



GOVERNEMENT

Liberté
Égalité
Fraternité

LAfabriqueDESformats



« FIPFAD »

Formation à l'international des professionnels des formats audiovisuels et numériques

Premier levier des transitions numériques et écologiques, la formation des jeunes et des salariés permet de renforcer le capital humain indispensable au fonctionnement de nos entreprises et au-delà de toute la société. C'est aussi le meilleur moyen pour proposer des emplois durables et de tous niveaux de qualification sur l'ensemble du territoire.

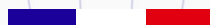
C'est également une des conditions majeures pour la réussite du plan France 2030 : soutenir l'émergence de talents et accélérer l'adaptation des formations aux besoins de compétences des nouvelles filières et des métiers d'avenir. 2,5 milliards d'euros de France 2030 seront mobilisés sur le capital humain pour atteindre cette ambition.

L'appel à manifestation d'intérêt « **Compétences et métiers d'avenir** » s'inscrit dans ce cadre et vise à répondre aux besoins des entreprises en matière de formations et de compétences nouvelles pour les métiers d'avenir.

Dans le cadre de ce dispositif, **la réalisation de diagnostics des besoins en compétences et en formations sont financés et diffusés.**

DIAGNOSTIC DE FORMATION

13 février 2023



Sommaire

2 – Sommaire	14 – I- Contexte
3 – Introduction et méthodologie de travail	20 – II- La situation en France
4 – Propos introductif	24 – III- Le marché international
5 – Résumé du rapport	30 – IV- Le levier de la formation
9 – Présentation du rapporteur	36 – Conclusions et préconisations
11 – Méthodologie du diagnostic	47 – Références
	48 – Annexes

Introduction et méthodologie de travail

L'appel à manifestation « Compétences et métiers d'avenir » de France 2030

L'appel à manifestation d'intérêt « Compétences et métiers d'avenir » s'inscrit dans ce cadre et vise à répondre aux besoins des entreprises en matière **de formations et de compétences nouvelles pour les métiers d'avenir**. L'adaptation et le renforcement de l'appareil de formation sur des métiers en tension pourra également renforcer notre capacité à atteindre les objectifs de France 2030.

Il ambitionne d'**anticiper** autant que possible et de contribuer à satisfaire **les besoins en emplois ou en compétences**, que ceux-ci soient sanctionnés par des titres, des certifications ou des diplômes. Il s'agit aussi d'**accélérer la mise en œuvre des formations** y préparant, ainsi que leur accès en matière d'information, d'attractivité et d'inscription tant en cursus de formation initiale qu'en formation continue, quel que soit le statut de l'actif (apprenti, lycéen, étudiant, salarié, demandeur d'emploi, indépendant, libéral ou entrepreneur). La demande des entreprises porte fréquemment sur le manque de personnel formé et adapté à un marché du travail qui change sans cesse. Au-delà des attentes propres à chacune des entreprises, **les besoins d'un territoire ou de la filière concernés par la stratégie**, s'ils ne sont pas satisfaits, peuvent être sources de faiblesse dans la mise en œuvre de chaque priorité de France 2030.

Les projets soutenus pourront notamment porter sur :

- la réalisation de diagnostics des besoins en compétences et en formations ;
- l'identification des initiatives et projets en rapport avec une stratégie ou plusieurs stratégies nationales ;
- le financement des projets les plus adaptés qui auront été sélectionnés par une procédure exigeante.

Propos introductif

L'objectif du rapport

Le présent rapport livre les résultats du diagnostic sur la formation à l'international des professionnels des formats audiovisuels et digitaux, mené sur la branche de la production des formats audiovisuels et digitaux dans le cadre d'un consortium entre la Fabrique des Formats, désigné comme chef de file du projet, et le cabinet Co&Sens. Il constitue une réponse à l'Appel à manifestation d'intérêt sur les « Métiers et compétences d'avenir » porté dans le contexte de France 2030. Le diagnostic s'est construit sur la période d'avril à octobre 2022.

Après l'exposition des éléments de cadrage – rappel du contexte et de l'objectif du diagnostic, présentation du rapporteur et de la méthodologie adoptée – sont compilés, dans ce document, les différents axes de travail avec pour première partie un état des lieux du marché audiovisuel français et des professionnels du format, en seconde partie le marché international avec un focus sur trois territoires clés que sont le Royaume Uni, Israël et la Corée du sud, et en dernière partie un volet complet sur la formation qui intègre une cartographie des compétences, des préconisations en matière de formation et un plan de formation avec un échéancier des actions à mener.

Le rapport met en lumière ce qui pointe déjà dans d'autres études sur les besoins en formation, c'est-à-dire le rapport distancié des professionnels à la formation et le manque de technicité et spécialisation de certains parcours de formation pour répondre pleinement aux enjeux du marché professionnel. Sur le format spécifiquement, peu de formations existent, alors même que les formats sont diffusés sur nos écrans et nous accompagnent au quotidien.

Résumé du rapport

Le grand plan d'investissement d'avenir « France 2030 » porté par le gouvernement a fixé dix objectifs. Concernant la culture, l'enjeu est de « **placer la France à nouveau en tête de la production des contenus culturels et créatifs.** »

Dans ce contexte ambitieux qui nous mobilise tous, la Fabrique des Formats pense que le marché des formats audiovisuels est une piste à investir. Le format désigne un programme audiovisuel qui peut être diffusé sur une chaîne en linéaire ou sur une plateforme, développé sur un territoire et capable d'être exporté à l'international sous forme d'adaptations pour être à nouveau produit localement. Le format concentre donc une dose d'universalité en même temps qu'un fort ancrage local.

Mais surtout, le format constitue un marché puissant à l'international porté par des talents créatifs et des entreprises compétitives. Sur ce terrain d'expression la France est, encore aujourd'hui et malgré un marché audiovisuel mature, peu présente et non reconnue comme un pays du format. Au contraire, notre propension à adapter des formats étrangers notamment des grands divertissements familiaux, fait de nous une référence en matière d'adaptation, donc un marché porteur et attractif pour les vendeurs étrangers.

L'appel à manifestation d'intérêt propose aux entreprises et acteurs du secteur de construire un état des lieux des métiers et compétences d'avenir afin d'anticiper au mieux les besoins et défis des prochaines années. C'est dans ce contexte que la Fabrique des Formats en collaboration avec le cabinet Co&Sens a mené un travail de diagnostic sur le marché des formats avec pour but de cartographier les professionnels français engagés et mobilisés dans la création et l'adaptation de formats et d'analyser la situation sur trois territoires étrangers (Royaume uni, Israël et Corée du sud). La comparaison internationale permet d'identifier les bonnes pratiques de chacun qui pourraient être transférables à la situation en France, tant du point de vue de l'organisation de la formation que de la structuration même du secteur.

Car nous sommes convaincus que les deux sont imbriqués et se favorisent mutuellement. **La formation est un outil d'objectivation des pratiques professionnelles**, de reconnaissance, et l'écosystème est assurément un facteur de réussite des actions de formation. De manière encore plus forte que dans d'autres industries, l'apprentissage n'a de réel impact que s'il est soutenu par les entreprises engagées dans la réussite des parcours de formation.

De la comparaison avec les trois pays de référence sur le format ressortent des modèles à renforcer pour notre secteur que nous pourrions résumer en quatre pistes :

- Une **vision entrepreneuriale** de la production
- Un **apprentissage technique** et pratique porté par des professionnels de référence
- Une **culture de la collaboration internationale**
- Un **accompagnement de l'ensemble des industries créatives** sans distinction de genre

Pour construire ce diagnostic, **nous avons réalisé une double enquête**, une enquête de terrain d'une part, avec la réalisation d'entretiens individuels avec des experts du format et un questionnaire en ligne, d'autre part, pour dresser des statistiques illustrant une dynamique du secteur. Rapport à la formation, trois points clés s'imposent :

- Les professionnels apprennent **leur métier via l'expérience**
- **Le réseau professionnel est le principal levier** de recrutement
- Les professionnels ne sont pas habitués à **exprimer des besoins en formation**

Nous avons ainsi constaté des freins pour la formation initiale mais aussi continue. Il y a une double problématique, un manque de visibilité, d'une part, des formations existantes par les entreprises, couplé à une faible représentativité des métiers dans les cursus de formation. L'offre est restreinte à quelques métiers, les plus iconiques, et n'est pas spécialisée sur le format.

Il apparaît de plus que travailler sur un format, que ce soit au stade de la conception, de la production, de la diffusion ou de la distribution internationale, ne constitue pas un métier en tant que tel. En revanche, **il y a des compétences spécifiques additionnelles** qui permettent de se démarquer sur ce marché et d'être plus visible sur la scène mondiale.

En conséquence, nos préconisations en matière de formation sont pensées selon plusieurs étapes dont chacune optimise la suivante :

À court terme :

- **Mettre en place un programme de masterclass** internationales avec des professionnels de référence. Cet étape permet de faire connaître le format, ses enjeux éditoriaux et économiques. Elle crée aussi une appétence pour cette filière
- **Capitaliser sur des modules spécifiques** aux compétences liées à la création et l'adaptation de formats dans les programmes de licence et/ou de master d'écoles et université de référence et de renommée nationale. La formation initiale permet de communiquer tôt sur le format auprès d'étudiants dont le projet professionnel n'est pas encore totalement déterminé. On fait ainsi monter en compétences les étudiants en leur permettant d'appréhender les enjeux internationaux.

Ces deux étapes sont complémentaires dans l'acculturation du secteur et des nouveaux entrants au marché des formats dont l'attractivité est alors renforcée.

À moyen terme :

- **Construire et tester des formations qualifiantes** sur les spécificités du format portées par un ensemble d'organismes de formation. Formations courtes d'abord qui pourront ensuite être approfondies en fonction des besoins exprimés par les professionnels.
- **Développer des partenariats à l'international** auprès d'écoles et d'organismes de formation pour stimuler les opportunités de collaboration.

À long terme :

- **Inscrire au répertoire spécifique une formation spécialisée** dans le format sur toute la chaîne de valeur de la conception à la distribution. La formation doit être co-créé avec les entreprises du secteur pour lui donner le maximum de légitimité et de cohérence vis-à-vis des priorités du marché. Cette certification professionnelle est une étape nécessaire dont le succès en termes de personnes touchées et débouchés sera assuré par les actions d'acculturation mises en place à court terme.
- En fonction des résultats des premières étapes, **engager le chantier de la création d'une formation inscrite au RNCP.**

Synthèse du rapport

Le marché des formats actuellement

- **Etat des lieux**

Ecosystème de la production audiovisuelle

- Circulation accrue des contenus
- Internationalisation du marché
- Forte concentration des acteurs de la production

Spécificités du marché français

- La France est un territoire d'adaptation de formats
- Déficit de création de formats à l'antenne et à l'export
- Historiquement marché local, peu tourné vers l'international
- Aucun dispositif de soutien public pour les formats

- **Contexte**

Freins

Apprentissage sur le terrain, à travers l'expérience accumulée sur différents projets

- Faible valorisation de la formation : perçue par les professionnels comme un manque de compétences plutôt qu'un développement de nouvelles aptitudes
- Importance du réseau professionnel pénalisant pour les nouveaux entrants

- **Offre existante**

Parcours de formation existants

- ❖ 7 certifications professionnelles enregistrées généralistes

Thématiques :

- Production (4)
- Ecriture /Réalisation de documentaire (2)
- Scénariste (1)

- ❖ 29 formations professionnelles qualifiantes identifiées relatives aux formats audiovisuels

Les OF :

Centre Européen de Formation à la Production de Films FEMIS

Stardust média

INA

CELSA & la Fabrique des formats

Académie audiovisuelle de Paris (ACAD TV)

Conservatoire européen d'écriture audiovisuelle (CEEA)

Préconisation formation

Eléments d'analyse

Un secteur audiovisuel dans lequel la formation n'est un recours ancré dans les pratiques. Les intermittents du spectacle ont peu d'information sur leurs dispositifs de formation et ne sont pas accompagnés dans la démarches.

Malgré les formations qualifiantes identifiées, peu sont centrées sur le marché des formats de manière spécifiques et elles ne tiennent pas compte des enjeux internationaux. De manière générale, l'offre de formation existante reste centrée sur les problématiques du marché local français.

Compétences clés à acquérir pour renforcer son employabilité :

- Maîtriser les outils de la veille en matière de programmes et de tendances
- Analyser le marché et les besoins des diffuseurs (linéaires et plateformes)
- Appréhender toutes les étapes de conception d'un format original et maîtriser les outils d'idéation et de développement
- Elaborer le positionnement marketing d'un format

- Construire un argumentaire pour présenter un format (pitch, bible commerciale, bande démo, trailer)
- Maitriser l'anglais professionnel afin de pitcher un projet et négocier le cadre d'une collaboration (dimensions juridiques et financières)

Débouchés métiers : Chargé de développement, responsable du développement, directeur de la création, Creative manager, format manager

Chargé d'études et de veille internationale

Chargé d'acquisition

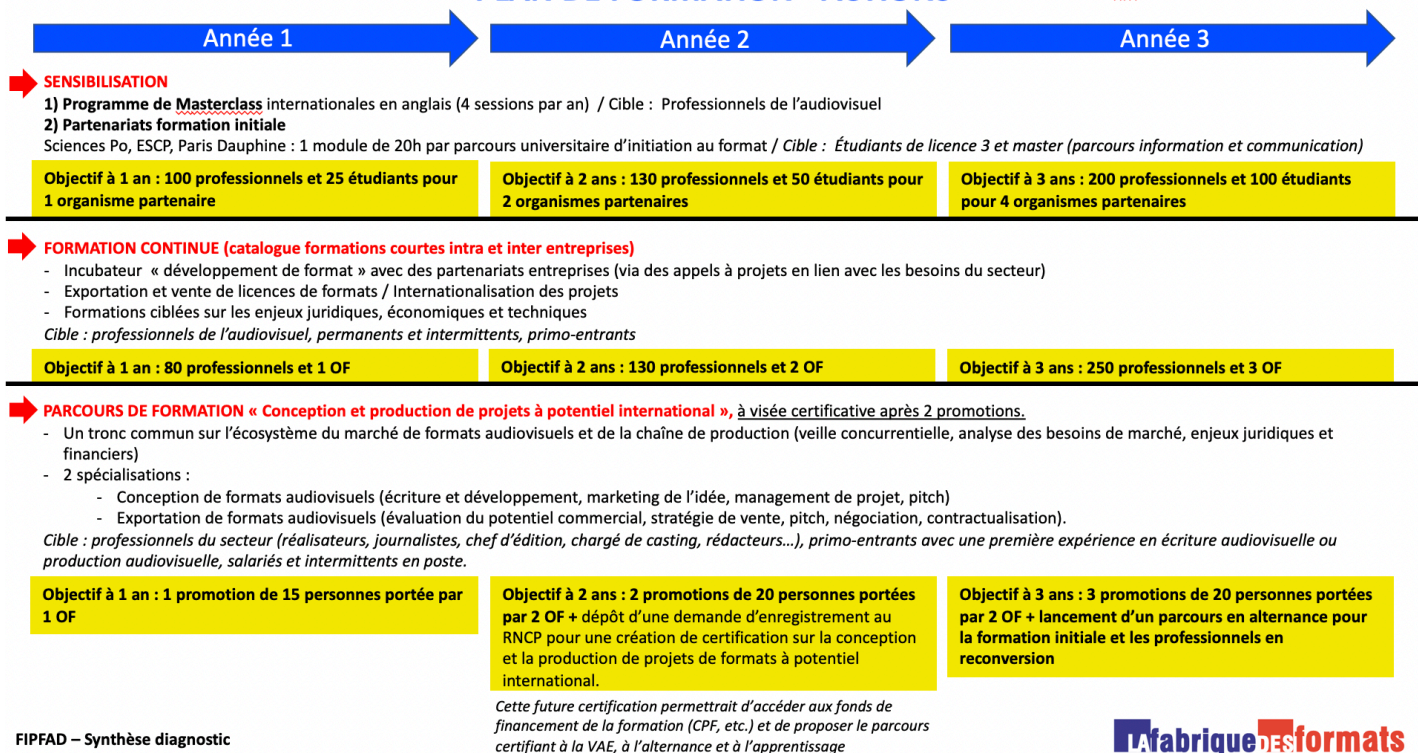
Conseiller aux programmes, directeur des programmes

Producteur, Flying producer

Types d'entreprises : sociétés de production, chaînes TV, plateformes, sociétés de distribution de programmes audiovisuels

PLAN DE FORMATION - ACTIONS

> Voir V...g (p44) et résumé du rapport (p.5)



Présentation du rapporteur

Le projet de diagnostic est porté par la Fabrique des Formats avec la collaboration du cabinet Co&Sens dans le cadre d'un consortium.

La Fabrique des Formats

La Fabrique des Formats a été créée en 2016 à partir d'un constat partagé par les professionnels du secteur audiovisuel : à la télévision, les formats de flux, notamment les jeux et les divertissements, sont en grande majorité des programmes adaptés de marques étrangères. La création française en matière de flux est peu visible alors qu'en parallèle des efforts ont été réalisés sur la fiction pour renforcer l'attractivité des séries de fiction françaises auprès du public français local et à l'international.

Ainsi, la Fabrique des Formats s'est construite avec l'ambition de soutenir et d'accompagner la création de formats made in France, à travers 2 outils : un fonds d'investissement, d'une part, pour financer le développement et l'amorçage de projets de création, et une offre de services, d'autre part, qui comprend des rencontres professionnelles, de l'expertise de projets et de la formation professionnelle.

Notre offre de formation se concentre sur les secteurs clés de l'écriture, du développement et de la distribution internationale, des étapes importantes pour être compétitif sur le plan international. L'organisme de formation est certifié Qualiopi pour ses actions de formation. Et, nous intervenons également en formation initiale au sein de l'université Panthéon-Assas, Sorbonne Nouvelle ou encore le groupe Mediaschool, où nous accompagnons les étudiants dans la conception d'un format inédit à travers toutes les étapes de développement, de la conception au pitch devant un jury de décideurs.

Au quotidien dans nos activités, nous le constatons, la France ne manque pas de talents, ni d'idées originales. La formation a pour rôle de soutenir et renforcer ce terreau créatif. Nous devons mettre en place les conditions nécessaires pour les faire émerger et encourager la production de formats à fort potentiel en France mais aussi à l'international.

Co&Sens

Créé en 2004, Co&Sens est un cabinet de conseil en gestion des compétences. Depuis près de 20 ans, nous anticipons les évolutions de vos métiers, certifions les compétences des salariés et veillons à préserver et sécuriser vos savoir-faire, véritable richesse des entreprises et des organisations.

Grâce à sa couverture nationale, Co&Sens accompagne les projets compétences de ses clients (branches professionnelles, organisations paritaires, OPCO, organismes de formation, entreprises TPE – PME). Co&Sens est reconnu pour son expertise, sa fiabilité et la pertinence de ses approches en gestion des ressources humaines et en particulier sur le champ de la gestion des compétences et de la certification professionnelle. Sa mission : optimiser le potentiel des compétences au sein des organisations et des clients et accompagner leurs projets GPEC / RH / Certification.

Co&Sens intervient pour tous types de secteurs : industrie, agriculture, services, commerce. Nous collaborons avec 8 des 11 OPCO et près d'une centaine de branches depuis 2015. L'équipe, pluridisciplinaire, est composée de 14 personnes issues du monde des RH, de la formation, de la communication et du numérique.

Au-delà de nos savoir-faire et de notre posture, la force de l'équipe réside dans les valeurs qui guident nos interventions : donner du sens, co-construire et pérenniser. L'équipe construit les réponses qui vont valoriser le sens des projets, produire des effets concrets et garantir leur pérennité à court, moyen et long terme. Dans le respect des délais et des contraintes, chaque intervention est le fruit de dialogues et d'échanges avec les clients.

Les champs de compétences de Co&Sens s'organisent autour de 4 pôles d'intervention :

- Etude GPEC, Cartographie des Métiers, étude prospective
- Ingénierie de certification (RNCP, RS)
- Diagnostic et Accompagnement RH / Management
- Ingénierie de dispositif de formation

Ainsi, le consortium, constitué dans le cadre de ce diagnostic, réunit deux acteurs pleinement complémentaires dans ce champ de recherche : la position centrale et experte du marché des formats et de ses professionnels, pour la Fabrique des Formats, et la technicité en matière d'ingénierie de formation et d'évaluation des compétences, pour Co&Sens.

Méthodologie du diagnostic

Eléments de définition

Qu'est-ce qu'un format ?

Le diagnostic se concentre sur un marché ciblé, à dimension internationale, celui des formats TV. Le format est un marché qui existe depuis les années 1970, avec les premières marques internationales télévisuelles telles que *Des chiffres et des lettres*, *Une famille en or*, *La Roue de la Fortune*.

Il connaît une expansion internationale accélérée à partir de la fin des années 1990, avec l'exportation de grandes marques telles que *Big Brother*, *Qui veut gagner des Millions ?* – le format anglais créé en 1998 a généré en 2021 encore 9 nouveaux lancements – ou bien *Star Academy*, qui a fait son retour sur TF1 en octobre 2022. La définition du format renvoie à une logique industrielle et éditoriale particulière : le format est un programme audiovisuel développé pour un territoire et adressé au marché international pour être adapté localement. Il se caractérise par une mécanique identifiable et originale, qui est décrite dans la bible du format. En ce sens, le format désigne aussi bien des programmes de flux (jeux, divertissements, talk-show) que des programmes de fiction. Le diagnostic portera sur l'ensemble des genres.

Pourquoi cette comparaison internationale ?

La cartographie du marché français et de ses professionnels qui est proposée est construite à la lumière d'une comparaison avec 3 autres marchés : le Royaume Uni, Israël et la Corée du sud – pour lesquels nous avons réalisé un état des lieux afin d'identifier les spécificités de ces territoires et les pratiques qui pourraient être transférables à la France.

Ces trois pays sont des acteurs importants du format. Le Royaume Uni est un pays historique du format avec un service public puissant et un marché de taille comparable à la France. En 2008, un tiers des formats actifs sur le marché international étaient anglais, pour un total de plus de 700 millions d'euros de chiffres d'affaires générés à l'export¹.

Israël est un petit territoire en taille mais résolument tourné vers l'international et qui a construit sa renommée sur les formats et notamment les formats de fiction. La série *Betipul* créée en 2005 a été adaptée dans 17 pays dont l'Argentine, la Russie, le Canada, les Etats Unis, le Japon, et bien sûr la France, où la version locale *En thérapie* a rencontré un large succès critique et public, avec deux saisons diffusées sur Arte.

La Corée du Sud est considérée comme un territoire émergent du format. Historiquement et culturellement le pays est peu présent sur la scène internationale, la maîtrise de l'anglais est une limite et les échanges se concentrent davantage sur les pays voisins, dans un bassin culturel plus proche. Le succès international du format *the Masked Singer* (41 versions actives en 2021) crée une dynamique très favorable et propulse la Corée du sud sur la scène internationale.

Dans le contexte de ce diagnostic, et pour des questions de faisabilité, nous avons sélectionné ces trois territoires pour illustrer une diversité de problématiques et d'atouts ; il est entendu que la liste n'est pas exhaustive, d'autres pays s'imposent comme des acteurs importants du marché des formats, tels que les Etats Unis, les Pays Bas ou encore la Turquie.

¹ ESSER Andrea : *Format is king. Television formats and commercialization*. 2013. Page 5

L'approche qualitative et quantitative

Le diagnostic qui permet l'analyse des besoins s'appuie sur la réalisation d'entretiens avec des professionnels français et étrangers, il combine une double approche : qualitative, d'abord, avec des échanges nourris sur l'état du secteur, ses mutations à l'œuvre et les besoins en matière de formation, puis, quantitative avec la diffusion d'un questionnaire en ligne qui permet d'ébaucher des statistiques structurantes sur le marché.

Les deux axes d'analyse se complètent évidemment et s'enrichissent. Dans la feuille de route, nous avons débuté avec la prise de contact et les entretiens individuels pour ensuite construire un questionnaire à diffuser le plus précis possible, en lien avec les priorités du secteur et la réalité du terrain.

Nous avons établi une liste de professionnels français de référence liées aux différentes étapes de fabrication et de commercialisation du format – à savoir conception, production, diffusion et distribution et avons pris contact avec eux pour réaliser un entretien. A l'issue du travail de recherche, **nous avons contacté 33 professionnels, nous sommes entretenus avec 14 professionnels², soit 42% des acteurs mobilisés**. Le panel est structuré ainsi :

2 professionnels de la conception

8 professionnels de la production

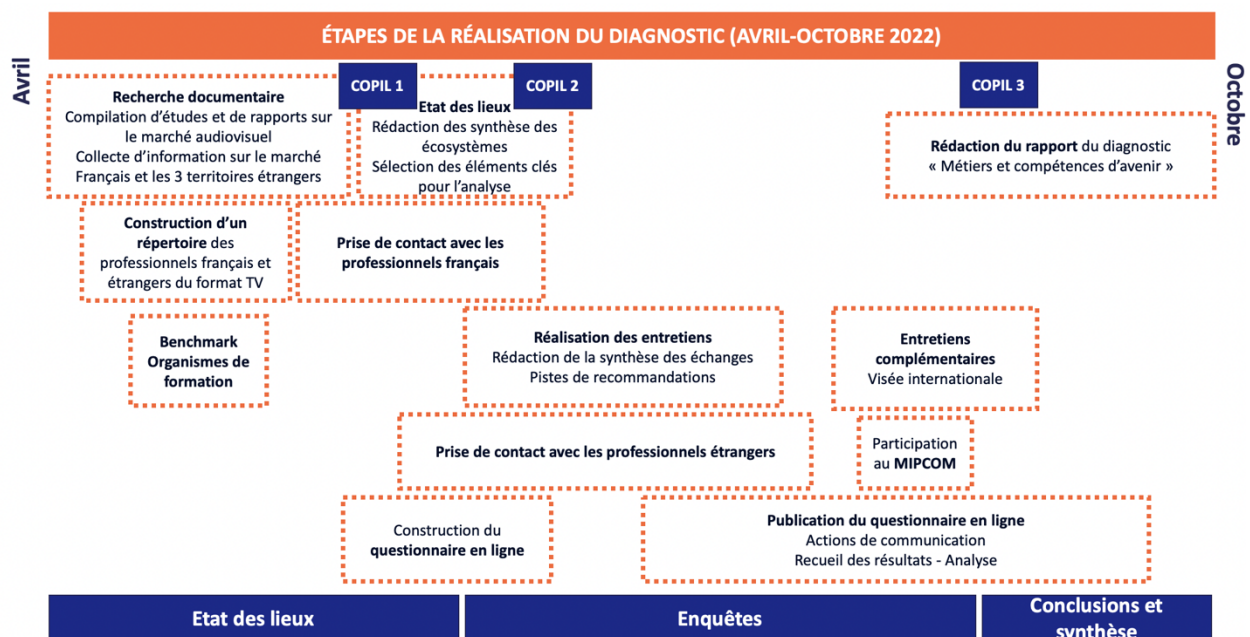
2 professionnels de la diffusion

2 experts sectoriels

1 expert de la formation

Le marché des formats en France constitue un sous-segment du marché audiovisuel avec une taille restreinte, néanmoins, à travers les échanges que nous avons eus, nous pouvons illustrer sa réalité et sa diversité. Notre échantillon, quoique limité, rend compte des pratiques et des évolutions des métiers. Il cadre l'écosystème et en définit les contours et les tendances.

Concernant le questionnaire en ligne, **nous avons obtenu 49 réponses de professionnels de la conception et de la production**. La trame du questionnaire en ligne est consultable en annexe du rapport. Nous avons observé que les retours entre les deux méthodes engagées – entretiens individuels et questionnaire en ligne – étaient convergents et le discours concernant le marché des formats plutôt univoque.



Les limites de la démarche

Le travail de collecte, d'analyse et de production du diagnostic s'est déroulé sur un calendrier de six mois, de mai à octobre 2022. Ce délai restreint nous permet de proposer une première approche et de poser clairement les enjeux et perspectives du secteur. Pour la partie dédiée au questionnaire en ligne, il ne constitue pas en revanche un temps de collecte suffisamment conséquent pour produire des datas plus massives. En conséquence, il nous paraîtrait intéressant de prolonger cette réflexion dans la durée. Et nous réfléchissons à créer d'autres salves de recueil d'information via le questionnaire en ligne, ce qui donnerait des éléments sur la dynamique du marché professionnel.

Nous avons, de plus, constaté que la période estivale a ralenti la prise de rendez-vous pour les entretiens. Il a été difficile d'avoir des réponses des professionnels étrangers et de les mobiliser sur le diagnostic et les perspectives françaises. Dans ce contexte, nous avons adapté l'échantillon de professionnels pour que leurs retours soient constructifs vis-à-vis de la problématique testée. Par le biais d'entretiens complémentaires, notamment auprès de professionnels français positionnés sur le marché international, nous avons pu collecter des données complémentaires sur les trois territoires analysés. En complément, les rendez-vous et sessions de veille organisées dans le cadre du MIPCOM 2022³ ont apporté des informations supplémentaires utiles et parfaitement actualisées.

Enfin, et nous le détaillerons dans le corps du rapport, nous avons noté que les professionnels étaient peu habitués à exprimer leurs besoins ou difficultés en matière de formation ou expliciter des compétences manquantes ou partiellement maîtrisées. L'audiovisuel reste encore un secteur où l'apprentissage sur le tas est la norme. Cela ne contribue pas à adopter une approche réflexive sur sa pratique professionnelle et ses opportunités.

³ Le MIPCOM est le marché professionnel de référence dans le secteur audiovisuel. Il est de portée internationale et organisé chaque année en octobre à Cannes.

I- Contexte

Rappels sur le cadre du rapport

Les objectifs de l'appel à manifestation d'intérêt

Ce rapport constitue la réponse à l'appel à manifestation d'intérêt organisé dans le cadre du plan d'investissement France 2030 qui intègre la mobilisation de moyens pour répondre aux besoins en compétences du pays. Le recensement des besoins en formation concerne l'ensemble des actions menées dans le cadre des priorités France 2030, l'objectif est d'en accroître les effets bénéfiques pour l'économie, pour l'environnement et la société française sur le long terme.

Pour rappel :

« Il s'agit de qualifier les besoins de formation professionnelle (formation initiale scolaire et supérieure, continue dans une logique de formation tout au long de la vie et de facilitation des transitions professionnelles) et de la mettre en perspective avec l'offre de formation existante, concernant une ou plusieurs priorités du plan d'investissement France 2030. Les propositions devront dresser un état des lieux de l'ensemble des évolutions de la branche professionnelle, du secteur, de la filière ou du territoire étudié (mutations économiques, technologiques, démographiques et sociales) et de leurs conséquences sur l'emploi et les compétences, **tant au niveau national qu'international, afin de mettre en exergue les bonnes pratiques à l'international dont la France pourrait s'inspirer.**

Cette phase de diagnostic préalable devra permettre à des acteurs du secteur ou de la filière concernés par une priorité (entreprises, organisations professionnelles, filières, organismes et établissements de formation, ministères, collectivités territoriales, etc.) de :

- réaliser une étude qualitative et quantitative des besoins en ressources humaines à l'échelle de la filière ou d'un territoire et sur 3 ans, pour dresser un diagnostic et ainsi mieux connaître les métiers, les emplois et les qualifications, leurs évolutions à partir des données (économiques, démographiques, technologiques, organisationnelles et sociales, etc.), ceci en travaillant avec les ministères certificateurs, les opérateurs de compétences (OPCO), les observatoires régionaux emplois-formations (OREF), France stratégie et France compétences ;
- disposer d'une cartographie des besoins de compétences (y compris émergents) et des passerelles possibles depuis des métiers en régression vers ceux qui recrutent ;
- articuler les besoins de formations en cohérence avec les actions prévues dans le cadre de la priorité du plan France 2030 à laquelle ils se réfèrent ;
- identifier les enjeux environnementaux des formations et les axes d'amélioration de leur conception et de leur mise en œuvre sous cet angle ;
- identifier les dispositifs déjà existants et financés dans les territoires sur ces problématiques ainsi que leurs éventuelles points forts et limites ;
- proposer des hypothèses d'évolution à moyen terme en recensant les travaux de recherche pertinents ;
- au regard de cet ensemble de données, dégager des pistes d'actions concrètes pour accompagner, dans les meilleures conditions possibles, les évolutions de l'emploi et des compétences dans le champ concerné en précisant une volumétrie par niveau et par territoire ;
- offrir un recensement des meilleures pratiques européennes et internationales pour la filière étudiée avec une analyse de leur capacité à être transposées en France ;
- identifier les besoins de formations nouvelles pour tous les publics ou d'expérimentation de nouveaux types de formation ;
- au regard de cet ensemble de données, proposer un macro plan d'actions pour accompagner dans les meilleures conditions possibles les évolutions de l'emploi et des compétences dans le champ concerné.

Ce diagnostic pourra aussi être l'occasion de faire le point sur les outils existants à améliorer ou développer pour estimer en continu les besoins en compétences et en formations. »⁴

Les opportunités du marché des formats

Pourquoi répondre à cet appel à manifestation d'intérêt

Le format, un marché porteur de valeurs économiques et culturelles

Le format est un marché dynamique sur le plan international avec de marques puissantes capables de voyager sur plusieurs dizaines de territoires et de rester en diffusion sur une longue période avec une accumulation des saisons sur plusieurs années.

Il existe deux catégories des formats : les formats de stock et de flux. Le format fait partie intégrante du quotidien des Français. En France, la programmation, linéaire et non linéaire, est donc très fortement imprégnée de formats. Du point de vue du marché mondial, l'exportation de formats de création française est un enjeu de soft power important pour diffuser la culture française, ses talents et ses savoir-faire.

Un marché international structuré, dans lequel la France accuse un retard

Depuis le milieu des années 2010, en parallèle de l'hégémonie historique du Royaume-Uni⁵, des Pays-Bas⁶, et des États-Unis⁷, les territoires prescripteurs du format, des pays émergents comme territoires challengers. Israël qui a lancé de nombreux succès internationaux comme *Boom !* (21 ventes internationales - 86^e) et qui héberge un distributeur reconnu et présent dans les festivals audiovisuels à l'international : Armoza. La Corée du Sud, grâce à *The Masked Singer* (42 ventes depuis 2015, 23^e) et au succès international de *Squid Game* sur Netflix, est un territoire très prometteur de contenus culturels et créatifs. Il serait donc intéressant d'envisager le constat en termes de compétences des profils sud-coréens sur la création et l'expansion de ces programmes.

La France a pris du retard en matière de format : elle importe et adapte plus de formats étrangers qu'elle n'en crée et exporte. Quelques chiffres permettent de constater ce retard français :

- En 2014 (chiffre le plus récent), le marché international du format était valorisé à près de **3 milliards de dollars**, et n'a cessé de croître depuis⁸. Face à ce chiffre, les exportations de formats français en 2020 sont bien en-deçà : **21,3 millions €** correspondant au chiffres d'affaires de la vente de licences de formats français, soit **10,8% des ventes de programmes français dans le monde**⁹.
- Dans le TOP 100 des formats les plus exportés au monde, seuls 3 formats recensés sont français¹⁰, même si des créations françaises récentes commencent à émerger sur le plan international¹¹.

Plusieurs raisons expliquent cette situation. Tout d'abord, parce que le système français s'est construit sur la notion d'œuvres uniques qui est antinomique de la démarche d'un format. Ce dernier, pour rappel, existe s'il se reproduit

⁴ Extrait du cahier des charges de l'AMI Métiers et compétences d'avenir

⁵ K7 media, *Tracking the giants, 2021: Who wants to be a millionaire?* - 102 ventes depuis 1998 // *Dancing with the Stars* - 63 ventes depuis 2004 // *The Money Drop* - 55 ventes depuis 2010

⁶ K7 media, *Tracking the giants, 2021: Deal or no Deal* - 85 ventes depuis 2000 // *The Voice* - 70 ventes depuis 2011 // *Big Brother* - 48 ventes depuis 1999

⁷ K7 media, *Tracking the giants, 2021: Une Famille en Or (Family Feud)* - 68 ventes depuis 1976 // *MasterChef* - 65 ventes depuis 2010 // *Wheel of Fortune (Roue de la Fortune)* - 49 ventes depuis 1975.

⁸ <https://www.c21media.net/news/tv-formats-market-worth-2-9bn/>

⁹ CNC et Unifrance : *L'exportation des programmes français en 2021*. Septembre 2022

¹⁰ K7 media, *Tracking the giants, 2021: Fort Boyard* - 39 ventes depuis 1990 (26^e) // *Vendredi tout est permis* - 28 ventes depuis 2013 (53^e) // *Guess My Age* - 22 ventes depuis 2016 (80^e)

¹¹ Les exemples de *Guess My Age* en formats de flux, et *Dix Pour Cent* (11 ventes depuis 2015) *Le Bureau des Légendes* (5 remakes prévus à l'international, dont les États-Unis, la Grande-Bretagne et la Corée du Sud) en formats de fiction, montrent une certaine promesse du marché de la création française.

en série. En France, le soutien à la création française, portée par le CNC, se focalise principalement sur l'aide à l'écriture, au développement et à la production d'œuvres audiovisuelles, à savoir les documentaires, la fiction et l'animation.

Ensuite, parce qu'il existe peu d'offres de formation, en France, sur les enjeux du format : comment protéger sa propriété intellectuelle à l'international ? comment écrire et développer un concept suffisamment universel pour qu'il s'exporte ? comment adresser sa création à des interlocuteurs locaux ? **Toutes ces questions restent bien souvent sans réponses précises, pour celles et ceux qui souhaiteraient se lancer dans la création de véritables licences internationales.**

En matière de formation, les universités et les écoles ont créé de nombreux parcours de formation, initiales et continues, autour de la communication dans les médias (CELSA Paris IV, Info-Com Paris 3, Créteil), du journalisme, de la production audiovisuelle (SUPDEPROD) et du marketing. Les écoles de commerce telles que HEC (Management de l'audiovisuel) proposent des parcours pour devenir cadre dans l'audiovisuel. Cependant, il manque des formations spécifiques à la logique industrielle, internationale, juridique et culturelle du format en France.

Beaucoup de progrès ont été faits ces dernières années, notamment sur les trois métiers clés du format : l'écriture, le développement de projet et la distribution. Ces 3 métiers et leurs compétences associées ont été identifiés et les formations correspondantes mises en place grâce aux investissements de la Fabrique des Formats, agent actif dans l'accompagnement des professionnels dans le secteur des formats en France. Trois formations sont ainsi nées de ces travaux :

- CQP Développeur de formats audiovisuels et numériques, créé en 2018 après une étude d'opportunité portée par le CELSA pour la CPNEF de l'audiovisuel ;
- CCP Distribuer des programmes audiovisuels en 2020, créé également à la suite d'une étude d'opportunité menée par Co&Sens ;
- La formation qualifiante scénariste de jeux TV en partenariat avec la SAJE, une formation unique en France qui développe les compétences des professionnels sur l'écriture et la conceptualisation de programmes de Jeux TV.

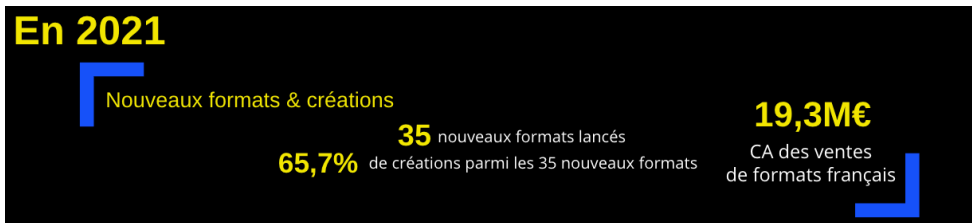
Ce constat est d'autant plus important que le tissu des entreprises de l'audiovisuel et du format en France est constitué pour l'essentiel de PME et TPE¹², de peu de grandes entreprises, et de nombreuses filiales étrangères, ce qui en termes de compétitivité, paraît inégal. **Il s'agit donc, à travers le diagnostic et l'analyse des dispositifs mis en place dans les trois pays témoins (Royaume-Uni, Israël et Corée du Sud) que nous proposons d'identifier les compétences des professionnels français à renforcer pour qu'ils puissent participer à l'écosystème d'internationalisation des formats français, de stock, comme de flux.**

Etat des lieux

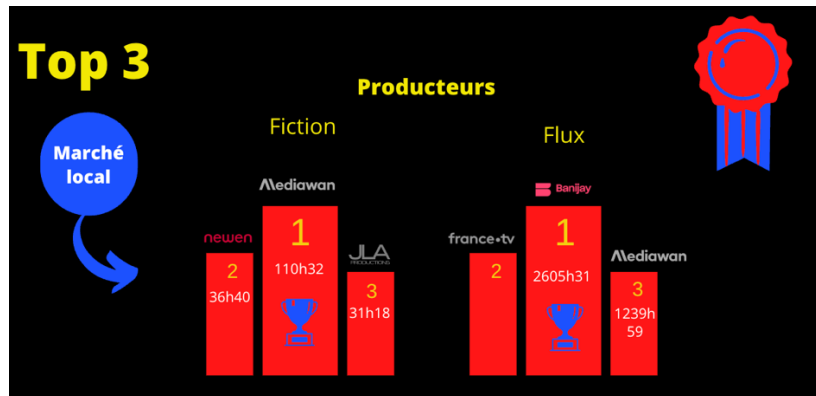
a. Chiffres clés du marché des formats

Le marché des contenus en France est structuré autour de 2 notions, les programmes de stock (fiction, animation, documentaire) et les programmes de flux (divertissement, jeux, magazine, télé réalité). L'opposition entre ce qui est nommé les « œuvres patrimoniales », d'une part, et les autres programmes, d'autre part, est une spécificité française que l'on ne retrouve pas à l'étranger où l'on distingue plus volontiers les contenus scriptés et non scriptés avec donc un critère technique catégoriser les programmes. L'avantage de cette dernière segmentation est qu'elle n'induit pas de hiérarchie entre les types de programmes et les modes de financement attachés qui reposeraient sur un présupposé qualitatif et un point de vue auctorial fort. En France, la place du format est important mais elle reste majoritairement constituée de formats qui sont des adaptations étrangères. Cela dit, la dynamique semble plutôt encourageante parmi les nouveaux lancements.

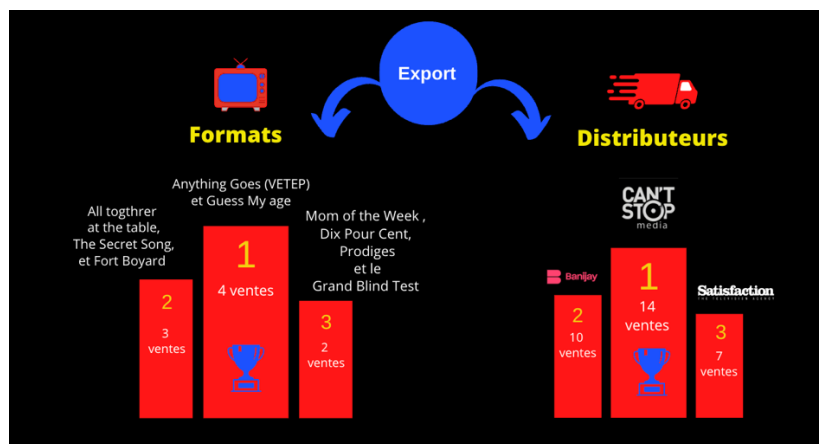
¹² Selon l'étude de la CPNEF sur l'emploi dans l'audiovisuel et le cinéma en 2020, 90% des structures ont moins de 5 employés (sur 11 051 structures).



Du côté des producteurs, les groupes Mediawan et Banijay sont les plus importants sur le marché français, avec en complément pour chacun une politique d'acquisition à l'international. Nous observons également que les formats de création sont produits par des sociétés de production indépendante (78% des nouveautés lancées en 2021).



A présent, si l'on regarde la présence des marques françaises à l'international, on constate que plusieurs formats se démarquent.

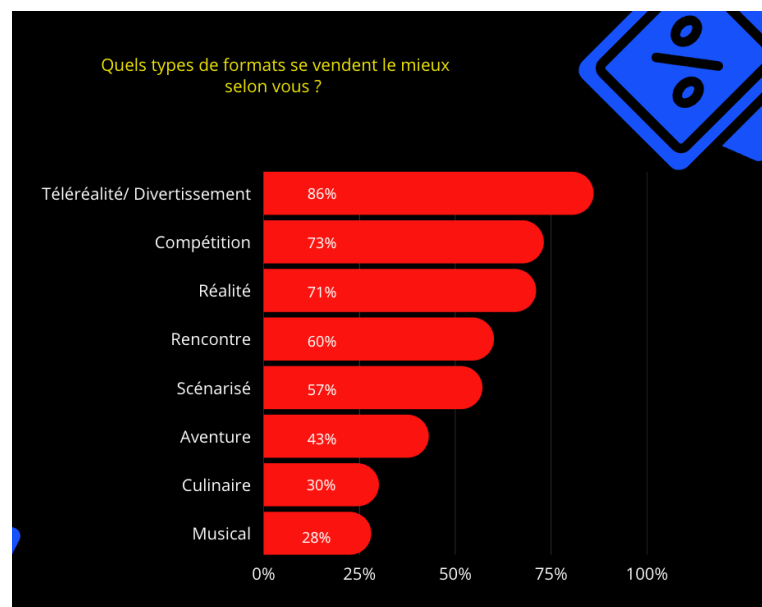


Quelle est la situation du marché des formats à échelle internationale ?

En 2021, les trois pays qui exportent le plus de formats de flux sont le Royaume Uni (34 formats dans le top 100), les Etats Unis (31 formats) et es Pays Bas (15 formats). Il y a 15 ans le trio était déjà constitué des mêmes acteurs, ce qui montre bien l'antériorité de ces territoires et leur tradition du format. Parmi les formats qui ont eu le plus de nouveauxancements au cours de l'année dernière, on relève le top 3 suivant : The Masked Singer (12ancements), Qui veut gagner des millions (9ancements) et Game of talents (7ancements).

Du côté des distributeurs, les trois acteurs les plus actifs sont respectivement Banijay (19,6% du marché en volume), ITV Studios (17,1%) et Fremantle (15,9%). La capacité à constituer un large catalogue est logiquement un enjeu déterminant.

L'analyse du marché audiovisuel mondial¹³ pointe la difficulté de faire émerger des nouveautés en matière de format, le contexte reste tendu et polarisé autour de grands groupes qui détiennent des catalogues pourvus de propriétés intellectuelles fortes et toujours valorisés sur le marché international. Les formats les plus actifs sont en grande partie anciens, créés il y a 10 ou 20 ans, ils restent les atouts forts des principaux distributeurs.



Source TBI

Il faut également souligner la nature cyclique du marché des formats qui est étroitement lié à des tendances de programmes mondiales qui poussent les diffuseurs à mettre à l'antenne des programmes dans des univers proches dans les mêmes temporalités mais également au mode de distribution du format (vente de licences¹⁴). Lorsqu'un format est en diffusion sur son marché d'origine et que les audiences sont bonnes, cela renforce son attractivité et génère des options¹⁵ et de ventes de droits sur d'autres territoires. Le succès public vient logiquement renforcer le potentiel du format sur la scène internationale. A l'inverse, il arrive aussi que le format ne soit plus diffusé sur son marché local mais que l'exploitation internationale continue avec davantage de saisons – c'est le cas de la version française de *Skam* par exemple – des variations dans la mécanique, voire des spins off.

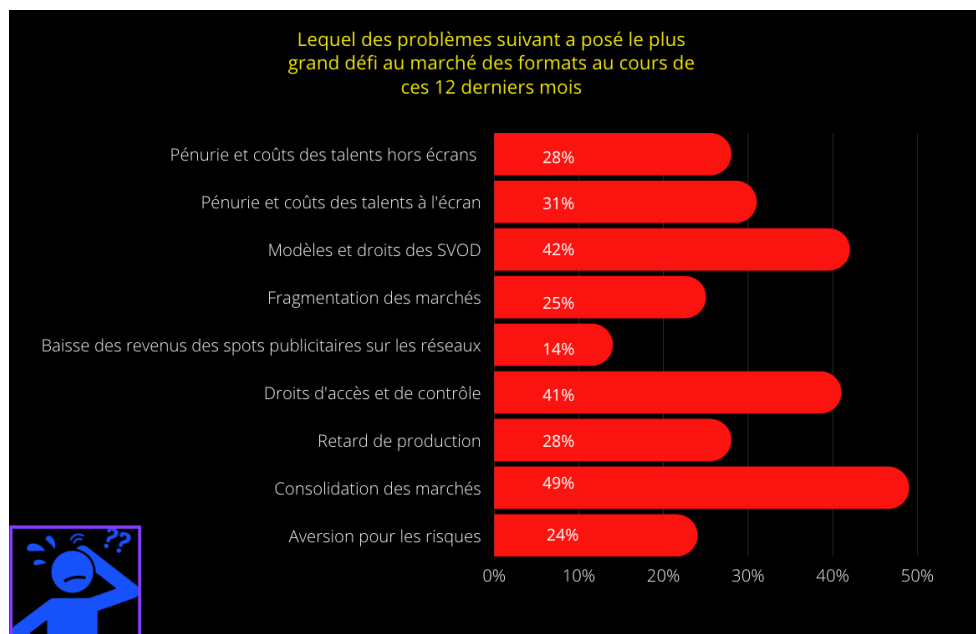
Lorsque les distributeurs s'expriment sur l'état du marché des formats, ils citent avant tout l'impact des plateformes et la complexification du fenêtrage¹⁶ des droits dans un contexte de forte mutation et de concentration du secteur. La notion de territoire est fortement bousculée. Dans ce contexte, les plateformes locales apparaissent comme de réelles opportunités. La concentration du secteur apparaît, de plus, comme une problématique, les droits des formats sont bien souvent captés par des grands groupes, ce qui ne permet pas aux créations de circuler aussi facilement et aux producteurs indépendants de se saisir des droits d'adaptation de nouveaux formats innovants.

¹³ Pour en savoir plus : <https://tbivision.com/2022/10/12/tbi-distributors-survey-2022-part-3-formats/>

¹⁴ Un producteur ou un diffuseur étranger achète la licence d'un format, ce qui lui permet d'adapter le contenu à son territoire local. Il a alors accès à la bible du format dans laquelle est rédigé l'ensemble des caractéristiques structurantes du format (mécanique, réalisation, casting etc.)

¹⁵ L'usage veut qu'un acheteur commence par acquérir une option sur un format pour le tester sur son marché. L'option est généralement exclusive sur un territoire et toujours limitée dans le temps. Le montant de l'option est le résultat de la négociation entre le distributeur et l'acheteur étranger.

¹⁶ Le fenêtrage désigne le mode d'exposition du contenu au public. Avec le numérique, la valorisation, c'est-à-dire le prix de chaque mode d'exposition, est devenu complexe, entre diffusion en linéaire, replay et droits VOD (vidéo à la demande). Ce point rejoint les débats concernant la chronologie des médias.



Source TBI

Le 18 octobre 2022, FRAPA donnait une conférence dans le cadre du MIPCOM réunissant des décideurs sur la question du format et des tendances du marché. Les différents professionnels qui ont pris la parole ont pointé leur recherche de nouveaux talents et concepts inédits. Le marché scrute attentivement l'arrivée de nouveaux formats de création. En parallèle, on observe, et ce, sur toutes les chaînes, la remise à l'antenne d'anciennes marques, ce qui peut être interprété comme un retour à des valeurs sûres. La période est caractérisée par une profonde ambivalence.

b. Principaux repères historiques et culturels des territoires étudiés

Depuis 15 ans, le marché des contenus a beaucoup évolué et s'est adapté aux nouveaux usages qui ont notamment émergé dans le contexte du numérique. On peut noter trois mutations majeures et structurantes. La première concerne le public et la **fragmentation de l'audience**. Les conditions de consommation des contenus ont été bouleversées par l'arrivée du smartphone, des réseaux sociaux puis des plateformes. Elles sont désormais individualisées et personnalisées ce qui rend plus rare la capacité à réunir plusieurs générations devant l'écran et l'objet télévision. Les diffuseurs linéaires déclarent chercher des programmes qui permettent « l'écoute conjointe ».

En opposition aux plateformes, les chaînes restent en effet des lieux capables de fédérer un large public de manière simultanée autour d'un événement. Le sport, la politique et les grands divertissements continuent de créer les conditions d'un large rassemblement. On peut néanmoins observer que, à travers leurs investissements dans le sport notamment, les plateformes sont également en recherche d'événement qui est un garant de fidélisation.

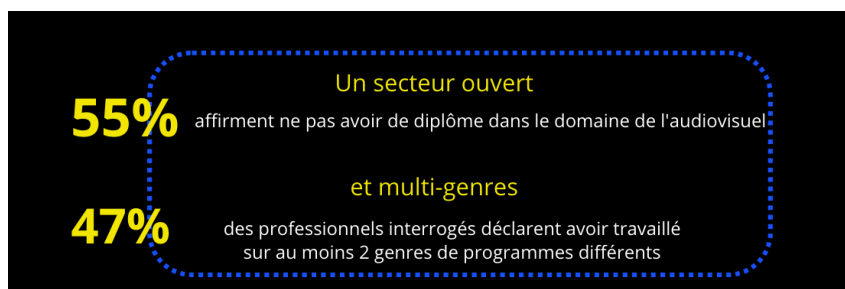
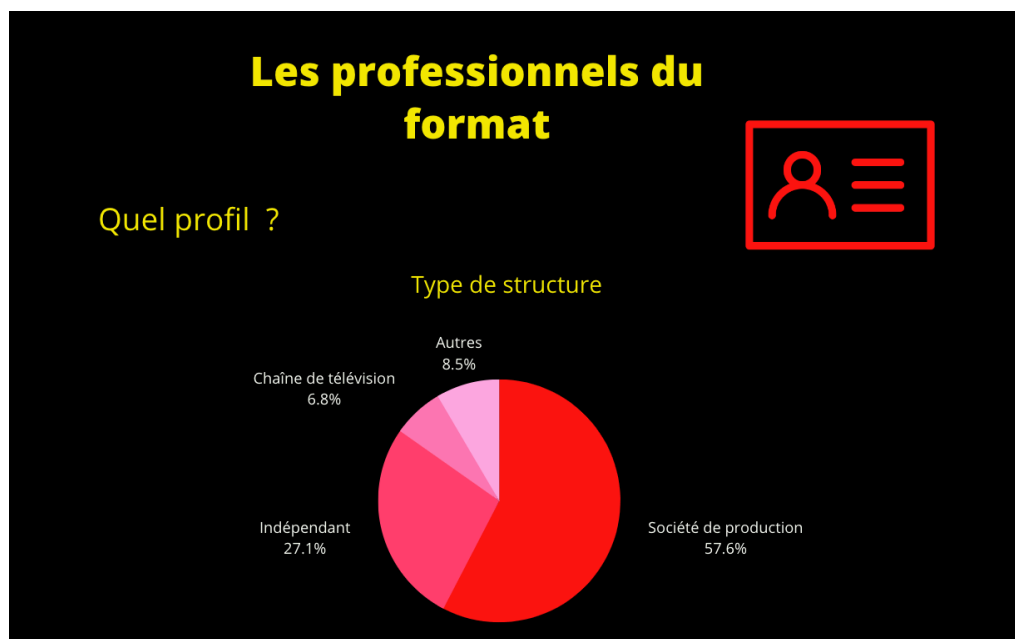
Deuxième mutation fondamentale, la **globalisation du marché**. Des acteurs internationaux sont désormais présents et actifs sur le marché des contenus à échelle locale, ils captent des droits, coproduisent, induisent aussi de nouvelles normes. De plus, les programmes circulent plus qu'avant, plus facilement, plus rapidement. Le public est exposé à un large panel de contenus, qui peuvent venir du monde entier. Ces acteurs représentent une concurrence et poussent les diffuseurs linéaires à faire évoluer leurs modèles. Ce contexte implique de penser les contenus pour un public local mais aussi potentiellement international.

Enfin, dernière évolution, la **concentration du secteur** et de ses acteurs avec la multiplication des rapprochements entre groupe audiovisuels, producteurs, studios, diffuseurs. Les phénomènes d'intégration verticale et horizontale permettent aux groupes d'atteindre une taille critique impactante sur la scène internationale et développer des catalogues de contenus.

II- La situation en France

a. Cartographie des professionnels français du format audiovisuel

Voici le profil des personnes qui ont répondu à l'enquête en ligne (au total 49). **91% des répondent déclarent connaître et utiliser le terme de format audiovisuel, ils sont 57% à travailler directement en lien avec le marché international.**



Dans son ensemble le secteur des formats est comme le secteur audiovisuel caractérisé par une très **forte propension de professionnels qui ont le statut d'intermittent du spectacle et travaillent en mode projet**, d'une production à une autre. L'avantage du format est la récurrence qu'il permet avec la possibilité de travailler chaque année sur la nouvelle saison produite du programme. Au gré des saisons, les équipes engrangent du savoir-faire et une grande expertise sur le format capable d'être mobilisée pour adapter/renouveler le concept.

b. Les spécificités du marché français

i. La structuration du marché et l'impact du contexte culturel

« On constate que les pays qui sont fort dans l'industrie des formats le sont car il y a un besoin : dans les pays experts du sujets -UK, Pays-Bas, ...- où il y a une grosse concurrence des diffuseurs qui sont tous au même niveau qui ont besoin de faire la différence ou ils n'ont pas d'argent et ne peuvent pas se permettre d'acheter des gros formats et donc doivent les créer. En France, jusqu'à maintenant il n'y pas ces besoins-là, car [il y a] assez d'émission, d'argent pour alimenter les chaînes. ». Un producteur de flux

Le marché français est historiquement construit, dans son financement et son cadre réglementaire, sur le modèle du cinéma et de l'œuvre unique. Cette vision se conjugue difficilement avec la filière des formats qui par définition sont pris dans un modèle sériel, industriel de forte reproductibilité et d'adaptabilité sur d'autres marchés. Le secteur français est aussi, comme d'autres pays occidentaux, marqué par la culture et les contenus américains. Pendant de nombreuses années, les séries de fiction américaines réalisaient de meilleures audiences que les programmes français. Pour la première fois en 2021, le top 10 des audiences de fiction¹⁷ en France n'est composé que de productions françaises.

Parce que longtemps autosuffisant, le marché local n'a pas incité les professionnels à développer des opportunités de collaboration et de croissance à l'international. De la même manière, du point de vue des compétences et des savoir-faire, les contenus français qui étaient développés et produits ne correspondaient pas aux standards internationaux, que ce soit en termes de durée – des téléfilms de 90 minutes alors que la case de référence est de 40 minutes ou 50 minutes – ou de thématiques – un ancrage et des problématiques très spécifiques à la France.

Le secteur de la production audiovisuelle est structuré autour de 3 typologies d'acteurs : les sociétés de production indépendantes, les filiales de diffuseurs (citons par exemple : Studio 89 Production, Newen, France TV studio) et les filiales de groupes audiovisuels internationaux, telles que ITV Studios, BBC Studios ou encore Warner. La forte concurrence de ces dernières a poussé les sociétés de production indépendantes à développer un catalogue et à se positionner sur des formats de création et/ou d'adaptation.

ii. Les freins identifiés

À la question, « **Pensez-vous que le marché des formats de création française est visible et compétitif à l'international ?** », les répondants au questionnaire en ligne ont répondu non à 65%.

Parmi les freins, ils identifient :

- **L'investissement financier** des décideurs
- **L'écriture de concepts originaux**
- **La visibilité sur la filière du format**
- **La vente de projets** aux diffuseurs français

En complément, le résumé des échanges avec les professionnels et des recherches documentaires, mettent en avant d'autres limites à l'expansion du marché français à l'international :

- **La « frilosité des diffuseurs »** est une expression qui revient beaucoup et depuis de nombreuses années. On entend par là, le fait que les chaînes choisissent plutôt de mettre à l'antenne des formats adaptés de marque étrangères, pour lesquels ils bénéficient d'audiences sur des publics cibles et d'images pour se projeter dans un univers, une proposition éditoriale. Cette situation n'est pas uniquement constatée en France, le marché italien connaît la même dynamique. A noter que la propension d'adaptation concerne aussi bien les diffuseurs privés que publics. Pour ces derniers, la question de l'engagement du service public dans le financement et la mise à l'antenne de formats de création française se pose. Il apparaît en effet cohérent qu'ils diffusent en priorité du contenu français.
- **La force et la pérennité des marques programmes** qui sont à l'antenne plus longtemps, souvent couplé à une augmentation du nombre d'épisodes et génèrent des spins off qui prolongent l'univers de la marque et occupent une place majeure dans les grilles. Sur TF1 et M6, les principaux formats de divertissement sont pour majorité des adaptations qui ont dépassé les dix saisons. On peut citer par exemple The Voice,

¹⁷ARCOM : Performances de la fiction en Europe en 2021, septembre 2022. Page 7.

Koh Lanta, L'amour est dans le pré ou encore Top chef. Il y a, en ce sens, une ambivalence chez les producteurs qui ont des programmes en diffusion : pérenniser le programme et valider la commande d'une

- nouvelle saison tout en investissant en recherche et développement pour conceptualiser de nouveaux formats originaux.

- **Un frein culturel fort lié à la perception de l'échec.** Les professionnels français ont forgé une perception négative de l'échec qui ne semble jamais vécu comme une étape du développement mais toujours une finalité. Cet aspect est constitutif de l'imaginaire collectif français et on l'observe dès le stade de l'école où les élèves prennent peu la parole par peur de se tromper. Il y a néanmoins une forte corrélation entre cette culture et le pourcentage du budget qui est alloué à la recherche et développement. Il est absolument capital d'investir sur le développement et d'intégrer le fait que les programmes qui restent au stade de l'idée, qui ne sont pas mis en production, font partie pleine et entière du processus de développement. En comparaison, le financement de la R&D au Royaume Uni est beaucoup plus structurant qu'en France. La Fabrique des Formats a, dès ses débuts, mis l'accent sur le développement et son financement. De la même façon, les auteurs, pour créer des programmes, doivent être dans des conditions de travail sécurisantes, avec une juste rémunération.

- **La dépréciation des formats de flux et du divertissement.** Le flux de manière générale reste aujourd'hui peu valorisé tant du point de vue des contenus que des métiers. Là aussi, il est principalement question de culture et représentation du secteur. Nous observons par exemple que beaucoup d'appels à projets formation qui ouvrent ne s'adressent en réalité qu'aux professionnels du stock et donc mettent de côté une partie non négligeable de l'activité de production audiovisuelle. Nous retrouvons ici la problématique de la catégorisation des programmes – flux et stock – et la présupposée valeur et qualité de l'un et de l'autre.

- **Le processus très long du développement** de format. Les différentes étapes de développement induisent souvent un délitement de l'idée de départ qui est prise en charge par de nombreux interlocuteurs à chaque stade. Il peut parfois y avoir un fort décalage entre le projet de départ et celui qui est effectivement mis à l'antenne. Plus le concepteur du format est associé à la fabrication du contenu, plus il est possible de conserver la puissance du format. On voit ici clairement une analogie avec la fonction de showrunner sur les séries de fiction qui ont pour mission de coordonner l'ensemble de la dimension artistique du projet, de l'écriture (en encadrant une équipe de scénariste) à la postproduction en passant par le tournage.

- **La fuite de la valeur de création à l'étranger.** Il arrive qu'un créateur soit finalement pour partie dépossédé de la propriété intellectuelle du format, et de la rémunération associée, en cas de coproduction internationale. Ce phénomène est une conséquence directe du manque d'opportunités sur le marché français (cité en premier). Ce dernier reste tendu et polarisé autour de grands groupes internationaux.

iii. Les dynamiques du marché et perspectives

Si, à présent, nous nous projetons sur les années à venir et les pistes de développement pour les professionnels français du format, il y a plusieurs dynamiques intéressantes à suivre, cela concerne à la fois les perspectives de nouveaux marchés pour les producteurs, que l'évolution des compétences des professionnels et aussi l'avenir du marché des formats en France dans son ensemble.

D'un point de vue macro, les attentes du public ont beaucoup évolué depuis dix ans comme nous le soulignons plus haut et il est clair que les modes de consommation continueront de se transformer, s'enrichir, en partie grâce

aux outils et technologies dont le public disposera. On voit par exemple aujourd'hui le poids du jeu vidéo et son empreinte dans la filière des industries culturelles et créatives. L'hybridation des programmes est aussi une tendance de fond. Ainsi, les conditions de consommation et le niveau d'appétence du public ont évidemment un impact sur les contenus et la manière de raconter des histoires, de fidéliser un public, de capter l'attention et susciter l'engagement du téléspectateur.

Concernant les perspectives pour les créateurs et producteurs, les plateformes internationales et locales, c'est-à-dire présentes uniquement sur un territoire national, sont des opportunités nouvelles pour le flux. Si elles se sont d'abord construites sur une logique d'acquisition de catalogue de cinéma et fiction, puis sur la production de créations originales, les plateformes testent aujourd'hui la notion de rendez-vous et réinterprètent les codes du divertissement et de la télé-réalité. Dans ce registre, plusieurs formats se démarquent : *LOL*, *Dating around*, *Love is blind*, *Marie Kondo*, *Too hot to handle*. La création française de format de flux est aujourd'hui peu présente notamment sur les plateformes internationales mais c'est une piste à creuser. Parmi les professionnels qui ont répondu au questionnaire en ligne **48% déclarent que leur activité a changé avec l'arrivée des plateformes de streaming**. Ils évoquent la diversité des contenus exposés par ces diffuseurs et les nouvelles manières de les fabriquer les formats et les méthodes de travail associées qui ne sont pas exactement les mêmes que pour les diffuseurs linéaires.

Certains pointent en effet les nouveaux débouchés de programmes originaux par rapport aux formats des grands distributeurs sur les chaînes classiques. Ils soulignent le fait que ces interlocuteurs demandent des mécaniques et des thèmes plus pointus mais aussi les contraintes différentes liées à cet environnement c'est-à-dire la possibilité de « binge watcher » les contenus, ce qui implique une structure en termes d'épisodes, de durée et de saison spécifique. Par ailleurs, les plateformes se positionnent aussi sur des gros formats anciens, tels que *The Mole*. Nous voyons que la réponse n'est jamais unidirectionnelle.

Plus globalement, la tendance du co-développement avec les diffuseurs, notamment linéaires, laisse plus de place aux formats de création française qui peuvent accéder à une primo-diffusion sur le marché local. L'engagement des diffuseurs est un marqueur fort, il doit être associé à une puissance en matière de distribution pour donner le maximum de rayonnement au format en France et à l'international.

Nous observons, de plus, que les métiers évoluent, à la fois dans le registre de compétences qu'ils nécessitent mais aussi dans les conditions d'exercice du métier. Les métiers de la création/conception intègrent de plus en plus le statut d'intermittent, une liberté particulière s'y installe. Le numérique fait évoluer les métiers qui doivent s'adapter au public et aux nouvelles technologies (Community Manager, Data Manager, Infographiste 3D Temps Réel).

Enfin, et c'est sans doute la première étape, nous pensons fortement que la mise en visibilité du marché des formats et de ses opportunités en termes de création et d'activité pour les professionnels est un prérequis au développement de la filière des formats en France et la pérennisation des actions de formation. Cela se traduit par l'organisation d'événements professionnels (concours de pitches, remis de prix, études sectorielles...) qui engagent le secteur et mettent en avant les formats en tant que créations remarquables et les talents associés. Par ailleurs, la formation en elle-même permet aussi d'institutionnaliser les pratiques via la mise en avant des professionnels en tant que formateurs et d'objectiver les compétences et les usages. Ces actions valorisent le marché et renforcent son attractivité à tous les niveaux.

III- Le marché international

a. L'écosystème anglais et le lien avec l'international

De par sa langue, le Royaume Uni détient une place privilégiée sur la scène internationale des contenus, y compris des formats.

Quelques chiffres clés :

- **570 millions d'euros** : achats des programmes britanniques en Europe, 2nd importateur après les Etats-Unis (en 2020).
- **119 millions** : recettes de ventes à l'international des formats audiovisuels en 2020 (sans les séries télévisées, les coproductions européennes et internationales).¹⁸
- **11%** : c'est la part des contenus britanniques dans le catalogue international de Netflix (en 2019). [en comparaison les programmes de stock français représentent 1,1% de l'offre VOD mondiale, ce qui fait de la France la 7^{ème} nation]

1,7 milliard : c'est ce qu'a rapporté l'exportation des programmes britanniques en 2020¹⁹. 28 % viennent des programmes de flux (« factual programmes »).

- **42 %** : part du marché britannique d'exportations de programmes de flux sur le marché international.
- **45 %** : le marché audiovisuel britannique est supérieur en volume au marché français²⁰

Le marché audiovisuel britannique est structuré autour d'acteurs importants tels que BBC Studios, ITV Studios ou encore Channel 4. Le groupe public BBC est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de la conception à l'export. BBC Studios produit ses propres programmes et formats, mais porte également ceux des indépendants. Ses programmes jouissent d'une reconnaissance internationale, citons par exemple *Strictly Come Dancing* (télé-réalité), *Top Gear* (magazine automobile), *Doctor Who* (séries télévisées). Le groupe est présent dans 22 pays, portant 22 marchés différents, avec 10 studios de production au Royaume-Uni et 9 studios ou partenariats dans d'autres pays. BBC Studios produit environ 2 500 heures de contenus par an, à la fois pour le groupe BBC, mais aussi pour d'autres acteurs (Apple, Amazon, China Mobile).

Le diffuseur Channel 4 possède un département dédié à la production de formats, 4Producers. Les relations avec les producteurs se découpent selon un certain nombre de genres, avec des spécificités pour chacun. Ils mettent également en avant les coproductions et ce qu'ils cherchent de manière prospective).²¹

Comme nous l'évoquions les acteurs du secteur ont intégré la dimension VOD dans les nouveaux programmes qu'ils recherchent et financent. Cela témoigne clairement de la globalisation du marché à chaque étape de la chaîne de valeur.

All3Media international, le distributeur indépendant majeur au Royaume Uni, détient une place décisive sur le marché mondial des formats. Présent sur plus de 200 marchés, le groupe cumule 15 000 heures de programmes, 1 000 clients (chaînes et plateformes) et 40 entreprises associées (production, création, etc.). Le distributeur commercialise des marques *Undercover Boss*, *Date or drop*, ou côté fiction : *Fleabag*, *Skins*, *National Treasure*, *It's A Sin*.

Les types de métiers présents dans l'entreprise : EVP, Formats / Production Consultant / Format Activités Manager / Formats Commercial Manager / Format Materials Executive / Formats Coordinator / Scripted Content Executive

¹⁸ <https://filmthreat.com/features/the-uks-tv-exports-universally-loved/>

¹⁹ [Id](#)

²⁰ [Id](#)

²¹ Par exemple les besoins en projet selon des guidelines définies par la chaîne, exemple ci-dessous avec le département Drama et Factual Entertainment :

<https://www.channel4.com/commissioning/4producers/factual-entertainment>

<https://www.channel4.com/commissioning/4producers/drama>

/ Non-Scripted Content Executive. L'équipe de vente est structurée en fonction des différentes régions du monde.

i. Investissement structurant en recherche et développement

A travers la structuration des entreprises et des départements dédiés, les acteurs, et notamment les diffuseurs investissent dans le développement. Cette étape est perçue comme incontournable, quelle que soit l'issue du projet.

L'investissement du groupe public BBC est sanctuarisé dans les textes et communiqué de manière transparente aux différents acteurs. De la même manière, lorsque les chaînes recherchent des contenus, elles communiquent sur un cahier des charges précis et objectif auprès des producteurs. Cela permet aux diffuseurs de transmettre des informations sur leurs besoins et de recevoir a priori des propositions qui cherchent à y répondre et aux producteurs de gagner du temps en se concentrant sur une réponse qui correspond au cahier des charges et à l'identité du diffuseur. Le processus de sélection est explicite et transparent.

ii. Accompagnement des professionnels dans leur carrière

Il existe au Royaume Uni plusieurs agences qui conseillent les professionnels dans leur parcours. Screen Skills est, dans ce contexte, un acteur central qui permet la reconnaissance des compétences concernant les programmes de flux. L'entreprise a notamment pour rôle, à travers des études, d'identifier les besoins en compétences, d'informer sur les stratégies de carrière et d'en soutenir le développement par le mentorat, et également de cartographier les métiers.

La notion de carrière est un enjeu important soutenu par une diversité d'acteurs. Cela est aussi lié à la structuration du marché anglais qui ne bénéficie pas d'un statut intermittent comme nous les connaissons en France pour les professionnels de la culture.

D'autres organismes ont pour rôle d'encadrer les pratiques professionnelles, comme le font les syndicats de producteurs en France, et faire émerger la question du recrutement. En tous les cas, cette question est visible et prise en charge.

Le marché britannique est animé également par des regroupements, nous pouvons citer Pact (Producers Alliance for Cinema and Television), Production Managers Associations, The Production Guild, Commercial On-Demand Broadcasters Association (COBA) ou encore UK Screen Alliance.





b. L'écosystème israélien et le lien avec l'international

Le marché audiovisuel israélien est plus restreint avec un nombre de chaînes limité et une forte présence des marques étrangères, telles que *Big Brother*, *X Factor*, *The Amazing Race*, *The Voice* et *MasterChef*, puis *Married At First Sight* ou encore *Bake Off* et *The Wall*. **Les chaînes Keshet et Reshet qui diffusent sur des canaux séparés depuis 2017 captent 36,7% de la part d'audience.** En parallèle, les groupes de télécommunication tels que Cellcom TV et Partner TV s'installent dans le paysage OTT local.



Comme nous l'observons à échelle internationale les acteurs puissants sur ce marché sont des groupes intégrés. Ainsi, Keshet international regroupe des acteurs de la diffusion (dont VOD) mais aussi une activité de production et de distribution internationale. Les émissions locales non scénarisées attirent les téléspectateurs sont des productions locales de longue date sur Keshet, en parallèle d'une domination des formats internationaux aux heures de grande écoute. Le contenu original israélien non scénarisé aux heures de grande écoute est principalement limité aux chaînes du câble et du satellite gérées par les principaux fournisseurs Hot and Yes, à l'exception de certains talk-shows de fin de soirée sur Keshet et Kan, et de la réalité et des documentaires sur Channel 10.

7. KEY NETWORKS AND PLATFORMS





FREE-TO-AIR

<p>Keshet </p> <p>Now on channel 12, Keshet is one of the two big commercial channels, and is owned by Keshet Media Group. Arguably it has the greatest clout due to its globally known brand, and wide catalogue of distributed content including <i>Prisoners of War</i> and <i>Rising Star</i>. Keshet CEO Avi Nir is claiming ratings victory against rival Reshet since the two channels shared Channel 2.</p>	<p>Channel 10 </p> <p>The third commercial broadcaster, now on channel 14. Established 2002, it has had many ups and downs, struggling against its commercial rivals, and in the last couple of years scaling down its entertainment ambitions to focus more on low-cost reality, documentary and factual to provide an alternative to Keshet and Reshet's big primetime brands.</p>
<p>Reshet </p> <p>Now on channel 13, Reshet has less international profile than Keshet, but currently owns bigger programme brands - including <i>Amazing Race</i>, <i>X Factor</i>, <i>Survivor</i> and (now) <i>Big Brother</i>. Endemol Shine holds a 33% stake in the network. April 2018 saw senior exec Erez Ben Harush announce his departure from his VP of content role.</p>	<p>Kan </p> <p>Public broadcast channel launched on channel 11 in May 2017 to replace previous iteration IBA1 (shut down due to its poor management and ratings, and expensive wage structure). In its new guise it is investing primarily in scripted and high-end factual.</p>

CABLE + SATELLITE

<p>HOT </p> <p>Almost 75% of the Israeli population has historically subscribed to pay TV systems which are provided either by cable service HOT, or by satellite service Yes. HOT3 is the provider's main entertainment channel, featuring young-skewing scripted and reality content. Since many of its US acquisitions moved to HBO, HOT3 has featured more original series. A number of other specialist channels exist in the portfolio.</p>	<p>YES </p> <p>Yes has been running as the country's only satellite TV provider since 2000. As of 2016, it consists of four channels: yes Drama (drama, lifestyle and reality shows); yes Action; yes Oh (more US premium cable shows from HBO and others); and yes Comedy (sitcoms, comedy shows and dramedies).</p>
---	---

VOD + OTT

<p>makoTV </p> <p>makoTV is Keshet's on demand video service, and is available through a number of platforms including iOS, Android and Samsung's Smart TV range. It offers premium content in return for a subscription.</p>	<p>Walla! VOD </p> <p>Operated by the Walla! Communications group, the Walla! VOD platform has an ad-funded model, with content available including local and international movies and TV series.</p>
<p>Cellcom TV </p> <p>Israel's largest mobile operator, Cellcom, launched its service of packaged channels in December 2014, and reached 183,000 households by Q4 2017 (a 53% increase over the year).</p> <p>Along with services like Partner TV, Cellcom TV has been a major disruptor in the Israeli content landscape, taking subscribers from cable and satellite, as well as prompting new discussions around regulation, content investment and more.</p>	<p>Partner TV </p> <p>Mobile phone company Partner launched the service in June 2017, available on mobile, tablet and set top box. It included a package of 40 channels at launch, as well as offering Netflix free for three months to new subscribers.</p> <p>In January 2018, CEO Isaac Benbenisti stated that the majority of the service's 50,000 customers had come from HOT and yes, and in April 2018 Partner TV signed an agreement with Amazon Prime Video to provide Amazon content - the first Israeli service to do so.</p>

Page 12 of 13

Traditionnellement, les professionnels israéliens sont présents sur la scène internationale à travers la participation à de nombreux marchés. En 2017, ils concentrent les attentions avec la présentation du format *Rising star* qui a suscité un intérêt très fort du marché. En parallèle les succès des remakes américains *Homeland* et *In treatment* témoignaient du talent d'Israël pour le format de fiction. Ce qui est reconnu par le secteur, c'est la capacité des producteurs et créateurs israéliens à raconter des histoires universelles capables de s'exporter. Les fictions sont ainsi pensées comme des formats dès le développement et la stratégie marketing du programme est construite en ce sens.

i. Vision entrepreneuriale de la création de contenus

La dimension storytelling a une place importante dans l'écosystème israélien et le pays a une compétence dans le fait de raconter son Histoire et des histoires, cultivé par des traditions historiques et culturelles. De la même manière, le format est présent dans les discours et les professionnels israéliens ont su se forger une réputation.

"Nous avons beaucoup d'astuces de production pour étirer les budgets. La combinaison de peu de diffuseurs et de créateurs, mais de valeurs de production élevées et d'attentes du public a conduit à ce type de concept élevé sur une expertise budgétaire." Un distributeur israélien

Il existe, en outre, sur le territoire des incubateurs financés par le gouvernement qui mettent en avant des moyens de production, la dimension technologique tient une place importante. La population israélienne est très largement équipée en smartphone et le pays a une excellente couverture internet. Mais paradoxalement, c'est l'étroitesse des budgets de production, notamment en comparaison avec les grands pays du format, qui pousse les créateurs et les producteurs à être inventifs et trouver des solutions en matière de dispositif et de narration pour fabriquer du contenu dans une enveloppe budgétaire limitée. Cela est aujourd'hui revendiqué par les professionnels qui ont su faire d'une contrainte un atout.

ii. Forte connexion avec le marché international

« Les créateurs de formats en Israël doivent être deux fois meilleurs que les autres ailleurs car ils doivent prouver des idées qui ne le sont pas à l'antenne. » Un distributeur israélien

La diaspora israélienne est très présente et permet de se placer dans un contexte international. Les coproductions sont en conséquence encouragées et d'usage. A titre d'exemple, le festival Séries Mania qui se tient chaque année à Lille, organise un atelier d'écriture franco-israélien à destination des auteurs et autrices. De plus, la relation privilégiée avec les Etats Unis est une opportunité d'adapter les marques sur ce marché prescripteur.

La domination des programmes étrangers sur les écrans israéliens a beaucoup favorisé une politique d'export et de développement sur la scène internationale. Les professionnels ont dû convaincre des acheteurs à partir de formats papier, sans premiers résultats d'audience, et penser très en amont leurs projets comme internationaux pour se créer des perspectives de vente et d'adaptation des concepts sur d'autres marchés.

c. L'écosystème sud-coréen et le lien avec l'international

La Corée du Sud est un acteur important du bassin asiatique. Le pays a d'abord été un territoire d'adaptation des formats américains et Japonais jusqu'en 2010. Cette situation change en 2013, avec le succès en Chine de l'adaptation du format coréen *Singer*, traduit en Chine par *I am a Singer*. Ces bons résultats permettent le développement de versions chinoises d'autres programmes coréens. On peut citer par exemple *Où vas-tu, papa*, *Running Man*, *Grand pa Over Flowers* ou encore *2 nights One*. Une étude²² montre que le public chinois qui voit en premier la version locale du programme s'intéresse aussi au format d'origine coréen. Contrairement à ce que l'on pourrait penser l'adaptation renforce la marque. Ce phénomène résonne parfaitement avec le **Hallyu qui est un point absolument central et correspond à une diffusion importante de la culture sud-coréenne**.

Depuis 2014, les chaînes de télévision chinoises diffusent des versions chinoises de programmes de divertissement coréens aux heures de grande écoute du vendredi au dimanche. **Entre 2012 et 2017, la Corée a vendu environ 20 formats non scénarisés à la seule Chine, la Thaïlande et d'autres pays d'Asie du Sud-Est étant également de gros consommateurs de formats coréens**. En 2017, en raison des tensions causées par les essais de missiles THAAD, la Corée ne peut plus exporter ses contenus en Chine. Ce conflit diplomatique pousse les professionnels coréens et se développer sur le marché international. Aujourd'hui, la majorité des acteurs possède des accords de co-développement avec des sociétés occidentales.

Le public coréen est friand de divertissement et de célébrités qui lui permettent une déconnexion avec la journée de travail. Le marché audiovisuel est caractérisé par un fort renouvellement des programmes, avec beaucoup de test de nouveaux formats locaux et une activité de production à flux tendu. Les productions sont organisées en continu, en parallèle de la diffusion, ce qui permet aux équipes d'être attentif à la réception du public avec la possibilité de réagir et d'adapter le contenu si besoin.

Ainsi, la fonction laboratoire des diffuseurs locaux est forte. Selon les organismes gouvernementaux KOCCA (Korea Creative Content Agency) et KCA (Korea Communications Agency), il y a en moyenne 300 nouvelles émissions qui sont lancées en Corée chaque année pour ne jamais être renouvelées et disparaître de l'antenne. Une statistique bien supérieure au marché français.

Les Coréens se tourne en priorité vers des contenus locaux, seule une minorité du public déclare consommer des productions américaines²³. Dans la même logique, l'adaptation de formats est peu présente en Corée, un faible nombre de formats importés – 14 formats en 2018 dont selon trois formats de flux – contrairement à ce qu'on peut observer en France, la balance commerciale en matière de contenus audiovisuels serait plutôt à l'avantage de la création locale capable aujourd'hui d'adresser un marché international. Il y a des talents créatifs qui sont aussi souvent intégrés à des groupes de diffusion. Cela marque l'implication des éditeurs de contenus dans le développement de nouvelles propriétés intellectuelles.

²² KEUNG JUNG Soo, *Dynamics of a Periphery TV Industry: Birth and Evolution of Korean Reality Show Formats*. 2019

²³ K7 Media, *Territory Report : South Korea*. Février 2019

i. Implication des pouvoirs publics sur l'ensemble de la filière des industries créatives

Les industries culturelles et créatives sont soutenues et encadrées par différents acteurs et le rôle des pouvoirs publics est déterminant pour valoriser le secteur, ses talents, financer des projets ambitieux et les positionner sur le marché international.

FormatEast appartient à la chaîne SBS, créé en 2018, l'opérateur a été fondé pour créer davantage d'opportunités commerciales, élargir le marché des créateurs coréens et devenir un centre de développement et de distribution de propriétés intellectuelles. FormatEast est l'une des sociétés d'exploitation officielles du « KOCCA Format Lab Project », un projet financé par le gouvernement dont l'objectif est de créer de nouveaux formats d'émission de divertissement originaux coréens.

Il faut comprendre FormatEast comme la combinaison de « Format » et « Est ». Historiquement, l'Ouest est le berceau de l'industrie du format, mais actuellement, l'Ouest accorde une attention particulière à l'industrie du format à l'Est, qui comprend la Corée, le Japon, la Chine, la Turquie, etc. FormatEast a ainsi pour but de devenir un hub représentatif du format asiatique qui saisira les initiatives de l'industrie mondiale du format.

Territory Report: South Korea February 2019

K7 MEDIA

7. KEY NETWORKS AND PLATFORMS

FREE-TO-AIR

KBS
KBS is the oldest Korean TV entity and is publicly owned and funded by a license fee. Despite operating independently, the broadcaster also receives government funding.

- **KBS1**
KBS1 airs news, current affairs, education, sports and cultural programming. It does not show any commercials but does air public information films made by its in-house entertainment production house.
- **KBS2**
Perhaps of more interest to outside parties is KBS2, which airs the broadcaster's biggest entertainment and drama programming, and unlike the public service focused KBS1, airs commercials. The channel skews towards a broad family audience.

SBS
Commercial group SBS owns one terrestrial channel, SBS TV, as well as seven regional cable channels. SBS dramas are synonymous with 'The Korean Wave' of cultural exports. Apart from drama, SBS's programming is a solid schedule of variety and entertainment; comedy, music, reality, talk shows and talent shows. Besides SBS TV, making up the 'SBS Network' are nine other regionally-available channels.

In terms of international co-development, SBS has eyes on IP that has the potential to work at home in Korea as well as overseas.

MBC
Munhwa, which means "culture" operates one terrestrial channel, MBC TV, as well as a number of cable and satellite frequencies. MBC distributes its titles around the Asia region and globally via distribution arm IMBC, and has a regional channel output deal with Turner.

NBCUniversal and MBC announced a co-development partnership in October 2016.

JTBC
Ranking in third, only behind CJ ENM's tvN and OCN in the cable landscape, is JTBC, which is operated by the owners of daily Korean newspaper JoongAng Ilbo. JTBC is the most popular of the new cable channels launched in 2011.

JTBC is one of the nation's more daring and youthful broadcasters. Particularly in its talk show output, the channel is not afraid to push the envelope with political and sexual references that the pubcasters, SBS and even fellow cable channels would shy away from.

In April of 2017, the Endemol Shine Group entered into an international co-development partnership with JTBC.

Other notable cable channels in Korea include TV Chosun, Channel A and MBN, which air similar — but less popular — slates of K-Drama and entertainment to the nation's bigger networks.

tvN
In recent years, tvN has made waves by securing numerous top actresses to front its dramas, which often have a more innovative and experimental thread than the bigger public network fare. This is notable in that the dramas that get sizeable audiences are generally those with the biggest headline stars — whether they be actors or pop stars.

Mnet (CJ ENM)
Mnet, an acronym of Music Network, is a youth-oriented network, which is focused around music and the now worldwide phenomenon which is K-pop. The channel has been home to many of CJ's successful singing shows including the likes of *I Can See Your Voice*, *Produce 101*, *Show Me the Money* and *Unpretty Rap Star*.

OCN (CJ ENM)
Originally a dedicated movie network, OCN is now home to a varied and popular array of K-Dramas and Korean feature films. It also plays host to a number of western imports including *Game of Thrones*.

OnStyle (CJ ENM)
Home of many of aesthetically-obsessed Korea's biggest beauty, modelling and cosmetics shows.

The local take on *Next Top Model* aired here, as did the humorous *Lipstick Prince*, which saw male pop stars and actors learn about make-up techniques before trying out their new skills (or lack thereof) on mannequins and fellow celebrity guests.

Page 13 of 14

A l'image de la K Pop, l'objectif est d'encourager l'expansion de la culture coréenne dans le monde, un choix gouvernemental via la désignation d'un institut spécialisé qui pilote la mission : le KOCCA. Il est intéressant d'observer que le rôle du KOCCA englobe l'ensemble des industries créatives, y compris les formats et le divertissement et met au point des outils complémentaires : de l'incubation de start-ups, de la formation, de l'accompagnement marketing via des marchés et salons et professionnels ou des festivals (formats lab). Ajoutons à cela, la création d'école, telle que la Media Korean School qui propose beaucoup de pratique et de l'immersion professionnelle.

Comme nous le soulignons pour la France, le fait de **missionner une agence internationale telle que K7 media²⁴ pour la production d'une étude sur le marché coréen et sa place à l'international est un facteur important**

²⁴ Voir K7 Media Territory Report : South Korea, publié en février 2019

de visibilité et crédibilise la démarche. C'est un signal fort.

Cette politique proactive porte ses fruits, suite aux succès de *Masked Singer* et *Squid Game*, les budgets actions publiques ont été augmentés via l'action du KOCCA pour pouvoir financer des superproductions et des aides à la production.

iii. Intérêt marqué pour les nouvelles technologies

La spécificité du marché sud-coréen, c'est aussi le taux de possession de smartphones et de pénétration d'Internet le plus élevé au monde. On compte 40 millions d'utilisateurs de smartphone et le taux de pénétration de la télévision digitale atteint 81%. Ces prédispositions expliquent le rapport du public à l'innovation et son appétence pour de nouveaux programmes, une particularité qui a été également constatée pour Israël.

d. Les modèles à suivre

Après étude des trois territoires, Royaume Uni, Corée du Sud et Israël, de leur écosystème et de leur place sur le marché international des formats, il apparaît que plusieurs pratiques nous semblent vertueuses pour la création et l'économie et transférable au marché français compte tenu de ses spécificités et ses freins évoqués plus haut.

Voici les modèles que nous souhaitons mettre en exergue pour notre cas français :

- **La mise en place d'appels à projets transparents et explicites** à travers lesquels les diffuseurs expriment leurs besoins. Cela permet une vision pragmatique du marché bénéfique pour les producteurs et les diffuseurs qui recevront des projets mieux ciblés. C'est le cas de 4Producers au Royaume Uni qui explicite la démarche dans sa recherche de nouveaux programmes pour une ou plusieurs chaînes/case de programmation
- En lien avec les appels à projets, **la mise à disposition de laboratoires de formats où les nouveaux concepts peuvent être testés, adaptés, renforcés, selon la réception par le public.** Cela implique à la fois de laisser un peu de temps au programme pour s'installer et d'avoir une production souple et réactive. On a observé que la Corée du Sud avait structuré cette pratique qui entretient aussi un lien de confiance avec le public.
- Le **développement du storytelling de son activité**, ce qui revient à mettre en scène ses succès, raconter ses pratiques. Cet aspect est particulièrement maîtrisé par les professionnels israéliens qui ont forgé grâce à leur expérience et dans leur modèle de formation une vraie **vision entrepreneuriale de la production** et la création de contenus. Ce point est particulièrement à renforcer pour le cas de la France.
- En lien avec la piste précédente, **La capacité à penser une identité de marque et systématiser le marketing de l'idée.** Un outil puissant pour les formats que nous avons relevé dans chacun des trois territoires. Egalement, le **positionnement des formats papier sur le marché international.** Cela nécessite d'être connecté en amont au marché et de concevoir des concepts capables de voyager avec le bon positionnement marketing, donc le bon pitch. Ce dernier point est revendiqué par les professionnels israéliens.
- **L'ouverture aux coproductions, y compris concernant des formats de flux**, pour lesquels ce dispositif est moins courant. Nous avons vu qu'Israël et la Corée du Sud avaient développé ce levier avec à la clé une augmentation de formats locaux produits
- **L'accompagnement global et transversal des talents et produits des industries culturelles et créatives sans discrimination de contenus.** La réussite du modèle sud-coréen est fortement dûe à l'action de KOCCA dont une des missions phares est l'expansion internationale des contenus de la culture coréenne. Son rôle est structurant et inclusif pour tous types de création des industries créatives.

L'apprentissage pratique des matières créatives. Dans ce domaine, le modèle anglo-saxon qui propose un enseignement très concret sur la technique et les processus de création et de production. L'apprentissage et la diffusion d'une technicité sont vecteur de norme dans le secteur. Nous observons d'ailleurs que les professionnels israéliens et coréens qui sont perçus comme des références sur le marché international ont suivi ce type de formation, le plus souvent en dehors de leur pays d'origine. Ainsi le fait de suivre un cursus international de media study/ cultural study est un atout reconnu.

IV- Le levier de la formation

a. Benchmark des acteurs de la formation

Dans le cadre du diagnostic, a été réalisé, en complément des recherches documentaires sur les écosystèmes des quatre pays étudiés et pour construire un état des lieux complet, un inventaire des acteurs de la formation dans le champ audiovisuel, témoin de l'existant. Pour cela nous avons travaillé avec les mots-clés suivants : formats, production, écriture, réalisation, distribution, scénario, programmes, série, documentaire, émission. Les résultats obtenus apparaissent assez limités, peu centrés sur le format spécifiquement et le marché international.

Voici la liste des acteurs recensés concernant les organismes de formation (OF) et organismes certificateurs (OC) :

Certificateur & Organismes de formation	NOM
OF	CELSA (École des hautes études en sciences de l'information et de la communication)
OC	CPNEF audiovisuel
OF/OC	INA (institut national de l'audiovisuel)
OF	La Fabrique des formats
OF	Centre Européen de Formation à la Production de Films
OF	Stardust Masterclass
OF	FEMIS (École nationale supérieure des métiers de l'image et du son)
OC/OF	Ecole nationale supérieure des métiers de l'image et du son
OF	Académie audiovisuelle de Paris (ACAD TV)
OC/OF	ESEC (Ecole supérieure libre d'études cinématographiques)
OC/OF	EICAR Paris
OF	Conservatoire européen d'écriture audiovisuelle (CEEA)

Dans notre périmètre, nous pouvons relever des certifications professionnelles – principalement des titres et un diplôme – et des formations professionnelles portés par des organismes de formation.

Il y a, d'une part, **7 certifications professionnelles enregistrées relatives aux formats audiovisuels – Des certifications assez généralistes**

- 3 de niveau VI – 4 de niveau VII
- 6 Titre à finalité professionnelle – 1 Master
- Certificateurs : INA (2), EICAR Paris, ESEC, Ecole nationale supérieure de l'image et du son
- Thématiques :
 - Production (4)
 - Ecriture /Réalisation de documentaire (2)
 - Scénariste (1)

Et d'autre part, **29 formations professionnelles qualifiantes identifiées relatives aux formats audiovisuels**

Par OF :

- 12 formations dispensées par le Centre Européen de Formation à la Production de Films (CEFPF)
- 4 formations dispensées par le FEMIS
- 3 formations dispensées par Stardust média
- **1 formation dispensée par l'INA**
- **1 formation dispensée par le CELSA & la Fabrique des formats**
- 1 formation dispensée par l'Académie audiovisuelle de Paris (ACAD TV)
- 7 formations dispensées par le Conservatoire européen d'écriture audiovisuelle (CEEA)

Par thématique :

- Notion de formats (3)
- Notion de programmes (3)
- Scénario (6)
- Documentaire (4)
- Série (8)
- Caractérisation plus spécifique (5)

Ce benchmark fait apparaître les limites des formations existantes qui ne couvrent pas les compétences spécifiques nécessaires, liées à la filière du format. Seules 3 parcours de formation abordent la notion de format. Nous observons également que les compétences qui sont citées par les professionnels comme étant clé pour le format, telles que le pitch ou le marketing de l'idée et du programme, font plutôt partie des objectifs des écoles de commerce et n'apparaissent pas clairement dans des cursus de sciences de l'information et de la communication.

b. Employabilité des professionnels français

Deux éléments ressortent clairement des échanges avec les professionnels : **le métier s'apprend sur le tas via l'expérience** et l'accumulation des projets. De plus, **le réseau reste le pilier du recrutement**. Le marché du travail du secteur audiovisuel est encore aujourd'hui un marché principalement souterrain avec peu d'offres visibles hormis dans le cas de stage et d'alternance et peu de transparence dans les processus de recrutement. Il est donc difficile à pénétrer pour les nouveaux entrants et tend à enfermer les professionnels dans des postes précis aux contours délimités. La question de la légitimité à proposer un type de projet en fonction de son historique et son soi-disant domaine d'expertise est une question pregnante et limitante pour beaucoup.

L'évolution des professionnels français sur le marché du travail s'organise donc au gré des opportunités, des reconductions de programmes et de la pérennisation des équipes. C'est un processus dans lequel le professionnel est faiblement moteur et peu lié à l'acquisition ou le maintien de compétences. Nous verrons un peu plus loin que la formation n'est pas un recours systématique.

Néanmoins, il semble que certains métiers de branches techniques comme la décoration par exemple soient particulièrement demandés et les professionnels formés sont très sollicités. Il y a probablement un manque de professionnels et de spécialisation. De la même façon, un professionnel qui collabore sur un format de référence bénéficie ensuite d'une attractivité dans le secteur. En ce sens, certains formats, de par leur dispositif ou leur renommée, fonctionnent comme des lieux de formation de choix.

c. Compétences clés

Il ressort du questionnaire en ligne que **64% des professionnels estiment que l'offre de formation existante ne répond pas aux besoins sur la question du format**. Les parcours de formation qui existent apparaissent comme trop limités, en termes de nombre d'heures et d'impact. A l'issue des entretiens avec les professionnels français, nous pouvons construire une liste de compétences associées au format.

Nous synthétisons ici les résultats (réponses et verbatims) du questionnaire en ligne et les analyses des entretiens individuels avec les professionnels. Il nous paraissait important de faire ressortir leur perception du marché et de ses besoins et la place de la formation pour y répondre favorablement. Dans la dernière partie du rapport, nous croiserons ces informations avec différentes options en matière de formation (parcours de formation initiale diplômante, certification professionnelle, formation qualifiante...) afin d'établir des préconisations en accord avec les spécificités du secteur audiovisuel au sens large et du marché des formats en particulier.

Conception

« Parmi les qualités qu'il faut pour faire ce métier de concepteur de formats, la curiosité me semble prioritaire, l'anticipation sur les futures tendances aussi ... ». Un concepteur de format

Quelles sont les missions incontournables de la conception ? [Selon les résultats de l'enquête en ligne] :

- **Créer de nouveaux concepts originaux (11%)**
- **Réaliser des dossiers de présentation (11%)**
- **Développer une mécanique de programme (11%)**
- Réaliser une veille sur le marché des contenus (10%)
- Pitcher à des partenaires potentiels (10%)
- Repérer des tendances et les exploiter (9%)
- Ecrire des projets en autonomie (9%)
- Collaborer avec une équipe de créatifs (8%)
- Repérer des talents (7%)
- Répondre à des commandes (7%)
- Produire des trailers/animations pour présenter un projet (6%)

Les professionnels de la conception pointent les principales difficultés rencontrées dans leur activité :

- **L'identification des besoins des diffuseurs (24%)**
- **Le niveau d'implication dans la suite du projet (15%)**
- **Le manque de visibilité sur les projets développés (17%)**
- La prise de contact avec un producteur (12%)
- La négociation des droits (8%)

En termes de compétences, paradoxalement le terme qui revient le plus est celui de « **créativité** ». Sont citées également très largement : l'ouverture, la rigueur, la connaissance du secteur (attentes des clients mais tendances de formats, actualités du marché en France et à l'international), l'adaptabilité, la maîtrise de l'anglais, la capacité à gérer la frustration.

« Savoir allier créativité et compréhension des attentes des chaînes et des téléspectateurs. Avoir un réseau pour pouvoir les placer à l'antenne ». Un concepteur de format

« Avoir une vision transversale et une bonne culture générale pour savoir marier les tendances générales de la société avec les codes propres de l'industrie (mécaniques, scénographies, technologies...). ». Un producteur

Production

Les professionnels responsables de la production qui se sont exprimés dans le cadre du questionnaire en ligne ont assigné à cette activité les missions suivantes :

- **Superviser la fabrication du contenu (20%)**
- **Constituer une équipe de pour la production d'un programme (17%)**
- **Gérer une équipe de collaborateurs (17%)**
- Organiser le planning de production (15%)
- Pitcher à des diffuseurs (14%)
- Communiquer sur les programmes (7%)
- Rechercher des financements (6%)
- Développer l'activité à l'international (4%)

Il est intéressant d'observer que la dimension internationale ne figure pas dans les fonctions premières des

producteurs, cette mission n'est citée que trois fois.

Lorsque les producteurs sont dans la situation d'adapter un format, ce qui constitue une partie non négligeable de leur activité, ils citent trois difficultés majeures spécifiques à ce cas de figurer :

- **Échanger avec le diffuseur français (30%)**
- **Négocier avec les ayants droits (25%)**
- **Adapter l'histoire au public local (25%)**
- Assurer une continuité avec la marque d'origine (5%)
- Autres (15%)

Les compétences recensées par les professionnels sont assez similaires à ce qui a été listé plus haut : créativité et rigueur mais aussi être réactif, réaliser une veille sur les formats étrangers, constituer un réseau d'auteurs, savoir arbitrer.

d. Besoins en formation

« Dans mon métier et dans mon secteur on vient tous de métiers relativement différents. Personne n'a fait un chemin linéaire parmi les producteurs en place aujourd'hui. C'est avant tout une envie, du bagout, et une capacité à vendre nos idées. C'est aussi la particularité de ce métier ». Un producteur et ancien diffuseur

En théorie, dans ses récits, la manière dont il se raconte, le secteur audiovisuel est un lieu ouvert où chacun pourrait se créer son activité, saisir des opportunités. Les profils recherchés par les entreprises sont hétéroclites, a fortiori sur des postes liés à la création et au développement. Un cursus académique dans l'audiovisuel, les sciences de l'information et la communication ou les médias est néanmoins souvent un prérequis.

Les professionnels interrogés identifient plusieurs problématiques liées à la formation professionnelle. D'abord le manque de visibilité des formations existantes, qui sont de plus perçues comme trop généralistes avec peu de modules spécifiques aux enjeux des formats et du marché international. La formation initiale est peu valorisée dans le secteur.

« Si on me demande de faire de la création pure de formats de flux, je ne connais aucune école aujourd'hui. » Un producteur

« Il n'y a pas de réel lien entre le monde de la formation et celui de la production. » Un concepteur de formats

Ensuite, **il y a une problématique préoccupante sur la reconnaissance de la valeur des formations et de l'apprentissage tout au long de la vie.** Quoi qu'il soit encouragé par les politiques publiques, ce chemin ne trouve pas encore sa place dans l'esprit et les habitudes des professionnels du secteur.

En outre, la formation en entreprise reste peu développée, il y a également une méconnaissance des droits et accès à la formation pour les intermittents qui ne disposent pas de structures RH pour faire des propositions et impulser des démarches de formation. L'idée d'un apprentissage des métiers, des pratiques sur le terrain et pas en formation est très ancrée, la conséquence est que la formation ne constitue pas aujourd'hui un facteur déterminant de recrutement. **65% des professionnels qui ont répondu au questionnaire en ligne expliquent se former par l'expérience** (en opposition à un cursus de formation initiale ou continue).

Les structures reconnues comme incontournables	Les organismes de formations les plus cités en formation initiale
<p style="text-align: center;">Fremantle ITV Studios Satisfaction Studio 89 Banijay Endemol</p>	<p style="text-align: center;">Paris Sorbonne Celsa Audencia Dauphine Sciences Po ESG</p>

Les besoins en formation exprimés par les professionnels concernent d'une part l'actualité du marché international – afin de mieux comprendre les process et les opportunités – et d'autre part des compétences ciblées liées au format telles que :

- Vendre un format et adapter son argumentaire à son interlocuteur
- Mettre en place une stratégie marketing autour d'un programme (dès le stade du développement)
- Réaliser une veille sur les tendances de marché (thématiques, besoins des diffuseurs, usages du publics, innovations technologiques, nouveaux talents...)
- Pratiquer un anglais professionnel

A l'issue des échanges avec les professionnels et après analyse des résultats du questionnaire en ligne, nous pouvons formuler des recommandations en matière de contenu et dispositif de formation, résumées ainsi :

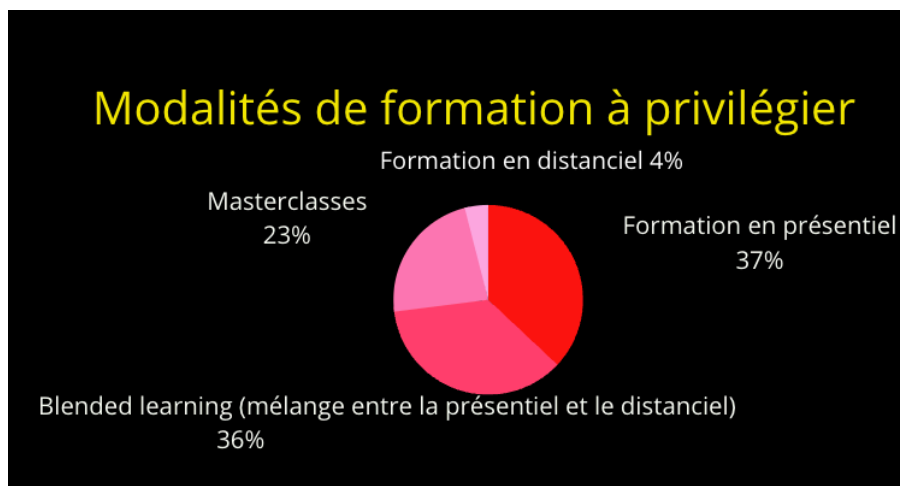
- Des pistes de formation :

- Une formation sur **l'écosystème du format** audiovisuel (diffuseurs, programmes, historiques des marchés audiovisuels etc.)
- Une formation sur le **marketing du produit** (place centrale sur les formats)
- Une formation sur la **veille concurrentielle** (marché globalisé)
- Une formation à l'innovation
- Une formation dédiée à **l'anglais professionnel de l'audiovisuel** : compétences ciblées sur la vente et la négociation de partenariats et en lien une formation au pitch [probablement proposer des cursus de formation, type modules elearning en anglais]

S'ils expriment difficilement leurs besoins en matière de formation, **les professionnels interrogés ont néanmoins une idée assez précise des modalités pratiques et techniques de la formation pour être pertinente**, utile et mobilisable pour les professionnels, pérenne pour les organismes de formation.

- Des conditions de formation :

- La nécessité de rendre la **formation attractive et crédible avec des intervenants connus et experts de l'industrie** : la notion de transmission qui synthétise ici les deux spécificités du secteur : le terrain et le réseau
- La **capitalisation des outils et méthodes** pensés et développés à travers des « best practices » : le marché du format a besoin de formalisation
- Les professionnels qui ont répondu au questionnaire en ligne affichent une préférence pour la **formation blended learning** – mix de présentiel et distanciel (36%) et le format **masterclass** (23%)



Globalement, les experts observent une méconnaissance des métiers du secteur. Les lycéens ont une connaissance très partielle et schématique du secteur audiovisuel et des perspectives en termes d'emplois, les métiers les plus visibles sont très restreints – scénariste, réalisateur, producteur – et n'expriment pas la diversité du secteur, ni ses évolutions, liées à la *plateformisation* de l'offre ou la hausse importante de la demande autour de séries de fiction qui nécessitent de réorganiser le travail d'écritures et former les (futurs) professionnels en conséquence²⁵. Un des enjeux est de faire progresser le nombre d'étudiants diplômés dans des filières cinéma et audiovisuel sur des métiers aussi bien techniques, qu'artistiques.

²⁵ Pour aller plus loin, voir : CNC, Etude de besoin France 2030 Studio et formation, formations et métiers

Conclusions et préconisations

Fort de ces différents constats, Co&Sens propose 7 actions de formation envisageables dans le cadre de la valorisation et du développement du programme de flux, la professionnalisation des acteurs internes et externes.

Elles tiennent toutes compte des leviers et des freins décelés lors de la phase d'entretien, de l'offre existante, des opportunités et des menaces posées par le secteur de l'audiovisuel et/ou l'écosystème de la formation en France et étudient des pistes les plus réalisables en fonction des précédents éléments.

Pour accompagner au mieux la démarche, ces préconisations seront classées en 3 catégories : **à écarter**, **à étudier**, **à privilégier**.

Typologie d'actions	Leviers/Avantages	Freins/Menaces	Préconisation finale
<p>Piste n°1</p> <p>Valoriser le format à travers la formation initiale existante (diplômes, certification RNCP ou RS)</p> <p>La formation initiale permet d'acquérir les connaissances, savoirs et compétences nécessaires à l'entrée dans un métier, un emploi ou un secteur.</p> <p>Elle est portée par les ministères et par des organismes de formation certifiés Qualiopi.</p> <p>Elle peut être qualifiante ou diplômante.</p> <p>La formation initiale dans le secteur est installée, préparant généralement aux métiers du secteur</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Il y a un manque fort de formation initiale, ce que les entretiens explicitent comme venant d'une méconnaissance du programme de flux dans les OF eux-mêmes. - La Fabrique des formats est perçue comme étant un acteur important du format en France et d'appui à la formation. - Il y a un tissu d'écoles et universités déjà identifiées avec des formations grades licence et master (Paris Sorbonne, CELSA, Audencia Dauphine, Sciences Politiques, ESG, etc.). Ces formations ont déjà prouvé leur utilité, elles sont sources de nombreuses personnes travaillant actuellement dans le 	<ul style="list-style-type: none"> - Méconnaissance des programmes de flux du public étudiant - Formations généralement longues, modulaires mais visant peu un autre public que des étudiants ou primo-entrants. - La majorité des personnes se forment aux programmes de flux par l'expérience et sur le terrain. 	<p>Piste à privilégier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les formations existantes pouvant intégrer un ou plusieurs modules de formation sur l'écosystème du format audiovisuel. - Se rapprocher des OF et/ou universités afin de proposer un ou plusieurs modules, dans le respect des règles imposées par les référentiels. - Se rapprocher des certificateurs (ministères, OF) afin de voir comment le format peut s'inscrire dans leur certification (cf. benchmark) ou à minima dans la formation qui y prépare. - Etablir des partenariats durables avec les OF

<p>(en licence) et à des métiers et compétences plus spécifiques (master, formations qualifiantes portées par des OF).</p> <p>Elle peut également être certifiante, si elle est enregistrée au RNCP ou RS.</p> <p>Public visé : étudiants, primo-entrants.</p>	<p>format (conception, production). Les personnes interrogées estiment cependant qu'il manque un module spécifique sur le développement de formats audiovisuels et la vente plus spécifiquement.</p>		<p>afin d'enrichir les cursus actuels des connaissances et savoirs manquants sur le programme de flux.</p> <p>Cette action permettrait la promotion et la valorisation du format audiovisuel français auprès des futurs salariés du secteur (levier de recrutement et de notoriété).</p> <p>Les domaines de formation à viser :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Médias et communication (conception, production, diffusion) ; - Journalisme (conception, production) ; - Cinéma/audio visuel (conception, production) ; - Commerce (distribution)
<p>Piste n°2</p> <p>Créer une certification enregistrée au RNCP</p> <p>Une certification professionnelle est un outil de « reconnaissance officielle des compétences et des connaissances ». Elle est classée en fonction de son niveau de qualification, son domaine d'activité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Il y a déjà une pratique et une offre de certification portée par les acteurs du secteur de l'audiovisuel, notamment le CQP « Développeur de formats audiovisuels et numériques » par la CPNEF de l'audiovisuel. - Les métiers du secteur du format sont très peu représentés sur les deux répertoires (RNCP et RS). - Une certification enregistrée permet 	<ul style="list-style-type: none"> - Les métiers du format sont peu visibles pour les différents publics ou alors le format est vu comme peu valorisant par certains métiers du secteur. - Le recrutement se fait essentiellement par le réseau, mettant de côté les primo-entrants par la formation. - Les flux de recrutement sont incertains. 	<p>Piste à écarter :</p> <p>Le secteur a déjà une politique de la formation professionnelle, portée par l'Afdas et les différentes CPNEF, notamment celle de l'audiovisuel. Elles ont conjointement un pied dans la certification avec le CQP mais l'ajout d'une certification supplémentaire pourrait mettre en danger sa viabilité.</p>

<p>et si elle mène à un métier plein et entier (RNCP) ou non (RS).</p> <p>Ces certifications sont à enregistrer auprès de France Compétences par un organisme certificateur devant remplir un certain nombre de critères et de normes. Une création par un nouvel organisme qui n'est pas un ministère doit alors se faire en fonction de règles et de contraintes, notamment avoir des OF habilités à réaliser une formation préparant à la certification.</p>	<p>l'accès aux fonds de la formation (CPF, etc.) et peut alors s'adresser à des salariés en formation continue.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les transitions professionnelles sont courantes dans le secteur et un parcours certifiant permettrait un accès plus facile (financé, portée par des acteurs reconnus) pour les salariés et sécurisant (formation contrôlée) pour les entreprises. 	<ul style="list-style-type: none"> - Il n'y a pas ou peu de besoin identifié par les professionnels sur un métier en particulier pour le moment, les compétences à acquérir sont globales. - Le secteur n'a pas ou peu la culture de la formation, surtout sur un métier plein et entier, condition pour un enregistrement au RNCP. - Les conditions d'enregistrement au RNCP sont lourdes (cohortes conséquentes, valeur d'usage fortement étayé, etc.). 	<p>Sur le moyen terme, il apparaît compliqué de réunir les conditions de création et surtout de pérennité pour une certification au RNCP :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incertitude sur le nombre et la qualité des cohortes - Taux d'insertion dans l'emploi et le métier complexe, le CQP en place en souffre actuellement. - Valeur d'usage encore trop floue sur un métier en particulier, avec un fort besoin de reconnaissance mais une perspective sur les recrutements et les besoins à étayer. <p>Cette action peut alors s'envisager sur un très long terme, une fois que le format a installé sa visibilité et sa notoriété auprès des différents publics. Ainsi, la valeur d'usage et les flux de certifiés seraient à réétudier.</p>
<p>Piste n°3</p> <p>Créer une certification enregistrée au RS²⁶</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La certification au RS permet des formations courtes, voire très courtes, tout en 	<ul style="list-style-type: none"> - Les statistiques de réussite d'enregistrement dernièrement 	<p>Piste à privilégier :</p> <p>Il n'existe pour le moment aucune offre</p>

²⁶ Les professionnels du secteur ayant répondu à l'enquête en ligne identifient des enjeux et plus-values à créer une/des certifications spécifiques aux formats audiovisuels : Développement des compétences (23%), la

<p>Une certification professionnelle inscrite au Répertoire Spécifique (RS) possède quelques différences avec celle au RNCP :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elle n'a pas à justifier de cohortes mais d'une première action ; - Elle mène à des compétences spécifiques et donc l'acquisition d'un certificat de compétences, non d'un CQP, TFP, TP ou diplôme (eux sur un métier plein et entier) ; - La procédure d'enregistrement est similaire mais plus simple. 	<p>délivrant une reconnaissance des compétences aux acteurs.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elle permet de s'adapter aux pratiques de formation d'un groupe (formation intra) et d'avoir des parcours certifiants plus flexibles. - Elle peut être une réponse à la méconnaissance du format au sein du secteur : compétences générales auprès des diffuseurs/managers sur un projet de format et son écosystème. - Elle apporterait des compétences spécifiques permettant une pluriactivité pour les intermittents ou une reconnaissance pour les salariés, un levier de transition professionnelle et une acclimatation plus rapide aux spécificités du format pour les primo-entrants. - Elle répond au besoin exprimé d'une culture et d'un vocabulaire commun pour tous les acteurs déjà en place dans le processus du format (pratiques hétérogènes liées à l'expérience). - Une procédure simplifiée d'enregistrement. 	<p>communiquées montrent une difficulté à faire enregistrer une nouvelle certification (85 % de refus en 2021), marquant la politique de qualité, de conformité et de valeur d'usage de FC.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La difficulté à mobiliser des managers/employeurs pour du temps disponible pour les salariés. - Une méconnaissance de ces dispositifs au sein du secteur. 	<p>de certification au Répertoire Spécifique concernant les programmes de flux. Les besoins exprimés par les professionnels en termes de compétences se sont portés sur deux aspects (général et spécifique) pouvant mener à deux (voire 4) certificats de compétences.</p> <p>Certificat de compétences plus général : Piloter le développement d'un format. Il permettrait aux managers et diffuseurs d'acquérir les compétences stratégiques de développement et/ou de distribution d'un format.</p> <p>Certificats de compétences plus spécifiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concevoir un programme de flux : à destination des métiers de l'écriture et de la conception, hors et dans le secteur. - Produire un programme de flux : à destination des métiers de la production,
--	---	--	--

Professionnalisation des salariés (17%), l'apport de compétences qui ne se retrouvent pas dans les autres diplômes existants (17%), la qualification des nouveaux entrants (17%), l'attractivité des métiers (17%) et la sécurisation des parcours professionnels (13%).

	<ul style="list-style-type: none"> - Elle permet un accès aux fonds de la formation. 		<p>de la réalisation, hors et dans le secteur.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribuer un programme de flux : à destination des métiers de la vente, juridiques, commerciaux, hors et dans le secteur <p>Cette action est à envisager sur le moyen/long terme, en fonction de la réception des premières actions de formation et à la condition de réaliser un benchmark des entreprises pouvant alimenter les parcours de formation. Si la certification au RS peut être proposée à tous, elle doit tout de même répondre à des critères d'usage et de valeur pour assurer sa pérennité sur le répertoire de France Compétences.</p>
<p>Piste n°4</p> <p>Valoriser et déployer la connaissance et la visibilité par des master classes</p> <p>La master class est un cours de perfectionnement et de partage d'expérience donné par un expert de sa discipline, un acteur reconnu du secteur ou un professeur sur un sujet donné.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Il y a une forte culture de l'intervention par des professionnels dans les cursus de formation audiovisuels. - La pratique est également éprouvée auprès des acteurs du secteur, avec un tissu important de rencontres professionnelles. - Comme à l'étranger (UK, Israël), une formation se légitime et se crédibilise par la 	<ul style="list-style-type: none"> - Il y a une difficulté à mobiliser au niveau national (public très parisien ou citoyen). - Cela ne débouche pas souvent sur une action de formation. 	<p>Piste à privilégier :</p> <p>La masterclass est une pratique déjà en place et qui a démontré son succès. Si elle a une forte résonance auprès des différents publics du secteur (employeurs, employés, décideurs, créateurs, etc.), elle permet aussi de légitimer les professionnels du format.</p>

<p>Elle peut se dérouler dans le cadre d'une formation, d'une rencontre, d'un séminaire, etc.</p>	<p>notoriété professionnelle des intervenants/interlocuteurs (levier d'attractivité).</p> <ul style="list-style-type: none"> - C'est un marqueur important pour le réseau professionnel. Celui du format est très actif bien que petit. - La Fabrique des formats est identifiée comme un acteur reconnu, un point d'information, d'innovation. 		<p>Organiser de nouvelles master classes, avec un programme construit et distinct, porté par une communication au long terme, notamment au sein des organismes de formation. Le but est de toucher tous les publics mais aussi de faire reconnaître les acteurs et leurs compétences. La Fabrique des formats pourrait alors créer un programme de master classes régulières étalées sur plusieurs mois dans des lieux différents, et communiquer sur les formations existantes ou recenser les besoins le cas échéant.</p> <p>Cette action serait à envisager dès maintenant, afin de construire la visibilité et la notoriété du format dans le secteur et en dehors.</p>
<p>Piste n°5 Organiser des POEC</p> <p>La Préparation Opérationnelle à l'emploi collective est une action de formation permettant à plusieurs demandeurs d'emploi d'acquérir les compétences requises pour occuper un emploi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La POEC permet de viser un public beaucoup plus large, des profils hétéroclites (notamment chez les demandeurs d'emploi). - Elle permet l'apprentissage par l'expérience, directement en entreprise, ce qui correspond aux pratiques de formation actuelles dans le secteur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le besoin en recrutement n'est pas concrètement défini par les entreprises. - Il est difficile de mobiliser les acteurs du secteur sur une POEC, principalement intermittents ou permittents, avec un risque de perte de statut. - Il y a des freins dans l'identification des métiers et 	<p>Piste à écarter :</p> <p>Si la pratique d'une POEC a déjà montré ses effets au sein du secteur, les besoins sont beaucoup trop fragiles actuellement.</p> <p>Cette action serait à envisager à très long terme, avec comme prérequis de se rapprocher de l'Afdas pour la mise en place de ce dispositif ; ainsi que de Pôle Emploi,</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - L'Afdas a déjà mené une POEC (Administrateur de production) en lien avec des entreprises et avec succès. 	<p>interlocuteurs pour permettre la mise en place d'une POEC.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pôle Emploi n'est pas suffisamment acculturé aux métiers du spectacle et de l'audiovisuel et ne peut flécher correctement les besoins. 	<p>pour une acculturation aux métiers présentés en POEC. Cela permettrait un accompagnement plus ciblé.</p>
<p>Piste n°6 Développer la pratique de l'anglais dans le secteur (formation, certification, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les professionnels du secteur expriment majoritairement la nécessité d'avoir une pratique courante voire être bilingue en anglais. - Le format est fortement lié au développement sur le marché international, avec une perspective de vente dans une langue étrangère qui peut impacter tous les corps de métiers dans le processus. - Le réseau professionnel international est une nécessité pour être compétitif et vendre à l'international. - L'anglais est souvent utilisé comme un prérequis pour le recrutement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Il n'y a pas de réelle pratique de l'anglais au sein du secteur, sauf sur les métiers support (commerciaux, financiers, etc.). 	<p>Piste à étudier :</p> <p>C'est le besoin le plus urgent pour beaucoup de professionnels du secteur mais il fait face à une résistance à suivre une formation ou une certification uniquement centrée sur l'acquisition d'une langue.</p> <p>C'est une action à envisager à court, moyen et long terme, sur trois pistes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Flécher les publics vers l'acquisition d'une certification type TOEIC ou TOEFL, en ciblant celles qui permettent d'accéder aux fonds de la formation - Inciter les entreprises à proposer une formation en anglais. - Créer des formations qualifiantes (à envisager en

			e-learning) sur la pratique du vocabulaire anglais du secteur.
--	--	--	---

Piste n°7 Créer des formations qualifiantes	<ul style="list-style-type: none"> - Une simplicité de mise en place plus importante (moins de contraintes réglementaires) et une flexibilité sur le temps de formation et dans le contenu (adaptation rapide aux échecs et réussites). - La possibilité d'utiliser le plan de développement des compétences au sein des entreprises, le cas échéant. - Les professionnels du secteur estiment que le besoin de reconnaissance par un certificat ou un diplôme est peu important pour beaucoup dans le métier. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de possibilité d'accéder aux fonds de financement de la formation professionnelle ; - Ne favorise pas les entrées dans le métier, invisibilise les montées en compétences souvent nécessaires. 	Piste à étudier : C'est une action à envisager à court, moyen et long terme, en fonction des ressources et moyens disponibles. Cette action peut s'insérer dans les 6 suivantes, en fonction des partenariats réalisés et des besoins exprimés. <ul style="list-style-type: none"> - Elle peut faire intervenir des master classes ; - Elle peut s'insérer au sein d'un programme de formation existant ; - Elle peut être la base / servir de référence, de test et de justification à la création d'une certification (RNCP/RS) - Elle peut être adaptée aux besoins et aux pratiques du secteur (modulable en temps et en contenu). Elle ne saurait être portée uniquement par la Fabrique des
--	---	---	---

			formats mais par un tissu d'OF si possible.
--	--	--	---

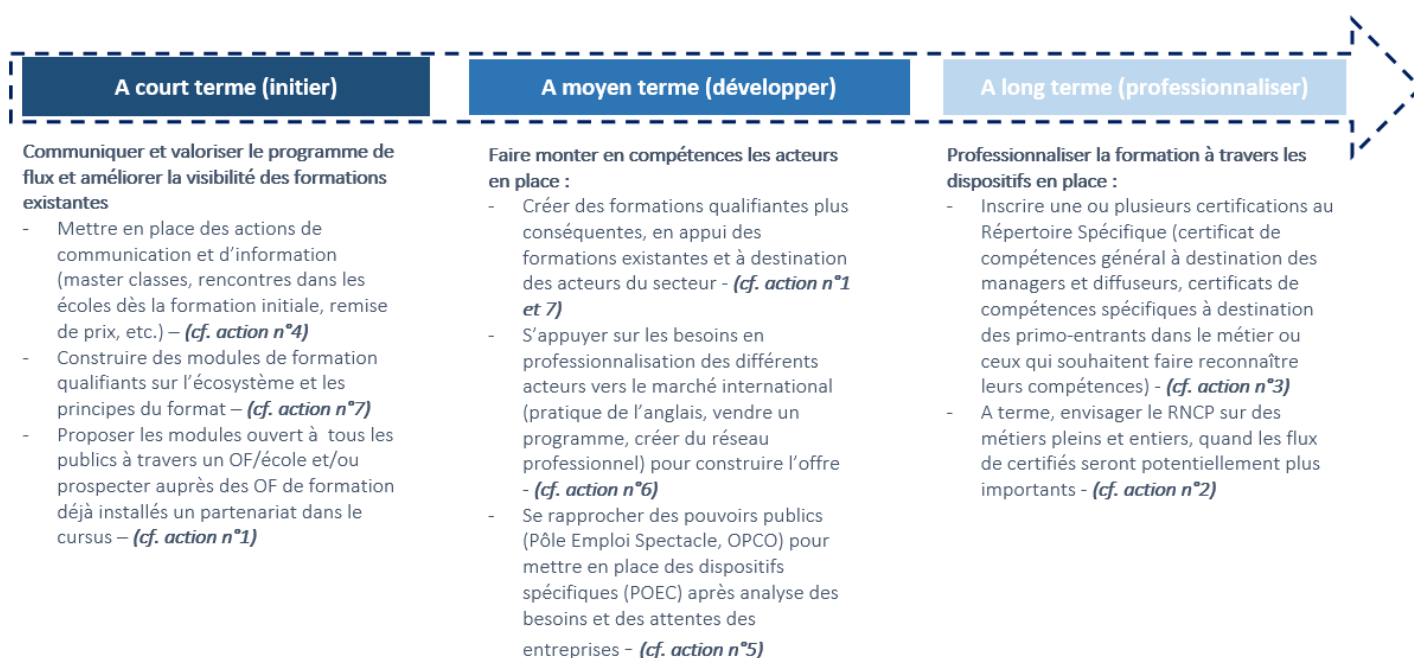
Les préconisations retenues

Afin de répondre à un besoin hétérogène et complexe dans un secteur où les leviers et les freins sont ressentis de manière très forte, il conviendrait dans un premier temps « d'installer le format ». Il y aurait un déficit de valorisation et de notoriété pour le programme de flux et les compétences qui s'y rattachent, ne facilitant pas la visibilité et la plus-value d'une formation sur le sujet. Plusieurs actions peuvent donc être menées en parallèle (**Piste n°4 et piste n°1**) et à court terme.

Un des prérequis à la pérennité de l'offre de formation sur le format serait donc la visibilité et la communication sur son écosystème et ses process. Une fois cela fait, et en fonction des premiers retours, il est possible d'envisager la création d'une offre propre, ne reposant pas sur l'existant qui aura ou non porté ses fruits (**piste n°6 et piste n°7**).

Enfin, il faut envisager la construction d'une offre de formation à long terme, concomitante à la crédibilisation du format dans le secteur et auprès du tout public. Dès lors, il sera possible d'étudier à nouveau les leviers et les freins pour la création de certifications, celles au Répertoire Spécifique (**piste n°3**) ayant possiblement plus de chances de réussite que celles au RNCP (**piste n°2**) compte tenu des spécificités du secteur.

Plan d'actions



a. Plan de formation

i. Elles tiennent toutes compte Masterclass et initiation

La première action identifiée accentue la communication et donc l'acculturation sur le format et notamment le format de flux. Il s'agit de construire un programme de rencontres professionnelles qui donne la parole aux références internationales du format, reconnus par le marché. C'est un axe de sensibilisation qui pose les bases du plan de formation qui pourrait être mis en place. Le dispositif pourra s'adapter à différents contextes : d'une masterclass de deux heures à un atelier professionnel sous forme de workshop en passant par un séminaire intra-entreprise. Ce type d'interaction est déjà connu et apprécié du public cible.

En complément de ces rendez-vous professionnels, nous suggérons de tester des partenariats avec des lieux de formation initiale pour y intégrer un module spécifique au marché des formats et ainsi engager une communication tôt auprès des futurs professionnels du secteur.

ii. Formation qualifiante

Le deuxième volet d'action concerne **la construction et le test – voire dans certains cas le renforcement – de formations courtes centrées sur des points clés du format** tels que la connaissance du marché et des tendances, le marketing du projet, le pitch, les outils de développement. Ces formations doivent être pensées comme agiles pour répondre et s'adapter rapidement aux besoins du secteur, elles permettront également dans un second temps de structurer des parcours de formation plus longs intégrant des phases d'immersion professionnelle et un lien avec le marché. Ces formations seraient construites en étroite collaboration avec les entreprises.

Logiquement, nous structurons progressivement l'offre avec différents outils complémentaires qui fonctionnent de manière simultanée : programme de masterclass, modules d'initiation en formation initiale, formation courtes et longues.

iii. Certification professionnelle

La dernière étape se construit sur une perspective de long terme et capitalise sur les actions de formation déjà mises en place sur lesquelles reposeraient l'argumentaire auprès de France Compétences pour créer une certification professionnelle et l'enregistrer au Répertoire spécifique. Nous aurons ainsi l'expérience des formations qualifiantes déjà en place pour étayer le dossier et assurer la pertinence de la formation certifiante en tant qu'elle répond à un besoin exprimé par les professionnels.

On peut observer à travers ce plan de formation **la grande progressivité des actions mises en place qui dessinent des perspectives à long terme** pour le secteur afin de sécuriser les parcours des professionnels français, les renforcer sur la scène internationale et de sensibiliser, former, recruter la future génération de professionnels du format. Cette approche est également prudente dans la mesure où elle tient compte des freins intrinsèques au secteur et peut facilement s'adapter aux évolutions du marché.

b. Objectifs et indicateurs

La Fabrique des Formats a construit un dispositif de formation centré sur la conception de formats originaux hébergé au sein de Master universitaires. A travers ce programme, nous avons sensibilisé et formé 230 étudiants depuis 2019. Selon les partenariats, le volume horaire peut varier, il oscille entre 340 heures par an pour la formation Supdeprod et 30 heures pour le FABLAB construit à l'Institut français de presse (Université Panthéon Assas). Un échantillon d'étudiants diplômés depuis 2019 a déjà bénéficié d'une sensibilisation au marché des formats et certains ont même choisi de poursuivre leur activité dans ce secteur.

Compte tenu du plan de formation préconisé, nous fixons les indicateurs de réussite suivants :

- **Nombre de nouveau parcours = 4**
- **Nombre annuel de bénéficiaires de ces futures formations = 60 [en année 1 puis montée en puissance sur les années suivantes]**

Il nous paraît important de travailler en priorité sur la pédagogie et les conditions de formation, c'est un point qui ressort de l'enquête et qui est le défi aujourd'hui des organismes de formation. Comment former un public adulte et activer des compétences qu'il sera capable de mobiliser dans son activité professionnelle ? Comment faire de la formation un générateur d'opportunités professionnelles ?

Une méthode mixte qui allie des enseignements en présentiel et des modules à réaliser en distanciel semble adaptée au public ciblé, sa disponibilité et ses contraintes. La question de l'immersion professionnelle est centrale. Ainsi, les parcours de formation devraient proposer des stages sur des productions, de la collaboration sur des projets ou réflexion en cours dans les entreprises, comme la possibilité pour des étudiants de formation initiale de répondre à un brief et travailler sur des cas pratiques connectés aux priorités du secteur.

La formation est pensée comme un lieu d'échange, entre promos, entre formateurs et apprenants, une boîte à outils qui peut être mobilisée, enrichie par tous. Au-delà du simple rapport de transmission, **il faut créer un écosystème gagnant-gagnant pour les étudiants/stagiaires et les entreprises**. C'est la condition clé de la réussite d'un parcours de formation spécialisé sur l'audiovisuel et les formats.

c. Fiches métier

L'objectif des fiches métiers est d'explicitier les compétences additionnelles liées au format et de mettre en lumière des métiers particulièrement stratégiques dans ce domaine. Nous avons réalisé 5 fiches métier :

- Concepteur de formats audiovisuels : il intervient dans la phase de conception et est à l'origine du projet
- Chargé de développement de formats audiovisuels : Présent dès la conception, il coordonne le développement, c'est-à-dire la structuration du format. Il gère les questions de faisabilité éditoriale, technique (comment produire le programme) et économique (quelle enveloppe budgétaire et pistes de financement)
- Scénariste/journaliste de format audiovisuel : Il poursuit la progression du format en production et contribue à l'écrire en tournage et/ou en post-production
- Directeur de production : il organise le projet de production du programme (gestion des équipes, suivi du calendrier...) Les spécificités du format impactent peu son activité
- Distributeur de programmes : il/elle est le spécialiste du marché international et a pour mission de commercialiser les formats auprès d'acheteurs étrangers via la vente d'option et de licence. Le distributeur est également un acteur clé dans la recherche de partenaires

Les fiches métiers sont à retrouver en annexe 2 du présent rapport.

Conclusions

Le rapport présente un état des lieux actualisé du marché français, de la situation des professionnels et de leurs échanges avec l'international. Il propose une comparaison avec l'international qui est un point de repère précieux.

A l'issue de la double enquête, nous avons mis en exergue les compétences qui manquent aux professionnels français et qu'il serait souhaitable de développer pour créer de nouvelles opportunités, nous avons également analysé la situation sur les trois territoires compétitifs sur le marché des formats pour identifier les bonnes pratiques qui pourraient être encouragées et accompagnées en France. Celles-ci concernent à la fois des process liés à des compétences mais également la structuration du marché dans sa globalité. Nous proposons de les intégrer dans la feuille de route de l'audiovisuel français.

L'aboutissement de ce rapport est l'élaboration, compte tenu du contexte de l'audiovisuel, de ses freins, de ses opportunités, de préconisations et d'un plan de formation raisonné et progressif, capable de se déployer sur le long terme, d'accompagner la montée en compétences des professionnels et leur insertion sur le marché international des formats et d'embrasser des publics différents : primo-entrants, étudiants, professionnels en poste.

Références

Articles scientifiques, études et rapport

- 3VISION, pact, BBC Studios « UK TV Exports Report – 2019-2020 »
- ARCOM, *Performances de la fiction en Europe en 2021*, septembre 2022
- Audiovisual Finland, Market Study Korea ; 2017
- BLAZQUEZ Francisco Javier Cabrera, CAPELLO Maja, FONTAINE Gilles, TALAVERA MILA Julio, VALAIS Sophie, « Brexit : les implications pour le secteur audiovisuel », Observatoire européen de l'audiovisuel -, octobre 2018
- CNC et Unifrance, *L'exportation des programmes français en 2021*. Septembre 2022
- CNC, Etude de besoin France 2030 Studio et formation, formations et métiers. 2022
- ESSER Andrea, *Format is king. Television formats and commercialization*. 2013
- ESSER Andrea, *TV Format sector consolidation and its impact on the configuration and 'stickiness' of the UK entertainment production market*. University of Roehampton
- GUSTAFSSON Anna-Karin Gustafsson (Oxford Research), KERCKHOFS Peter Kerckhofs (Eurofond), Representativeness of the European social partner organisations in the audiovisual sector
- JU Hyejung, *National television moves to the region and beyond: South Korean TV drama production with a new cultural act*. In : Journal of international communication. 2017
- K7 media, *Tracking the giants, 2021*. 2022
- K7 Media, *Territory Report : South Korea*. Février 2019
- K7 Media, *Territory Report : Israel*. Avril 2018
- KEUNG JUNG Soo, *Dynamics of a Periphery TV Industry: Birth and Evolution of Korean Reality Show Formats*. 2019
- Observatoire européen de l'audiovisuel & Iris Plus : « Brexit, les implications pour le secteur audiovisuel ». 2018
- Observatoire européen de l'audiovisuel : « Post-Brexit rules for the European audiovisual sector »
- Ofcom by Oliver & Ohlbaum Associates Ltd : « The evolution of the TV content production sector “. Septembre 2014
- PRÈS Xavier, avocat, docteur en droit, associé, VARET PRÈS, société d'avocats « Premier mode d'emploi juridique des formats audiovisuels »
- ScreenSkills “Unscripted TV production in the UK : 2021 skills review” — Février 2022
- SULLIVAN Lorraine, pour la sensibilisation de la jeunesse à l'écriture créative et scénaristique. Novembre 2019
- TLV Formats, *TV Formats conference 2017*
- BFI « Future Film Skills – An Action Plan, investing in world class skills to ensure future success »

Sites internet

- <https://tbivision.com/2022/10/12/tbi-distributors-survey-2022-part-3-formats/>
- <https://filmthreat.com/features/the-uks-tv-exports-universally-loved/>
- <https://www.channel4.com/commissioning/4producers/>
- <https://advanced-television.com/2021/12/20/report-uk-tv-exports-resilient-despite-pandemic/>
- <https://filmthreat.com/features/the-uks-tv-exports-universally-loved/>
- <https://www.mirror.co.uk/tv/tv-news/top-tv-exports-british-shows-4663729>
- <http://tvformats.bournemouth.ac.uk/overview.html>
- <http://tvformats.bournemouth.ac.uk/exploitation.html>
- <https://www.statista.com/topics/3155/television-industry-in-the-united-kingdom->

[uk/#dossierContents_outerWrapper](#)

- <https://tbivision.com/2018/11/15/brexit-and-broadcasting/>
- https://www.obs.coe.int/fr/web/observatoire/home/-/asset_publisher/9iKCxBYgiO6S/content/brexit-the-impact-on-the-audiovisual-sect-1?_101_INSTANCE_9iKCxBYgiO6S_viewMode=view/
- https://www.bfmtv.com/economie/replay-emissions/le-monde-qui-bouge/la-place-des-programmes-britanniques-en-vod-disproportionnee-au-gout-de-l-ue_AV-202106220343.html
- <https://filmthreat.com/features/the-uks-tv-exports-universally-loved/>
- <https://www.theguardian.com/tv-and-radio/2021/jul/09/big-in-brazil-how-british-tv-became-export-gold>
- https://www.bfmtv.com/economie/replay-emissions/le-monde-qui-bouge/la-place-des-programmes-britanniques-en-vod-disproportionnee-au-gout-de-l-ue_AV-202106220343.html
- <https://frenchtvstories.tv/info-internationale/entretien-avec-marjorie-lecointre-attachee-audiovisuelle-au-royaume-uni/>

Webinaire

<https://www.provideocoalition.com/the-reality-of-unscripted-television-editing/> : webinaire sur comment écrire un programme de flux, pensé dans la durée et pour un certain cycle de vie.

Annexes

- Annexe 1 : Liste des professionnels interrogés français et étrangers
- Annexe 2 : Guide d'entretien
- Annexe 3 : Benchmark des organismes de formation et certificateurs (document à part)
- Annexe 4 : Fiches métier (document à part)
- Annexe 5 : Synthèse de l'écosystème anglais (document à part)

Annexe 1 : Liste des professionnels interrogés français et étrangers

Liste des professionnels contactés

Typologie d'acteurs (partenaire sociaux, OF, professionnels métiers)	Nom de la structure	Prénom nom	Fonction
Production	Coyote	Saadi Cherit	Directeur de production
Production	ITV Studio France	Sophie Badie	Responsable du développement
Production	DMLSTV	Mathieu Vergne	Producteur
Production	ALP / Banijay	Robin Mourier	Creative Manager
Production	Studio 89	Romuald Graveleau	Directeur des programmes
Production	Effervescence	Anthony Avont	Responsable post production
Production	Give Sense & Light Production / Tagada Productions et Tagada Agency	Philippe Stolz	Co-fondateur et Producteur associé
Production	Seoul Broadcasting System	Kim Young Wook (Corée du Sud)	Chief Producer in entertainment
Production	WeMake	Bouchra Rejani	Productrice
Expert sectoriel	CPNEF de l'audiovisuel	Ségolène Dupont	Déléguée générale
Expert sectoriel	SPECT	Jérôme Caza	Producteur et président du SPECT
Diffuseur	TF1/TMC/TFX · TF1 le Groupe	Julie Hertig	Responsable de la création et du développement des nouveaux programmes
Conception	Flammable	Lucie Cabourdin	Directrice de Flammable (innovation et développement créatif)
Diffusion	Munhwa Brodacsting Compagny	Jean Hur (Corée du Sud)	Diffuseur / Director of format Sales / international relations
Diffusion	ITV Network	Joe Mace (UK)	itv Entertainment Commisioner
Production	ALP	Alexia Laroche Joubert	Présidente
Expert sectoriel	Media Faculty	Jérôme Chouraqui	Dirigeant

Annexe 2 : Guide d'entretien**AMI DIAGNOSTIC COMPÉTENCES FORMAT
GUIDE D'ENTRETIEN****Axes / Objectifs de l'entretien**

- Rapport à la création et l'innovation (dont technologies)
- Important de la formation (initiale et continue) / compétences spécifiques pour l'international
- Analyse du marché des formats : constats / pistes de solutions
- Lien avec l'international

Dans l'échange, bien raccrocher au format.

I) PROFIL SOCIOLOGIQUE DU/DE LA PROFESSIONNEL(LE)**Fiche d'identité du professionnel**

Nom :

Prénom :

Âge :

La personne interrogée est-elle en activité ?

Si oui :

Lieu d'exercice :

Poste actuel :

Type de contrat : CDI (ou CDD) / Intermittent / Freelance

Nombre d'années d'expérience :

Comment avez-vous intégré le secteur audiovisuel ?

Quelles ont été vos expériences les plus marquantes ?

II) PARCOURS DE FORMATION

Niveau d'études de la personne :

Quelle(s) formation(s) suivie :

La personne a-t-elle suivi des formations continues ? Si oui lesquelles ? Avec quel objectif ? Quel(s) résultat(s) ?

Quelles formations sont recommandées pour exercer ce métier ?

Quelle est la réalité du terrain versus ce qui est appris en formation ?

Pensez-vous qu'il faut former des personnes spécifiquement à votre métier ? Pourquoi ?

III) EVOLUTIONS DU MÉTIER

D'abord centré sur le parcours du professionnel puis élargissement vers l'analyse du secteur

A) Compétences et prérequis du métier

A.1) Les compétences

- Quelles sont les compétences demandées pour votre métier ? (*Ex: Capacité d'adaptation, Gestion du Stress, Travail en équipe, Sens de l'organisation, Rigueur, etc.*)
- Y a-t-il des compétences transversales dans votre métier, et qui peuvent s'appliquer dans d'autres professions ?
- Quels sont les savoir-être ?
- Comment peut-on évoluer dans votre métier (jusqu'à quel poste) ? [*centré sur le parcours du professionnel*]
- Quels conseils donneriez-vous à quelqu'un qui souhaite intégrer le secteur ?

A.2) Gestion des équipes

- Quelles sont les relations fonctionnelles et hiérarchiques ?

A.3) La Pratique Professionnelle

- Avez-vous le sentiment d'être multitâche sur votre poste actuel ?
- Quelles sont les facilités et difficultés de votre métier ?
- Qu'appréciez-vous dans votre métier ? Qu'aimez-vous moins ?
- Avez-vous l'intention de vous réorienter prochainement ?
- Quelle est la grille de salaires de votre poste ? Quelles sont les perspectives d'évolution sur une carrière ?

B) Évolutions du métier [centré sur le secteur]

- Comment voyez-vous l'évolution du secteur audiovisuel en France ? Y a-t-il eu des mutations / des transformations, sur votre poste ?
- Quel est la place du numérique dans votre activité ?
- Est-ce que les plateformes représentent une opportunité dans votre activité ?
- Est-ce qu'il y a une pénurie de profils dans votre secteur d'activité ? Si oui, quels sont les métiers les plus concernés ?
- Quels sont les nouveaux métiers qui pourraient émerger dans votre secteur ?
- Y a-t-il des enjeux environnementaux que vous intégrez dans votre pratique professionnelle ?

C) Connaissances sur le format et internationalisation du métier

- Pouvez-vous me définir ce qu'est un format ? [S'il ne sait pas, lui donner une définition: programme audiovisuel au concept original, reproductible (épisodes et saisons) et exportable en tant

qu'adaptations.]

- Avez-vous déjà travaillé avec des collaborateurs étrangers ? Si oui, avec quels pays ? De quelle manière ?
- Avez-vous des difficultés à travailler avec des homologues internationaux ? Si oui, quelles sont selon vous les raisons de ce frein ?
- Quelle est la place des langues étrangères dans votre métier ?
- Comment évaluez-vous le marché des formats en France ? Quelles pourraient être les pistes d'amélioration ?

IV) QUESTIONNAIRE PARTICULIER PAR FAMILLE DE MÉTIER

Les professionnels interrogés dans le cadre d'entretien sont répartis selon 4 grandes familles : conception, production, diffusion, distribution, auxquelles on ajoute les experts sectoriels (syndicats professionnels et organismes de formation).

A) CONCEPTION

- Quelle est la genèse d'un projet ? Comment trouve-t-on l'inspiration lorsqu'on doit écrire un concept de format / de programme ?
- Quels sont vos ressources et outils pour écrire et développer votre idée ?
- Travailler dans la filière du format implique-t-il une manière particulière de travailler dans votre métier ?
- Les réseaux sociaux comme TikTok, Instagram, Twitch et Youtube sont-ils des territoires de création innovants pour vous ?
- En tant qu'auteur (ou créateur, développeur), quels sont vos interlocuteurs ?
- Avez-vous des difficultés à exprimer sur le fait de proposer des créations aux diffuseurs, plateformes et distributeurs français et internationaux ?

B) PRODUCTION

- Travailler dans la filière du format implique-t-il une manière particulière de travailler dans votre métier ?
- Y a-t-il une différence entre produire une création et produire une adaptation, dans votre pratique professionnelle ?
- Les réseaux sociaux comme TikTok, Instagram, Twitch et Youtube sont-ils des territoires d'opportunités pour vous ?
- Quels sont les ressources et outils utiles dans votre activité ?
- A quel moment intervenez-vous dans les projets ?
- Avec quel corps de métier travaillez-vous le plus ? Quels sont vos interlocuteurs ?
- Votre métier et ses missions sont-ils différents selon le type et genre de programmes ? (expliquer et donner des exemples)
- Comment qualifiez-vous la relation de travail avec le diffuseur ?
- Auprès des diffuseurs, privilégiez-vous dans votre travail d'abord les plateformes, ou bien les chaînes linéaires ?
- Avez-vous travaillé dans le cadre de coproductions européennes et/ou internationales ?
- Avez-vous travaillé avec des homologues internationaux . Si oui, comment s'est déroulée la collaboration ?
- Dans le cas d'une adaptation d'un format étranger, étiez-vous en relation avec le(s) créateur(s) du format ? (si possible illustrer par un exemple)

- Pensez-vous que le marché audiovisuel français puisse devenir un acteur de référence dans le champ du format ? (au même titre que le Royaume Uni ou les Pays Bas par exemple) Quelles mesures seraient à mettre en place ?

C) DIFFUSION

- Les réseaux sociaux comme TikTok, Instagram, Twitch et Youtube sont-ils des territoires de création innovants pour vous ?
- Est-il différent de travailler dans un format, que dans un programme audiovisuel ?
- Pensez-vous que le marché audiovisuel français puisse devenir un acteur de référence dans le champ du format ? (au même titre que le Royaume Uni ou les Pays Bas par exemple) Quelles mesures seraient à mettre en place ?
- Comment les publics ont-ils évolué à la télé ? Et sur les plateformes ?
- Dans la création, investissez-vous dans la création indépendante, ou privilégiez-vous les synergies internes / de filiales ?
- Quels sont les ressources et outils utiles dans votre activité ?
- Quels sont les freins et les opportunités pour les diffuseurs d'investir dans la création indépendante ?

D) DISTRIBUTION

- Distribuez-vous davantage de programmes sous licence ou de programmes ready made (programmes finis) ?
- Comment sont perçus les contenus français sur le marché international ? Et les formats ?
- Avez-vous des difficultés à vendre des programmes (ou formats) français à l'international ? Si oui, pour quelles raisons à votre avis ?
- Pensez-vous que le marché audiovisuel français puisse concurrencer des géants comme les USA ou d'autres puissances audiovisuelles ? Si oui, comment ?
- Les réseaux sociaux comme TikTok, Instagram, Twitch et Youtube sont-ils des partenaires dans votre activité ?
- Quels sont les ressources et outils utiles dans votre activité ?

E) EXPERTS SECTORIELS

Pas de partie fiche d'identité pour ces professionnels. L'entretien sera centré sur la vision du marché français versus l'international, la question de la compétence et l'analyse du secteur.

- Quelles sont les principales caractéristiques du marché français ? Points forts / limites
- Pensez-vous que le marché audiovisuel français puisse devenir un acteur de référence dans le champ du format ? (au même titre que le Royaume Uni ou les Pays Bas par exemple) Quelles mesures seraient à mettre en place ?
- Estimez-vous que le secteur audiovisuel français est trop réglementé ?
- Quelles pistes pourraient être envisagées pour favoriser la création française de formats ?
- Quelles pistes pourraient être envisagées pour faire progresser l'exportation de programmes français ?
- Comment jugez-vous le rapport du secteur audiovisuel à la formation (notamment formation continue) ?
[type de réponse : traditionnellement le métier s'apprend sur le tas, le talent est inné et ne s'acquière pas via la formation ...]
- Pensez-vous que le champ de la formation répond aux besoins du secteur et ses mutations ?



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Contacts

[Fiona BÉLIER fiona.belier@lafabriquedesformats.fr](mailto:fiona.belier@lafabriquedesformats.fr)

[Leith LOUZIR leith.louzir@lafabriquedesformats.fr](mailto:leith.louzir@lafabriquedesformats.fr)