



Freins et leviers à la mise en place de nouvelles normes écoresponsables dans l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel

Synthèse de l'étude

Auteur : Emmanuel Cardona Gil, sociologue du travail et des organisations, expert en santé au travail

Présentation de l'étude

L'analyse de l'environnement dans lequel évoluent les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel révèle l'existence de difficultés croissantes à mener à bien leur activité, dont l'origine est principalement liée à la réduction des temps de préparation et de tournage que l'on observe depuis plusieurs années maintenant. Cette pression temporelle a des conséquences sur la qualité du travail réalisé par des techniciens qui peinent par ailleurs à intégrer dans ce contexte les nouvelles normes environnementales auxquelles est aujourd'hui assujettie la profession.

Cette synthèse, issue d'une étude cofinancée par le CNC¹, dans le cadre d'une subvention d'aide aux industries techniques, et CineKlee², est le fruit d'une analyse de l'activité des techniciens de l'industrie cinématographique et audiovisuelle qui a eu pour but d'identifier, dans l'organisation du travail, les éléments qui contribuent à la survenue de la situation actuelle, de manière à proposer des solutions pour remédier aux difficultés auxquelles ces professionnels ont à faire face, ouvrant en cela la voie à la mise en place d'une démarche écoresponsable durable.

Du point de vue méthodologique, les résultats proposés ici sont issus de matériaux relevant de différentes sources :

- Une étude préliminaire, réalisée principalement sur la base d'entretiens individuels et d'un questionnaire ;
- Une analyse documentaire : textes officiels, documents relatifs à l'écoresponsabilité, textes rédigés par des professionnels ou associations de professionnels ;

¹ Le Centre national du cinéma et de l'image animée.

² Entreprise créatrice de logiciels professionnels pour la gestion de fictions.

- Des entretiens individuels : 27 entretiens libres, d'une durée comprise entre 1h30 et 3h, ont été réalisés auprès de techniciens de l'ensemble des départements qui interviennent lors d'un projet de fiction (production, mise en scène, image, son, HMC, déco, régie) ;
- Des observations : 13 journées d'observation ont été réalisées, consacrées à l'activité de travail et à des rassemblements de professionnels.

Les principales caractéristiques organisationnelles de l'industrie cinématographique et audiovisuelle

L'univers cinématographique et audiovisuel se compose essentiellement d'intermittents du spectacle, qui bénéficient d'un statut particulier comparativement à la condition salariale qui constitue la norme dans notre société. En ce qui concerne l'organisation du travail, elle est principalement caractérisée par les éléments suivants :

- L'intensité et la rigueur avec lesquelles toutes et tous travaillent sans relâche avec pour seul objectif de parvenir à préparer et à tourner l'ensemble des séquences prévues avec la meilleure qualité possible ;
- Une organisation très cadrée et codifiée dans laquelle règne une discipline quasi militaire, où chacun a son rôle et ses interlocuteurs spécifiques ou privilégiés, et sans laquelle l'activité ne pourrait se réaliser convenablement ;
- L'interdépendance entre l'ensemble des différents postes ou départements, chacun d'entre eux représentant une pièce d'un puzzle qui ne pourrait fonctionner s'il venait à n'en manquer ne serait-ce qu'une seule ;
- La hantise de commettre une erreur et d'être à l'origine du moindre retard, d'où une anticipation constante de la moindre problématique potentielle, dans la majorité des cas depuis la phase de préparation de tournage ;
- La cohésion et l'esprit d'équipe, qui se matérialisent de façon particulièrement visible sur un plateau de tournage ;
- Un travail de l'ombre, méconnu et invisible.

L'analyse des situations de travail : une forte exposition aux risques psychosociaux

L'analyse des situations de travail met en évidence que bien que ces techniciens parviennent à trouver dans l'organisation du travail des éléments qui influent de manière positive sur leur santé au travail (sens du travail, reconnaissance symbolique, utilité du travail, sentiment d'appartenance collective), ils n'en sont pas moins exposés à plusieurs facteurs de risques psychosociaux (conflits éthiques, rapports sociaux au travail parfois dégradés, manque d'autonomie et/ou de marge de manœuvre, exigences émotionnelles), au premier rang desquels figurent :

- L'intensité du travail, perceptible à travers une charge de travail très difficile à absorber, une pression temporelle forte et une difficile conciliation des vies

familiales et professionnelles, avec des conséquences en matière d'implication et de fatigue, voire d'épuisement au travail ;

- L'insécurité de la situation de travail, caractérisée par une insécurité socio-économique forte (risques pesant sur la pérennité de l'emploi notamment) et un risque important de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail, du fait notamment des nombreux changements qui viennent émailler la préparation et le tournage d'une fiction. Il en ressort une absence de maîtrise des techniciens sur leur activité et leurs conditions de travail, ainsi qu'une grande incertitude, à l'origine d'un manque de visibilité qui impacte la santé au travail de même que le domaine du hors travail, complètement assujéti aux aléas de la vie professionnelle.

Une pratique écoresponsable embryonnaire entravée par la pression temporelle

Malgré des initiatives ponctuelles de la part des techniciens et des productions, des difficultés subsistent à développer ou généraliser des initiatives de type écoresponsables, malgré l'importance qu'y accordent les techniciens. Elles sont directement liées aux conditions actuelles de préparation et de tournage, et notamment à la pression temporelle à laquelle les techniciens sont soumis sur les différents projets, plus encore qu'à la question des budgets, même si les deux sont liées et que cette dernière a elle aussi son importance.

L'analyse des processus de prise de décision corrobore ce constat. Lorsqu'elles ont été interrogées à ce sujet, la très grande majorité des personnes a en effet déclaré effectuer ses choix principalement en fonction du temps dont elles disposent. Une tension apparaît ainsi entre volonté de mise en place de comportements écoresponsables et impossibilité de le faire, faute de temps, ce qui provoque parfois des conflits éthiques.

Dans le contexte actuel, il sera très difficile pour les techniciens d'intégrer des pratiques écoresponsables à leur activité quotidienne. En l'état, toute activité liée à l'écoresponsabilité vient s'ajouter à une charge de travail déjà très conséquente, et face à laquelle les techniciens éprouvent de grandes difficultés. Des solutions doivent nécessairement être trouvées pour améliorer les conditions de travail et réduire la pression temporelle subie, avant même de penser à la mise en place de comportements écoresponsables. Dans le cas contraire, cette nécessité nouvelle qui s'impose peu à peu à l'industrie cinématographique et audiovisuelle restera assurément un vœu pieux.

Des modifications diverses à l'origine des problèmes rencontrés : de la nécessité de fiabiliser les données

Le travail réalisé dans le cadre de cette étude a permis d'identifier des leviers d'action tout au long du processus de production d'une fiction, sur lesquels il apparaît possible d'agir pour améliorer les conditions de travail et optimiser la gestion des budgets des différents projets.

C'est véritablement la question des modifications – et de ses impacts – qui apparaît centrale dans l'analyse de l'organisation du travail dans le cadre de la production d'une fiction. Si certaines d'entre elles ne peuvent être anticipées, à l'image des changements de conditions météorologiques qui obligent à modifier des journées de tournage, d'autres peuvent l'être en revanche. C'est en modifiant les choses au niveau de ces points précis qu'il deviendra possible de mettre en place des conditions propices au développement de comportements écoresponsables durables dans l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel.

Ces éléments sur lesquels il est possible et indispensable d'agir sont au nombre de cinq :

- Les modifications de scénarios ;
- Les modifications de repérages ;
- Les modifications de castings ;
- Les modifications de plans de travail ;
- Les modifications d'avis des réalisateurs, et plus généralement des décideurs.

Devant la nécessité pour les techniciens de reprendre, voire de recommencer à plusieurs reprises leur travail, du fait de ces nombreuses modifications qui viennent émailler la préparation (mais aussi le tournage) d'une fiction, il apparaît impératif de mener une réflexion visant à en réduire le nombre (actuellement beaucoup trop important), ce qui permettra d'agir favorablement sur les conditions de travail et réduira grandement les pertes économiques engendrées par ces bouleversements chronophages qui nuisent à l'activité et à son efficacité.

Référence

Le rapport complet est consultable sur le site de CineKlee à l'adresse suivante : <https://bit.ly/RapportCardonaCineKlee>