

ETUDE D'OPPORTUNITE POUR LA CREATION D'UNE CERTIFICATION « ADMINISTRATEUR DE PRODUCTION AUDIOVISUEL ET CINEMA »

Etude réalisée
par Co&Sens

Septembre 2023

PRESENTATION DE LA CPNEF DE L'AUDIOVISUEL ET CONTEXTE DE CREATION DE LA CERTIFICATION

► ***La CPNEF de l'audiovisuel, un acteur engagé dans la certification professionnelle***

Depuis 2004, la CPNEF de l'audiovisuel s'est engagée à promouvoir la formation professionnelle et accompagner les évolutions du marché et de l'emploi par la création de certifications professionnelles répondant aux besoins en compétences des professionnels du secteur. L'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des certifications sont des prérogatives qui lui incombent et qu'elle a à cœur de mettre en œuvre efficacement.

Depuis sa création, la CPNEF de l'audiovisuel a constamment mené des études métiers et des études d'opportunité sur les activités et compétences de son secteur, avec l'appui notamment de l'Observatoire des métiers de l'audiovisuel. En s'appuyant sur les résultats de ces études et sur des scénarios prospectifs sur leur mise en œuvre, la CPNEF de l'audiovisuel a ainsi créé, à ce jour, 7 certifications, au Répertoire National des Certifications Professionnelles (création de CQP) comme au Répertoire Spécifique (création de CCP) :

- CQP Animateur radio
- CQP Restaurateur numérique
- CQP Expert technique en création numérique
- CCP Distribuer des programmes audiovisuels et numériques
- CCP Eduquer aux médias et à l'information
- CCP Intégrer les méthodes et outils de la 3D Temps Réel dans un projet audiovisuel (en cours d'instruction)
- CCP Déployer une démarche écoresponsable dans sa pratique professionnelle au sein de la production audiovisuelle et cinéma (en cours d'instruction)

Elle vise ainsi à former et certifier des professionnels et des demandeurs d'emploi souhaitant intégrer le secteur et à faciliter le recrutement autour de métiers et compétences stratégiques de l'audiovisuel.

Les branches professionnelles de l'audiovisuel, à travers la CPNEF de l'audiovisuel, mènent en parallèle une campagne de communication régulière et conséquente sur les métiers du secteur de l'audiovisuel, sur les actions de formation, de promotion et de recrutement mises en œuvre dans le domaine et sur les évolutions technologiques, réglementaires, culturels et socio-professionnelles impactant le secteur.

► ***L'administrateur de production, un métier mis en lumière***

Appuyée par l'Afdas, la CPNEF de l'audiovisuel a entrepris depuis 2017 la réalisation d'une première cartographie des métiers du secteur de l'audiovisuel : <https://www.cpnef-av.fr/metiers>. Constituée de 25 nouvelles fiches-métiers, cette cartographie est alors devenue un outil pour la branche pour repérer les compétences clés du secteur et identifier les métiers en tension. C'est ainsi que celle-ci s'est enrichie en 2021 avec une fiche emploi repère « Administrateur de production ». Réalisée à la suite d'une étude portée par la CPNEF de l'audiovisuel, avec l'appui technique de l'Afdas, cette fiche emploi repère a permis de mettre en lumière un métier et de cerner les compétences essentielles à travers un premier référentiel de compétences.¹

Révélees par cette première étude sur le métier, de fortes tensions en recrutement existent actuellement dans le secteur de la production audiovisuelle, dans tous les types de production sur lesquels les administrateurs de production peuvent intervenir (animation, séries télévisées, cinéma, etc.). Afin de remédier aux besoins immédiats, la CPNEF de l'audiovisuel a décidé dans un premier temps de s'appuyer sur le dispositif de Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective (POEC) porté

¹ <https://www.cpnef-av.fr/les-etudes/administrateur-de-production-description-d-un-metier-en-tension>

par Pôle Emploi et l'Afdas. Cette action de formation collective a permis à plusieurs groupes de demandeurs d'emploi d'acquérir les compétences essentielles du métier d'administrateur de production sur une formation de 400 heures. Fort d'une communication à double entrée (vers les demandeurs d'emploi et vers les entreprises potentielles), la CPNEF de l'audiovisuel a ainsi pu confirmer le succès de la première session par une nouvelle session l'année suivante, ajustée dans son parcours pour inclure le secteur de l'animation dans le champ de compétences transmises et de recrutement possible.

En 2022, la CPNEF de l'audiovisuel a décidé de mener une seconde étude sur l'opportunité et la faisabilité de créer une certification « Administrateur de production ». L'objectif de cette étude était de :

- Cerner précisément les raisons de la pénurie de candidats sur le métier ;
- Identifier l'évolution des compétences à la lumière des différents facteurs influençant la production audiovisuelle ;
- Repérer les leviers et les freins à l'accès au métier par l'expérience et par la formation.

L'opportunité de créer une certification « Administrateur de production » s'est alors avérée, privilégiant ainsi le Répertoire National des Certifications Professionnelles par la création d'un Certificat de Qualification Professionnelle (CQP). La branche compte ainsi répondre aux besoins immédiats et futurs en recrutement, à une pénurie ou un manque de compétences sécurisées sur des projets de production audiovisuelle complexes et multiples et à une problématique de mobilité professionnelle et de départs à la retraite futurs.

► **Méthodologie de l'ingénierie du référentiel et du dispositif de certification**

Afin de mener à bien les travaux de création du CQP « Administrateur de production cinéma et audiovisuel », la CPNEF de l'audiovisuel s'est adjoint les services d'un prestataire, le cabinet Co&Sens. Celui-ci avait pour objectif de :

- Etudier l'opportunité et la faisabilité d'une création de certification en identifiant les chances de succès et les risques :
 - Recueillir au moyen d'entretiens téléphoniques et d'observation en situation professionnelle des éléments d'analyse sur les métiers et les compétences visées par la certification
 - Identifier les besoins en compétences du métier visé et les évolutions qu'il est susceptible de rencontrer au regard de facteurs socio-économiques, technologiques, numériques, écologiques, etc.
 - Identifier le besoin des entreprises en matière de recrutement (volume, caractérisation du besoin en compétences, en niveau de qualification, implantation géographique, etc.) en interrogeant notamment les managers et employeurs ;
 - Recueillir des données d'insertion professionnelle prospectives.
- Co-construire les référentiels (activités, compétences, évaluation) en tenant compte des besoins du marché, des normes actuelles de France Compétences au moyen de groupes de travail composés de professionnels et experts métier, d'employeurs, de managers, de responsables pédagogiques et de formateurs.
- Elaborer le dispositif de certification (règlement de certification, outils obligatoires de la certification) en lien avec les pratiques actuelles du certificateur, les obligations qui lui incombent et le cadre réglementaire de France Compétences.

La méthodologie se décompose ainsi en 6 phases de travail :

- **Phase 1** : Réunion de lancement sur les enjeux, les objectifs, la finalité et les acteurs du projet de création de certification
- **Phase 2** : Elaboration de l'étude d'opportunité et de faisabilité de création d'une certification « Administrateur de production » (entretiens qualitatifs, analyse documentaire, benchmark

des certifications similaires). Une présentation au comité de pilotage a permis de restituer les travaux et de proposer des scénarii concernant l'opportunité de création.

- **Phase 3** : Elaboration du référentiel d'activités et compétences en groupes de travail.
- **Phase 4** : Elaboration du référentiel d'évaluation en groupes de travail et élaboration du dispositif de certification (règlement, outils de la certification) avec le certificateur.
- **Phase 5** : Réalisation d'une enquête auprès des deux promotions nécessaires afin d'établir la « valeur d'usage » de la certification
- **Phase 6** : Collecte et réalisation du dossier d'une première demande d'enregistrement auprès de France Compétences.

Le projet de création de la certification « Administrateur de production » s'est déroulé de novembre 2022 à décembre 2023.

La phase d'entretiens qualitatifs est venue rechercher les informations sur les besoins en compétences, en recrutement, en formation et en promotion du métier. Ils ont mobilisé à la fois des professionnels du métier, des métiers connexes et des employeurs :

- 6 administrateurs de production avec un panel représentatif des différents secteurs d'activité (animation, fiction unitaire, séries télévisées) ;
- 1 formateur/responsable pédagogique ;
- 2 producteurs (dont un spécialisé dans l'animation) ;
- 3 comptables ou experts-comptables ;
- 1 directeur financier.

Des représentants des organisations syndicales et patronales ont également été interrogés. De plus, les groupes de travail pour réaliser l'ingénierie de certification ont mobilisé divers acteurs de la certification et de la formation (professionnels métiers, employeurs, membres du certificateur, Afdas, etc.). Des comités de pilotage ont permis de restituer l'avancée de l'étude et de l'ingénierie de certification à chaque étape et une réunion de la commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle a validé la rénovation des référentiels et du dispositif de la certification.

DEFINITION, MISSIONS ET CONDITIONS D'EXERCICE DU METIER

► *Définition, profils et cadre d'emploi*



L'administrateur.trice de production assure la gestion administrative, financière, sociale, comptable et fiscale d'un projet de production audiovisuelle. Il/elle est le garant du respect de la législation sur les lieux de tournage et durant toute la durée du projet.

Appellation(s) du métier :

Administrateur de production. Il n'y a pas d'autre appellation du métier. Cela permet notamment d'éviter les confusions avec d'autres métiers proches intitulés mais différents en missions et activités : comptables de la société de production, secrétaire ou assistant de production, etc.

La convention collective nationale de la production audiovisuelle : l'administrateur de production est positionné au niveau IIIA (niveau BTS) et a un statut cadre. Ce métier appartient à la famille des métiers de la production².

² Convention collective de la production audiovisuelle - https://www.afar-fiction.com/IMG/pdf/ccn_pav_consolidee_au_1erjuillet2018.pdf

Typologies d'employeurs et situations d'emploi :

- Typologies d'employeurs : producteurs, directeurs de production, société de production
- Secteurs d'activité : télédiffusion, production cinéma, production audiovisuelle, production pour les plateformes de streaming ;
- Types de production audiovisuelle : fiction unitaire, documentaire, animation, séries télévisées, etc.

Conditions d'exercice et risques professionnels



Majoritairement en CDDU (CDD d'usage) sur le temps de la durée de production du projet
Amplitude horaire variable (en fonction des tournages) et travail en horaires décalés possibles (nuit, week-end)
Déplacements en régions ou à l'étranger possibles et réguliers
Peut travailler en équipe en fonction de la taille du projet
Peu de télétravail

Rythme irrégulier et intense de travail : fatigue, stress
Risques professionnels mineurs : troubles musculosquelettiques

Accès au métier

L'arrivée dans le métier peut se faire :

Par connaissance ou réseau :

- Pour les profils venant du secteur de l'audiovisuel, les transitions professionnelles sont souvent simplifiées par une première expérience (voire plus) avec leur futur employeur. Ils ont pu évoluer avec les métiers de la production (assistant de production, chargé de production) ou de la régie par exemple. Le réseau professionnel est alors primordial.
- Pour les profils venant en dehors du secteur de l'audiovisuel, il y a peu d'entrée par le réseau, plus complexe à mobiliser, ce n'est pas la porte d'entrée privilégiée dans le métier. En effet, ceux-ci connaissent peu le secteur de la production audiovisuelle et ceux qui l'intègrent le font surtout sur des recrutements par des employeurs qui souhaitent combler un manque de professionnels disponibles dans leur réseau.

Par la formation professionnelle : actuellement, aucun diplôme n'est obligatoirement requis pour pouvoir exercer dans le métier d'administrateur de production. Les profils qualifiés arrivant sur les activités d'administration de production peuvent avoir de manière minoritaire des diplômes en comptabilité générale, avec un niveau bac +2 ou bac +3.

Domaines d'intervention, missions et activités

L'administrateur de production intervient sur un tournage de production audiovisuelle, sur un projet qui peut être de la fiction unitaire à destination des salles de cinéma ou de la télévision, de la fiction scriptée (séries télévisées) ou non-scriptée (programmes de flux), des longs métrages ou séries d'animation ou du documentaire.

Son périmètre d'intervention est délimité par :

- La typologie du projet (convention collective nationale appliquée, dispositifs de financements du projet, particularités artistiques et sociales liées au projet, etc.) ;

- La durée du projet : court (3/4 mois) pour un unitaire cinéma ou télévision, plus long (6 à 12 mois) pour l'animation ou la série télévisée ;
- La taille du projet : volume de collaborateurs présents sur le projet, typologie de contrats de travail et de profils (salariés permanents, salariés intermittents, intérimaires, etc.) et nombre de personnes allouées au département « administration de production ».

Le périmètre de ses missions peut se définir ainsi :

Cœur de métier de l'administrateur de production	
Missions	Activités
Préparation des éléments comptables et sociaux en phase de préproduction	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration de matrices et outils de suivi comptables et sociaux - Paramétrage des logiciels de gestion - Saisie des devis de production - Contrôle des données, des devis et mise en place d'actions correctives le cas échéant - Préparation des échéanciers de dépenses par poste de dépense - Ouverture des comptes sociaux du projet
Gestion comptable, sociale et fiscale en phase de tournage et de post-production	<ul style="list-style-type: none"> - Collecte des feuilles d'heures auprès des équipes - Préparation et établissement des bulletins de paies - Suivi des dépenses du projet de tournage par poste de dépense - Alerte à la direction en cas de déviations et propositions d'ajustements - Traite les notes de frais, le paiement des factures selon le plan comptable spécifique au projet de tournage - Suivi de l'état de la trésorerie - Réalisation d'appels de fonds - Identification des dépenses éligibles au crédit d'impôt et aux fonds des régions - Réalisation des déclarations de charges sociales - Transmission des données à la société de production
Réalisation du bilan social, comptable et fiscal pour le tournage et la post-production	<ul style="list-style-type: none"> - Collecte, classement et archivage des documents et justificatifs de gestion - Réalisation des rapprochements entre la paie et la comptabilité et correction des éventuels erreurs - Réalisation du bilan final des dépenses et analyse par rapport au devis initial - Présentation du bilan au directeur de production - Transmission de l'historique du dossier à la société de production

Éléments de variabilité

Le seul élément de variabilité majeur sur les missions et activités de l'administrateur de production est la possibilité d'encadrer, de coordonner une équipe d'administrateurs de production (adjoint, assistant, stagiaire). En effet, selon la taille et les possibilités de financement du projet audiovisuel, l'administrateur de production expérimenté peut organiser et contrôler l'activité d'autres personnes intervenant dans son périmètre. La constitution d'une équipe n'est pas un prérequis pour chaque projet de production audiovisuelle mais peut intervenir régulièrement.

Niveau de responsabilité

L'administrateur de production est le garant du respect de la réglementation et des textes de loi en vigueur sur les lieux de tournage et ce durant toute la durée du projet.

Même si la responsabilité juridique est portée par le(s) producteur(s) et que la prise de décision est assurée par le directeur de production, l'administrateur de production joue un rôle de conseil important auprès de l'ensemble de l'équipe et en particulier auprès du directeur de production. Il doit

veiller à ce que l'ensemble des actions menées durant le projet respecte le cadre légal et alerter/prévenir en cas de risque.

Relations hiérarchiques et fonctionnelles



L'administrateur de production a, en général, pour supérieur hiérarchique le directeur de production.

Le schéma ci-dessous vise à représenter les relations fonctionnelles qu'il ou elle entretient avec la production, la société de production, les équipes de tournage et en externe.



Evolutions professionnelles

De manière naturelle, l'administrateur de production peut avec l'expérience évoluer vers l'ensemble des métiers de la famille « production » :

- Directeur de production ;
- Comptable (notamment au sein d'une société de production)
- Directeur administratif et financier
- Producteur (à moyen et long terme).

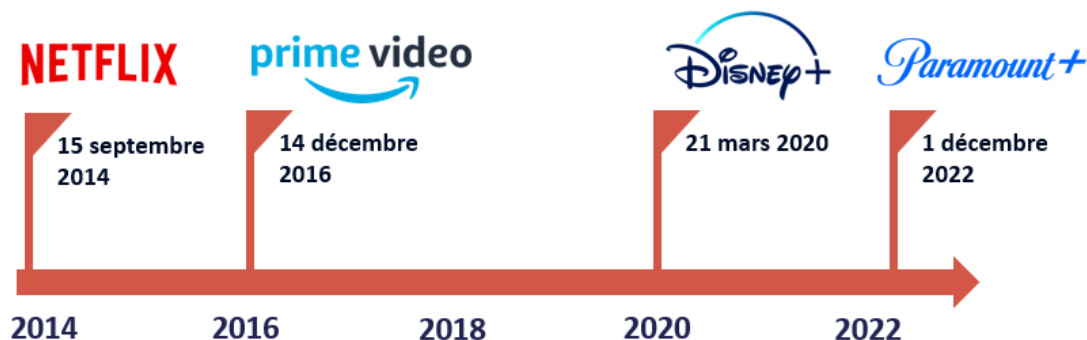
Il/elle peut également évoluer vers des emplois en comptabilité générale ou vers des métiers de la régie.

EVOLUTIONS DU SECTEUR ET IMPACTS SUR LE METIER

Les plateformes : évolutions, impacts et perspectives d'une implantation récente en France

► Une implantation des plateformes récente qui bouleverse le paysage audiovisuel

Dans une stratégie d'expansion de son modèle artistique et économique, le géant du streaming américain Netflix est arrivé en septembre 2014 en France³, suivi rapidement par d'autres acteurs d'envergure (cf. schéma ci-dessous⁴) qui ont également dans l'Hexagone une part de marché importante.



Avec ces plateformes est alors apparu un nouveau mode de « consommation » des programmes audiovisuels, rendant disponibles et immédiatement d'importants catalogues. Cette profusion a poussé de nombreux changements structurels au sein du secteur dont l'un est toujours une bataille : la chronologie des médias et la règle de l'exception culturelle française. De fait, depuis plus de 10 ans, les diffuseurs historiques (ex : TF1, France Télévisions, Canal+) et producteurs font face à une concurrence accrue. En 2022, Netflix à lui seul pouvait compter sur 13 millions d'abonnés, soit 43 % des foyers français⁵, le partage de compte étant une pratique qui s'est largement répandue.

Au-delà de proposer des programmes audiovisuels déjà produits ou des programmes originaux étrangers, ces plateformes de streaming (exception faite de Paramount+) ont également investi dans des productions françaises, également à destination de leurs catalogues respectifs. Ainsi, Netflix a démarré sur ce nouveau champ avec le premier programme produit et tourné en France, la série télévisée Marseille. Après ce premier succès d'audience, les plateformes ont progressivement mené un investissement dans de multiples projets. En 2022, 25 projets produits et tournés en France avec des équipes en partie ou totalement françaises ont été recensés et ce nombre augmente d'année en année depuis 2016, 20 étant déjà annoncés rien que pour Netflix⁶. Netflix comme Prime Vidéo ou récemment Disney+, proposent alors de plus en plus de programmes audiovisuels adaptés au public français (respectivement pour l'exemple « Lupin », « Mixte » et « Parallèles »). L'implantation des plateformes les conduisent rapidement à adapter leur contenu au public qu'ils visent à l'international.

La conséquence sociale et culturelle première de l'implantation de Netflix et ses concurrents directs est d'avoir profondément modifié la façon de regarder du contenu audiovisuel, donnant

³ « Netflix : quel bilan un an après son arrivée en France ? », RTL, 15.09.2015 - <https://www.rtl.fr/culture/medias-people/netflix-quel-bilan-un-an-apres-son-arrivee-en-france-7779678757>

⁴ Schéma des plateformes récemment implantées en France et ayant une activité et/ou des bureaux sur le sol français.

⁵ Statistiques comprenant le partage de comptes, 33,5 % des foyers français sans partage de comptes : « Netflix atteint le nombre record de 13 millions d'utilisateurs réguliers en France », 12.02.2023, MediaKwest - <https://mediakwest.com/netflix-atteint-le-nombre-record-de-13-millions-dutilisateurs-reguliers-en-france/>

⁶ « Netflix annonce sa programmation pour 2022 : 25 productions qui reflètent la richesse et la diversité de la création française », Netflix, 10.03.2022 - <https://about.netflix.com/fr/news/netflix-announces-its-2022-programming-25-productions-reflecting-french>

naissance notamment au phénomène du « binge-watching ». Ce mode de consommation par l'enchaînement d'épisodes de séries télévisées ou de films sans coupure publicitaire est incité directement par le fonctionnement des plateformes et a profondément modifié le temps et le calendrier de diffusion des programmes. Le rythme hebdomadaire, mensuel, annuel des rendez-vous télévisuels et cinématographiques s'adapte aujourd'hui au rythme et à l'envie du téléspectateur, jouant sur le caractère addictif des programmes⁷.

En mettant en ligne de nombreux programmes et de manière régulière, les plateformes ont créé un appétit pour une consommation effrénée, demandant alors à produire plus pour contenter le public. L'ère de la « Peak TV »⁸ est née, le terme renvoyant à une production massive et diversifiée de contenus audiovisuels. Ce flux constant impose alors aux différents acteurs de l'audiovisuel de s'adapter et de proposer plus de divertissements, plus de contenus visionnables rapidement.

► **Une chaîne de production et une capacité de développement des projets qui change la donne pour l'administration de production**

L'avantage premier des plateformes de streaming sur le marché de l'audiovisuel est leurs capacités de financement. Pour produire l'ensemble des programmes qu'elles souhaitent mettre à disposition du public international et local, elles doivent investir massivement. C'est particulièrement le cas en France, notamment depuis le décret sur les services de médias audiovisuels à la demande (dit SMAD) du 23 juin 2021⁹. Cette nouvelle réglementation oblige les plateformes de vidéo à la demande par abonnement de dépenser une partie de leurs bénéfices réalisés en France dans la création de films et séries européennes. Ces obligations visent principalement à faire entrer les plateformes dans la même économie de l'audiovisuel et de son financement que les chaînes de télévision françaises. Ces contraintes budgétaires viennent alors renforcer un investissement financier déjà en place pour ces acteurs : au-delà des sommes déjà investies et ce notamment depuis 2019, Netflix et les autres plateformes vont devoir investir 20 % de leur chiffre d'affaires en France, dont 80 % dans la production audiovisuelle et 20 % dans le cinéma¹⁰.

Cette capacité de développement de projets audiovisuels s'ajoute alors à celui déjà important des acteurs historiques sur le secteur : « **il y a énormément de projets qui se lancent, il y a beaucoup de travail pour les équipes de production** »¹¹.

Les chiffres clés du secteur (année de référence : 2021)

- 280 longs métrages de fiction (comptant les co-productions)
- 50 longs métrages documentaires
- 10 longs métrages d'animation (dont les co-productions sont majoritaires)
- 18 séries d'animation (dont la moitié par France Télévisions)
- 56 séries de fiction de 52 minutes
- 22 séries de fiction de 26 minutes
- 172 producteurs (ou équipes de production) françaises recensées par le CNC (stable depuis 2015)

Les sociétés de production (tout type de production) sont sollicitées en permanence pour répondre à une demande grandissante, notamment par de nouveaux acteurs s'implantant sur le territoire. Au-delà d'un changement culturel et de modèle économique, cette implantation et l'impact

⁷ « Comment Netflix et son catalogue ont changé en un an notre expérience de la télévision et des séries », Maxime Bourdeau, Huffington Post, 15.09.2015 - https://www.huffingtonpost.fr/actualites/article/comment-netflix-et-son-catalogue-ont-change-en-un-an-notre-experience-de-la-television-et-des-series_62074.html

⁸ « What does Peak TV really mean ? » Willa Paskin, Slate, 23.12.2015 - <https://slate.com/culture/2015/12/what-does-peak-tv-really-mean.html>

⁹ Décret n°2021-793 du 22 juin 2021 relatif aux services de médias audiovisuels à la demande -

<https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=DDaClTsbssrrsYbYBQHvadAWhRDD8LWdMqRihxSDaKo=>

¹⁰ « Les plateformes de streaming vont devoir financer la production française : ce que ça va changer », Julien Baldacchino, France Inter, 10.12.2021 - <https://www.radiofrance.fr/franceinter/les-plateformes-de-streaming-vont-devoir-financer-la-production-francaise-ce-que-ca-va-changer-1383494>

¹¹ *Verbatim recueillis lors des entretiens avec les professionnels.*

qu'elle a sur la volumétrie des projets sur le territoire fait alors exploser la demande en collaborateurs pour mener à bien ces projets. Pour un projet, le producteur s'entoure d'une équipe, généralement composée d'un directeur de production, d'un administrateur de production et, si possible, d'un comptable de société de production. Or, depuis l'arrivée de Netflix, le secteur a dû s'adapter à des moyens et conditions de production étrangers, généralement américains. Ce modèle impose alors un recrutement plus important en ressources humaines, sur un temps long : à titre d'exemple, la série « Lupin » a nécessité une année de tournage et une année supplémentaire de développement.

Si l'administrateur de production n'est pas nécessairement présent à toutes les étapes du développement, il est impératif au bon déroulement du tournage et des phases de préparation et de clôture du projet. Les plateformes travaillant généralement sur des contenus demandant des équipes importantes en nombre, elles imposent alors naturellement la présence de plusieurs administrateurs de production sur le projet, en nombre suffisant pour gérer les éléments budgétaires et fiscaux ainsi que les bulletins de paie de toutes les parties prenantes. De fait, ce contexte d'exercice émergent pour le métier fait apparaître des besoins chez les employeurs qui, bien qu'existants auparavant sur certains projets, se renforcent aujourd'hui. Il est important pour les administrateurs de production « *aujourd'hui de maîtriser les codes américains, étrangers, on doit connaître la saisine comptable américaine, pour toutes les productions américaines qui ont lieu en France comme « Emily in Paris »* ». Si l'administrateur de production n'intervient pas nécessairement avec une partie prenante étrangère (plateforme de streaming, société de production), il devient aujourd'hui « *essentiel pour lui de pouvoir s'adapter rapidement aux besoins du producteur et du directeur de production* », notamment avec les co-productions.

Maîtriser de nouveaux mécanismes financiers dans un contexte de production plus contraignant s'accompagne intrinsèquement d'une modification des activités de contrôle et de reporting des éléments budgétaires, fiscaux et sociaux au cœur du métier de l'administrateur de production. En effet, « *il y a une forte augmentation de ces activités, imposée par les plateformes qui demandent d'avoir des situations comptables à des fréquences beaucoup plus resserrées que pour une production audiovisuelle classique* ». Plus de parties prenantes à considérer dans son travail, une périodicité évolutive sur la gestion des bulletins de salaires, une coactivité plus importante avec des équipes de production étoffées, autant de changements à prendre en compte pour l'administrateur de production dans ce nouveau et grandissant contexte d'exercice de son métier.

Une production audiovisuelle et cinéma en évolution constante

Les plateformes de streaming modifient structurellement le secteur de l'audiovisuel et les métiers impliqués dans la production de ces projets audiovisuels. Cependant, ces nouvelles méthodes de production pour les productions françaises sont loin de remplacer celles déjà en place et installées. Elles s'y superposent, s'ajoutent dans un secteur pluriel secoué par la récente crise sanitaire et des transitions sociétales importantes.

► *Un impact encore important de la crise sanitaire sur la production audiovisuelle*

Comme la majorité des domaines d'activités, le secteur de l'audiovisuel s'est mis à l'arrêt pendant la période des confinements provoqués par le Covid-19. Cet événement a entraîné plusieurs conséquences directes pour la production audiovisuelle et les métiers associés :

- Un ralentissement majeur des productions et un report important de celles qui venaient de ou qui allaient débiter ;
- Une précarisation importante du travail, notamment du salariat intermittent malgré des aides venant de l'Etat (« l'année blanche ») ;
- Un isolement important et des difficultés de communication pour des métiers loin des pratiques du distanciel, du télétravail et d'interruptions régulières de projets.

La reprise des projets audiovisuels est alors venue non seulement soulager le secteur mais lui

apporter de nouveaux défis. Le premier est de pouvoir répondre à une demande de production qui explose, autant du côté des acteurs traditionnels du secteur que des nouveaux arrivants (les plateformes). Après une année extrêmement précaire en 2020, les projets de production audiovisuelle se sont décalés à l'année suivante, entraînant une forte activité professionnelle dans un contexte incertain. Pour les professionnels, il fallait réactiver les réseaux de recrutement tout en gérant des conditions sanitaires, humaines et financières précaires ou fragilisées. A cette année de production reportée s'est également ajoutée jusqu'à aujourd'hui les projets en développement, fruits de la rapidité de développement des plateformes de streaming et/ou de la créativité née lors des confinements, souvent propices aux équipes artistiques pour construire et développer de nouveaux projets.

Le second défi est l'intégration de pratiques qui n'étaient pas les siennes à la base dans ses activités. En effet, alors que le télétravail n'a jamais été une pratique encouragée ou le plus souvent possible dans le domaine de l'audiovisuel due à une présence importante sur les plateaux de tournage, il s'est pourtant intégré dans certains métiers. C'est notamment le cas pour les métiers administratifs, dont l'activité ne requiert pas un travail en présentiel à 100 %. L'administrateur de production a ainsi pu expérimenter ce nouveau mode de travail : « **une partie des administrateurs de production préfèrent aujourd'hui être en télétravail, pour concilier avec la vie de famille [...] mais il y a vraiment deux écoles, la présence sur les lieux de tournage est importante pour le lien avec les équipes** ».

La crise sanitaire a également accéléré la transition numérique en cours, forçant les employeurs et les équipes à adapter leurs moyens de communication et leurs outils dans le but de maximiser le temps, le financement et l'organisation d'un projet. Dans un souci de simplification, « **on a de plus en plus de logiciels qui remplacent les dossiers, fiches, tableurs que l'on avait avant** », permettant notamment d'harmoniser les outils de traitement des données comptables, fiscales et sociales. Ces données, au cœur du travail de l'administrateur de production, sont alors dématérialisées. Cela permet d'améliorer la remontée des informations aux différentes équipes (société de production, directeur de production, financeurs, etc.) et aux instances publiques (CNC, ministère de la Culture, etc.).

Mais les impacts du COVID se répercutent également pour l'administrateur de production dans la gestion des ressources humaines au cœur de son métier. En effet, la crise sanitaire a eu des conséquences sur l'employabilité des intermittents qui n'ont pu travailler pendant un certain temps. De fait, « **on a moins embauché, ou sur des périodes très courtes** », demandant à l'administrateur de production une gestion des bulletins de paie et éléments associés plus soutenue et régulière.

► **Des changements sociétaux qui trouvent leur origine ou se répercutent sur le secteur de l'audiovisuel**

Au-delà des mutations que la crise sanitaire de 2020/2021 a implantées, le domaine de l'audiovisuel français est extrêmement sensible aux transitions qui se jouent dans la société française et internationale. Ces dernières années, deux sujets ont révolutionné et impacté le secteur de manière profonde.

MeToo : ce mouvement social, mis en lumière par l'affaire Harvey Weinstein, a permis de libérer la prise de parole des femmes sur les violences sexuelles dont elles pouvaient être victimes. La caisse de résonance de ce mouvement fut et est encore l'audiovisuel, secteur où des actrices ont utilisé leur notoriété pour offrir plus de visibilité à ce sujet (par exemple, le mouvement Time's Up et MeToo). De fait, ces dernières années, de nombreux dispositifs de protection législatifs sont apparus, de concert avec une exigence plus importante et plus surveillée des sujets de parité dans les métiers, de harcèlement sexuel sur les tournages ou encore de protection de l'image des femmes avec la coordination d'intimité. Garant des données sociales d'un projet audiovisuel, l'administrateur de production voit ainsi certaines de ses activités évoluer dans ce sens. Le report de certaines données au CNC ou aux instances publiques, l'instauration de certaines clauses dans les contrats de travail sont autant de nouveaux éléments susceptibles d'impacter la mission d'un administrateur de production, pour assurer le respect de la législation.

La transition écologique : les enjeux propres au développement durable, à l'écoresponsabilité des parties prenantes dans la transition de notre société vers un modèle de durabilité et de sobriété font actuellement l'objet d'une réflexion et d'une mutation importantes au sein du secteur de l'audiovisuel.

De nombreux projets en développement vont aujourd'hui mettre en œuvre une démarche plus écologique et environnementale, impliquant des décisions budgétaires, fiscales et sociales différentes. Si l'administrateur de production n'est pas à l'origine de ces décisions, il doit les appliquer dans le suivi administratif et financier du projet, contrôler leur mise en œuvre sur la durée du projet et potentiellement établir ou participer au reporting de ces éléments en phase de clôture de projet.

► ***Une pluralité de productions audiovisuelles pour des conséquences directes sur l'administration de production***

Les secteurs de l'audiovisuel et du cinéma couvrent plusieurs domaines d'activité, répondant tous à des conventions collectives nationales, des organisations du travail et des acteurs différents. Ils ont cependant tous en commun d'avoir le même écosystème de travail (l'intermittence) et les mêmes besoins en compétences spécifiques à l'audiovisuel.

Ainsi, un administrateur de production peut intervenir selon les disponibilités sur différentes typologies de projet (fiction unitaire, documentaire, série télévisée, programmes de flux, projets d'animation (longs-métrages ou séries d'animation)) dont l'organisation du travail et la durée de contrat de travail varient. Ces typologies de projets audiovisuels se font selon des dispositifs de financement, des parties prenantes et selon des conventions collectives nationales différentes. En fonction de la typologie du projet et du type de production associé (audiovisuelle classique, audiovisuelle plateforme, audiovisuelle studios d'animation, etc.) :

- les capacités de recrutement ne sont pas les mêmes (rémunération, taille d'équipe) ;
- les besoins en compétences peuvent varier en diversité ou en autonomie ;
- les conditions d'exercice peuvent varier en intensité, en périodicité et en responsabilité.

L'employeur et les projets qu'il développe sont ainsi déterminants pour le profil et les compétences de l'administrateur de production :

Employeurs	Durée de projet (tournage, contrat, périmètre d'intervention)	Capacités de recrutement (taille des équipes, rémunération)	Variabilité dans les missions et les activités	Conditions d'exercice et parties prenantes
Studio de production « classique » *	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tournages courts (entre 1 et 6 mois) et irréguliers (selon le projet, travail de nuit, week-end, jours fériés) ▪ Contrats de courte durée 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Financement « taillé pour le projet » avec des équipes réduites, un seul administrateur de production généralement et une rémunération fixée par les minimas conventionnels de la CNN 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CCN de la production audiovisuelle (IDCC 2642) ▪ CCN de la production cinématographique : titres I et II techniciens (IDCC 3097) ▪ Traitement des bulletins de paie hebdomadaire, avec des salariés aux contrats courts voire très courts et répartis de manière irrégulière sur le projet (missions ponctuelles d'intermittents) ▪ Gestion complexe des financements 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sur le lieu de tournage
Studio de production « plateforme »	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tournages longs (entre 6 et 12/15 mois) ▪ Amplitude horaire habituelle ▪ Contrats sur de longues périodes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Financements très importants, projets à forte valeur financière, avec des équipes importantes (plusieurs administrateurs de production, avec des niveaux de responsabilité différents) et une rémunération au-dessus des minimas conventionnels. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CCN de la production audiovisuelle (IDCC 2642) ▪ Traitement des bulletins de paie hebdomadaire ou mensuel ▪ Volume de données à traiter réparti dans l'équipe ▪ Traitement de données comptables étrangères régulier ▪ Gestion simplifiée du financement (autre métier) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Généralement en bureau, dans la société, parfois sur le lieu de tournage
Studio d'animation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tournages très longs et en continu (entre 12 et 24 mois) ▪ Forte présence de permanents ▪ Amplitude horaire habituelle 	<p>Financements</p> <p>Taille d'équipe</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CCN de la production de films d'animation (IDCC 2412) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bureau et lieu de tournage sont souvent connexes. ▪ Mono-acteurs : équipe de tournage, producteur,

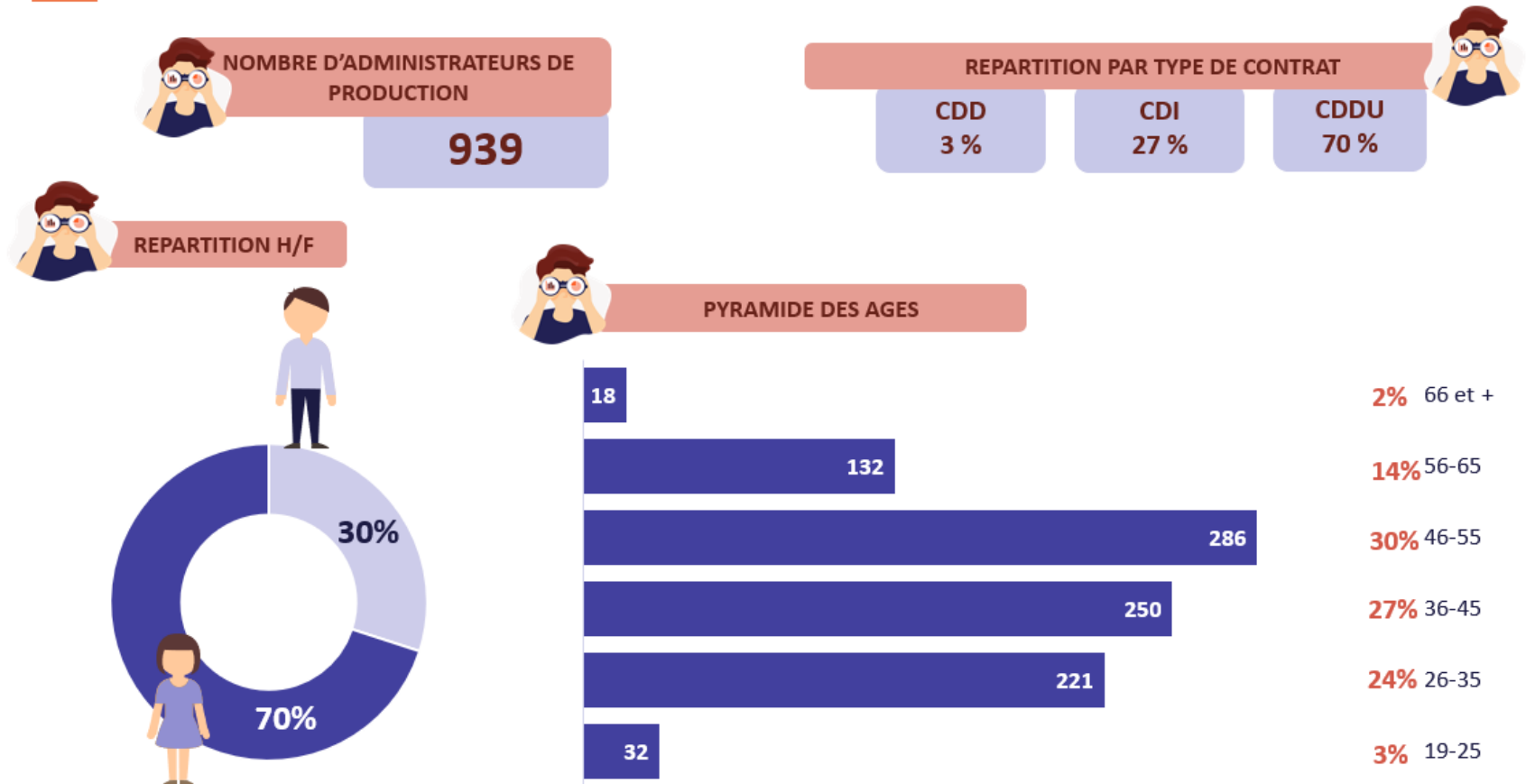
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrats sur de longues périodes (plusieurs années) ▪ Périmètre d'intervention large 			directeur de production
Employeur portant un projet de documentaire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tournages irréguliers (peuvent être longs, interrompus, etc.) ▪ Contrats très périodiques ▪ Périmètre d'intervention très large sur le financement et le suivi comptable, sociale et fiscale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Financements très complexes à mobiliser ▪ Equipe extrêmement réduite, faisant appel ponctuellement à un administrateur de production pour faire des économies ▪ Rémunération irrégulière et généralement proche des minimas conventionnels par manque de financement. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CCN de la production audiovisuelle (IDCC 2642) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En bureau, sur de brèves périodes, pour limiter les coûts ▪ Multi-acteurs : producteurs, réalisateur, petite équipe de tournage, financeurs, diffuseurs

*studios de production indépendants, portant des projets de fiction unitaire (cinéma, unitaire télévision) ou de séries télévisées.

En fonction du domaine et du projet où il intervient, les besoins en compétences sont les mêmes mais celles à renforcer évoluent. Ainsi, les employeurs recommandent « **une base de compétences solide pour intervenir partout et s'adapter aux spécificités de chaque employeur, de chaque projet** ». Il s'agit alors pour eux d'une condition primordiale pour une employabilité stable et adéquate.

Quelques chiffres¹² sur la population actuelle d'administrateurs de production

QUELQUES CHIFFRES CLES SUR L'ADMINISTRATEUR DE PRODUCTION



¹² Chiffres Audiens

Ces chiffres permettent de tirer de premiers constats :

- Dans un horizon proche et jusqu'à 10 ans, de nombreux départs à la retraite vont survenir, 16% des administrateurs de production étant concernés, dont 2 % dans un très proche futur.
- Une majorité des administrateurs de production privilégient le contrat à durée déterminé d'usage (70 %), constitutif des projets de production audiovisuelle et leur durée limitée, tandis que 27 % d'entre eux sont parvenus à obtenir un contrat à durée indéterminé. Ces derniers interviennent généralement dans des sociétés de production d'animation ou des sociétés de production audiovisuelle.
- Dû à la possible multi-activité des intermittents du spectacle, bien que plus limitée sur ce métier que sur d'autres, le nombre d'administrateurs de production recensé est une estimation à un instant T. Les actions de facilitation d'accès au métier sont susceptibles de le faire évoluer rapidement.

► ***Un contexte et des pratiques de recrutement où le réseau était la norme***

Historiquement, les secteurs de l'audiovisuel et du cinéma se sont construits sur le réseau professionnel. Les projets étant multiples et leurs durées variables et limitées, un seul employeur ne peut généralement pas constituer une seule équipe, pérenne et suivie sur tous les projets menés par l'employeur. De fait, les employeurs se sont alors construits un réseau de professionnels pouvant assumer les missions souhaitées le temps d'un projet, la personne salariée alors en CDDU pouvant avoir plusieurs employeurs en alternance. L'administrateur de production, du fait de ses compétences budgétaires, organisationnelles et administratives, est alors au cœur d'un projet de production audiovisuelle, de son début à sa fin.

Aujourd'hui, le recrutement par « bouche-à-oreille » ou mobilisant un réseau de contacts est encore prédominant dans le secteur. Celui-ci se fait soit sur des personnes exerçant déjà le métier et ayant fait leurs preuves par des expériences passées, soit sur des personnes recommandées par d'autres employeurs ou alors sur des personnes dans des métiers connexes ou proches et souhaitant une première expérience.

Le recrutement ne se fait alors généralement peu sur des profils hors du secteur de l'audiovisuel et de l'écosystème d'un plateau de tournage ou d'un studio de production.

► ***Des freins au recrutement : une méconnaissance du métier et du secteur***

Au centre des problématiques de recrutement sur le métier d'administrateur de production se trouve une forte méconnaissance de l'existence d'une économie dans l'audiovisuel, des métiers qui la font et des compétences nécessaires pour mener à bien un projet jusqu'à nos écrans.

Le premier frein est un manque de visibilité sur les métiers de la production, souvent dans l'ombre : « ***personne ne sait qu'il y a un comptable, un administrateur de production ou même un producteur derrière le film*** ». Cette méconnaissance d'une industrie de l'audiovisuel s'explique selon les professionnels parce que les métiers artistiques sont plus connus, et que certains métiers techniques (caméraman, régisseur, monteur, etc.) ont eu plus d'exposition par le passé. La CPNEF de l'audiovisuel a saisi cet enjeu d'attractivité par les deux études et les multiples publications qu'elle a menées, les POEC réalisées et par ce projet de certification.

Le second frein identifié provient de l'image renvoyée par l'intermittence du spectacle et plus particulièrement le CDDU. En effet, ce type de contrat peut faire peur aux profils potentiels pour les employeurs, parce qu'il n'y aurait « ***pas de sécurisation de l'emploi, pas les avantages de la sécurité de l'emploi*** » souvent recherchés par des personnes hors du secteur. Cependant, les professionnels précisent qu'il y a également une méconnaissance des atouts : « ***il y a du travail, la rémunération suit généralement souvent et on évolue vite, et surtout il y a de la liberté*** ». Cette liberté est inhérente à l'intermittence du spectacle. De plus, les employeurs interrogés ajoutent que le volume actuel de

besoins en recrutement « *devrait au contraire ne pas propager ce sentiment d'insécurité de l'emploi parce qu'il y en a beaucoup* ».

Enfin, le troisième frein au recrutement constaté se porte sur le manque de candidats qualifiés et « *capables d'être en autonomie sur un projet audiovisuel, sans forcément être expert mais avec de solides bases* ». Ainsi, les professionnels interrogés estiment que les primo-entrants qui se présentent au recrutement manquent souvent de formation et de compétences socles nécessaires aux activités d'administration de production. Ils l'expliquent à la fois « *parce qu'il y un manque de formation générale sur la comptabilité spécifique de l'audiovisuel* » mais aussi parce que le contexte de travail (projet audiovisuel, interlocuteurs, organisation d'un plateau de tournage) est souvent radicalement différent de ce qu'ils connaissent. Le temps d'adaptation serait alors trop long et ce qui peut hors secteur être résolu par l'intégration du collaborateur est ici trop conséquent et demande l'acquisition de trop de compétences spécifiques pour être intégré de la même manière.

► ***Un déficit de profils disponibles qui a des conséquences sur les entreprises, les projets et les personnes déjà dans le métier***

Au-delà de ces freins au recrutement de nouveaux profils sur le métier d'administrateur de production, le « déficit de profils disponibles sur le métier »¹³ s'explique par une restructuration importante du marché du travail consécutive à l'arrivée des plateformes de streaming en France.

La multiplication des projets de production audiovisuelle constitue une forte opportunité d'emploi pour l'administrateur de production. Les moyens financiers et humains sont d'envergure et les recrutements sont nombreux. Cela ne va cependant pas sans engendrer des complications pour les employeurs qui font alors face à une modification du rapport au travail de l'administrateur de production :

- « *Il est aujourd'hui plus compliqué de recruter par le réseau* » : la mobilisation des profils habituels dans le secteur est rendue complexe par les plateformes de streaming. En effet, selon le CNC, le volume en nombre d'heures travaillées en production pour les plateformes est sensiblement plus important que pour les autres productions audiovisuelles¹⁴. Cet appel d'air a donc pour conséquence un vivier de candidats moins disponible pour les autres employeurs, travaillant sur une temporalité différente, avec des contraintes financières plus importantes et donc des conditions d'exercice moins facilitantes pour les administrateurs de production.
- Une mobilité géographique plus difficile : en leur qualité d'administrateur de production, il est généralement attendu d'eux qu'ils soient en partie présents sur les tournages dont ils gèrent l'administration de production. Néanmoins, après la crise sanitaire et avec un public majoritairement féminin, le métier a tendance à se sédentariser : « *beaucoup ne veulent plus segmenter leur vie de famille et privilégient de travailler en société ou en télétravail* ». Mais, en fonction du projet sur lequel il/elle travaille, « *cela peut entraîner des problèmes de communication avec les équipes, des délais de traitement, un isolement et même une pénurie dans le recrutement* ». En effet, les tournages se déroulant hors de Paris ne trouvent pas d'administrateurs de production « locaux » et les administrateurs de production de la région parisienne ne veulent plus toujours accompagner ces productions, préférant celles se déroulant en studio. Cette problématique intervient alors principalement sur les fictions unitaires (cinéma, télévision), où le vivier de recrutement se fait de plus en plus tenu.

Mais le problème majeur remonté par les professionnels interrogés se trouve dans « *un recrutement à la baisse en compétences et en capacités des administrateurs de production entrant dans le métier* ». L'implantation des plateformes de streaming, conjointe à un accroissement des

¹³ « Formations et métiers », Etude de besoin France 2030, Studios et Formation, Centre national du cinéma et de l'image animée, 2022

¹⁴ Ibid.

projets de production audiovisuelle, ont augmenté les besoins en recrutement, sans que la formation n'ait le temps de s'adapter et de suivre pour proposer des candidats qualifiés. Face à l'urgence du besoin, « *les plateformes engagent des personnes qui ont des notions de comptabilité, qui côtoient les métiers de la production sans être totalement compétents en la matière* ». Cela entraînerait alors l'intégration de profils « fragiles », ne possédant pas les compétences de base en comptabilité spécifique à l'audiovisuel mais aussi à la gestion d'équipes de tournage, de contextes pluriels et de traitement périodique et volumineux des données. De fait, les personnes recrutées s'adaptent aux conditions d'exercice des plateformes, avec des tâches plus séquencées et des équipes de production plus importantes. Elles se retrouveraient ensuite « *en difficulté quand il faut travailler sur des productions audiovisuelles ayant moins de moyens et demandant aux administrateurs de production une responsabilité et une autonomie plus importante* ». Les professionnels tentent de répondre aux besoins immédiats en recrutement mais cette pratique ne permet pas ensuite de construire des parcours professionnels et d'acquérir des compétences opérationnelles sur toutes les typologies de production.

Les conséquences sont alors multiples pour le secteur et pour les employeurs :

- Un retard ou un report des projets sur lesquels les employeurs sont déjà engagés : la pénurie actuelle et l'appel d'air des plateformes de streaming entraînent des retards dans les productions audiovisuelles. Sans recrutement d'administrateur de production, un projet ne peut se dérouler convenablement, celui-ci étant le garant de la gestion administrative, budgétaire et sociale au quotidien sur un tournage. Dans l'attente de trouver des profils, et d'autant plus des profils assez qualifiés pour porter un projet, les employeurs « *doivent reporter des projets de quelques semaines, quand ceux-ci ne sont pas retardés parce que les personnes ne sont pas assez expérimentées pour travailler vite et bien* ».
- Une fragilisation des TPE/PME, employeurs des administrateurs de production : les équipes, déjà en surcharge de travail, ne peuvent rivaliser avec les moyens des acteurs plus importants ou ayant des moyens financiers plus attractifs. Les entreprises sont alors parfois amenées « *à refuser des contrats parce que c'est financièrement peu avantageux, ou parce qu'il n'y a pas d'équipe de production complète* ».

► ***Des besoins qui poussent les employeurs à modifier leurs pratiques de recrutement***

Face à un contexte porteur mais complexe, les employeurs doivent alors s'adapter à ces nouvelles réalités du terrain, une nouvelle typologie d'acteurs, de nouvelles pratiques de recrutement et de travail.

Historiquement, les employeurs ne voient pas dans la formation un vivier de recrutement potentiel, par habitude d'avoir un réseau professionnel leur permettant de subvenir à leurs besoins : « *il y avait une forte incertitude sur le niveau des personnes formées, sur leur expérience, la capacité à s'adapter à un métier si on ne vient pas du secteur* ». Le temps d'adaptation des profils hors secteur étant plus long (notamment les personnes venant avec un bagage de comptabilité générale), les employeurs ne voyaient pas dans ces personnes de potentiels administrateurs de production. L'intégration dans le métier se révélait alors complexe.

Cependant, avec les nouvelles conditions imposées par les plateformes et les conséquences que cela a sur le métier, les employeurs sont plus enclins aujourd'hui à voir la formation comme un levier d'employabilité dans un secteur qui privilégiait jusqu'ici l'expérience du terrain. Les recruteurs se sont ainsi rapprochés de la CPNEF de l'audiovisuel pour faire part du besoin de formation et de qualification nécessaires aux profils dont ils ont besoin, essayant d'anticiper les besoins à court et moyen terme. La formation est alors de plus en plus perçue comme un potentiel vivier de recrutement, de repérage des talents : « *on doit pouvoir façonner le profil dont on a besoin, les pratiques sur le terrain sont trop hétérogènes pour s'appuyer dessus* ».

En collectant les données recensées auprès des professionnels interrogés et des études métier réalisées, on peut dessiner le profil comme le suivant :

- De l'adaptabilité pour travailler dans des conditions d'exercice évoluant à chaque projet, et en fonction de l'employeur, des équipes présentes ;
- Un fort sens de la communication, du contact humain pour gérer les personnes et les équipes à sa charge ;
- Des capacités d'organisation importantes et de la rigueur pour garantir un traitement des données comptables, fiscales et sociales efficace, adapté et rapide ;
- Une connaissance et une intégration des spécificités de l'audiovisuel dans sa pratique : gestion d'un tournage, conventions collectives nationales différentes, parties prenantes changeant selon les projets, prise en compte de différentes temporalités administratives, etc.
- Une adaptation au plan comptable et aux mécanismes financiers du projet audiovisuel : « **les enjeux financiers d'un tournage doivent être parfaitement intégrés pour avoir une gestion efficace et des profils totalement qualifiés à défaut d'être expérimentés** » le cas échéant où ce sont des personnes entrant dans le métier.

► **Des perspectives de recrutement qui permettent dès aujourd'hui des actions**

Actuellement, les professionnels interrogés estiment qu'il y a « **un besoin évident en recrutement entre 30 et 50 personnes** » dans les six prochains mois pour répondre aux urgences liées à des productions audiovisuelles en cours ou sur le point de débiter.

A moyen et long terme, le CNC, lui, qualifie ce besoin en nouveaux profils « entre 100 et 200 personnes »¹⁵. Ces perspectives de recrutement interviennent notamment dans un contexte de croissance des financements de projets de production audiovisuelle de la part des plateformes. Enfin, le secteur anticipe une explosion des demandes de contenus audiovisuels et par conséquent des volumes de production dans les prochaines années. En effet, appuyé par les AMI du CNC¹⁶ dans le cadre de France 2030, le secteur va investir massivement dans certains types de production audiovisuelle, notamment l'animation et les tournages utilisant des techniques liées au numérique (par exemple, la 3D en Temps Réel) et aura donc des besoins plus importants en administration de production.

Ces besoins peuvent également se dessiner en termes d'implantation géographique, si on les compare avec les pratiques et les habitudes d'exercice du métier :

- **Île-de-France** : la région parisienne est pourvoyeuse d'emplois, avec 75,8 % des entreprises du secteur présentes¹⁷. Bien que les administrateurs de production soient régulièrement amenés à se déplacer en fonction des lieux de tournage, c'est à Paris et aux alentours que réside la majorité des besoins en recrutement.
- **PACA / Occitanie** : avec une forte implantation des lieux de tournage des feuilletons quotidiens (*Ici Tout Commence, Demain nous appartient*, etc.). Ces projets de longue durée demandent alors une présence constante des administrateurs de production.
- **Nouvelle-Aquitaine** : politique d'attractivité
- **Auvergne Rhône Alpes** : des coproductions frontalières avec l'Italie se font régulièrement, dans « **une région où il y a peu d'intermittents du spectacle et de nombreuses demandes** ».

¹⁵ « Formations et métiers », Etude de besoin France 2030, Studios et Formation, Centre National du Cinéma et de l'image animée, 2022

¹⁶ « Appel à projet France 2030 « La grande fabrique de l'image » sur les studios et la formation », CNC - https://www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/multi-sectoriel/appel-a-projet-france-2030--la-grande-fabrique-de-limage--sur-les-studios-et-la-formation_1672282

¹⁷ « L'emploi en régions en 2021 – production, postproduction, distribution, diffusion, projection », Les études du CNC, Ivan Piccon, Sophie Jardillier & Cécile Lacoue, Centre National du Cinéma et de l'image animée décembre 2022

Le CQP « Administrateur de production » : une réponse opérationnelle aux besoins exprimés

Les besoins en compétences de l'administrateur de production

Fortes des différentes études menées (étude d'opportunité et de faisabilité de création d'une certification, étude sur la future valeur d'usage de la certification), la CPNEF de l'audiovisuel a identifié plusieurs compétences à renforcer par rapport à la fiche métier qu'elle a créée en 2021.

	ÉVOLUTION DU SECTEUR ET DU METIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES
ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES	<p>Les facteurs d'évolution et les impacts sur les conditions de travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une transition numérique qui s'est accélérée avec la crise sanitaire ; - L'intégration de nouveaux processus de travail avec l'arrivée des plateformes <p>Les activités de l'administrateur de production sont impactées par :</p> <ul style="list-style-type: none"> → La dématérialisation des procédures et processus avec une centralisation de nombreuses données par l'administrateur de production ; → Le développement de logiciels de comptabilité et de traitement des données qui se spécialisent dans l'audiovisuel et ses besoins spécifiques. 	<p>Type de compétences à renforcer</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestion informatique des données (traitement, réglementation, modèles) <p>Compétences émergentes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Aucune.
ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES	<p>Les facteurs d'évolution et les impacts sur les conditions de travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le développement des plateformes et des co-productions qui demandent sur certains projets de traiter de la comptabilité étrangère ; - Une diversité des typologies de projets (animation, plateformes, fiction unitaire, etc.) avec des conventions collectives nationales différentes ; - L'intégration de nouvelles réglementations spécifiques à l'audiovisuel et aux progrès sociaux (parité, développement durable, etc.). <p>Les activités de l'administrateur de production sont impactées par :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Des conventions collectives nationales avec leurs spécificités (type de contrat de travail, périodicité d'établissements de bulletins de paie, minimas conventionnels etc.) → Une intégration de nouvelles données sociales (égalité homme/femme, arrêts maladie, etc.) dans la gestion et la remontée des données administratives du projet → Une intégration de plans comptables étrangers ou en partie étrangers. → La prise en compte de la pluralité des profils de travailleurs 	<p>Compétences à renforcer</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Compétences techniques : Gestion de types de contrats spécifiques et des minimas conventionnels appliquée à chaque CCN et chaque projet Saisie et gestion de données comptables spécifiques à des plans comptables étrangers ▶ soft skills : ▶ Compétences interpersonnelles / collaboratives : <p>Compétences émergentes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Aucune.

	dans un projet audiovisuel : amateurs, enfants, travailleurs non-intermittents, etc.	
ÉVOLUTIONS DU MARCHÉ	<p>Les facteurs d'évolution :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'arrivée des plateformes avec des équipes, procédures de travail et des organisations différentes du marché habituel ; - La diversification des typologies de projets sur lesquels peut intervenir l'administrateur de production avec des organisations et des spécificités propres - L'accroissement des projets de production audiovisuelle post-Covid avec une forte demande des métiers de la production et une pénurie de candidats. - Les capacités et les dispositifs de financement mis en œuvre en fonction des projets (montants, temporalité, parties prenantes différentes) <p>Les activités de l'administrateur de production sont impactées par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une intensification des éléments et données comptables, fiscales et sociales à traiter - Un renforcement des spécificités propres aux CCN, aux contextes d'exercice et aux employeurs de chaque domaine de l'audiovisuel - Un contrôle plus important des réglementations spécifiques à un projet et à ses moyens humains et financiers. - Une multiplication des parties prenantes, des périodicités pour le traitement des éléments sociaux. - La possibilité de travailler sur plusieurs conventions collectives nationales différentes en fonction des projets - La coordination ponctuelle mais régulière d'autres administrateurs de production lorsque le projet le permet. 	<p>Compétences à renforcer</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Soft skills : adaptation à de nouveaux contextes de travail, à de nouvelles organisations ; rigueur, coordination et organisation. ▶ Compétences professionnelles : intégrer de nouveaux mécanismes de financiers ; adapter les éléments comptables aux spécificités du projet ; contrôler les éléments du dossier en relation avec les demandes spécifiques du domaine, de l'employeur, de la CCN. <p>Compétences émergentes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Coordination d'équipe (management fonctionnel).

En identifiant les compétences de base par l'établissement d'une fiche métier « Administrateur de production » et les compétences à renforcer par rapport aux besoins du métier sur le terrain, la CPNEF de l'audiovisuel a pu ainsi constater le besoin de création d'un référentiel de certification adapté.

▶ **Des pratiques de formation en évolution**

La CPNEF de l'audiovisuel a pour objectif de construire, mettre en œuvre et actualiser la politique de formation professionnelle du champ de l'audiovisuel. Pour mener à bien cette mission, elle associe les organisations syndicales représentatives, les organismes de formation et les experts-métiers au suivi des pratiques de formation, des leviers et des freins à son accès.

Concernant le métier d'administrateur de production, différents constats se sont révélés sur leurs accès à une formation professionnelle adaptée à leurs pratiques :

- La formation est généralement peu mobilisée par les personnes en poste et les employeurs « *parce qu'elle est considérée comme du temps non disponible pour le travail, pour les intermittents qui y préfèrent des contrats* ».

- Elle est également peu attractive pour les personnes hors du secteur, notamment par l'absence de formation ou de certification spécifique au métier ou « **pouvant former correctement les personnes venant de comptabilité générale aux particularités de l'audiovisuel et du cinéma** ».
- Le manque de formation ou certification reconnue par le secteur a pour conséquence, selon le CNC¹⁸, un manque de sécurisation du parcours professionnel alors qu'il constate dans le même temps que la formation professionnelle est un levier incontournable pour une meilleure insertion, notamment grâce à la pratique.

En effet, s'ils déplorent une absence de formation adaptée en administration de production, les professionnels interrogés soulèvent tout de même un besoin et une volonté de favoriser la création et l'accès de parcours de formation accompagnant les parcours professionnels :

- La formation est vue comme un levier de recrutement par les employeurs : « **les formateurs sont souvent des professionnels et des employeurs et peuvent repérer les bons candidats** » et donc les futurs profils intéressants à recruter.
- « **Cela permet de s'assurer que l'expérience terrain redescende bien au niveau de la formation, qu'elle n'est pas décorrélée de nos besoins** » : les professionnels interrogés soulignent en majorité la nécessité d'être associés à la réflexion et à la mise en œuvre des formations, notamment en tant que formateur ou jury.

Cependant, les professionnels interrogés émettent tout de même certaines conditions à l'opérationnalité d'une formation portant sur les missions et activités de l'administrateur de production. Il faut selon eux :

- « **l'acquisition des bases en comptabilité, en contrôle de gestion** » ;
- « **une montée en compétences sur le formalisme des pièces administratives, leur dématérialisation et leur archivage** » ;
- « **se focaliser sur le traitement des éléments fiscaux et la gestion des données sociales spécifiques à toutes les productions, avec un focus sur le CDDU, l'intermittence** ».

► **Le besoin en certification exprimé par les professionnels interrogés**

Cependant, cette nécessité de sécurisation des parcours professionnels et des parcours de formation formulée par le CNC et par les professionnels interrogés demande à la CPNEF de l'audiovisuel de trouver le moyen le plus adéquat pour y répondre : la certification professionnelle.

« **L'administrateur de production que l'on veut bien formé, doit pouvoir intervenir sur toutes les conventions collectives pour être employable très rapidement** » : ainsi, les employeurs et professionnels métiers expriment un besoin de profils dont la formation est structurée, répondant directement aux besoins en compétences. Pour cela, la certification de qualification professionnelle apparaît comme une réponse coordonnée permettant « **l'harmonisation des compétences des personnes qui entrent dans le métier** ». Elle offrirait ainsi « **une meilleure visibilité de nos métiers, de ses spécificités, de ses conditions de travail, des possibilités qui existent** », améliorant de fait la promotion du métier et son attractivité dans le secteur et hors secteur.

Les différents dispositifs mis en place pour répondre aux besoins en recrutement, dont les deux POEC réalisées permettent de voir la nécessité et la possibilité d'attirer de nouveaux profils, sont à réfléchir de manière plus globale pour la CPNEF de l'audiovisuel. C'est pourquoi elle propose aujourd'hui une nouvelle certification de qualification professionnelle (CQP) portant sur le métier d'administrateur de production, répondant aux enjeux du secteur :

¹⁸ « Formations et métiers », Etude de besoin France 2030, Studios et Formation, Centre National du Cinéma et de l'image animée, 2022

- Avoir un parcours de formation complet et adapté aux profils d'administrateur de production attendus par les sociétés de production employeuses ;
- Harmoniser les compétences acquises en fonction des exigences du secteur et de ses multiples évolutions et acteurs ;
- Sécuriser les parcours professionnels des professionnels en reconnaissant les compétences et activités liées au métier et en identifiant sa place dans l'écosystème de la production audiovisuelle ;
- Poursuivre une politique de formation professionnelle qualitative et à l'écoute des besoins des métiers en construisant des dispositifs reconnaissables et faisables au regard des pratiques du secteur.

SOURCES

▸ *Etudes, panorama, analyses sectorielles et qualitatives*

- « Formations et métiers », Etude de besoin France 2030, Studios et Formation, Centre National du Cinéma et de l'image animée, 2022
- « Studios de tournage », Etude de besoin France 2030, Studios et Formation, Centre National du Cinéma et de l'image animée, 2022
- « L'emploi en régions en 2021 – production, postproduction, distribution, diffusion, projection », Les études du CNC, Ivan Piccon, Sophie Jardillier & Cécile Lacoue, Centre National du Cinéma et de l'image animée décembre 2022
- « La fiction audiovisuelle française : état des lieux et perspectives », Cécile Lacoue, Centre National du Cinéma et de l'image animée, 14 septembre 2022.

▸ *Tableaux de bord statistiques et analyses quantitatives*

- Bilan 2021 du CNC : chiffres clés, Centre National du Cinéma et de l'image animée, mai 2022.

▸ *Ressources web*

- <https://candidat.pole-emploi.fr/marche-du-travail/fichemetierrome?codeRome=L1302>
- https://www.afar-fiction.com/IMG/pdf/ccn_pav_consolidee_au_1erjuillet2018.pdf
- « Netflix : quel bilan un an après son arrivée en France ? », RTL, 15.09.2015 - <https://www.rtl.fr/culture/medias-people/netflix-quel-bilan-un-an-apres-son-arrivee-en-france-7779678757>
- « Netflix atteint le nombre record de 13 millions d'utilisateurs réguliers en France », 12.02.2023, MediaKwest - <https://mediakwest.com/netflix-atteint-le-nombre-record-de-13-millions-dutilisateurs-reguliers-en-france/> « Comment Netflix et son catalogue ont changé en un an notre expérience de la télévision et des séries », Maxime Bourdeau, Huffington Post, 15.09.2015 - https://www.huffingtonpost.fr/actualites/article/comment-netflix-et-son-catalogue-ont-change-en-un-an-notre-experience-de-la-television-et-des-series_62074.html
- « What does Peak TV really mean ? » Willa Paskin, Slate, 23.12.2015 - <https://slate.com/culture/2015/12/what-does-peak-tv-really-mean.html>
<https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=DDaclTsbssrrsYbYBQHvadAWhRDD8LWdMqRihxSDaKo=>

- Décret n°2021-793 du 22 juin 2021 relatif aux services des médias audiovisuels à la demande <https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=DDaClTsbsrrsYbYBQHvadAWhRDD8LWdMqRihxSDaKo=>
- « Netflix annonce sa programmation pour 2022 : 25 productions qui reflètent la richesse et la diversité de la création française », Netflix, 10.03.2022 - <https://about.netflix.com/fr/news/netflix-announces-its-2022-programming-25-productions-reflecting-french>
- « Les plateformes de streaming vont devoir financer la production française : ce que ça va changer », Julien Baldacchino, France Inter, 10.12.2021 - <https://www.radiofrance.fr/franceinter/les-plateformes-de-streaming-vont-devoir-financer-la-production-francaise-ce-que-ca-va-changer-1383494> « Appel à projet France 2030 « La grande fabrique de l'image » sur les studios et la formation », CNC
- https://www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/multi-sectoriel/appel-a-projet-france-2030--la-grande-fabrique-de-limage--sur-les-studios-et-la-formation_1672282