnage peut s'effectuer en luminosité réduite, il ne s'agit pas d'obscurité totale.
- Une activité moins intrinsèquement liée au fonctionnement d'une machine comme c'est le cas pour le tireur ou le développeur. Son métier s'articulant autour de deux domaines d'activité complémentaires mais différents, il peut être amené au cours d'une même journée à changer de poste de travail et d'outil : visionneuse ou banc de montage.

Par d'autres aspects, les conditions de travail spécifiques à l'exercice du métier de monteur peuvent apparaître relativement contraignantes :

- Une intervention en fin de processus ce qui peut engendrer un stress supplémentaire car l'activité peut être la variable d'ajustement qui permet de limiter un retard.
- Une exigence de minutie et une attention permanente inhérentes aux fonctions de visionnage des films.

Ces conditions physiques moins pénibles (absence de chargement / déchargement de charges lourde) et les exigences de qualité et de minutie expliquent peut-être l'importance des femmes parmi les équipes de monteurs.

- **Conditions d'exercice du métier de mécanicien**

L'activité du mécanicien requiert une forte polyvalence et une relative autonomie. Les conditions de travail peuvent être parfois difficiles : bruit, postures peu confortables, chaleur, travail au contact de produits toxiques, en atmosphère confinée, risque d'accident lié aux interventions. Toutefois les activités sont relativement variées au cours d'une même journée et donc moins pénibles. En outre, le mécanicien ne travaille pas en horaires décalés contrairement à bon nombre d'autres salariés des laboratoires.

- **Conditions d'exercice du métier de chimiste**

Du fait de ses fonctions, le chimiste est fréquemment au contact des bains de développement. Il doit porter un équipement de protection. Ces conditions d'exercices sont comparables à celles pouvant être rencontrées dans de nombreux sites industriels. Comme le mécanicien, le chimiste n'exerce pas son activité dans le cadre d'horaires décalés.

3.1.3 Statut, rémunération.

- **Éléments transversaux aux statuts et rémunérations des salariés des laboratoires.**

Les salariés des laboratoires rencontrés sont très majoritairement en contrat à durée indéterminée et parfois déterminé.

- **Statut et rémunération des tireurs, développeurs et monteurs positifs**

Les métiers de développeurs, tireurs et monteurs positifs correspondent dans l'ensemble à des emplois de premier niveau de qualification. En effet, l'accès au métier ne requiert aucune formation spécifique préalable ni niveau de diplôme. En particulier, la plupart des contrôles de machine étant effectués par les chimistes ou mécaniciens, le niveau même de maîtrise de la langue française exigé est peu élevé. Toutefois, il s'agit bien d'emplois qualifiés car exigeant des compétences spécifiques telles que la manipulation de supports à forte valeur ou exigeant des savoir faire très particuliers (travail dans le noir total pour les développeurs ou détection de défauts infimes sur la pellicule (monteurs positifs). L'activité de tirage requérant le réglage d'une machine semble se situer à un niveau de qualification légèrement supérieur. Selon la taille de l'entreprise et leur niveau de qualification, certains salariés peuvent occuper des postes à responsabilité plus importante. Aussi, dans les grands laboratoires, certains tireurs et développeurs ont une fonction de chefs d'équipe et assument une mission de coordination des travaux et veillent au respect des délais impartis par le service planning. Nous avons également rencontré des monteurs positifs exerçant une mission de contrôle qualité final de l'image et de la bande son, sur grand écran. Ces salariés peuvent être amenés à apporter une contribution technique dans le cadre des relations clients.

Les tireurs, développeurs et les monteurs positifs ont globalement une ancienneté assez importante dans le secteur des industries techniques du cinéma. A titre d'exemple, il n'est pas rare de rencontrer des salariés ayant plus de 15 ans d'ancienneté dans l'entreprise ou sur le même poste de travail. Les conditions de rémunérations des tireurs, des développeurs et des monteurs positifs sont également plus favorables que celles qui prévalent sur des emplois de même niveau de qualification dans d'autres secteurs d'activité. Les niveaux de rémunérations pratiqués dans les laboratoires de postproduction renvoient à plusieurs facteurs explicatifs : forte ancienneté des salariés dans les laboratoires, majoration de salaire horaire de 25% liée au travail de nuit. Certains tireurs qui venaient d'autres industries de process soulignent que leur niveau de salaire a été multiplié par deux lorsqu'ils ont commencé à travailler dans le secteur des industries techniques du cinéma. Ces conditions de rémunérations sont peu incitatives à des mobilités professionnelles vers d'autres secteurs professionnels.

Plus concrètement, les tableaux ci-dessous illustrent quelques données salariales relatives aux métiers de tireur, développeur et monteurs positifs qui sont désignés sous la catégorie générique d'opérateurs de laboratoires dans les données Audiens⁶ :

⁶ Audiens est le groupe de protection sociale du secteur de l'audiovisuel, de la communication, de la presse et du spectacle.

QUELQUES ELEMENTS SUR LES REMUNERATIONS

DES TIREURS, DEVELOPPEURS ET MONTEURS POSITIFS

Salaire mensuel brut (moyenne) Opérateur de laboratoire	1 540 €
Salaire mensuel brut (moyenne) Opérateur de laboratoire confirmé	1920 €

En comparaison, sur l'année 2008 le salaire moyen d'un ouvrier non qualifié travaillant dans des industries de process était de 1 367 € mensuel brut et de 1 416 € brut pour un ouvrier qualifié⁷.

- **Statut et rémunération des mécaniciens et chimistes**

Ces salariés occupent des fonctions supports en lien avec une activité principale qui consiste dans la production des copies de film. A ce titre, certaines organisations du travail leur permettent de ne pas être soumis à des horaires décalés et, par conséquent, ces métiers n'ouvrent pas la possibilité de percevoir des majorations de salaires horaires comme c'est, par exemple, le cas pour les tireurs ou les développeurs.

L'accès aux métiers de mécanicien ou chimiste exige un bon niveau de qualification et de formation initiale. Le mécanicien est titulaire au minimum d'un diplôme de niveau baccalauréat professionnel en électricité ou électronique. Nous l'avons vu, ces compétences de bases doivent être complétées par des compétences en mécanique et hydraulique. L'acquisition de ces compétences se fait sur le tas et en suivant les stages de formation proposés par les fournisseurs d'équipement. Le chimiste est généralement titulaire d'un diplôme de niveau supérieur de type DUT mesures physiques ou chimie.

Ces salariés sont peu nombreux dans la branche et les contours de leurs activités variables. Aussi est-il difficile d'obtenir des statistiques fiables concernant leur niveau de salaire car ils n'apparaissent pas comme une catégorie identifiée dans les données Audiens. Les mécaniciens et les chimistes sont répartis respectivement entre les catégories « opérateur technique » et « chef d'équipe » mais ces catégories ne sont pas exclusives. Notamment le fait de regrouper, d'une part, les chimistes et, d'autre part, les chefs d'équipe, occupant par définition des fonctions à responsabilité managériale conduit probablement à une sur évaluation des salaires des chimistes. Les données disponibles sont mentionnées dans le tableau ci-après :

⁷ Baromètre Randstad des salaires des non cadres en 2009.

QUELQUES ELEMENTS SUR LES REMUNERATIONS

DES MECANICIENS ET DES CHIMISTES

Salaire mensuel brut (moyenne) Opérateur technique (mécanicien)	2090 €
Salaire mensuel brut (moyenne) Chef d'équipe (chimiste)	2900 €

3.1.4 *Évolutions en cours.*

L'équipement des salles de cinéma avec des matériels de projection numérique devrait entraîner une très forte diminution des effectifs mobilisés sur les métiers du laboratoire. A l'issue de cette transition, il ne devrait subsister qu'une simple activité de niche (restauration de films anciens, édition de copies de prestige, archivage de films) qui n'emploiera qu'entre 10% et 15% des effectifs actuels. Pendant une période transitoire, il est assez probable que les deux modes de projection, à partir de supports argentiques et de supports numériques, cohabiteront dans les salles de cinéma. Le déclin des activités liées au photochimique déclinera donc sans doute plutôt de manière progressive que brutale dans les laboratoires.

Les salariés sont au fait de cette évolution prévisible. Toutefois l'annonce de ce déclin est tellement récurrente depuis une dizaine d'années que bon nombre de salariés n'y croient plus réellement aujourd'hui.

Les métiers de développeurs, tireurs et de monteurs positifs pourraient être les plus touchés du fait de leur importance numérique dans les entreprises. Les effectifs de chimistes et mécaniciens, du fait de la plus grande rareté de leurs compétences dans les entreprises, pourraient être préservés dans un premier temps.

3.1.5 *Position des acteurs.*

Compte tenu de la taille limitée de notre échantillon, il est délicat de généraliser à l'ensemble des salariés et dirigeants les avis exprimés. Toutefois, les rencontres avec des salariés réalisées dans des entreprises de cultures variées, auprès de salariés de profils et d'emplois différents ont permis de dégager un certain nombre de traits communs à l'ensemble des salariés mais aussi à certaines catégories de salariés.

Dans l'ensemble, il ressort une fierté des salariés à exercer une activité professionnelle associée au milieu du cinéma. Bon nombre des salariés que nous avons rencontrés se sont déclarés très attachés au secteur et souhaiteraient évoluer vers les métiers du numérique ou vers des métiers à plus fort contenu artistique. Pour autant, les cas de passage de salariés du laboratoire vers les nouveaux métiers du numérique, en nombre encore limités et aux frontières mal définies, semblent très limités.

Toutefois, lors de nos entretiens des différences ont semblé se faire jour entre les métiers :

- Les tireurs expriment fréquemment le souhait de continuer à travailler dans ce secteur d'activité et ce, malgré la remise en cause de leur activité par le passage au numérique. Ils se rattachent à l'idée qu'ils participent plus ou moins directement à une entreprise artistique. Ils sont nombreux à souhaiter évoluer vers une profession à dimension artistique ou vers un métier du cinéma numérique. Simultanément, la crainte de transition professionnelle subie vers des métiers du type « travail à la chaîne » dans des « industries de process » est fréquemment exprimée. Très ponctuellement, dans le cadre de parcours purement individuels, des transitions du métier du tireur vers les métiers du cinéma numérique ont été testées.
- Les monteurs positifs rencontrés ont également exprimé un attachement au secteur du cinéma. Cet attachement est renforcé par le contact direct, dans ces métiers, avec la pellicule. Aussi, semble-t-il qu'au-delà de la dimension artistique du cinéma, ce soit la valeur (rareté, coût, valeur artistique) du produit sur lequel on travaille (c'est-à-dire les pellicules) et la minutie attendue qui importent pour ces salariés. Enfin, la très grande ancienneté au sein du secteur voire de l'entreprise est susceptible de freiner des mobilités éventuelles.
- Au contraire des tireurs et monteurs positifs, les développeurs ont exprimé un attachement moindre au secteur du cinéma. En effet, leurs conditions de travail plus difficiles (bruit, produits chimiques) sont très éloignées des dimensions artistiques et du prestige accordé au secteur. Leurs motifs d'attachement à leur emploi semblent davantage liés à l'organisation de leur temps de travail selon des horaires décalés (avantages salariaux et temps libéré en journée). Les salariés rencontrés avaient fréquemment exercé une autre activité professionnelle avant leur entrée dans le secteur et bien qu'inquiets des évolutions, ils arrivent à envisager d'exercer un emploi dans un tout autre secteur.
- Les mécaniciens et chimistes, compte tenu de leur niveau de qualification relativement élevé et des diplômes dont ils sont titulaires qui permettent la reconnaissance de leurs compétences dans d'autres secteurs, vivent avec moins d'inquiétude les évolutions technologiques à venir. En effet, une reconversion est généralement assez facilement envisageable.

3.2 Les métiers de la vidéo

3.2.1 *Processus traditionnel.*

- **Le cas des régies de diffusion.**

Les régies sont en charge de la diffusion d'émissions de télévision pour des chaînes qui ne disposent pas de régies internes, comme c'est le cas en dehors des quatre ou cinq majors que sont TF1 et les chaînes du groupe France Télévision. Les principaux métiers présents au sein des régies de diffusion et qui peuvent être regroupés sous l'appellation de technicien d'exploitation vidéo sont rattachés aux activités de broadcast traditionnel, de télévision par Internet et de vidéo on demand (VOD).

- **Le broadcast traditionnel.**

➤ Les activités du technicien d'exploitation vidéo numérisation.

- ✓ Réception de la cassette vidéo
- ✓ Réalisation d'un premier contrôle du support avant numérisation
- ✓ Numérisation du support avec un logiciel spécifique
- ✓ Contrôle après numérisation
- ✓ Si nécessaire doublage du film avec un ingénieur
- ✓ Mise en relation d'un fichier XML et MOOV
- ✓ Passage de relai au technicien d'exploitation vidéo diffusion

➤ Les activités du technicien d'exploitation vidéo diffusion.

- ✓ Réception de la play-list avec l'ordre de passage des émissions
- ✓ Traitement de la play-list
- ✓ Habillage du document (logo de la chaîne, intitulé du programme etc.)
- ✓ Vérification image et son lors de la diffusion à la télévision
- ✓ Si nécessaire traitement des incidents lors de la diffusion

- **La diffusion Internet ou IP.**

Les activités des techniciens d'exploitation vidéo qui travaillent sur la diffusion Internet (qui est une activité émergente au sein des régies) sont les suivantes :

- ✓ Supervision et contrôle des images sur l'écran
- ✓ Gestion des incidents son ou image lors de la diffusion
- ✓ Relation client avec les chaînes de télévision

La numérisation a généralement été préalablement été réalisée dans le cadre d'une diffusion antérieure en broadcast traditionnel.

- **La video on demand.**

Les activités des techniciens d'exploitation vidéo qui travaillent sur la Video On Demand sont les suivantes :

- ✓ Numérisation des supports
- ✓ Transcodage des fichiers⁸
- ✓ Contrôle des supports numérisés

⁸ Le transcodage consiste à changer le format d'un fichier en utilisant divers logiciels à partir d'un premier fichier numérisé que l'on nomme fichier pivot. Cette opération implique de bien maîtriser divers logiciels.

QUELLES SONT LES ACTIVITES EMERGENTES DANS LE SECTEUR DES REGIES ?

- Il existe deux activités émergentes dans le secteur des régies. Il s'agit de la diffusion de la télévision par Internet et de la Video On Demand. Aujourd'hui les effectifs mobilisés sur ces activités sont relativement peu importants mais toutefois susceptibles de se développer dans les temps à venir.
- La Télévision IP repose sur la diffusion par différents dispositifs de type live box, free box etc., sur les sites Internet des chaînes de télévision ou sur des téléphones portables (équipés de la technologie 3G). Les émissions diffusées par Internet ont généralement été préalablement numérisées en vue d'une diffusion traditionnelle.
- La video on demand consiste à pouvoir accéder à des émissions en ligne sur Internet à n'importe quelle heure et non pas uniquement au moment de leur diffusion en direct. Tout se passe comme si les émissions étaient stockées sur Internet et c'est notamment ce qui différencie la video on demand de la télévision par Internet.

▪ **Le cas des laboratoires vidéo.**

Les laboratoires vidéo préparent des émissions et notamment des films de long métrage qui seront ensuite diffusés par des chaînes de télévision. L'activité consiste à dupliquer des films pour qu'ils soient prêts à la diffusion (PAD). La duplication se fait soit de cassette à cassette soit, et cela de plus en plus, de cassette à fichier. Le technicien d'exploitation vidéo intervenant en laboratoire vidéo fait traditionnellement de la duplication de cassette à cassette.

Les activités du technicien d'exploitation vidéo qui travaille en laboratoire consiste à :

- ✓ Régler des machines de duplication
- ✓ Relier ces machines entre elles
- ✓ Vérifier des normes de diffusion

3.2.2 Statut, rémunération.

Le terme de technicien d'exploitation est encore peu approprié par les entreprises du secteur. Il renvoie, en réalité, à une diversité de situations professionnelles tant au regard des compétences techniques mobilisées par les salariés que de leur catégorie socioprofessionnelle. Certains des salariés sont plutôt désignés sous l'appellation de d'opérateur et non pas de techniciens. Le niveau de qualification requis est le BTS. Il est toutefois possible d'accéder aux fonctions de technicien d'exploitation vidéo dans le cadre de promotion interne sans détenir un BTS. Par ailleurs, la proportion d'intermittents sur cette fonction est relativement importante.

Dans les régies de diffusion, certains techniciens d'exploitation vidéo intervenant sur le broadcast traditionnel sont arrivés à cette fonction à l'issue de restructurations successives. Il s'agit de salariés relativement âgés qui intervenaient auparavant sur des fonctions très différentes (par ex. chauffagiste) et qui disposent aujourd'hui d'une faible marge de manœuvre pour évoluer vers les métiers émergents dans le secteur de la vidéo. Sur les nouvelles activités que sont la télévision par Internet ou la VOD, les salariés sont globalement plus jeunes et également plus nombreux à être titulaires d'un BTS ou d'un diplôme de type licence professionnelle.

Plus concrètement, le tableau ci-dessous illustre quelques données salariales relatives aux métiers de technicien d'exploitation vidéo à partir des données Audiens qui attestent de l'hétérogénéité que dissimule le terme générique de technicien d'exploitation vidéo.

QUELQUES ELEMENTS SUR LES REMUNERATIONS DES TECHNICIENS D'EXPLOITATION VIDEO	
Salaire mensuel brut (moyenne) Opérateur de magnétoscope	1 583 €
Salaire mensuel brut (moyenne) Technicien d'exploitation audiovisuel	2 000 €

3.2.3 *Contexte d'exercice.*

- **Le cas des régies de diffusion.**

Dans les régies vidéo, les techniciens d'exploitation vidéo diffusion sont amenés à travailler la nuit et les week-ends afin de contrôler les émissions diffusées en direct. Après un certain nombre d'années, les techniciens d'exploitation vidéo diffusion ont la possibilité d'évoluer vers la numérisation qui correspond à des horaires plus traditionnels.

- **Le cas des laboratoires vidéo.**

Dans les laboratoires vidéo, les techniciens d'exploitation vidéo travaillent également en trois fois huit heures afin de rentabiliser les équipements très coûteux qui sont mobilisés dans le nodal⁹. Les salariés rencontrés font état de faibles possibilités de progression de carrière au sein du secteur professionnel. Le nombre de postes de responsables d'équipes au sein des laboratoires vidéo est relativement limité et une évolution professionnelle impliquerait de se tourner vers l'activité cinéma.

⁹ Le nodal désigne la salle où les supports sont dupliqués dans un laboratoire vidéo.

3.2.4 *Evolutions en cours.*

- **Le cas des régies de diffusion.**

Concernant l'activité broadcast traditionnel, les évolutions en cours sont liées à la dématérialisation des supports. De plus en plus, les supports adressés aux régies de diffusion ne sont plus des cassettes vidéo mais des fichiers informatiques, ce qui remet en cause l'activité des techniciens d'exploitation vidéo spécialisés sur la numérisation. Des solutions de reconversion doivent être envisagées pour ces salariés. Parallèlement à cette dématérialisation des supports, de nouveaux métiers émergent actuellement au sein des régies de diffusion avec le développement de la télévision par Internet et de la vidéo on demand. Ces métiers vont appeler à des compétences un peu plus poussées en informatique (notamment en transcodage pour la VOD) que les activités de broadcast traditionnel.

- **Le cas des laboratoires vidéo.**

Dans les laboratoires vidéo, les techniciens d'exploitation vidéo sont confrontés à une évolution d'un modèle de duplication de cassette à cassette qui est le système actuellement majoritaire à un modèle de duplication de cassette à fichier informatique. Cette transition est assez progressive et plusieurs techniciens d'exploitation vidéo se sont formés à ces nouvelles technologies sans grande difficulté.

3.2.5 *Position des acteurs.*

- **Le cas des régies de diffusion.**

Dans les régies de diffusion, il existe une problématique spécifique de reconversion pour des salariés âgés qui ont déjà vécu plusieurs reclassements en interne. Ces salariés arrivent aujourd'hui au bout de leur marge d'évolution professionnelle et font déjà état de difficultés dans l'exercice de leurs fonctions actuelles liées à la numérisation. La transition vers les métiers de la télévision par Internet ou de la vidéo on demand apparaît donc très incertaine pour ces salariés. L'ensemble des salariés n'a pas toujours conscience de l'ampleur de la mutation en cours liée à la dématérialisation des supports. Contrairement à ce que l'on observe dans le secteur photochimique, parmi les salariés que nous avons rencontrés, ce sont les plus menacés qui sont également les moins conscients des mutations en cours. Parallèlement, le développement de la VOD au sein des régies de vidéo est incertain car elles pourraient être concurrencées par d'autres opérateurs qui essaient de se positionner sur ce marché.

- **Le cas des laboratoires vidéo.**

Dans les laboratoires vidéo, les évolutions en cours (qui dans ce cas n'impliquent pas de remise en cause de l'activité numérisation) cristallisent beaucoup moins d'inquiétudes que dans les régies de diffusion. Les évolutions en cours sont relativement facilement gérables. Les laboratoires vidéo disposent déjà de plusieurs exemples concrets de

salariés qui se sont spécialisés sans grande difficulté sur la duplication de cassette à fichier informatique.

3.3 Les métiers du doublage

3.3.1 *Le processus traditionnel.*

Le film, 35 mm, téléfilm, dessin animé ou autre, est d'abord transmis au détecteur qui indique sur une bande en celluloïd blanche nommée "bande rythmo" l'ensemble des éléments nécessaires à un doublage synchronisé (la France a un savoir-faire mondialement reconnu en cette matière, les doublages français étant réputés pour leur qualité inégalée). Le texte des dialogues en langue originale (ou parfois traduit en Anglais s'il s'agit d'une langue rare) accompagne le film. La table de détection permet de faire défiler de manière synchronisée l'image à l'écran (sur DVD, cassette Umatic ou autre support), et la bande rythmo. Le détecteur repère et reporte sur la bande rythmo les mouvements de bouche, la longueur du texte dit par le comédien, ainsi que les changements de plan. Il indique également les sons (rires, pleurs, respiration forte, ambiance) et la posture du comédien à l'écran (s'il est de dos ou hors champ, cela simplifie d'autant l'adaptation puisque la synchronisation n'est plus nécessaire). Il prépare le travail du plateau de doublage en découpant le film en "boucles" de 30 à 60 secondes, et en indiquant quels sont les comédiens qui interviennent dans chaque boucle.

L'adaptateur, ou auteur, intervient en second sur la bande transmise par le détecteur. Il reçoit parallèlement le film et le texte original et travaille en se référant autant à la détection qu'à l'image (certains auteurs ont pu travailler à l'aveugle, sur la seule bande de détection). Il va proposer des dialogues en français, dans un souci de synchronisation avec les mouvements de la bouche (y compris le respect des labiales, semi-labiales...), et d'adaptation du texte, en tenant compte du contexte et de la réglementation française (il sera par exemple contraint de transposer un jeu de mots fait à partir d'une marque, dont la mention n'est pas autorisée en France ; dans l'exemple suivant "my name is Ford because I was conceived in a Ford Taurus" pourra être transposé en "je m'appelle Fjord parce que j'ai été conçu en Norvège"). Il reporte son adaptation sur la bande rythmo.

La bande rythmo va être transmise au calligraphe, qui arrivant en fin de processus est souvent confronté à une urgence absolue (il n'est pas rare que la bande lui arrive le soir et que le travail soit attendu pour le lendemain matin). Plaçant une bande transparente sur la rythmo, elle (puisque'il s'agit majoritairement de femmes) va recopier au stylo fin à Encre de Chine (*Rotring*) ou au feutre fin pour transparents les indications de boucle, changement de plan, personnage, time code, et le texte en français. Cette bande sera projetée aux comédiens lors du doublage, sur l'image. Sa lisibilité est donc impérative. Avant ou après cette étape, le texte sera saisi dans un traitement de texte contenant une fonction de lignage (compter les lignes par personnage) pour permettre le calcul de la rémunération des comédiens du doublage). La frappe n'est pas toujours faite par la même "calli".

L'adaptation doit être "vérifiée", c'est-à-dire lue à haute voix par une seule personne, l'auteur, devant le client (souvent après avoir été mise au propre). C'est au client que revient la décision de certaines adaptations difficiles (comme celle citée plus haut).

Il peut également y avoir un travail de "conformation" si la détection se fait sur une copie de travail qui n'est pas la copie définitive (il faut parfois prendre de l'avance pour garantir la

sortie en salle) ; il s'agit donc d'une vérification à posteriori des modifications entre le texte utilisé pour la première détection et le texte définitif (sur papier et à l'écran). Les écarts donneront lieu à une nouvelle détection / adaptation / calli.

3.3.2 Statut, rémunération.

Dans l'ensemble, les métiers de Calligraphe et Détecteur sont exercés par des intermittents du spectacle, qui travaillent la plupart du temps chez eux et plus rarement chez le client. Leur rémunération est fonction d'un barème, établi en fonction du nombre de "bobines", sans tenir compte des spécificités de chaque film (certains films japonais sont très silencieux et donc relativement faciles à détecter et calligraphier, alors qu'un film de Woody Allen va représenter un travail considérable, compte tenu de l'importance des dialogues et de scènes où tous les personnages parlent en même temps). Les salaires sont proches du SMIC (une bobine de 20 minutes est payée 50 € à une calligraphe et va nécessiter 6 heures de travail) et le versement des Assedic est considéré comme un complément de salaire indispensable (avec toutes les dérives que cela peut entraîner).

Les adaptateurs ont un statut d'auteur, et sont rémunérés en droits d'auteur, avec une avance sur droits lors de la livraison du travail, et perception des droits en fonction du nombre de diffusion, de spectateurs, de DVD vendus etc. (sur les films 35 mm à succès, les droits d'auteur vont constituer un complément non négligeable). Le paiement à la bobine constitue une rémunération du travail « à la pièce ». Ce principe est contradictoire avec les règles de la Convention Collective Nationale en vigueur pour ce public.

Ils sont propriétaires de leur outil de travail, qui peut être une table de calligraphie extrêmement rudimentaire pour les "callis" ou un matériel plus sophistiqué (tables de détection, voire équipement numérique) sur lequel ils ont investi à titre personnel. Il y a donc un enjeu réel lors du passage au numérique dans la mesure où l'investissement sera porté par eux, et pas par leur client (voir points 4 et 5).

3.3.3 Contexte d'exercice.

La posture de travail des calligraphes est relativement pénible ; elle implique souvent d'être penché sur la bande qui défile à plat, avec les coudes en appui, ce qui génère divers troubles musculo-squelettiques (cals aux coudes, aux doigts, crampe de l'écrivain, diverses arthroses cervicales).

Elles se traitent elles-mêmes d' "ouvrières à façon" ou "couturières du 19^{ème} siècle".

Le travail de détection est posturalement tout aussi difficile, mais les tables plus sophistiquées, et donc mieux adaptées, surtout celles qui peuvent s'incliner ; de plus le travail de détection suppose d'avoir le cou et les yeux suffisamment mobiles pour passer facilement de la bande à l'écran.

En revanche, les auteurs peuvent travailler de manière un peu plus confortable, une partie du travail se faisant "dans leur tête" quand ils cherchent l'expression qui traduira le mieux l'intention tout en collant à l'image.

3.3.4 Evolutions en cours.

Lors de la détection, le travail sur Synchronos¹⁰ (l'un des principaux logiciels utilisés) est identique, à l'exception de la détection des changements de plan qui est automatisée. Le détecteur reporte ses indications sur une rythmo virtuelle, en bas de l'écran sous l'image. Il peut copier et coller le texte qui défile sur un deuxième écran, et le positionner sur la rythmo. Le logiciel ne permet pas l'indication de tous les signes fins qui étaient écrits à la main, ni l'allongement du mot pour coïncider avec l'image, mais les utilisateurs ont chacun leurs astuces (changer le corps de la police par exemple pour marquer une accentuation d'une syllabe). En revanche, il fera gagner un temps précieux lors de conformations (modifications à posteriori) en permettant d'accéder directement au passage modifié. Cette évolution nécessitera l'apprentissage de l'environnement informatique, et du logiciel, mais cela ne semble pas insurmontable. Elle représente en revanche un investissement conséquent (5 000 € pour le logiciel, sans compter l'équipement informatique).

De même, l'adaptateur travaillera directement sur la rythmo incrustée en bas d'écran et y portera son texte en français ; cela n'exige que peu de connaissances complémentaires (si ce n'est encore une fois la familiarisation avec l'outil informatique).

Bien évidemment, le travail de calligraphie / frappe disparaît, l'outil permettant une lecture directe "propre" à l'écran pour les comédiens, et automatisant le lignage.

3.3.5 Position des acteurs.

Les calligraphes savent que leur activité disparaîtra avec la généralisation du numérique. Compte-tenu de la déqualification de leur travail et de sa pénibilité (dont sont conscients l'ensemble des acteurs), les plus anciennes, qui prendront leur retraite à ce moment-là, ne le regrettent pas vraiment. En revanche, la question se posera pour les plus jeunes d'entre elles (la moyenne d'âge annoncée dans l'étude Audiens étant de 42 ans).

Il est à souligner que si le travail est faiblement qualifié, cela n'implique pas pour autant que les "callis" aient un bas niveau de qualification¹¹. Le choix de ce métier s'est souvent fait par défaut, au risque d'une déqualification, pour sa dimension "travail à domicile" pour certaines, pour son intermittence, ou la garantie d'un complément de salaire pour d'autres. Mais les "callis" ont généralement une expérience antérieure dans d'autres domaines. Certaines se sont mises à l'adaptation et d'autres envisagent une évolution vers la détection¹².

En revanche, si théoriquement le passage au numérique ne devrait pas entraîner de modification d'activité des détecteurs et auteurs, plusieurs redoutent qu'il soit l'occasion d'une pression accrue sur les auteurs pour qu'ils fassent eux-mêmes leur détection, ce que ni les uns ni les autres ne souhaitent.

¹⁰ Les personnes rencontrées dans l'échantillon n'avaient que l'expérience de Synchronos. Il existe d'autres logiciels, en particulier Capella, dont nous n'avons pu observer le fonctionnement.

¹¹ Même si elles ne les investissent pas dans leur fonction, certaines sont diplômées, mais la nature de l'échantillon n'a pas permis un inventaire exhaustif de ce point.

¹² L'enquête n'a permis de rencontrer que 6 personnes ; ces informations sont données par les uns et les autres sans qu'il soit possible d'en tirer une généralité. Néanmoins, l'une des calligraphes rencontrées a déjà signé plusieurs adaptations, et de manière générale, il semble que les meilleures d'entre elles puissent ne pas se contenter d'un travail qu'elles décrivent elles-mêmes comme "bête". L'apprentissage de la détection leur serait facilité par leur parfaite connaissance des signes.

Mais, fantasme ou crainte fondée, les certains détecteurs redoutent une forme de chantage sur les auteurs, qui aurait l'intérêt de ne plus payer la détection mais de l'englober dans les droits d'auteur (avec une incidence non négligeable en termes de questions de charges sociales).

A l'heure actuelle, quelques rares auteurs font déjà leur propre détection, sans gains de temps réels sur le processus d'ensemble.

La FICAM est consciente de ce risque, et évoque les dangers que cela représentera pour les sociétés de doublage qui se mettraient ainsi dans une position difficile, les deux statuts n'étant pas forcément compatibles. Il est à noter que le paysage des entreprises de doublage se reconfigure régulièrement, de petites entreprises naissant régulièrement, et d'autres disparaissant, dans des conditions financières parfois très difficiles.

Il semble que le réseau des détecteurs soit assez structuré et syndicalisé ; il y a ainsi eu une pression collective informelle pour qu'un système soit choisi plutôt qu'un autre. Une rencontre avec le syndicat des Auteurs devait avoir lieu pour arrêter une position commune visant à maintenir la séparation nette entre détection et adaptation.

Néanmoins, dans un futur un peu plus lointain, les lignes pourraient à nouveau bouger avec l'apparition d'un logiciel de reconnaissance vocale, qui placerait directement le texte original sur la bande rythmo, limitant ainsi nettement les besoins de la détection.

4. Nos Préconisations

Nos préconisations portent sur deux axes entrecroisés, maillant celui qui concerne les acteurs impliqués, et les métiers, dans la branche professionnelle de l'audiovisuel, ou dans d'autres branches. Nous les présenterons successivement, en allant du particulier au général.

4.1 Le rôle des acteurs

4.1.1 *Au niveau individuel*

- Bilan de compétences.

Le bilan de compétences constitue un bon moyen pour des salariés en activité pour explorer le champ des possibles afin de progresser au sein d'une même entreprise ou d'envisager une reconversion plus radicale. Fondé sur la libre adhésion du salarié au dispositif, le bilan de compétences permet d'engager un travail d'orientation professionnelle lors des phases d'inactivité. De surcroît, le bilan de compétences est un outil adapté au contexte du secteur qui implique d'envisager des mobilités professionnelles au cas par cas.

L'AFDAS finance des bilans de compétences au titre de ses missions d'OPCA et d'OPACIF. L'AFDAS pourrait être amenée à agréer des organismes de bilan qui disposent d'une connaissance des métiers cibles dans le secteur ou dans d'autres secteurs. Dans le cadre de leur acculturation aux problématiques du secteur, ces prestataires pourraient bénéficier d'une présentation d'un abstract de la présente étude qui décrit de manière relativement approfondie les métiers actuels.

- La Validation des Acquis de l'Expérience.

Une forte proportion des salariés du secteur est peu qualifiée ou non qualifiée. C'est le cas de certains salariés positionnés sur des métiers des laboratoires tels que les essuyeurs, les emballeurs, les développeurs, les monteurs, les tireurs et les préparateurs de commandes etc. Pourtant ces salariés mobilisent des compétences dans le cadre de situations concrètes de travail. A titre d'exemple, les monteurs savent procéder à un contrôle qualité visuel des images et les tireurs sont amenés à régler leurs machines et à intervenir en cas d'incident.

Il sera probablement difficile de faire valoir ces compétences en dehors de la branche professionnelle. De manière générale, nous savons bien que la portabilité des compétences reste faible d'un secteur à un autre quand elle n'est pas reconnue par un certificateur. Par ailleurs, le secteur du cinéma évoque dans les représentations collectives davantage le « glamour » et « le star system » que « le professionnalisme » et cela alors même que bon nombre des salariés du photochimique pourraient être amenés à évoluer vers d'autres secteurs : industrie du médicament, industrie des cosmétiques et de parfums, industries chimiques, embouteillage etc.

Aussi la VAE pourrait-elle apparaître comme un outil approprié pour faciliter les mobilités professionnelles en dehors de la branche. Dans le cadre de l'ADEC, la branche pourrait envisager de financer un dispositif d'accompagnement renforcé pour la mise en place de la VAE, ciblé sur un certain nombre de certifications. Il s'agirait de viser des certifications permettant des mobilités externes. Pour les opérateurs des laboratoires de postproduction, il pourrait s'agir des titres, d'opérateur technique en pharmacie industrielle (niveau V), d'opérateur technique en pharmacie et cosmétique industrielle (niveau V), de Technicien de Pharmacie Industrielle (niveau IV). Pour les calligraphes, il pourrait s'agir du titre de lecteur correcteur en communication écrite (niveau III).

Peut-être la branche pourrait-elle s'inspirer du Dispositif de Soutien de Branche pour la VAE mis en place dans la branche du sanitaire, sociale et médico-social à but non lucratif (Unifed) pour les diplômés d'aide soignant ou d'éducateur spécialisé¹³.

- Les actions de formation.

L'accès à la formation soit à l'initiative de l'employeur soit à l'initiative du salarié sera bien évidemment susceptible de favoriser les mobilités professionnelles sachant que l'efficacité de ces actions de formation au regard d'un objectif d'évolution ou de reconversion sera conditionnée à l'existence d'un dispositif amont de définition du projet professionnel.

Des formations portant sur les thèmes suivants pourraient faciliter des mobilités vers les métiers émergents au sein du secteur professionnel :

- Mixte techniques audiovisuelles / techniques informatiques,
- Techniques d'encodage et de transcodage,
- Fonctions supports à l'étalonnage numérique,
- Sécurisation de la transmission des données numériques,
- Métiers de la VOD
- Métiers de la télévision par internet
- Etc.

D'autres formations pourraient être susceptibles de faciliter les mobilités vers d'autres secteurs professionnels et nous en mentionnons ci-dessous quelques exemples :

- Titre d'opérateur technique en pharmacie industrielle (niveau V)
- Titre d'opérateur technique en pharmacie et cosmétique industrielle (niveau V)
- Titre de technicien de pharmacie industrielle (niveau IV)
- Bac professionnel de maintenance automatisée
- Etc.

¹³ Cet accompagnement est structuré comme suit : un diagnostic d'orientation d'une durée totale de deux jours maximum, un parcours de mise à niveau professionnelle de 315 heures (280 heures de mise à niveau professionnelle et 35 heures de tutorat formatif) et une formation obligatoire de 70 heures.

- La polyvalence

Dans la Convention Collective Nationale des entreprises techniques au service de la création et de l'évènement de 2009, le choix a été fait de donner aux emplois des intitulés plus génériques qu'auparavant. Ne doit-on pas y voir une tentative de décloisonnement dans un secteur autrefois marqué par une forte segmentation. Pourtant aujourd'hui encore la polyvalence est vécue par bon nombre de salariés comme une forme de déni de leurs compétences. Dans certains laboratoires, on commençait comme développeur puis on était essuyeur et ensuite tireur. Dans cette perspective, pour un tireur la polyvalence sur un autre métier d'opérateur de laboratoire est souvent vécue comme une rétrogradation.

Pourtant il apparaît que la polyvalence constitue un atout significatif dans un contexte de mobilité professionnelle subie ou choisie. Il se peut que dans d'autres secteurs d'activités les frontières des métiers ne soient pas les mêmes qu'au sein des industries techniques du cinéma. Le fait d'avoir exercé plusieurs métiers constituera alors un facteur facilitant pour s'adapter à d'autres environnements de travail.

Il nous semble donc qu'accepter la polyvalence permet donc aux salariés d'être davantage acteurs de leur parcours professionnel et également d'adopter une posture d'anticipation. Les équipes syndicales au sein des entreprises, parfois sollicitées par les salariés pour disposer des conseils professionnels, peuvent participer à cette évolution des mentalités.

4.1.2 *Au niveau de l'entreprise*

- GPEC

Les entreprises pourront se saisir des différents leviers que sont les mouvements d'emplois et un développement volontariste de la polyvalence :

- Les départs en retraite qui concernent souvent des salariés les plus âgés et les moins qualifiés essentiellement positionnés sur les métiers du photochimique. Ces salariés sont donc moins susceptibles que d'autres de s'engager dans des mobilités internes ou externes et leur départ en retraite fournit une réponse simple à la problématique étudiée sachant qu'ils ne seront pas remplacés. L'idée est alors d'amener ces salariés seniors jusqu'à l'âge de la retraite en les maintenant sur les métiers traditionnels.
- Le turn-over concerne davantage des salariés jeunes et surqualifiés par rapport aux emplois d'opérateurs de laboratoires qu'ils occupent. Certains quittent le secteur par manque de visibilité sur les évolutions professionnelles possibles. Ces salariés ne sont pas les plus menacés par rapport aux mutations techniques en cours. Leur départ pourrait éventuellement libérer des places sur des emplois non menacés mais plus facilement accessibles aux salariés du photochimiques que les métiers liés au numérique.

- **La polyvalence** peut permettre de mieux gérer un « effet de ciseaux » lié à un double mouvement : volonté de favoriser les mobilités internes vers les métiers émergents et nécessité de maintenir un niveau de production élevé sur les secteurs traditionnels pour aux commandes actuelles.

LES APPROCHES DE LA POLYVALENCE.

- Nous avons relevé plusieurs approches de la polyvalence qui coexistent parfois dans les entreprises du secteur.
- Dans certains cas, il s'agit d'amener progressivement un salarié vers des activités correspondant aux métiers de demain.
- Dans d'autres cas, la polyvalence implique d'exercer plusieurs activités traditionnelles (par exemple, essuyeur, développeur et tireur) afin de gérer une « sorte de fin de cycle » sur ces activités.

- Développement de la formation interne.

La formation interne est un levier d'accompagnement des évolutions professionnelles au sein de la branche professionnelle. Elle semble s'imposer dans un certain nombre d'entreprises qui sont confrontées à une difficulté pour identifier une offre de formation identifiée aux métiers émergents. Aujourd'hui la formation interne concerne des métiers du numérique dont les contours sont encore mal définis et ceux de la vidéo et notamment de la VOD sur lesquelles les prestataires de formation sont encore peu nombreux à fournir une réponse satisfaisante.

Il apparaît toutefois que la formation interne ne constitue une solution adaptée que lorsque les écarts de compétences entre le métier actuel et le métier cible ne sont pas trop importants. Elle a notamment été utilisée dans les régies de distribution pour accompagner des techniciens d'exploitation vidéo déjà titulaires d'un BTS audiovisuel vers les métiers de la télévision IP ou de la VOD. Elle pourra probablement être également mobilisée pour des opérateurs de laboratoires photochimiques, disposant d'un bon niveau général en informatique, et qui sont susceptibles d'évoluer vers des emplois de premier niveau sur le numérique (cf. infra « aperçu du métier d'opérateur in and out »).

- Les entretiens professionnels.

Les entretiens professionnels ont lieu tous les deux ans pour les salariés qui ont plus de deux ans d'ancienneté au sein de l'entreprise (avenant du 8 juillet 2004). Ils peuvent permettre d'esquisser dans un cadre partagé entre l'employeur et le salarié des parcours de formation visant à répondre aux mutations techniques qui vont affecter l'emploi dans le secteur. En effet, l'entretien professionnel vise à aborder le parcours professionnel du salarié au sein de l'entreprise, ses perspectives, ses souhaits et ses projets ainsi que ces projets de formation et de qualification du salarié.

Pour une utilisation optimale de ces entretiens, il conviendra de les structurer en identifiant 4 temps distincts :

- Le temps de l'accueil par le responsable
- Le temps du bilan et des projections
- Le temps de la co construction
- Le temps de la synthèse orale puis écrite

Au-delà de ce référentiel théorique, les entreprises devront être en mesure de fournir aux salariés des réponses précises sur les points suivants :

- Les modalités de détection des potentiels
- Les métiers émergents en interne
- L'offre de formation disponible pour accéder à ces emplois.

■ Détection de potentiels.

Deux facteurs se conjuguent pour rendre relativement difficile la détection des potentiels pour occuper les métiers émergents au sein des entreprises :

- Le fort cloisonnement entre les différentes unités (laboratoires photochimiques, sous-tirage, laboratoire vidéo, effets spéciaux) n'incite pas forcément à repérer les potentialités de mobilités professionnelles dans les secteurs où les emplois sont peu ou pas menacés.
- Les contours des métiers du numérique restent aujourd'hui encore relativement imprécis si bien qu'il est difficile de réfléchir à de véritables passerelles entre des métiers traditionnels et des métiers émergents.

Il convient de formaliser un outil de détection permettant d'objectiver la capacité des salariés à s'engager sur telle ou telle évolution professionnelle en procédant en deux temps :

- Formaliser des fiches descriptives de postes étayées sur chacun des emplois émergents dans le cadre d'un travail commun aux DRH et aux directions techniques au sein des entreprises.
- Procéder à des comparaisons avec les emplois actuels qui sont abordés de manière relativement détaillée dans le cadre de cette étude.

■ Bourse à l'emploi.

Au sein des entreprises les plus importantes, la systématisation d'une bourse à l'emploi, s'appuyant éventuellement sur un portail Intranet, pourrait permettre aux salariés de se positionner sur des emplois vacants. Ce dispositif ne pourra être mis en place que s'il s'accompagne de modalités de détection objectives des potentiels d'évolution.

- Tutorat.

Le tutorat permet de faciliter la transmission des savoirs faire entre un salarié expert et un salarié « novice ». Ce mode de transmission des connaissances est à développer pour accompagner les dispositifs traditionnels de formation. La mise en place d'une fonction tutorale est prévue conventionnellement¹⁴ pour ce qui concerne les contrats de professionnalisation et inscrite dans le Code du Travail¹⁵ en ce qui concerne l'apprentissage. Mais d'autres formes de tutorat, plus informelles, peuvent être mises en place dans les entreprises. L'instauration d'une fonction tutorale pourra être utile dans deux types de situations :

- Afin de permettre le transfert de compétences concernant l'utilisation des outils informatiques nécessaires dans les processus de production numériques, par les salariés qui les maîtrisent déjà.
- Afin de permettre de transfert des compétences et savoirs faire particulier développés par les « anciens » du secteur photochimique, dans une optique de conservatoire des savoirs.

La Branche peut inciter les entreprises à développer le tutorat par des actions pouvant aller de l'information des entreprises sur le dispositif au financement d'actions de formation des tuteurs. D'autres secteurs ont ainsi mis en place des dispositifs de soutien ou de professionnalisation de la fonction tutorale dans le cadre des contrats en alternance, comme par exemple la Branche Sanitaire et Sociale qui prévoit une formation de tuteur prise en charge dans le cadre des fonds mutualisés au titre de la professionnalisation.

4.1.3 Au niveau de la Branche Professionnelle

- Relations avec les autres branches professionnelles.

La branche pourrait être amenée à établir des relations avec d'autres branches professionnelles présentant des opportunités d'accueil des salariés. Nous avons notamment mentionné les industries du médicament, les industries chimiques, les chaînes d'embouteillage, le secteur des télécommunications, l'industrie agro-alimentaire, l'édition etc. Le contexte de crise économique qui prévaut au moment de la rédaction de ce rapport fait que peu de secteurs professionnels sont actuellement en mesure d'anticiper de gros besoins de recrutement. Il serait toutefois judicieux d'entrer en contact avec quelques branches professionnelles telles que celles citées ci-dessous pour évaluer plus précisément les besoins de recrutement, les pré-requis à l'entrée sur les postes, les formations les plus adaptées etc.

- Actions de formation ciblées.

L'évolution du plan de formation de branche de l'AFDAS est un levier approprié pour accompagner les mobilités vers les métiers émergents. Il sera nécessaire de mener une action auprès des prestataires de formation pour qu'une offre de formation adaptée aux besoins des salariés puissent ce structurer. La définition de nouvelles

¹⁴ Accord National Interprofessionnel du 5 décembre 2003 sur la formation professionnelle.

¹⁵ Article 6223-5 du Code du travail.

certifications ciblées sur les métiers émergents est également à envisager. Cela implique de mobiliser les Ministères certificateurs ainsi que des universités qui seraient, par exemple, susceptibles de se positionner sur le portage de licences professionnelles également accessibles par la voie de la formation continue. Peut-être convient-il également de mettre en place des Mentions Complémentaires par rapport aux diplômes déjà existants afin de leur donner une « teinte plus informatique. »

- Bourse à l'emploi.

Idéalement des bourses à l'emploi pourraient être mises en place au niveau de la branche plus encore qu'au niveau de l'entreprise permettant alors de démultiplier les opportunités de mobilités internes au secteur professionnel :

- Ce dispositif serait alors susceptible de favoriser des « jeux de chaises musicales » que nous avons évoqués et permettraient à des salariés dont l'emploi est menacé de se maintenir dans le secteur.
- Cette bourse à l'emploi déployée au niveau de la branche pourrait également avoir vocation à diffuser des offres d'emploi ciblées dans les autres secteurs professionnels d'accueil.

- Conservatoire des savoirs.

Il apparaît qu'une niche d'activité se maintiendra sur le photochimique malgré la mutation technique en cours notamment pour la restauration de films anciens ou pour l'édition de copies de prestige pour des projections dans les festivals de cinéma. Les volumes d'emploi sont relativement limités et ne concernant approximativement que sur 5% des personnels des opérateurs de laboratoires. Toutefois si on se place dans une perspective de long terme, il nous semble pertinent de mettre en place d'un conservatoire des savoirs qui aura pour missions de décrire les procédés de fabrication et de veiller à la transmission des « tours de main » pour éviter qu'ils ne s'effacent dans l'oubli.

- Faire vivre un observatoire des bonnes pratiques RH de la branche.

L'ensemble des entreprises de la branche va être confronté aux mêmes défis liés passage du photochimique au numérique et à la dématérialisation des supports. Il nous semblerait particulièrement opportun de faire vivre un observatoire des bonnes pratiques d'accompagnement des mobilités professionnelles au sein de la branche. Il s'agirait de procéder à une capitalisation de ces bonnes pratiques sous un format uniformisé, par exemple une fiche ou une monographie, afin qu'elles puissent être ensuite mutualisées entre les acteurs du secteur. Le comité de pilotage mobilisé sur cette étude, associant représentants paritaires et institutionnels, nous semble adapté à cette fonction et gagnerait donc à se maintenir un certain temps.

4.1.4 *Au niveau régional*

- Plateforme d'accompagnement des parcours.

Le contexte d'intervention est caractérisé par une double contrainte :

- Une difficulté à identifier des secteurs professionnels qui anticipent d'importants besoins de recrutement au regard du contexte économique.
- Une gestion des mobilités professionnelles qui impliquera un accompagnement au cas par cas plus qu'un système standardisé.

Il nous a semblé qu'une des pistes envisageables pouvaient consister dans la mise en place d'une plateforme d'accompagnement des parcours qui permet de :

- Favoriser des approches individuelles en mobilisant des professionnels ayant une connaissance fine des enjeux de reconversion des bénéficiaires concernés et des secteurs professionnels susceptibles de les accueillir
- Mener une réflexion sur les formations permettant d'acquérir des compétences interprofessionnelles facilement transférables alors même que l'environnement économique est incertain
- Proposer un dispositif de sécurisation financière des parcours aussi bien pour des personnes qui se situent dans des logiques anticipatives que curatives.

Trois missions peuvent être assignées à ce type de plate-forme d'accompagnement des parcours.

- Anticiper et repérer les besoins de main d'œuvre dans un certain nombre de secteurs professionnels accessibles sur un territoire géographique délimité.
- Procéder à des analyses trans-compétences mettant en relation les postes à pourvoir dans les entreprises cibles et les postes dans les entreprises ressources.
- Accompagner et sécuriser les parcours en mobilisant les différents outils que sont la formation, l'aide à la création d'entreprise ou à la reprise d'entreprise etc.

- Mobilisation des outils de type convention tripartite.

L'Etat, le Conseil régional et les partenaires sociaux ont signé en avril 2009 une convention relative à des actions concertées pour la sécurisation des parcours professionnels et la consolidation de l'emploi en Île-de-France¹⁶. Cette convention prévoit des interventions partenariales qui reposent sur la mobilisation et la mise en réseau d'outils déjà disponibles dans les offres de services de droit commun. Le

¹⁶ Dite convention tripartite Etat / Région / partenaires sociaux.

dispositif vise des interventions préventives et des curatives éventuellement à travers un dispositif coordonné et intégré de type plates-formes d'évolution professionnelle et de sécurisation de l'emploi. La convention tripartite semble constituer un cadre d'action adapté à la situation des salariés des industries techniques du cinéma et des laboratoires vidéo. Sa mobilisation implique que le comité stratégique qui réunit ses signataires décide d'intervenir dans le secteur. Au regard du caractère très francilien de la problématique traitée, cette mobilisation ne devrait pas soulever de difficulté majeure.

Au regard des dispositions de la loi sur l'orientation et la formation tout au long de la vie, actuellement en discussion au Sénat, le Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels (FPSPP), mentionné dans l'ANI du 7 janvier 2009, pourrait être également mobilisé. La mobilisation du FPSPP comme celle du FISO (Fonds d'Intervention Sociale) implique toutefois d'être en mesure de préciser les référentiels de formation à partir desquels une offre de formation pourrait être structurée.

- Mobilisation de Pôle Emploi.

Les travaux devront être conduits en associant l'ensemble des acteurs impliqués au niveau local dans l'emploi et la formation des salariés, mais aussi, nécessairement des demandeurs d'emploi. Pôle Emploi, acteur incontournable en ce qui concerne le public des demandeurs d'emploi pourra apporter une expertise spécifique double portant à la fois sur son expérience de l'accompagnement et de la mise en place de parcours individualisés et sur sa connaissance des secteurs professionnels et des métiers au niveau territorial.

- Mobilisation du Fongecif.

Nous avons identifié deux axes de mobilisation éventuelle du Fongecif Île-de-France. En premier lieu, le service de conseil en mobilité professionnelle proposé par le Fongecif apparaît particulièrement adapté aux besoins des salariés du secteur qui s'engageront dans des mobilités externes. Le Fongecif est susceptible de porter un « regard interprofessionnel » sur les parcours professionnels. Il conviendra de bien formaliser le contenu de la prestation qui pourrait être proposée aux salariés des industries techniques du cinéma et des laboratoires vidéo par le Fongecif. En deuxième lieu, le Fongecif pourrait être amené à prendre en charge une partie des coûts de formation des salariés du secteur des industries techniques du cinéma ou des laboratoires vidéo qui envisagent de s'orienter vers quelques métiers ciblés. Il conviendra de préciser la liste des formations éligibles à ce cofinancement. Ce type d'interventions devra donner lieu à partenariat avec l'Afdas qui est bénéficiaire également d'un agrément au titre de la collecte du congé individuel de formation puisqu'il couvre le hors champ.

4.2 Les secteurs

4.2.1 *Dans la branche de l'audio-visuel.*

- Aperçu dans le cadre d'un panorama général.

L'accès aux métiers émergents du secteur constitue un espoir auquel se rattachent bon nombre des salariés dont les emplois sont menacés. Ce point de vue est récurrent dans le discours des salariés que nous avons rencontrés et illustre leur attachement au secteur. Même si nous sommes conscients qu'à l'ère du numérique les emplois seront moins nombreux et que les pré-requis pour accéder à ces emplois sont importants, nous avons tenu à analyser ces possibilités d'évolutions professionnelles au regard des fortes attentes exprimées par les salariés. C'est dans cet esprit que nous avons réuni le 9 septembre 2009 un groupe de travail constitué d'experts des laboratoires de post production et de la vidéo.

Nous formulons ci-dessous quelques remarques préliminaires qui permettront une meilleure compréhension globale de notre propos :

- Il est assez difficile d'identifier avec précision les contours des métiers de demain, plus en encore dans le secteur du cinéma que dans celui de la vidéo, et de quantifier les emplois qui y sont associés. En ce sens, les éléments qui suivent sont davantage à appréhender comme des pistes de réflexion partagées par la plupart des acteurs qu'un exercice de prospective qui est très difficile à conduire.
- Le terme de « nouveaux emplois » est sans doute assez peu approprié. En réalité, ce sont toujours les mêmes emplois qui vont se transformer et faire appel à des effectifs moins importants. Dans la plupart des cas, cette transition est gérée en interne par les entreprises du secteur et est encore balbutiante. A ce jour, il n'existe pas d'action de formation prête à l'emploi sur le marché visant à acquérir les compétences qui seront nécessaires aux techniques numériques (cinéma) ou au transcodage (vidéo).
- Les pré-requis pour s'engager sur ces évolutions professionnelles ne sont pas négligeables. Les salariés qui réunissent les conditions pour aborder de telles transitions sont peu nombreux. Les salariés les plus jeunes, souvent plus diplômés et également plus familiers des techniques informatiques, sont ceux qui présentent le plus d'atouts pour évoluer vers les métiers qui se transforment. Il n'est donc pas envisageable d'imaginer des transitions massives des salariés qui travaillent sur support argentique vers le numérique ou bien des salariés qui travaillent sur support cassette ou DVD vers le transcodage de fichiers. Les évolutions professionnelles seront plus individuelles que massives. Elles impliqueront une forte mobilisation des directions des ressources humaines, par exemple, pour identifier les potentiels, et de la branche professionnelle, par exemple, pour proposer les actions de formation appropriées.

- Les métiers d'accueil relativement accessibles

Les retours dont nous disposons sur quelques expériences d'évolution professionnelle dans les entreprises du secteur attestent qu'il existe des métiers de demain relativement facilement accessibles pour des salariés du secteur. Ce constat teinté d'optimisme doit malheureusement être modéré car les volumes d'emplois émergents dans le cadre de la mobilisation de techniques numériques sont faibles. A titre d'exemple, le ratio entre les opérateurs de laboratoires (métier actuel) et les opérateurs in and out (métier émergent) devrait être d'environ de 10 à 1.

Certaines stratégies pourront permettre aux directions des ressources humaines de limiter les impacts de ces mutations. A ce titre, on peut citer, certains DRH imaginent un « jeu de chaises musicales » assez habile :

- Evolution des salariés dont l'emploi actuel n'est pas menacé sur des emplois émergents s'ils réunissent les pré-requis pour occuper ces emplois
- Evolution des salariés dont les emplois sont menacés et qui n'ont pas les pré-requis pour se positionner sur les nouveaux emplois sur les emplois libérés.

Figure ci-dessous la liste des métiers émergents relativement facilement accessibles, sous certaines conditions¹⁷, qui ont pu être identifiés dans le cadre de l'étude :

- **Dans les laboratoires de postproduction :**

- ✓ **Assistant auprès de l'étalonneur numérique.** L'étalonnage sous format numérique impliquera l'émergence d'un métier d'assistant. Il sera chargé du transfert et de la préparation des images destinées à être traitées par l'étalonneur sur une table de configuration. Il configure, transfère des fichiers et procède à des calculs d'images. Des évolutions vers ce type de métiers seront possibles pour des opérateurs de laboratoires disposant d'un bon niveau en informatique et disposés à s'engager dans un parcours de formation significatif.
- ✓ **Opérateurs in and out.** Les opérateurs in and out seront nécessaires pendant une étape transitoire où cohabiteront des techniques photochimiques et numériques. Les opérateurs in and out sont chargés de la conformation des images. On a déjà constaté que des tireurs pouvaient évoluer vers ce type d'emploi. Les expériences passées ont montré que ces évolutions nécessitaient une ouverture aux techniques informatiques.
- ✓ **Opérateurs vision.** Le métier d'opérateur vision concerne le tournage des films de cinéma. Il s'agit d'un métier qui existe déjà dans le secteur de la télévision et qui se développe actuellement dans le cinéma. L'opérateur vision assiste le directeur photo lors de la transmission des images, après les prises de vues, vers des supports cassettes ou DVD. Des évolutions professionnelles des opérateurs de laboratoires vers ce métier sont envisageables mais il n'existe pas de cycle de formation spécialisé.

¹⁷ Ces métiers seraient accessibles pour des salariés qui réunissent des pré-requis et feraient l'objet d'un accompagnement personnalisé. Les effectifs concernés ne sont pas très importants.

- ✓ **Opérateur de restauration numérique.** La restauration de films anciens impliquera de mobiliser des supports photochimiques et numériques. La restauration se fera sur support photochimique puis le film restauré sera ensuite numérisé. Des évolutions professionnelles sont possibles vers ce métier pour des opérateurs de laboratoire maîtrisant bien l'ensemble du process photochimique, ce qui est notamment le cas des tireurs ou de certains monteurs positifs notamment les plus âgés.
- **Dans les laboratoires vidéo ou dans les régies de diffusion**
- ✓ **Opérateurs de contrôle qualité vidéo.** Les laboratoires vidéo emploient des salariés en charge du contrôle qualité des images. Des transitions professionnelles vers ces métiers qui existent déjà sont envisageables pour des monteurs ou des tireurs. C'est une illustration de la stratégie dite des « chaises musicales. » Alors que des tireurs peuvent occuper ces fonctions de contrôle qualité vidéo, les anciens contrôleurs qualité peuvent évoluer, lorsqu'ils en ont les capacités, vers des métiers du cinéma numérique ou bien d'opérateurs de télécinéma. En revanche, les tireurs auraient plus de difficultés à évoluer vers ces métiers.
 - ✓ **Opérateurs en charge du scan.** Ce métier consiste à scanner des films argentiques qui sont numérisés en 2K¹⁸ et non pas en Haute-Définition. L'opération s'assimile au scan de documents papiers et elle facilement accessible pour des opérateurs de laboratoires y compris de premier niveau de qualification.
 - ✓ **Opérateurs de duplication de cassette à fichier.** L'évolution de la duplication de cassette à cassette à la duplication de cassette à fichier a déjà été expérimentée par un certain nombre de techniciens d'exploitation vidéo dans les laboratoires. Elle implique de maîtriser des bases de transcodage. Ces techniques peuvent s'acquérir assez rapidement en situation de travail. Elle ne pose pas de problème spécifique pour des techniciens d'exploitation vidéo qui sont déjà titulaires d'un BTS. Ils soulignent qu'ils maîtrisent le métier en environ 6 semaines.
- Les métiers en émergence présentant une forte exigence de technicité.

Nous avons également identifié un certain nombre de métiers du numérique ou de la vidéo présentant une forte exigence de technicité si bien que l'accès des salariés menacés à ces métiers nous paraît relativement improbable. Il se trouve qu'il n'existe pas d'offre de formation adaptée à ces métiers aux contours encore imprécis. Figure ci-dessous la liste des métiers en émergence qui présentent selon nous une forte exigence de technicité :

¹⁸ Type de résolution d'image inférieur à la Haute Définition

- **Dans les laboratoires de postproduction ou plus généralement du cinéma.**
 - ✓ **Responsable des rushes numériques.** Le responsable des rushes numériques ou digital daily est chargé de visualiser les rushes numériques. Il intervient en amont de l'étalonnage. Ce métier est perçu comme fortement attractif pour la plupart des opérateurs de laboratoires mais nécessite des pré-requis importants en informatique.
 - ✓ **Étalonnage numérique.** Les étalonneurs pourront se rattacher à une compétence artistique facilement transférable qui survivra à la mutation technique. Toutefois tous les étalonneurs ne pourront pas passer à l'étalonnage numérique au regard de leur capacité à acquérir des compétences en gestion de fichiers et de réseaux.
 - ✓ **Opérateur de pré-étalonnage.** L'opérateur de pré-étalonnage ou de preview se situe sur une étape du process à la frontière du tournage et de la postproduction. Il procède à un premier montage et vérifie l'ordre des images. Il travaille directement sur le lieu du tournage et c'est là une évolution importante par rapport aux pratiques actuelles.
 - ✓ **Responsable de la distribution des fichiers.** Le salarié concerné est en charge de la distribution des fichiers auprès des exploitants de salles de cinéma et de la gestion des incidents lors de la diffusion de ces fichiers. Ces professionnels doivent avoir une maîtrise de la manipulation des clefs de cryptage (Key Delivery Messages¹⁹). Ces emplois de responsables de la distribution des fichiers requièrent des profils qualifiés de type ingénieurs informatiques.
 - ✓ **Data manager.** Le data manager intervient dans le cadre de l'archivage des fichiers informatiques. Il s'agit là d'un service sur lequel les laboratoires vont progressivement être amenés à se positionner avec le passage au numérique. Au-delà d'une fonction de stockiste, ces emplois nécessitent une compétence informatique.

- **Dans les laboratoires vidéo ou dans les régies de diffusion.**
 - ✓ **Techniciens télévision par Internet.** Ce métier nécessite des compétences en matière de supervision de la diffusion (sorte de contrôle qualité) et de relations clients. Pour des techniciens d'exploitation vidéo relativement jeunes, titulaires d'un BTS audiovisuel, cette évolution peut facilement être accompagnée dans le cadre d'un programme de formation appropriée. Pour les opérateurs de duplication, plus âgés et moins qualifiés, ayant souvent déjà vécu plusieurs reconversions, cette évolution ne sera sans doute pas possible. Il faudra alors envisager d'autres modalités de reconversions peut-être vers les métiers de la diffusion traditionnelle.
 - ✓ **Techniciens VOD.** Les métiers liés à la VOD impliquent de maîtriser des techniques informatiques assez pointues nécessaires à l'encodage et au transcodage de fichiers. Des techniciens d'exploitation vidéo les plus à l'aise en informatique, bénéficiant d'une formation complémentaire, sont susceptibles d'évoluer vers ce type de fonction. On relève un besoin

¹⁹ Appelées KDM

important de formations modularisées reposant sur un cursus mixte en informatique et techniques audiovisuelles.

- ✓ **Technicien de contrôle des process automatiques.** Ce technicien vérifie le bon déroulement du process d'encodage et de transcodage et intervient lorsqu'un incident survient lors de ces opérations. Ces fonctions nécessitent une certaine aisance en l'informatique et ne seront également accessibles quasi exclusivement à des techniciens d'exploitation vidéo déjà titulaires d'un BTS informatique.

QUEL IMPACT POUR LES FORMATIONS INITIALES ?

- La part croissante des compétences en informatique dans les métiers de l'audiovisuel questionne également les dispositifs de formation initiale dans la branche. La question a été soulevée, à plusieurs reprises, de la pertinence du BTS audiovisuel tels qu'il existe actuellement. Son contenu doit-il être repensé ? Des BTS informatique sont-ils plus adaptés ?
- Il appartient à la branche, en lien avec les secteurs connexes concernés par le BTS audiovisuel, d'évaluer l'opportunité d'une mise à plat des filières de formation initiale.

4.2.2 Perspectives dans d'autres branches professionnelles

- Remarques préalables.

La mutation technique considérée entraînera une réduction des effectifs employés par les laboratoires. Même si des métiers émergent, tous les salariés ne pourront pas y accéder au regard des compétences requises et du faible volume d'emplois disponibles. Cela nous a, par conséquent, incité à envisager quelques pistes de transition vers d'autres branches professionnelles. Il est apparu des perspectives envisageables d'évolution pour les salariés, demandant des adaptations plus ou moins importantes, afin de s'insérer dans d'autres secteurs professionnels. Le cadre de l'étude n'a pas permis d'explorer toutes les branches professionnelles dans leur diversité. Nous nous sommes concentrés sur les évolutions professionnelles envisageables pour les salariés occupant les quelques emplois qui ont fait l'objet de focus spécifiques. Néanmoins, quelques pistes ont émergé qu'il semble intéressant de citer, tout en étant conscients qu'elles sont loin d'épuiser le sujet.

- Les pistes de reconversion des calligraphes dans le secteur de l'édition.

La piste de la reconversion des calligraphes dans le secteur de l'édition a été étudiée. En effet, de nombreuses similitudes entre les modalités d'exercice de ce métier, et celui des calligraphes, rend cette hypothèse de transition séduisante. Leur fiabilité dans le repérage d'erreurs (elles "ont l'œil") et leur qualité orthographique et lexicale pourraient permettre à certaines calligraphes de s'orienter vers la correction d'épreuves. Les plus habiles à la frappe pourraient également s'orienter vers la transcription d'entretiens, actes ou colloques, tous métiers pouvant s'exercer à domicile.

Le correcteur intervient sur tout texte écrit destiné à la publication. Il veille à la correction orthographique et grammaticale, tout en assurant une présentation typographique de qualité. Il passe les textes des auteurs au crible et traque toutes les fautes d'orthographe, de grammaire, de syntaxe ou de typographie. Il est attentif à la forme comme au fond, et doit réussir à corriger mot à mot tout en intégrant le sens général du texte, dont il doit vérifier la cohérence. Dans certains cas, la correction proprement dite peut être complétée par du travail de ré-écriture ou « rewriting ». Il ne s'agit plus seulement de corriger les fautes, mais de modifier le texte, le couper, le compléter, ou de vérifier certains points qui semblent obscurs. Avec une règle d'or : ne jamais intervenir sans l'accord de l'auteur et respecter sa pensée avec toute la précision souhaitable.

Ce métier peut être exercé à domicile, sous statut salarié à employeur multiple ; la rémunération se fait en fonction du nombre de signes. Il peut aussi être exercé sous forme de temps plein dans la presse quotidienne, mais les opportunités sont assez réduites. En revanche, des nouvelles perspectives apparaissent, en particulier dans le monde du spectacle, de la télévision ou de l'Internet, avec la correction au fil de l'eau de messages écrits diffusés à l'écran.

Des formations vers ces métiers existent, même si elles ne sont pas obligatoires. En particulier, la formation de lecteur-correcteur, dispensée par FORMACOM, créé à l'initiative du Syndicat des Correcteurs, qui pourrait être approché pour une approche globale de la question.

- Les pistes de reconversion des tireurs, des développeurs et des monteurs dans les industries du médicament.

Les métiers de la production dans les industries du médicament présentent un certain nombre de caractéristiques communes avec les métiers des industries techniques du cinéma. Ils font appel à une maîtrise globale d'un processus de production, à une certaine minutie et à une vigilance dans la mise en œuvre de procédures. Les évolutions professionnelles en directeur du secteur du médicament des tireurs, des développeurs et des monteurs ont été plus spécifiquement étudiées. Des contacts pourraient être pris entre la FICAM et le LEEM (organisation patronale des entreprises du médicament) pour faciliter ces transitions professionnelles.

Pour les tireurs, des transitions sont envisageables vers les métiers d'opérateurs de production ou de régleurs dans les industries pharmaceutiques. Ces métiers présentent l'avantage, au regard du profil des tireurs, de combiner des activités de

production impliquant une certaine minutie et des activités de réglage de machines impliquant une marge d'autonomie et mobilisant une forte technicité. Les métiers visés sont accessibles avec une formation de niveau V (CAP ou BEP) ou un niveau IV (Baccalauréat général ou professionnel) et une expérience préalable dans des industries de process constitue un avantage pour l'exercice de ces fonctions.

Pour les développeurs, des transitions professionnelles pourraient être envisagées sur des métiers de préparateurs de commande. Ce métier implique notamment d'organiser et de préparer des commandes de matières premières et de produits dans le respect des procédures, de critères qualité, de délais et de consignes de sécurité. Ce métier présente un certain nombre de similitudes avec celui de développeurs dans les industries techniques du cinéma : capacité à se conformer à une procédure écrite, renseignement d'un système de gestion des flux avec des entrées et de sorties, repérage des anomalies.

Pour les monteurs, il n'existe pas, dans l'industrie du médicament, de métier fortement positionné sur un premier niveau de contrôle qualité et qui fasse appel à des salariés de niveau V. Seul le métier de conducteur de procédé de fabrication s'en rapproche. Le conducteur de procédé fabrication doit réaliser une ou plusieurs étapes du procédé de fabrication et / ou de conditionnement d'un produit dans le respect des bonnes pratiques de fabrication, des règles d'hygiène et de sécurité, des procédures, tout en garantissant la qualité obtenue. Il est amené à contrôler la qualité en cours de production et à mettre en œuvre des actions correctives.

- Les pistes de reconversion des tireurs, des développeurs et des monteurs dans les industries chimiques.

Les métiers des industries chimiques présentent également certaines proximités avec ceux des industries techniques du cinéma. En raison de la dangerosité des produits manipulés, ils nécessitent une grande rigueur. Dans les industries techniques du cinéma, les salariés rencontrés ont également fréquemment mentionné la rigueur nécessaire dans l'exercice du métier : soin à apporter au négatif qui est un support particulièrement précieux, attention lors de la manipulation des bobines dans la quasi obscurité, veille aux bruits éventuels pour repérer des dysfonctionnements des trieuses ou des développeuses.

Pour les tireurs et les développeurs, les métiers d'accueil pourraient se situer dans la famille professionnelle de la production : pilote d'installation des industries de process et opérateur de fabrication. Les opérateurs de fabrication ont pour missions de surveiller et de conduire de manière rapprochée un ensemble limité d'appareils de fabrication et de conditionnement exigeant un mode opératoire précis, dans le respect des consignes de fabrication, de qualité et de protection de l'environnement. Les pilotes d'installations des industries de process ont, quant à eux, pour missions de participer au pilotage d'une installation complexe d'appareils plus ou moins intégrés dans un process automatisé de production liés à des réactions physiques ou chimiques, dans le respect des consignes de fabrication, de qualité, de sécurité et de protection de l'environnement.

Pour les monteurs, la plupart des métiers d'opérateurs de la famille professionnelle fabrication dans le secteur des industries chimiques (opérateur de fabrication, opération de production etc.) intègre une dimension de contrôle qualité. Il s'agirait d'une piste d'évolution professionnelle possible pour les monteurs positifs.

- Les pistes de reconversion des tireurs, des développeurs et des monteurs dans le secteur de l'industrie des cosmétiques et des parfums.

Proches des industries du médicament, les industries des cosmétiques et des parfums offrent un certain nombre d'emplois qui sont accessibles à des personnes de niveau CAP ou BEP travaillant actuellement dans les laboratoires des industries techniques du cinéma.

A titre d'exemples des métiers d'accueil, on citera les métiers de conducteur de ligne automatisée et d'opérateur de conditionnement en industrie cosmétique. Les conducteurs de ligne automatisée ont pour missions de réaliser un procédé de conditionnement sur une ligne automatisée et informatisée, de réaliser des contrôles de la qualité au démarrage et en cours de conditionnement, d'entretien de leur poste de travail, de renseigner des dossiers portant sur les lots concernés. Les opérateurs de conditionnement ont quant à eux pour missions de réaliser un conditionnement sur un équipement automatisé et informatisé, de procéder au contrôle visuel du poste de travail, d'approvisionner la ligne en produits et articles de conditionnement, du produit et des articles en conditionnement et en fin de production, d'entretenir leur poste de travail et de procéder à des réglages des machines au démarrage.

- De manière générale, d'autres industries de process seraient susceptibles de proposer des emplois aux salariés concernés.

Les emplois que nous avons mentionnés ci-dessus sont souvent communs à bon nombre des industries de process. Il s'agira alors d'orienter les salariés vers le secteur professionnel qui est le plus en adéquation avec leurs capacités et leurs aspirations et d'accompagner ces mobilités professionnelles.

Les autres industries qui peuvent être visées sont celles de l'embouteillage, les industries agro-alimentaires ou bien encore les industries automobiles. Les référentiels d'activités et de compétences du métier d'ouvrier non qualifié ou qualifié des industries de process sont assez intéressants au regard de notre objectif d'évolution professionnelle. L'opérateur des industries de process conduit un sous-ensemble d'un système automatisé ou d'une ligne de production comportant un ou plusieurs appareils ou machines. Il surveille les paramètres de fabrication (température, vitesse, écartement etc.) ainsi que le circuit des matières. A l'horizon 2015, les évolutions qui devraient affecter ces métiers sont les suivantes : développement de la polyvalence sur les appareils et les machines, montée en puissance des normes qualité et d'hygiène, modification des procédés de fabrication pour une meilleure prise en compte des enjeux environnementaux et de développement durable, augmentation de la part des industries agroalimentaires et de la parachimie et baisse de la part des industries de la chimie lourde et de la sidérurgie.

- Le reclassement des chimistes et des mécaniciens en dehors des industries techniques du cinéma ne devrait pas poser de difficultés particulières.

Les chimistes et les mécaniciens présentent plusieurs atouts au regard d'un reclassement futur au sein d'une autre branche professionnelle. Ils sont détenteurs

de compétences particulièrement demandées sur le marché de l'emploi. Leur métier, plus transférable est sans doute également moins intrinsèquement lié au secteur. Par ailleurs, les chimistes sont fréquemment titulaires d'un diplôme de niveau III.

Les mécaniciens disposent de pré-requis dans des domaines tels que l'électricité transférables à la plupart des industries de process et au secteur des télécommunications. Pour autant, il existe un réel décalage entre les technologies relativement simples employées dans les laboratoires et celles que l'on peut rencontrer dans d'autres industries. Des évolutions sont possibles vers plusieurs secteurs :

- Le secteur des industries de process comme l'industrie pharmaceutique comporte des emplois tels que « technicien de maintenance » qui assurent l'entretien et le dépannage des installations industrielles. Si ces métiers sont amenés à se développer, l'importance des systèmes automatisés dans les installations industrielles implique pour les mécaniciens un important effort de formation passant par l'obtention de certifications (bac professionnel « Maintenance des systèmes automatisés »).
- Le secteur des télécommunications est également porteur avec le développement des technologies réseaux et en particulier de la fibre optique. Les compétences en électricité développées par les mécaniciens sont un pré-requis pour accéder à des métiers comme installateur télécom mais doivent être complétées par l'obtention des qualifications adaptées (par exemple, baccalauréat professionnel micro-informatique et réseaux, installation et maintenance). En particulier, les compétences en informatique doivent être largement renforcées. Aujourd'hui les compétences en électronique et dans les systèmes automatisés qui se sont largement développés doivent être acquises et peuvent passer par l'obtention d'un diplôme ou d'un CQP. La VAE peut être un excellent outil permettant aux salariés d'accéder plus facilement aux certifications.

Les chimistes pourront s'orienter vers les industries chimiques, les industries du médicament, les industries des cosmétiques et des parfums qui sont demandeuses de ce type de profil. Les emplois tels que technicien de laboratoire de contrôle dont la fonction à s'assurer de la conformité des paramètres chimiques font appel à des compétences transférables pour les chimistes du secteur du cinéma, après une actualisation de leurs connaissances scientifiques.

5. Annexe méthodologique

Nous avons privilégié tout au long de cette étude un travail en concertation avec les commanditaires. Les comités de pilotage qui se sont tenus régulièrement nous ont permis d'affiner une méthode que nous avons systématiquement soumise à l'accord de nos partenaires. Qu'ils trouvent ici l'expression de notre reconnaissance.

5.1 Mise en place d'un comité de pilotage

L'étude a été conduite sous le contrôle d'un comité de pilotage dont l'objectif était le suivi du bon déroulement des travaux mais qui a aussi donné lieu également à de nombreux échanges entre participants contribuant ainsi à la qualité du dialogue et progressivement à l'émergence d'éléments de consensus entre les différentes parties prenantes impliquées dans l'accompagnement de la mutation technologique.

Le comité de pilotage était composé de représentants :

- De la Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Professionnelle de la Branche des entreprises techniques au service de la création et de l'événement : représentants des organisations de salariés (CGT, CFDT, FO, CFTC et CFE-CGC) et des employeurs (FICAM) ;
- Du Conseil Régional d'Ile de France
- De la Direction Régionale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle d'Ile de France
- De l'AFDAS
- De l'AFPA
- Du Centre National de la Cinématographie
- De l'institut AUDIENS, qui fournit les données quantitatives sur l'emploi dans le secteur

Ont été présents :

Nom	Organisme	Nom	Organisme
Monsieur AUBERT	FICAM	Madame LE SEAUX	DRTEFP
Monsieur BLOIS	CGT	Monsieur LUDHOR	AFDAS
Monsieur BIGNAVET	AUDIENS	Monsieur MORTELETTE	CFDT
Monsieur BLANCHOT	CNC	Monsieur PERRUCHOT	FICAM
Monsieur BRIFFAULT	CR IDF	Monsieur QUATTRONE	CR IDF
Madame COHEN	CR IDF	Monsieur ROUAULT	CGT
Monsieur COUTEUX	CFDT	Monsieur TOUTLEMONDE	DRTEFP
Madame DRISCH	AFPA	Madame TROCNET	CPNEF
Monsieur FARES	CFTC	Monsieur SZATAN	CR IDF
Monsieur GRIVEL	CR IDF	Monsieur SZUCANI	CGT
Madame LAPEYRE	DRTEFP	Madame LASSEAU	DRTEFP

5.2 Etape exploratoire

Dans cette première phase, nous avons rencontré un certain nombre de professionnels, représentant aussi bien les employeurs que les salariés, pour affuter notre connaissance du secteur professionnel et prendre l'avis des représentants sur les spécificités, évolutions probables, contraintes possibles...

Personne rencontrées	Type de structure	Structure
M. PERRUCHOT M. AUBERT	Représentants employeurs	FICAM
M. BLOIS M. SZUCCANI	Représentants salariés	CGT
M. COUTEUX M. MORTELETTE	Représentants salariés	CFDT
M. FARES	Représentants salariés	CFTC
Mme WACH M. BARTOLOMEI M. MORTIER	Entreprise du secteur	Quinta

5.3 Analyse des enjeux avec les entreprises et les partenaires

Dans un deuxième temps, nous avons souhaité analyser de manière plus technique les enjeux liés au passage au numérique et à la dématérialisation du support. Il s'agissait aussi pour nous de repérer quels seraient les emplois les plus susceptibles d'être percutés par cette évolution technologique, de manière à cibler les métiers sur lesquels cibler l'étude.

Institutions
DRTEFP
Conseil régional Île-de-France
AFDAS
CNC

Entreprises	Typologie
Cinédia	Laboratoire cinéma
Eclair Laboratoire	Laboratoire cinéma
LTC (Groupe Quinta)	Laboratoire cinéma
Arane Gulliver	Laboratoire cinéma
GTC	Laboratoire cinéma
Groupe Quinta	Post production
Groupe CMC	Post production
Duran Duboi	Post production
Téléto	Post production & doublage
Deedoodub	Doublage
Piste Rouge	Doublage
TVS	Doublage
Titra films	Sous-titrage
VDM	Laboratoire vidéo
Cognacq Jay Image	Régie
groupe CMC	Post production et sous titrage

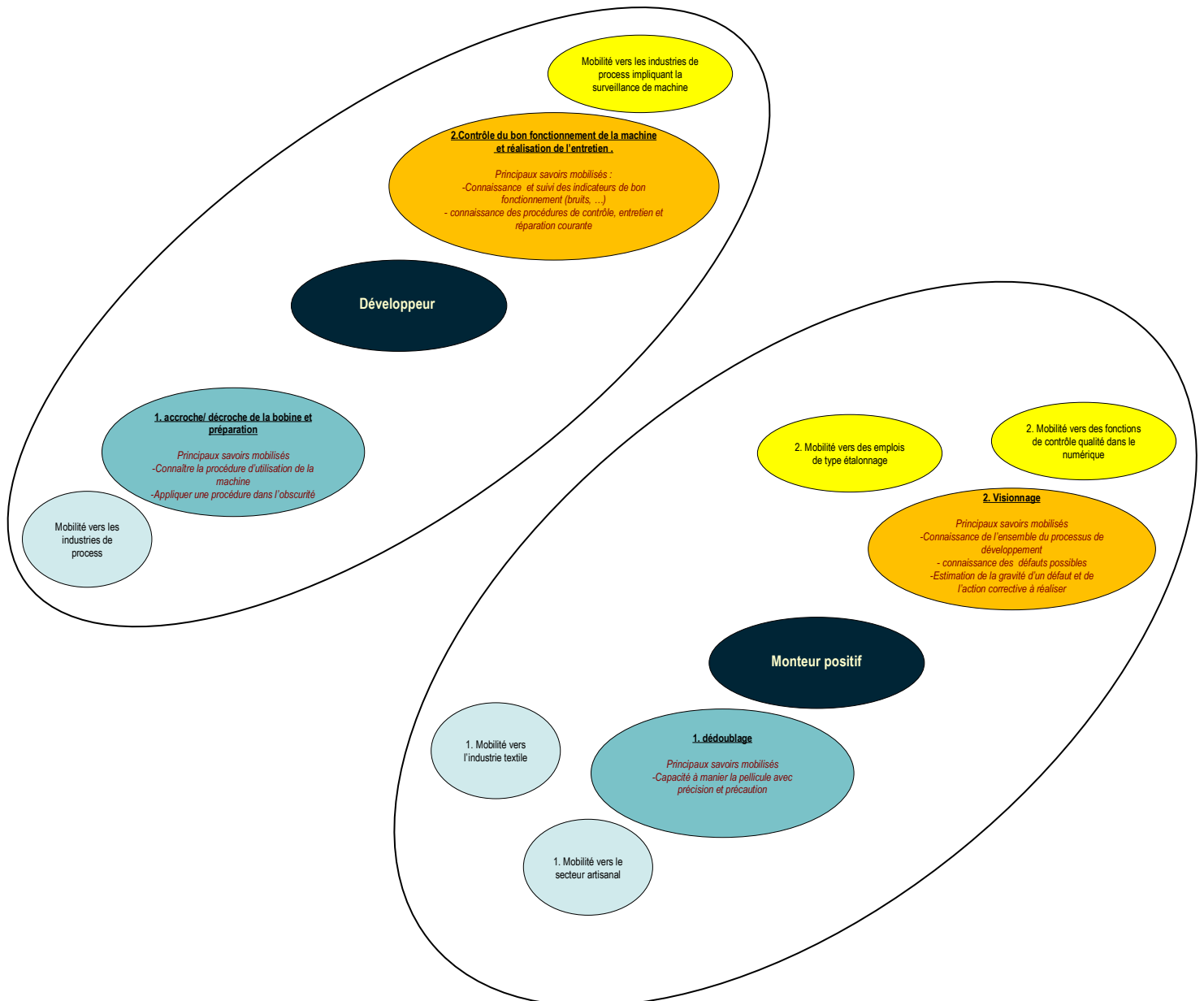
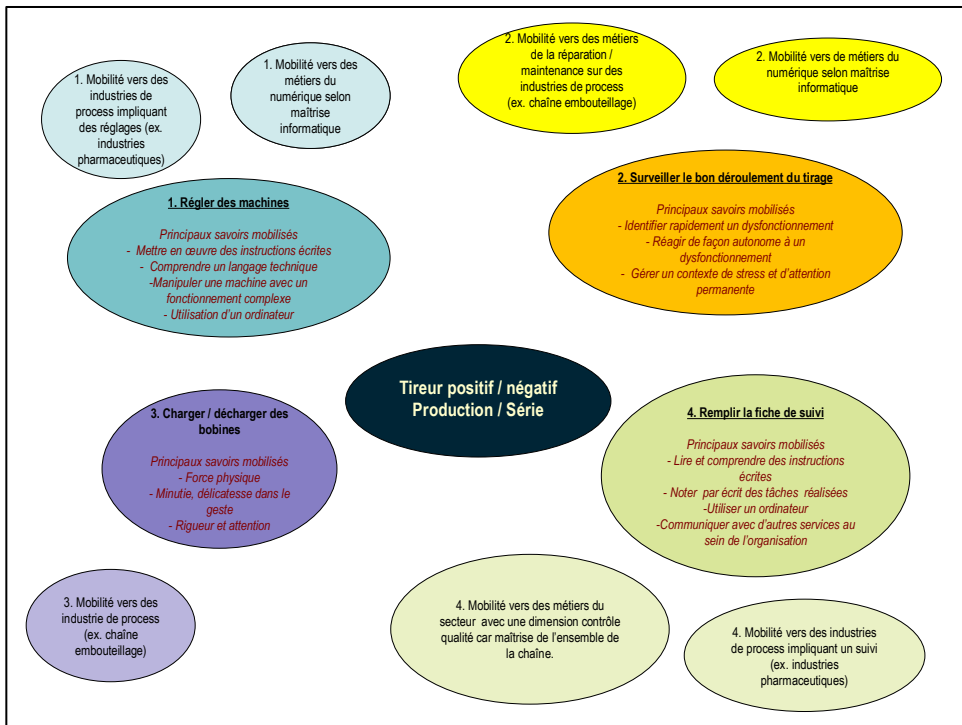
5.4 L'enquête sur les métiers.

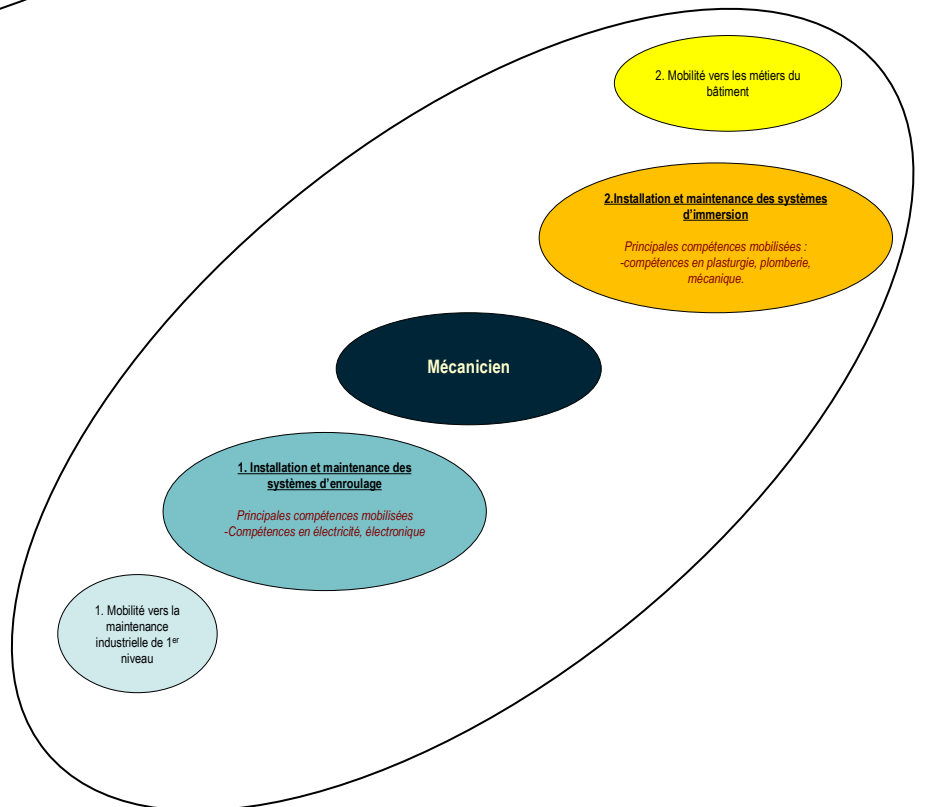
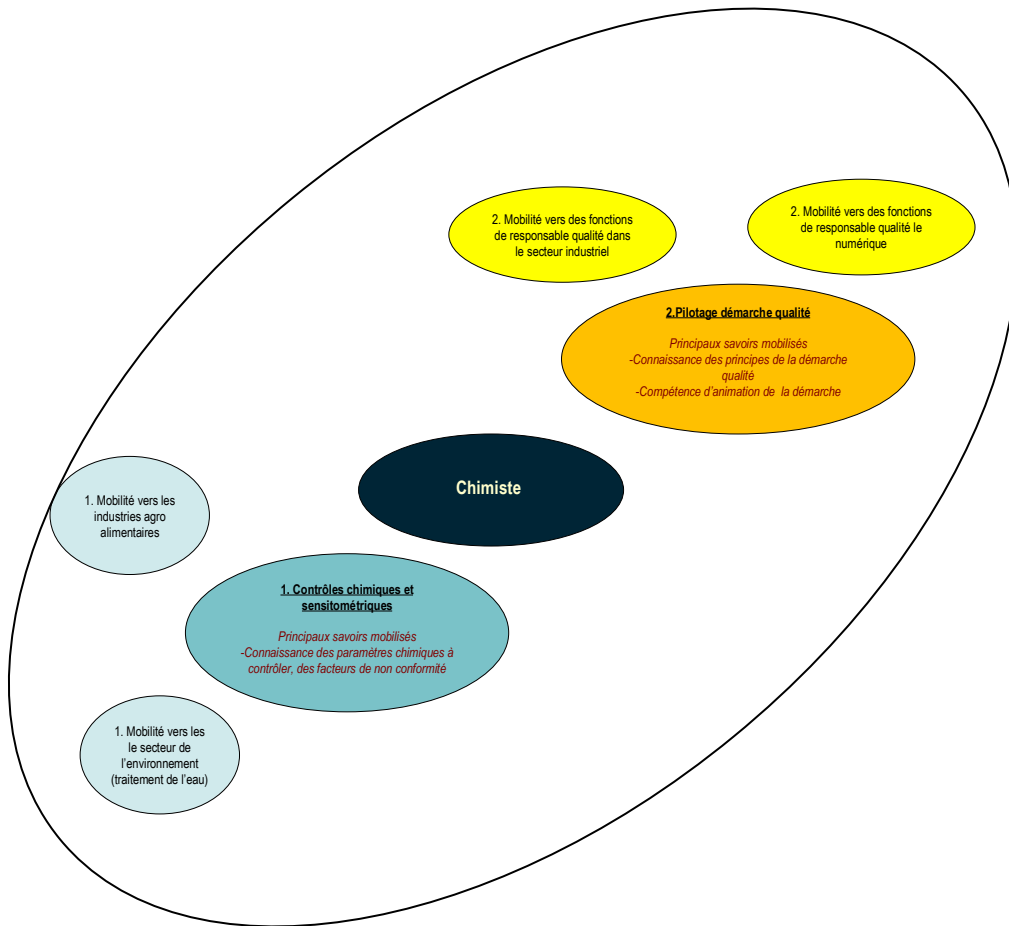
Nous avons mené nos entretiens d'analyse du travail en utilisant des techniques d'entretiens non directifs, et en particulier la technique de l'entretien centré. Ils ont fait l'objet d'une prise de note élargie, et souvent d'observations sur le lieu de travail. Ont été rencontrés en particulier :

- 3 Développeurs
- 3 Monteurs positif
- 2 Chimistes
- 2 Mécaniciens
- 5 Techniciens d'exploitation vidéo, dont deux dans une régie
- 3 Tireurs
- 2 Calligraphes
- 3 Détecteurs
- 1 Adaptateur

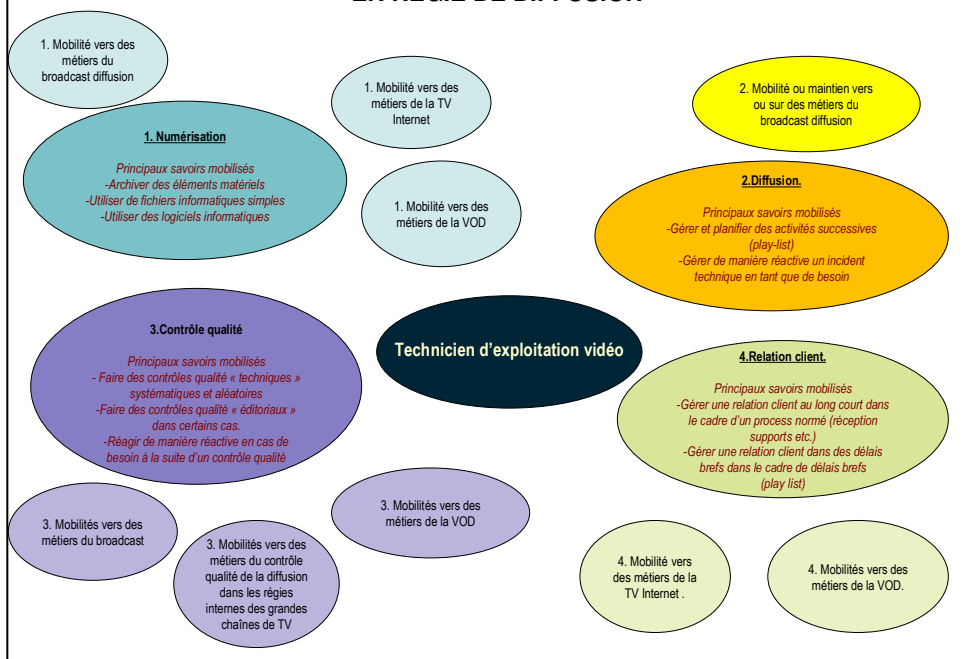
Par ailleurs, un groupe métier prospectif a été réuni le 9 Septembre 2009 pour aborder la question des métiers en émergence ou en développement, et les passerelles possibles pour les salariés du secteur professionnel.

5.5 Les référentiels d'activités et de compétences

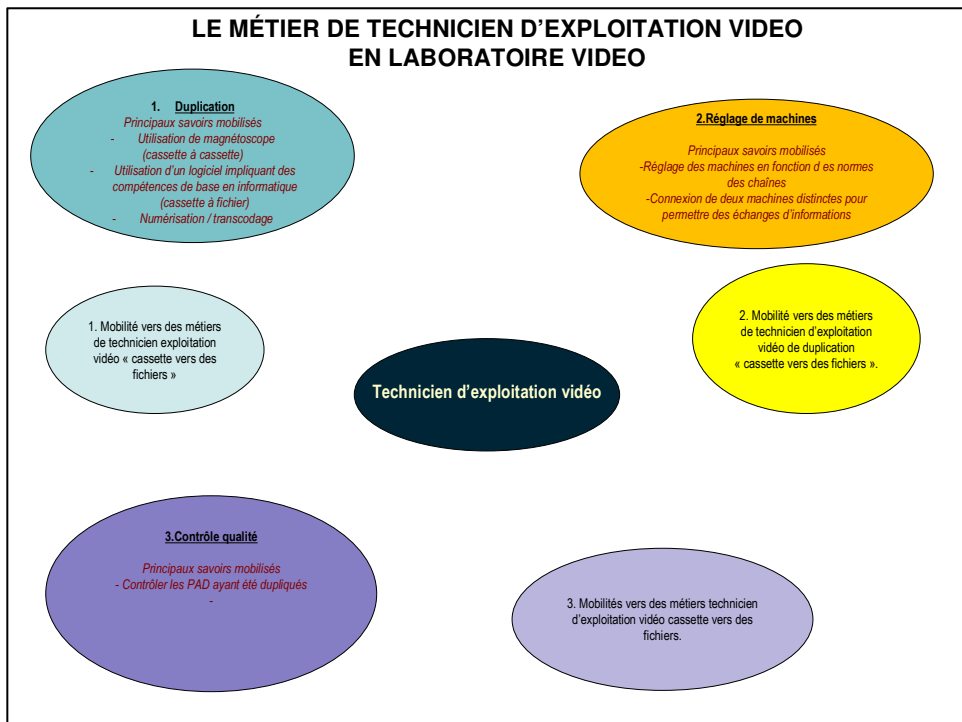


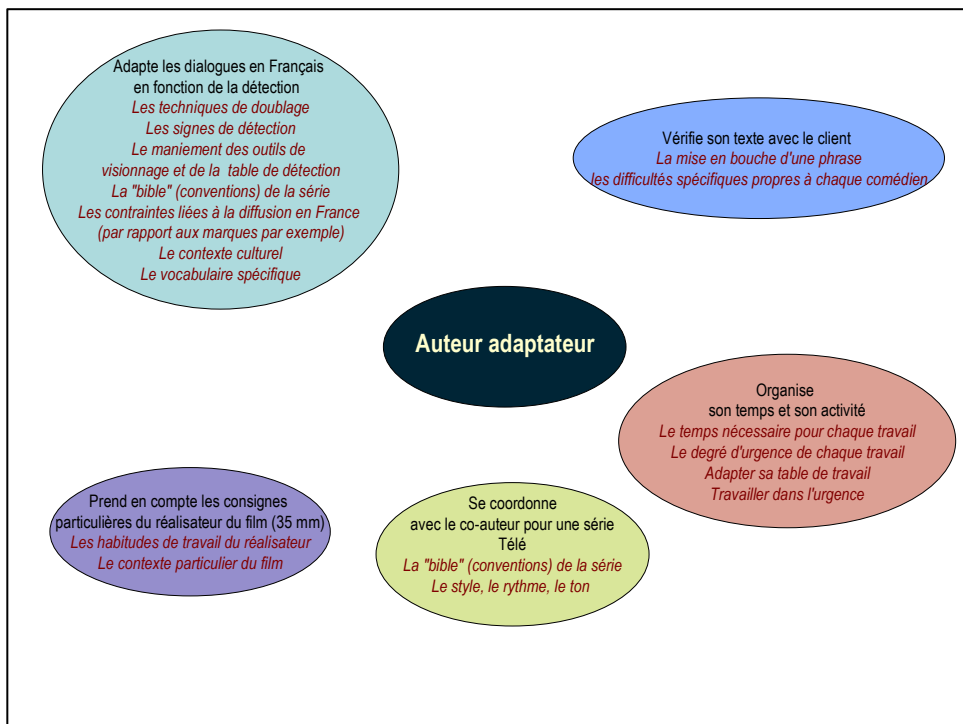
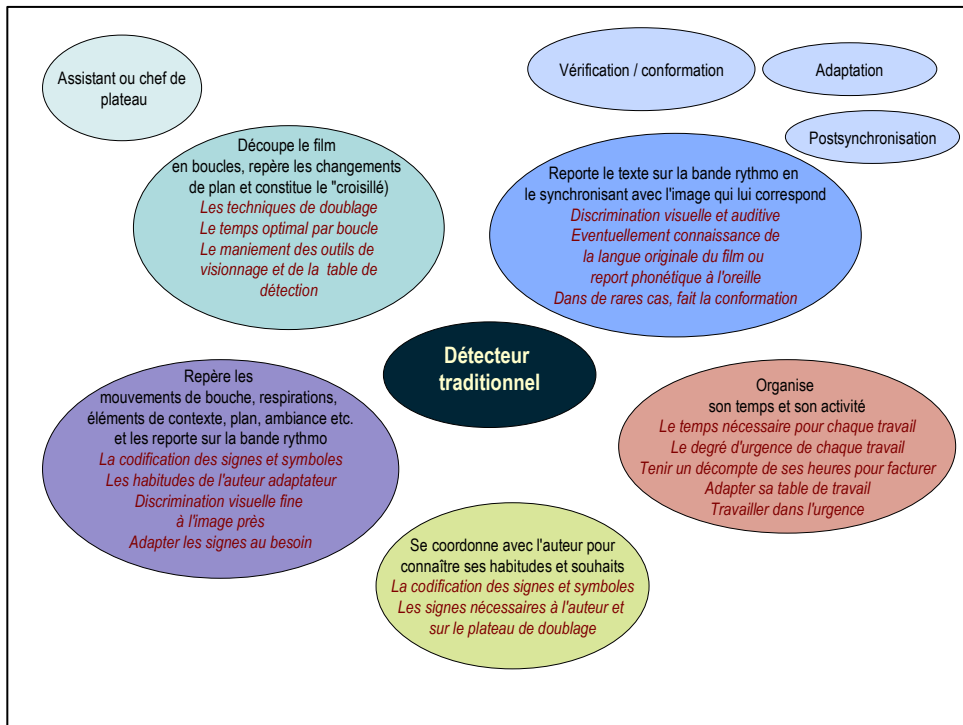


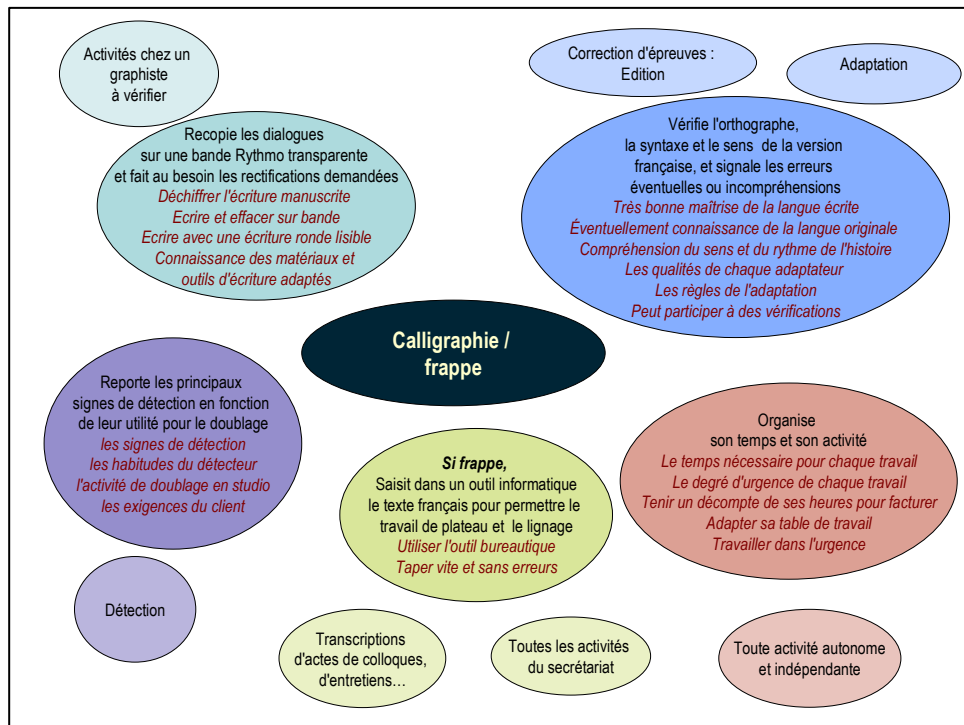
LE MÉTIER DE TECHNICIEN D'EXPLOITATION VIDEO EN REGIE DE DIFFUSION



LE MÉTIER DE TECHNICIEN D'EXPLOITATION VIDEO EN LABORATOIRE VIDEO







5.6 Schéma synoptique de l'évolution du process photochimique au numérique.

SCHEMA DU PASSAGE DU PHOTOCHIMIQUE AU NUMERIQUE.

Le schéma de la page suivante décrit le passage du photochimique au numérique en faisant apparaître :

- Le processus mixte photochimique / numérique tel qu'il existe aujourd'hui
- Le processus tel qu'il pourrait être lors de la projection numérique en salle
- Le processus tel qu'il pourrait être lors de la captation numérique

PROCESS PHOTOCHIMIQUE ET PROCESS NUMERIQUE

	Etape du processus	Métiers concernés
	1. Tournage	Réalisateur, chef opérateur, etc...
	2. Développement du négatif	Développeurs, chimistes
Supprimé si captation en numérique	3. Essuyage du négatif	Monteur négatif (essuyeur)
	4. Préparation du TC : pose d'amorces, répertoriage des bobines dans une base de données et préparation TC	Monteur négatif,
Numérique si amélioration des capacités des scanners et mémoire des logiciels de montage	5. Télécinéma (transfert su K7 vidéo)	Etalonneur (opérateur de TC)
	6. Montage AVID (par le chef monteur et le réalisateur en off line)	Chef Monteur
	7. Montage négatif de l'original (par un monteur négatif)	Monteur négatif
Dans labo numérique, remplacé par conformation numérique (montage automatique de façon virtuelle du négatif)	8. montage positif n'existe quasiment plus. Un monteur négatif peut faire du montage positif mais l'inverse). <i>Le montage positif c'est à la place du off line ?</i>	
	9. Transfert de la pellicule du positif (tirage du positif) : comme une photocopie, on impressionne les tirages positifs à partir du négatif	Tireur + développeur + chimiste
Etalonnage numérique	10. Etalonnage : par le réalisateur et l'étalonneur : travail sur clair foncé et 3 couleurs : sort une bandelette avec des « consignes » pour le tirage.	Etalonneur
	11. Tirage d'un internégatif puis interpositif (un positif avec une fine couche) qui permet de créer un nouveau négatif (car positif n'est pas duplicable) + développement	Tireur + développeur + chimiste
Supprimé si diffusion numérique	12. Création d'un internégatif qui permet de tirer les copies de distribution (tirage + développement)	Tireur + développeur + chimiste

AUJOURD'HUI

PROCHAINE ETAPE :
équipement des salles en
numérique

ETAPES SUIVANTES : captation
en numérique et montage en
numérique