

Observatoire

des métiers de l'audiovisuel

SYNTHESE DE L'ETUDE D'OPPORTUNITE PORTANT SUR LA CREATION D'UNE CERTIFICATION SUR LE DEVELOPPEMENT DE FORMATS AUDIOVISUELS

Étude établie par
le CELSA et le Club Galilée

Juillet 2016

Afdas.


CELSA
PARIS-SORBONNE

Club Galilée
une pensée nouvelle sur les médias

Commission
paritaire nationale
emploi formation
de l'audiovisuel


cpnef
audiovisuel

Dans le cadre de l'Observatoire des métiers de l'audiovisuel, l'étude d'opportunité portant sur la création d'une certification sur le développement de format a été confié à deux partenaires complémentaires.

La chaire du CELSA, Chaire dédiée à l'innovation dans la communication et les médias (le CELSA est l'école de communication de l'université Paris-Sorbonne et donc un organisme d'enseignement universitaire et de recherches), s'est associée avec le Club Galilée, think tank sur les médias. L'enjeu de ce partenariat est de replacer la situation actuelle des industries médiatiques dans un contexte plus large tout en étant en prise directe sur l'analyse des acteurs impliqués dans le développement des industries de format les plus innovantes.

Les formats audiovisuels, nous les connaissons tous en tant que téléspectateurs. Quelques exemples: « The Voice » ou « Prodiges » en divertissement ; « Qui veut prendre sa place » ou « Qui veut gagner des millions » en jeu ; les « Revenants », « Borgia » ou « Caméra café » en fiction et « Made in France » ou « Cash investigation » en documentaire ou magazine.

Les formats sont des programmes audiovisuels qui ont la double particularité d'être reproductibles de saison en saison, et exportables moyennant adaptation. C'est le marché audiovisuel international le plus puissant.

L'étude s'appuie notamment sur le constat fait depuis 2013 par l'ensemble des parties prenantes du secteur de l'audiovisuel, auteurs, producteurs, diffuseurs et distributeurs, dans le cadre du Club Galilée, de l'absence de la France sur le marché international des formats audiovisuels et numériques.

L'analyse développée au sein du Club Galilée en 2013 a fait apparaître que le retard français a deux causes principales : l'absence d'un dispositif spécifique pour financer la recherche et développement (R&D) en matière de formats et un manque de talents et de professionnels spécifiquement formés au format.

C'est à ce dernier problème, d'ordre professionnel, que la présente étude souhaite apporter son éclairage en se concentrant sur le métier central du développement du format.

L'étude propose de caractériser le marché international des formats, en s'appuyant sur une étude documentaire engagée par le Club Galilée dès 2013 et actualisée et en comparant la situation de la France en matière de création à un « grand » pays de la création de format comme la Grande Bretagne et à un pays « émergent » récemment en matière de création de format comme Israël.

Cette partie documentaire de l'étude a été complétée par une analyse, finalisée en avril 2016, faite pour la Fabrique des Formats (le « cluster » créé suite au travail du Club) par la banque de données internationale sur les tendances du marché international du format : cette analyse fait très clairement apparaître l'absence de la France dans cet inventaire des nouveaux formats créés récemment.

En parallèle, les travaux du CELSA ont permis de discuter le concept de format, de le resituer dans le temps long, d'interroger les pratiques et représentations qui le sous-tendent et de mettre au jour les enjeux dont il est porteur. Une partie des analyses a donné lieu à la publication d'un dossier dans une [revue d'analyse des médias, Effeillage](#) (publiée à 1000 exemplaires en juin 2016, accessible en ligne, diffusée auprès des professionnels des médias).

Cette analyse permet de comprendre l'actualité des formats dans la perspective longue des industries médiatiques. En effet, le format est de longue date un objet crucial pour ces industriels puisqu'il permet de rationaliser et de standardiser les formes. L'importance qui lui est aujourd'hui donnée met l'accent sur le lien structurel qui unit la dimension esthétique et créative des formes et les exigences techniques et économiques de leur production : une réalité dont tous les acteurs du circuit des médias, des créateurs aux publics, sont de plus en plus conscients. Tout en déplaçant le lieu de la valeur (de la création isolée vers la série puis vers la sérialité, et du produit achevé vers les

productions capables de préfigurer son succès et son internationalisation), le format est l'enjeu d'une redistribution des rôles et rapports au sein des industries médiatiques. Des industries qui sont de plus en plus ouvertes aux logiques de recherche et développement et conditionnées par la capacité à convaincre les diffuseurs sur la rencontre future d'un public en amont de la production elle-même. Cette situation dynamique, liée à des façons de faire ancrées dans les métiers historiques mais soumise à des logiques de succès nouvelles, demande des acteurs de la production médiatique des capacités d'analyse accrues de l'écosystème dans lequel ils évoluent.

Ensuite le Club Galilée a centré ses réflexions, à la lumière de ses travaux menés les trois dernières années et grâce à une méthode participative associant une dizaine de professionnels français du format, sur la place du métier de développeur de format dans le processus de création et de production audiovisuelle de format et le potentiel de développement en termes de qualifications et d'emplois qu'il représente.

On a pu ainsi constater qu'il s'agit d'un métier à part entière, d'un métier devenu très important dans le processus de création et mesurer qu'il joue un rôle crucial dans la perspective de développement de l'audiovisuel français : il offre une possibilité significative de montée en gamme des qualifications, de pérennisation des emplois du secteur et de création d'emplois nouveaux.

A ainsi été réalisée une fiche métier reprenant les activités et compétences du métier de développeur de format

Recommandations

Cette étude a identifié un métier essentiel pour le développement d'une nouvelle filière d'activité en France, à savoir la filière de la création de formats audiovisuels et numériques.

Le métier de développeur de format est un métier à part entière et central qui ne figure pas dans les répertoires métiers ni dans les offres de formations initiale et continue.

Il est nécessaire de combler le retard français afin que les entreprises et les professionnels de l'audiovisuel soient présents sur le marché international des formats. Les entreprises ont besoin de se hisser au niveau des meilleurs professionnels du monde entier, de recruter des talents dans l'univers des formats, de constituer des équipes performantes en matière de développement de format. Il est donc souhaitable que ce métier soit mieux identifié et que des formations initiales et continues soient mises en place.

En ce qui concerne la formation initiale, cette étude met à disposition un Référentiel Métier et recommande aux écoles et centres de formation de s'en emparer.

En ce qui concerne la formation professionnelle continue :

Il est recommandé de créer une unique certification métier reconnue par la branche professionnelle. Accessible par la voie de la formation, cette certification permettrait l'entrée dans le métier de jeunes professionnels. Egalement accessible par la validation des acquis de l'expérience, cette certification permettrait aux professionnels en activité de valoriser leurs savoir-faire.

La CPNEF de l'audiovisuel est une instance professionnelle qui a la possibilité de créer des Certificats de qualification professionnelle¹ (CQP), dès lors que le besoin de formation est manifeste et qu'il n'existe pas d'offre de formation adaptée.

Dans cette perspective, l'étude conclue à l'opportunité de créer un CQP Développeur de format par la CPNEF de l'audiovisuel.

A noter qu'est recommandé également que la création de ce CQP soit articulée avec la création d'une offre de formation initiale.

Au-delà du métier du développeur de de format, le CELSA et le Club Galilée précisent deux autres recommandations :

- la création d'une formation de formateurs.

Elle s'adresserait aux professionnels du format français, notamment ceux qui ont participé aux travaux de cette étude. Il s'agit de permettre une transmission organisée et structurée à destination des professionnels plus jeunes dans le métier du développement, et à destination de ceux qui souhaitent entrer dans ce métier du développement et de leurs équipes.

- la poursuite du travail d'identification des compétences spécifiques à mobiliser dans la cadre de la fabrication de format : sur les métiers de l'écriture de format et les métiers de la distribution de format.

¹ Le certificat de qualification professionnelle (CQP) est une reconnaissance de la qualification professionnelle créé et délivré au sein d'une branche professionnelle. Reconnu par les conventions collectives, ce certificat atteste d'une qualification dans un emploi propre à la branche, acquise généralement à l'issue d'un parcours de formation formalisé de plus de 140 heures minimum, par rapport à un descriptif d'activités et sur la base d'épreuves. Le CQP est accessible aux salariés ayant une expérience minimale de trois ans et aux demandeurs d'emploi. Le CQP peut être préparé dans le cadre de la formation continue ou de la VAE.

Référentiel de compétences du Développeur de formats audiovisuels et numériques

Le métier de développeur de projets audiovisuels et numériques est un métier relativement récent. Il concerne tous les genres télévisuels et s'est progressivement installé dans toutes les sociétés de production, en « stock » comme en « flux ».

C'est un métier central dans le processus de création, de production et de distribution, au cœur de l'entreprise, en relation avec un grand nombre de métiers internes et de prestataires extérieurs.

Métiers connexes :

Toutes les entreprises de production ont un développeur de format ; dans beaucoup de cas une personne à temps partiel ; souvent dans les PME un Directeur du développement qui peut être aussi le producteur ; dans les groupes un service du développement transverse en lien avec des chargés du développement format par filiale.

D'où différentes appellations pour le métier du développement de format : chargé de développement, responsable du développement,... Selon la taille de l'entreprise, une hiérarchie s'installe, rassemblant plusieurs chargés du développement sous l'autorité du Directeur du développement.

Référentiel des activités du développeur¹ du format :

Le développeur de format est engagé dans un processus de travail, à durée variable, qui peut s'arrêter à des étapes différentes ou se poursuivre jusqu'au terme et ainsi durer de 3 mois à 24 mois, parfois davantage.

Le développeur de format fait de la veille, négocie des formats existants pour l'adaptation ou coordonne des talents et des projets de formats pour le développement. Il supervise la rédaction des « bibles² » et la réalisation de « teaser³ » et de « pilotes⁴ ». Il mène les négociations avec les diffuseurs et les distributeurs et passe le relai à l'équipe de réalisation et de production.

Son activité peut se décrire en 4 pôles d'activité :

Veille stratégique et commerciale

Le département qui s'occupe du développement de format est parfois divisé en deux pôles : l'adaptation de formats existants et la création de concepts de nouveaux formats.

Le développeur de format assure d'abord un travail de veille stratégique et commerciale sur le marché domestique et international, veille sur les talents, les entreprises et les besoins des diffuseurs, des plateformes et des distributeurs. Ce travail de veille se fait à l'aide d'outils dont il faut connaître le fonctionnement, à savoir les banques de données sur les marchés, les programmes, les audiences, etc. L'utilisation des réseaux sociaux est de plus en plus importante dans ce travail de veille.

¹ L'emploi du masculin et du pronom personnel « il » est générique, car le métier est exercé autant par des femmes que des hommes.

² Cahier des charges complet du projet.

³ Bande annonce audiovisuelle illustrant le projet.

⁴ Un épisode du programme qui sert d'exemple et ne sera pas diffusé.

Le développeur de format va chercher l'innovation en matière audiovisuelle. Il doit s'informer en permanence des nouveautés. Il doit bien connaître à la fois l'état de l'art, les professionnels et les entreprises du marché. Il fait un travail de *networking* intensif dans l'univers des formats : la recherche de talents en matière d'écriture, de réalisation, de direction de production, d'animation est essentielle. Cette recherche, dans le cas des formats, est devenue internationale.

Le développeur de format mène un travail de veille sur les appels à projets concernant les formats lancés par les distributeurs ou les diffuseurs.

Faisabilité financière, organisationnelle et négociation

Une fois que le développeur de format a identifié des projets, il fait valider sa sélection de projet par le producteur, son supérieur hiérarchique.

Il construit ensuite une évaluation budgétaire du développement et de la production du format, avec l'aide de la direction de la production.

Dans le cas d'une adaptation de formats étrangers, il négocie des options pour acquérir les droits ou licences auprès des propriétaires de ces formats.

En vue de l'étape suivante, il prend contact avec des professionnels (auteurs, réalisateurs, monteurs, graphistes) qui travailleront ensemble.

Réalisation d'un argumentaire en format papier et vidéo

Dans le cas d'une adaptation d'un format acheté, le développeur de format a en charge l'adaptation de la « bible ». Dans le cas du développement d'un nouveau format, il a la charge d'encadrer le travail d'écriture et de rédaction de la « bible ».

Le développeur de format élabore un argumentaire percutant et créatif pour vendre ses concepts de formats auprès des clients : les diffuseurs et les distributeurs. Il doit ainsi bien connaître les lignes éditoriales des chaînes et anticiper les besoins.

Il fait réaliser un « teaser » en français pour le marché national et en langue anglaise pour le marché international. On constate en effet que les projets, pour être présentés dans de bonnes conditions, ne peuvent plus être uniquement des projets « papier ». L'illustration audiovisuelle du projet de format et la qualité de cette illustration deviennent déterminantes pour la réussite des négociations avec les diffuseurs et les distributeurs.

Lorsque les budgets le permettent, le développeur de format s'entoure d'une équipe de professionnels du montage et du graphisme pour réaliser l'argumentaire vidéo « teaser ».

Vente et finalisation des négociations avec les clients : diffuseurs et distributeurs

Le développeur de format est en charge de proposer et surtout de vendre les formats développés aux diffuseurs et aux distributeurs. Il s'appuie sur les présentations papier et vidéo pour les contacter. Il rencontre les diffuseurs et les distributeurs, souvent accompagné par le producteur.

Au cours de cette étape, le développeur de format participe aux marchés internationaux des formats, aux événements professionnels comme le MIPTV, MIPFormats, MIPCOM...

Dans le cas où le choix du client nécessite la production d'un « pilote », c'est le développeur de format qui supervise cette production.

Lorsque le format est choisi par le client, le développeur de format passe le relais à l'équipe de réalisation et de production. Il peut suivre le processus jusqu'à son terme ou bien arrêter son travail à ce stade.

Responsabilités :

Le développeur de format est le responsable de l'innovation et de la création en matière de formats au sein de son entreprise de production audiovisuelle et numérique. Sur un marché international et très concurrentiel, il est en charge d'adapter des formats existants mais inédits en France ou bien de créer et développer de nouveaux contenus de formats.

Il a la responsabilité des premiers contacts et des premières négociations avec les clients.

Il est responsable du budget de développement et des différentes négociations commerciales amont et aval concernant le projet de format.

Il est responsable de la bonne exécution des travaux de préparation des présentations aux clients, de la suite à donner à ces rendez-vous et de la « bonne fin » des développements. Pour cela il a la responsabilité d'une petite équipe pour réaliser le « teaser ».

Il représente l'entreprise dans les festivals et lors de ses rendez-vous.

Il est co-responsable de la qualité de la passation avec l'équipe de réalisation et de production.

Compétences spécifiques

Veille stratégique et commerciale

- Maîtriser les spécificités du format, connaître l'écosystème économique et commercial de l'audiovisuel dans l'univers des formats en France et à l'étranger.
- Identifier les atouts et les réalités nationales des formats exploités en France et à l'étranger
- Identifier les outils de veille adaptés aux innovations audiovisuelles et numériques, en matière de format
- Maîtriser les outils de veille et exploiter les données et les résultats (audiences, capacité à être adapté,...)
- Identifier des projets d'adaptation ou de création de nouveaux formats
- Développer un réseau et identifier les parties prenantes (professionnels, entreprises de production de diffusion, distributeurs) dans la fabrication de formats
- Maîtriser les particularités juridiques (droits, licences, ...) du développement, de la production et de la distribution internationale des formats.

Faisabilité financière, organisationnelle et négociation

- Participer à l'évaluation financière du projet avec le producteur
- Négocier une option de droits et licences avec les propriétaires pour l'adaptation des formats étrangers
- Constituer et coordonner une équipe de différents métiers (auteurs, réalisateurs, monteurs, graphistes,...) pour créer un concept inédit de format ou adapter un format existant pris en option

Réalisation d'un argumentaire en format papier et vidéo

- Concevoir un argumentaire pour convaincre les futurs clients : distributeurs, responsables de chaînes
- Piloter la réalisation d'un argumentaire sous format papier et vidéo (teaser)
- S'adjoindre des compétences technico-artistiques : auteurs, réalisateurs, monteurs, prestataires techniques pour réaliser le teaser
- Collaborer avec différents interlocuteurs : directeur de production, juriste, responsable de communication et de marketing, ...

Vente et finalisation des négociations

- Finaliser les négociations avec les clients et assurer le suivi des contrats
- Participer à des événements internationaux, type marché, pour prospecter de futurs clients
- Assurer la passation du projet à la production une fois la commande signée avec les clients : distributeurs et diffuseurs.

Compétences transversales :

- Organiser de façon structurée et argumentée la présentation d'un projet
- Rédiger un argumentaire adapté à son interlocuteur
- Convaincre à l'oral (anglais/ français), savoir « pitcher »
- Diriger une équipe, assurer un leadership
- Organiser le travail en mode projet
- Identifier les faiblesses d'un projet non retenu pour améliorer les prochaines présentations

Conditions de l'exercice du métier

Le métier peut s'exercer dans différents types de structures, de la start-up au grand groupe audiovisuel. Selon la taille de la société, le développement de format peut être incarné par une seule personne ou toute une équipe (avec un ou plusieurs développeurs de format, éventuellement un graphiste/monteur, ...).

Les horaires sont classiques mais restent flexibles. Le lieu de travail principal est le siège de la société de production mais des déplacements réguliers sont à prévoir : la présence dans les rendez-vous et festivals professionnels est fortement recommandée tout comme sur les tournages.

Relations professionnelles

L'organisation dépend de la taille de l'entreprise. Dans les sociétés de taille importante, le service de développement des formats est transversal ; il entretient un contact avec chaque entité/filiale par le biais du directeur de la filiale ou du développeur de format de la filiale.

Dans les structures de production plus petites, le service du développement est intégré directement à la structure opérationnelle, il est en lien étroit avec les métiers de la production.

Le développeur de format travaille seul quand il s'agit de repérage et des premiers contacts. Il travaille ensuite en équipe quand le processus de développement est engagé.

Il rend compte au chef d'entreprise et assure le respect des préconisations ou des décisions de celui-ci.

Formation de référence et accès au métier

Le métier de développeur de format n'est pas identifié dans les répertoires professionnels. Il n'existe pas aujourd'hui de formation initiale et continue dans ce domaine.

Évolution du métier

Le métier de développeur de format se caractérise par son internationalisation et par sa forte montée en compétences.

Le développeur de format peut évoluer vers les métiers de producteur, d'auteur, de conseiller de programmes ou de directeur d'unité au sein d'un diffuseur ou dans un grand groupe de production ou de distribution. Il peut s'orienter vers l'entrepreneuriat en créant sa propre structure de production. Il peut également se diriger vers le conseil en créant un cabinet de Conseil en développement de programmes et acquisitions de formats ou bien en intégrant un bureau d'études spécialisé dans les médias.