

RENCONTRES ANIMATION FORMATION

3^{ème} édition

17 et 18 novembre 2011

Angoulême

Restitution des débats

Sommaire

1. Les chiffres du secteur	2
2. Table ronde : le storyboard, à quoi ça sert ?	3
3. Présentation de l'Animation Workshop de Viborg (Danemark)	10
4. Table ronde : la formation en alternance	11
5. Trois studios : pipeline, organisation, besoins	14
6. La formation professionnelle continue : état des lieux et expériences	17
6.1 Etat des lieux	17
6.2 Expériences : Une master class organisée par l'Ecole Georges Méliès	19
7. Une collaboration Studio / Ecoles	21
8. Les outils du dialogue Ecoles / Studio	26
9. Coopérations et échanges internationaux	28
10. Pipeline d'un long métrage 2D : Ernest et Célestine	29

Annexe 1 : Le marché de l'animation CNC - SPFA

Annexe 2 : Le marché de l'animation en 2010 – rapport CNC

Annexe 3 : Le marché du jeu vidéo sur support physique en 2010 – rapport CNC

Annexe 4 : Rapport statistique 2005 – 2010 AFDAS

Annexe 5 : Données Groupe Audiens

Annexe 6 : La production de films d'animation – Groupe Audiens

Annexe 7 : Animation Workshop – Educational philosophy

Annexe 8 : La formation en alternance - AFDAS

Annexe 9 : TeamTO – pipelines, organisation, besoins

Annexe 10 : 2d3DAnimations – pipelines, organisation, besoins

Annexe 11 : Pôle Emploi – la formation professionnelle continue

Annexe 12 : Blue Spirit Studio – la formation professionnelle continue

Annexe 13 : Georges Méliès – Master Class Chris Landreth

Annexe 14: Normaal Animation – Collaboration studio écoles

Annexe 15: Les Gobelins – Collaborations étrangères

Annexe 16: Les Armateurs – Ernest et Célestine



AFDAS



1. Les chiffres du secteur

Intervenants :

Caroline Jeanneau (CNC)
Stéphane Le Bars (SPFA)
Kris Ludhor (AFDAS)
Carole Perraut (Groupe Audiens)

Cf Annexes

Annexe 1 : Le marché de l'animation CNC - SPFA

Annexe 2 : Le marché de l'animation en 2010 – rapport CNC

Annexe 3 : Le marché du jeu vidéo sur support physique en 2010 – rapport CNC

Annexe 4 : Rapport statistique 2005 – 2010 AFDAS

Annexe 5 : Données Groupe Audiens

Annexe 6 : La production de films d'animation – Groupe Audiens

2. Table ronde : le storyboard, à quoi ça sert ?

Intervenants :

Rémi Chayé (storyboarder, assistant et réalisateur)

Jean-Yves Gaubert (storyboarder)

Stéphane Berry (Marathon Media)

Josselin Charier (Studio Hari)

Annick Teninge, Serge Elissalde (La Poudrière)

René Broca. Cette question du storyboard a suscité l'an dernier, assez spontanément, des prises de position contrastées, dont on pouvait penser qu'elles correspondaient à une assez grande diversité de pratiques. C'est la raison pour laquelle il a semblé intéressant de réunir à cette tribune des professionnels de profils divers : des praticiens du storyboard, des représentants de studios, une école organisatrice de stages courts.

Rémi Chayé. J'ai d'abord été technicien pendant 7 ans, au layout et au storyboard, avant d'intégrer l'école de la Poudrière dans le cadre d'un CIF, puis d'exercer des responsabilités d'assistant réalisateur (notamment sur le film de Jean-François Laguionie *Le tableau*) et de superviseur de layout et de storyboard. Je suis également le réalisateur du projet de long métrage *Tout en haut du monde*.

Je fais partie des gens qui pratiquent le board directement à l'animation, avec la prise en compte des mouvements, des poses-clés ; il s'agit de se rapprocher le plus possible du rythme du film pour éviter les surprises. Le storyboard est un goulet d'étranglement entre la préproduction et la production. Il faut comprendre que le trio scénariste/réalisateur/producteur crée des incertitudes : c'est au storyboard que se pose la question de savoir si le script a des faiblesses et, plus généralement, celle de savoir quel film on fait. En aval, il y a toute la chaîne de fabrication, et tout ce qui n'a pas été résolu au storyboard se retrouvera, mais aggravé, avec des conséquences en termes artistiques, mais aussi en termes de budgets et de délais.

Travaillant sur du long métrage, j'ai conscience d'être dans un certain luxe, qui n'est toutefois que relatif si on compare les budgets français aux budgets américains, de 10 à 20 fois supérieurs.

Jean-Yves Gaubert. La première chose que je voudrais souligner, c'est qu'il est un peu illusoire de penser qu'on peut former un storyboarder en quelques semaines, voire en quelques mois, « hors sol », sans contact avec la production. Beaucoup de choses en effet ne peuvent être acquises qu'au contact des contraintes techniques et artistiques d'une production réelle.

Comme l'a dit Rémi, un storyboarder est le maillon d'une chaîne : il dépend de ce qui se passe en amont - le scénario, les modèles – et livre un document qui partira à l'animation (quand il ne la fait pas lui-même) et servira de référence au reste de la chaîne.

J'ai personnellement appris sur le tas et je ne sais pas si, au sortir d'une école, on peut être capable de tout appréhender. On peut certes employer des storyboarders débutants, mais à la condition que les studios acceptent de les accompagner.

On a évoqué des divergences sur ce qui est attendu d'un storyboarder. Il y a à cela une raison simple : d'un studio à l'autre, et même d'une production à l'autre dans un même studio, les contraintes, notamment budgétaires, et les conditions techniques sont extrêmement variables. Traditionnel ou 3D, papier ou ordinateur, coproduction ou non... Le storyboarder doit à chaque fois inventer sa façon de faire. Un bon storyboarder est celui qui s'adapte, qui comprend les contraintes et apporte ses solutions. Mais, quelle que soit la formation technique, il faut savoir dessiner, vite et bien. Il faut aussi réunir d'autres

compétences : des notions de narration, de langage cinématographique, une culture générale transversale. Et toujours du dessin, du dessin, du dessin.

Stéphane Berry. J'ai 20 ans d'expérience professionnelle, et je suis réalisateur et directeur artistique chez Marathon depuis 10 ans. Nous produisons beaucoup, sur un rythme effréné : 30 heures de production fraîche par an, environ 100 heures de présence sur les chaînes.

Le métier a changé : dans les années 90, un épisode de 22', c'était de 370 à 380 scènes et environ 400 vignettes ; aujourd'hui, le rythme de la narration s'est accéléré et il y a beaucoup plus de dialogues : pour des storyboards réalisés sur le logiciel de ToonBoom, les ordres de grandeur sont de 450 plans et de 1200 vignettes...

On a aussi vu arriver au storyboard des animateurs de formation : cela veut dire plus de keyframe, plus d'intentions exprimées, et une lecture plus facile pour les chaînes et les commanditaires, et donc plus de commentaires à gérer. C'est très lourd. C'est très bien de faire une série de manière collégiale, avec le diffuseur et le producteur, mais il faudrait que les délais soient adaptés. Or, ils n'ont guère changé : c'est 5 semaines pour 22'.

L'animatique a aussi changé la manière de concevoir les épisodes. Sur ce point, je suis opposé au fait que le storyboarder fasse l'animatique : il est important qu'il y ait un regard différent, avec du recul et c'est cela qu'apportent un monteur et un réalisateur, qui peuvent vraiment valoriser le travail du storyboarder.

RB. L'an dernier, à cette même tribune, tu avais dit que le storyboard, c'était le moment où tu déterminais quelles économies tu allais pouvoir faire...

St.B. C'est la théorie ! Les commentaires des chaînes viennent modifier les plans initiaux, les exigences augmentent... Mon commentaire de l'an dernier ne s'applique pas à Marathon.

Josselin Charier. Studio Hari produit 3 heures par an, dans des formats courts jusqu'à présent. Je dirais que nous avons 3 traits distinctifs, qui influent fortement sur notre façon de traiter le storyboard :

- nous fabriquons nous-mêmes, donc le storyboard n'est pas pour nous un document de référence dans un dialogue avec des studios extérieurs ;
- nous fabriquons exclusivement en animation 3D, ce qui implique des contraintes spécifiques ;
- nos programmes ne sont pas dialogués et la narration repose donc exclusivement sur l'acting et le timing.

1. Dans notre chaîne de fabrication en interne, le storyboard est un document de référence pour tous les départements, et aussi un outil de dépouillement pour le nombre de plans, d'accessoires, de personnages, d'effets... Nous évaluons donc alors la difficulté technique et déterminons si elle est ou non en accord avec nos contraintes de budget et de délais. C'est pourquoi la lecture du storyboard s'effectue avec tous les chefs de départements.

2. Nous ne modélisons pas tout en 3D ; il peut y avoir des « plaques » de décors en 2D, ce qui interdit alors de placer la caméra n'importe où. Le storyboarder doit être conscient de cette contrainte.

Il y en a une autre, liée à la représentation des distances : les storyboarders peuvent être tentés de tricher sur les distances. Or, en 3D, dès lors que les éléments d'une scène sont modélisés, on ne peut plus toucher à leurs tailles relatives. Le département storyboard doit donc dialoguer en permanence avec le département décor. Lorsque les storyboarders sont des sortes d' « électrons libres » qui ne travaillent pas dans le studio, cela peut

impliquer un travail ultérieur d'adaptation de leur travail. Nous préférons donc avoir les storyboarders dans le studio et nous avons absolument besoin qu'ils aient une compréhension des contraintes de la 3D.

3. Le timing est décisif pour la pertinence d'un gag dans une animation non dialoguée. Il n'est pas déterminé au storyboard, mais au layout 3D.

Le storyboard avant ou après le décor ? Chaque département demande à intervenir après l'autre... En fait, nous ne choisissons pas : c'est l'urgence de la production qui commande.

R.C. Je m'étais peut-être mal exprimé tout à l'heure. Je n'ai pas voulu dire que le storyboarder faisait l'animation. Il travaille le mouvement, mais ce sont le monteur de l'animation et le réalisateur qui déterminent le rythme.

R.B. La 2D numérique n'a-t-elle pas dissous les frontières entre chaque étape, notamment entre le storyboard et l'animation ?

J.-Y.G. Le logiciel de storyboard de ToonBoom change la donne. Il y a désormais deux sortes de storyboarders : ceux qui s'en servent déjà et ceux qui ne s'en servent pas encore. Son intérêt est d'être un élément d'une suite, et de permettre pour ainsi dire de n'avoir qu'un fichier unique du storyboard à l'animation. Ça brouille les frontières, en effet. On peut être tenté de demander plus à chacun, notamment pour des raisons budgétaires. Mais chaque étape a son importance.

Patrick Ducruet (3IS). C'est une question de choix : un storyboard ne marche jamais à 100 %. Un monteur bonifie le storyboard à l'animation. Et il faudra encore modifier des choses après l'animation et le décor/compositing : c'est très différent quand on a l'animation finale en couleurs, avec les voix et la musique définitives. Ce n'est donc pas idiot de remonter alors que tout est apparemment terminé.

R.B. Un éclairage de Thibaut Ruby et Ivan Rouveure sur le storyboard d'*Ernest et Célestine* ?

Thibaut Ruby (Les Armateurs). Le choix que nous avons fait ressemble à ce qu'a indiqué Rémi Chayé : le réalisateur a fait un prédécoupage qui a été monté par la monteuse du film, et à partir duquel nous avons fait pas mal de conformation avant le layout. En maîtrisant le timing global du film, nous avons pu donner des références assez précises aux animateurs.

Ivan Rouveure (Les Armateurs). J'insiste sur l'importance déterminante du travail du monteur à l'animation ; c'est une vraie complémentarité avec le travail du réalisateur. On a aujourd'hui des storyboards plus poussés : on intègre des mouvements de caméra, on dessine plus de vignettes, on a des outils plus performants, mais la compréhension du rythme nécessite plusieurs regards. Il faut une collaboration entre le storyboarder, le monteur de l'animation et le réalisateur.

Florent Mounier (2d3D Animations). Sur le long métrage *Pinocchio*, le réalisateur Enzo d'Alo a estimé que le design très fort de Lorenzo Mattotti allait nécessairement induire des cadrages spécifiques. Il a donc tenu à ce que les décors soient réalisés en amont, pour que le storyboard puisse s'en inspirer.

Jean-Marc Guillemoy (Antefilms). On n'a pas évoqué la filiation forte entre le script et le storyboard...

J.-Y.G. Il faut que les storyboarders aient des notions de scénario. De la même façon qu'un monteur va s'approprier le storyboard et l'améliorer, un storyboarder peut être amené à modifier un script pour le tirer dans le sens voulu. Il faut admettre que le script, c'est aussi un document de travail, un moment d'une chaîne. Ce n'est pas les Tables de la Loi et on doit pouvoir le modifier. Les scénaristes doivent l'accepter.

Jean-François Ramos (Studio 100 Animation). Je suis directeur de production sur *Maya l'abeille*. Les storyboarders sont difficiles à recruter. On leur demande de plus en plus : être bons dessinateurs, comprendre l'informatique, les nouvelles caméras 3D, faire plus d'acting et de posing puisqu'on ne fait plus de feuille d'expo... C'est très difficile à trouver.

R.C. Vous les payez combien ?

J.-F. R. On a des délais serrés et des budgets pas toujours très élevés...

R.B. Les questions d'argent ne sont pas taboues dans ce débat...

Yohan Blanc (Isart Digital). Il y a en effet beaucoup de compétences demandées. Quelle place y a-t-il pour les juniors ? Les entreprises doivent les accompagner.

St.B. C'est la question de la transmission des savoirs. Nous, on donne aux jeunes des storyboards à cleaner. C'est une étape très formatrice.

R.C. J'ai commencé comme ça, pendant un an et demi. C'est une façon géniale d'apprendre les mécanismes de la narration, et tous les aspects techniques.

St.B. On parle de clean, pas de conformation. Le clean, c'est du dessin, de la mise au modèle, du découpage.

R.C. A l'époque, c'était 6 semaines (5 aujourd'hui) pour 26'. Mon premier board m'a demandé 9 semaines, mais la réalisatrice m'a soutenu. Cela lui a demandé du courage, ainsi qu'à la production. Il faut du temps pour faire un storyboarder efficace et autonome. Une formation initiale hors production permet d'apprendre beaucoup, mais il reste beaucoup à apprendre sur le tas.

Jacques Bled (Mac Guff). J'aimerais revenir sur la différence entre films américains et films français. Pour avoir connu les deux, je mesure à quel point les étapes préalables à la fabrication sont déterminantes. Les usages américains peuvent nous sembler disproportionnés : sur *Despicable Me*, on a eu 15 storyboarders qui ont travaillé sur toute la durée du film (1h 30). Le script change tous les jours ; la réécriture est permanente, on retravaille sans cesse le script, le storyboard et le layout. A la différence de la France, rien n'est acquis définitivement : sur *Despicable Me*, on a jeté 17' d'images finies ; sur *Lorax*, sur lequel nous travaillons actuellement, on a déjà jeté 23' d'animation terminée et près de 14' d'images finies. En outre, tout le monde est mis en concurrence : un storyboarder va travailler pendant « mois mais, quand on estime qu'il est arrivé au bout de sa capacité de proposition, il est remplacé. Le lien avec le montage est très important : 2 studios de montage sont mobilisés pour monter, démonter, remonter tous les jours.

Le talon d'Achille de la culture française de l'animation, il est en amont, au script et au storyboard. Les enjeux de création sont là. Il y a un cercle vertueux à initier au niveau de l'écriture, du storyboard et du layout, à partir duquel je suis sûr qu'on pourra trouver les moyens financiers permettant de produire des films qui ne soient pas cantonnés au

marché français. C'est pour cela que des Rencontres comme celles-ci sont très utiles.

Annick Teninge. La Poudrière a démarré il y a 2 ans une activité de formation permanente sous forme de stages courts. Nous avons été motivés par le CNC, et par un certain nombre de professionnels qui interviennent chez nous, pour proposer dans des stages courts une déclinaison de ce que nous faisons dans la formation longue. Sont concernés tous les enjeux de réalisation - écriture, storyboard et mise en scène – sur 1 à 2 semaines, pour 8 à 10 personnes.

Le premier stage de storyboard a eu lieu fin 2009. On ne forme pas un storyboarder en si peu de temps, bien sûr, mais on peut prendre le temps de réfléchir autrement, notamment sur le lien avec l'écriture et avec la réalisation.

Le stage de 10 jours était divisé en 4 parties : 2 jours de prise en main du logiciel Storyboard Pro de ToonBoom ; 3 jours d'exercices avec Serge Elissalde ; 2 jours de travail de mise en scène et de mise en espace sur un plateau de théâtre, avec un metteur en scène scénographe ; « jours d'exercices de storyboard avec dialogues, avec un scénariste.

Serge Elissalde. Je donne des cours à l'EMCA et à la Poudrière. Le storyboard est une des disciplines les plus délicates à aborder et à transmettre. Dans les écoles, les étudiants veulent animer, mais ils sont moins motivés par la mise en scène. Ils ne savent pas trop ce que ça veut dire, en fait, même en 3^e année.

Le storyboard s'apprend sur une période longue et doit se pratiquer en permanence. Si on n'en fait pas toute l'année, on ne progresse pas. Or, les étudiants en font très peu.

Le stage de la Poudrière, c'était avec des gens aguerris, des professionnels expérimentés, dont un réalisateur et directeur artistique qui voulait se donner l'opportunité de penser autrement.

Renaud Jungmann (LISAA). En effet, les étudiants sont toujours attirés d'abord par l'animation. Au LISAA, nous travaillons aussi sur des thèmes qui à notre avis sont liés au storyboard : le light script et le colour script. Ce sont aussi des moyens de traduire en image des intentions scénaristiques.

St.B. Je n'en ai jamais entendu parler dans une chaîne de fabrication de série TV. On peut parfois ajouter des valeurs pour préciser une intention. C'est un story en couleurs ?

R.J. Il s'agit de voir comment des gammes colorées peuvent être mises en œuvre à des fins dramatiques. C'est sans doute plus pour le long et le court métrage.

St.B. Le contenu de la master class de la Poudrière est intéressant. Mais commencer par donner un script, faire travailler un prédécoupage et voir comment les élèves se comportent, c'est déjà une bonne base pour savoir si quelqu'un peut faire ce métier. On a un besoin incessant de storyboarders et on n'arrive pas à en trouver...

FI.M. Un mot sur le colour board : en long métrage, c'est indispensable ; l'écriture de la couleur fait partie de la narration.

Dans la grille du SPFA, le salaire du storyboarder est l'un des meilleurs. On s'attend donc à ce qu'il y ait un certain nombre de compétences. Un jeune juste sorti de l'école ne peut pas évidemment tout savoir, mais la connaissance de ce qu'il y a en amont et en aval est un minimum.

J-Y.G. Chaque production a sa propre logique. Il est à peu près impossible à un storyboarder d'appréhender à l'avance toutes les articulations d'une production. Une

formation peut difficilement transmettre tout cela.

Jean-Pierre Quenet (Alphanim). La pénurie de storyboarders est réelle aujourd'hui. Beaucoup notamment partent à Londres à cause des rémunérations élevées des studios qui n'ont pas de charges sociales.

Le storyboard couleur, en série, c'est une question d'organisation. Depuis 2006, dans 2 séries sur 3 chez nous, le DA choisit un certain nombre de vignettes sur lesquelles il pose des couleurs, ce qui donne des informations de couleur et de lumière en rough ; c'est ensuite seulement que va commencer le travail de design et de préproduction couleur.

St.B. Autre possibilité, faire faire des pochades par le chef déco.

Hélène Beau (Gobelins). C'est très compliqué de former au storyboard, vous le dites vous-mêmes. Les écoles ne peuvent pas tout faire et ont besoin de l'aide des studios. Nous avons beaucoup d'étudiants qui cherchent des stages ; en storyboard, comment faire un stage ? Qui, ici, accepterait de prendre des stagiaires pendant 2 mois ?

St.B. Il y a la double question de la rémunération et de la disponibilité. Il faut que les écoles discutent avec le SPFA.

H.B. Je parle de formation. Il y a une règle pour les stages, pour le financement des stagiaires.

St.B. Pourquoi n'ai-je pas 15 élèves qui viennent frapper à ma porte ? Pour des stages de storyboard, je n'en vois jamais. Ils veulent tous devenir animateurs.

H.B. Ce n'est pas vrai ! Les écoles se sont adaptées : à la délocalisation, aux changements d'outils... On nous demande des supermen et nous, nous ne pouvons pas produire des supermen. Les entreprises doivent y mettre du leur en acceptant des stagiaires et en leur consacrant du temps. Et si en plus ils sont rémunérés, c'est formidable !

Y.B. Puisqu'il est difficile aux écoles d'amener ces compétences à maturité, pourquoi les studios ne prennent-ils pas des stagiaires sur les postes de clean, de layout, pour les faire ensuite évoluer vers le storyboard ?

S.E. Il y a une hypocrisie sur ces sujets-là. On parle de storyboarders et en fait on leur demande de faire tout le film : on parle de couleur, de lumière, de posing, de décor, de caméra, de son... Moi, on m'a appris que tout ça, ça s'appelle de la mise en scène. C'est le travail du réalisateur. L'industrie a décrété que c'est un technicien qui doit faire tout ça, alors qu'on parle d'un travail qui est presque un travail d'auteur et qui concerne le langage filmique. D'ailleurs, un réalisateur digne de ce nom fait son storyboard.

Eunice Alvarado (A Ellis Production). Je suis réalisatrice et, sur chaque série TV, je m'oblige à former au moins un storyboarder, parfois deux. J'ai la chance d'avoir ma propre société et de pouvoir prendre cette décision en gérant le budget comme je l'entends. Mais je prends le temps de former quelqu'un qui fera un storyboard, en 5 semaines, 10 ou 15 s'il le faut. C'est en effet un travail qui n'a rien d'évident, et il faut que le réalisateur soit à côté.

J.B. Je ne suis pas tout à fait d'accord avec Serge. Effectivement, lorsqu'on est un auteur comme lui, on ne peut pas imaginer ne pas faire son storyboard. Mais un film, c'est un

travail d'équipe et on peut imaginer des configurations où le storyboarder apporte sa contribution au réalisateur. Sur certains types de production, un storyboarder n'est pas un réalisateur : il y a une intention donnée par le script, une intention donnée par le réalisateur, et il y a quelqu'un qui doit mettre ça en forme.

Par ailleurs, pour répondre à Hélène Beau, nous sommes prêts à prendre en stage des gens pour les faire devenir storyboarders, qu'ils viennent de Gobelins ou d'ailleurs, nous sommes prêts à les rémunérer et nous n'en trouvons pas ! Je veux répondre aux écoles qui disent qu'elles ne peuvent pas former des Michel-Ange. Nous ne demandons pas des Michel-Ange, mais des gens qui ont envie de faire des choses. Et je renouvelle ma demande aux écoles : nous avons besoin de compétences transversales.

Le colour light, c'est autre chose, ce n'est pas le même métier. Ce n'est pas du storyboard, qui porte sur le rythme, le mouvement, la narration.

Frank Pettita (Ecole Georges Méliès). Nous essayons d'intégrer cette transversalité, notamment en faisant intégrer très vite la prévisualisation.

3. Présentation de l'Animation Workshop de Viborg (Danemark)

Intervenant :

Michelle Nardone (Animation Workshop)

Cf Annexe 7 – Animation Workshop – Educational philosophy

4. Table ronde : la formation en alternance

Intervenants :

Béatrice de Fournoux (AFDAS)
Dominique Trocnet (CPNEF-AV)
Cyril Georgin (Isart Digital)
Bernard Devillers (Mikros Image)

R.B. Dans le secteur de l'animation, la formation en alternance est souvent considérée avec réticence bien que, ces derniers temps, on ait sans doute pu constater une évolution positive, mais encore timide. Pour éclairer ce débat, Béatrice de Fournoux, Déléguée régionale de l'Afdas pour le sud-ouest, rappellera le cadre réglementaire ; Dominique Trocnet, Déléguée générale de la CPNEF-AV, nous fera part des conclusions d'un débat organisé sur ce thème en juin dernier ; Cyril Georgin, d'Isart Digital, fera part de l'offre en la matière de son école ; enfin, Bernard Devillers expliquera comment et pourquoi le groupe Mikros s'intéresse à ce type de formation.

Béatrice de Fournoux.

Cf Annexe 8 – La formation en alternance - AFDAS

Dominique Trocnet. Le colloque auquel René a fait allusion est disponible sur le site de l'observatoire : www.observatoire-av.fr , rubrique : Alternance, colloque et documents.

Il y a eu longtemps un déficit d'image de l'alternance, moins sensible aujourd'hui. La CPNEF s'occupe de l'alternance depuis 4 ans. On constate que ce principe est peu développé dans le cinéma et l'audiovisuel en général, pas seulement dans l'animation. Nous sommes partis de ce constat pour analyser les freins à son développement. Je précise que, lorsque je parle d'alternance, je parle des contrats et périodes de professionnalisation, dont Béatrice vient de parler, mais aussi du contrat d'apprentissage, qui relève de la formation initiale et non de la formation continue.

Au niveau de l'entreprise, on constate d'abord une relative méconnaissance des dispositifs et des formations existants. Un autre frein important résulte du caractère rigide de la formation, surtout en matière de contrat d'apprentissage, en considération du rythme de l'activité de l'entreprise de production. Je rappelle que le contrat d'apprentissage s'étend sur 1, 2, voire 3 ans, selon le type de diplôme. La présence du jeune dans l'entreprise ne correspond pas toujours au calendrier de production : c'est là un enjeu réel. Il en résulte parfois dans l'entreprise l'idée que l'alternance correspond mieux aux fonctions supports qu'aux cœurs de métiers. Or, la CPNEF a bien l'intention de voir se développer l'alternance pour ces métiers spécifiques du cinéma et de l'audiovisuel.

On constate aussi des freins du côté des organismes de formation : une prise en charge insuffisante des coûts horaires ; une très forte concurrence entre les stages ; la difficulté signalée à s'adapter aux rythmes des entreprises ; une difficulté réelle à proposer des formations à la carte qui puissent être rentables.

On relève encore une coordination insuffisante entre l'organisme de formation et l'entreprise, d'où la nécessité d'un nécessaire renforcement de la fonction tuturale. Enfin, les organismes de formation n'aident pas suffisamment les jeunes à identifier les entreprises. Il n'existe pas de lieu de ressources documentaires, qu'il faudrait donc créer.

L'alternance a cependant plusieurs avantages : la garantie d'une professionnalisation équilibrant théorie et pratique (et que nous préférons au stage) ; une meilleure insertion professionnelle, attestée par les chiffres au niveau national pour la totalité du secteur. Pour l'entreprise, il y a des avantages financiers via le contrat d'apprentissage. Enfin, et

c'est très important pour nous, l'alternance permet une plus grande diversité sociale grâce à l'absence de barrage financier : un jeune qui suit une formation en alternance ne débourse pas un centime.

Une étude réalisée l'an dernier avec l'Afdas a fait apparaître les quelques chiffres suivants concernant l'offre de formation : 35 organismes de formation, 77 offres de formation, dont 13 en contrat d'apprentissage, 50 en contrat de professionnalisation, 14 proposant l'un et l'autre. C'est peu pour tout le secteur du cinéma et de l'audiovisuel. On constate également de très fortes disparités selon les niveaux : forte concentration pour le niveau 3, presque rien pour le niveau 1, rien pour les niveaux 4 et 5.

Pour le secteur de l'animation, on a relevé 8 cursus : 3 en apprentissage, 4 en contrat de professionnalisation, 1 pour les deux.

70% des formations concernent Paris/Ile-de-France, Angoulême et Montpellier. 70% sont privées, les 30% restants étant publiques ou privées sous tutelle de l'Etat.

Avec l'Etat, les conseils régionaux et l'Afdas, nous travaillons à créer des leviers pour développer l'alternance. L'un d'eux pourrait être la mutualisation, qui fait un peu peur aux entreprises comme aux formations. Pour répondre aux aléas de l'activité des entreprises, des groupements d'employeurs peuvent être la solution ; on peut aussi développer une mutualisation des moyens de formation, pour mieux les adapter aux besoins du secteur : c'est l'idée d'une formation à la carte, définie par l'employeur et répartie sur 3 organismes. Il faut également agir pour un renforcement de l'offre, pour assouplir le rythme des formations et entamer une réflexion sur les métiers, dont tous ne se prêtent pas également à l'alternance. Quels métiers pour quelle alternance ? Une concertation entre toutes les parties concernées devrait permettre d'avancer sur ces questions.

Cyril Georgin. Isart Digital aujourd'hui, c'est 100 étudiants, un diplôme RNCP de niveau 2 en animation, avec un cursus en VFX qui vient le compléter.

J'aurai sur le stage une position plus nuancée que celle exprimée par la CPNEF : nous ne sommes pas complètement réfractaires à la juxtaposition stage/contrat de professionnalisation. Les premières périodes en entreprise se passent parfois sous le régime d'une convention de stage en alternance ; cela peut-être une première étape nécessaire pour comprendre l'entreprise. Un contrat de professionnalisation, c'est de 6 mois à 2 ans, en niveau 2.

L'image négative de l'alternance a un peu évolué : aujourd'hui, on nous écoute, alors que ce n'était pas toujours le cas il y a quelques années. C'est un progrès. Mais notre expérience, c'est que tous les studios qui ont tenté l'alternance ont continué ensuite. Ils ont compris que s'impliquer très tôt dans l'accompagnement d'un étudiant permet aussi une meilleure interaction entre l'entreprise et l'école, une meilleure adéquation entre leurs attentes et les contenus pédagogiques. L'alternance permet de mieux anticiper les besoins futurs des entreprises.

Chez nous, le rythme est de 1 semaine de cours et 2 semaines en entreprise, dans un calendrier annuel qui est fixe et fourni aux studios dès le départ.

Tout le monde sait que la formation demande du temps ; et il ne faut pas confondre embauche d'un salarié et accompagnement d'un jeune en formation.

Nous avons développé l'idée de mutualisation évoquée par Dominique : nous faisons des plannings croisés, pour un pool d'étudiants qui peuvent se succéder dans l'entreprise pour éviter les ruptures de continuité.

Un des problèmes que nous rencontrons, c'est le manque d'information des entreprises relativement aux possibilités de l'alternance et aux enjeux financiers. Il y a encore de fausses idées qui circulent.

Nous sommes évidemment favorables à une simplification administrative : les dossiers de

contrats de professionnalisation sont complexes et les entreprises n'ont pas nécessairement en interne les compétences pour les traiter. Pour les aider à se repérer dans des textes éventuellement assez opaques, nous proposons sous forme de livrets des versions simplifiées. Nous avons acquis une expertise dans ce domaine et nous sommes en mesure d'accompagner les entreprises dans le montage des dossiers.

Pour conclure, j'insisterai sur le fait qu'un des bienfaits de l'alternance, c'est que, après avoir passé 3 mois au moins dans une entreprise sur une année, l'étudiant a une meilleure compréhension de ce qui se passe en amont et en aval. Et, dans l'ensemble, on constate une fidélité des étudiants pour le studio dans lequel ils ont effectué une formation en alternance : sur nos deux dernières promotions, 11 étudiants ont ainsi intégré Mikros.

Bernard Devillers. Chez Mikros, nous avons une réflexion permanente sur la formation, parce que nous nous développons un peu partout et que nous cherchons des gens opérationnels rapidement. Nous employons aujourd'hui 130 permanents, 45 intermittents réguliers et à peu près autant d'intermittents occasionnels. En 2010, nous avons investi 123 000 € dans la formation, pour 68 formations représentant 2950 heures ; en 2011, nous en sommes en novembre à 120 000 € investis pour 133 formations, dont 58 en interne.

Pour l'alternance, l'objectif est toujours le CDI. Cela implique une réflexion en amont sur les profils de postes à pourvoir. Nous avons actuellement 4 stagiaires en contrat pro, dont 2 graphistes, 1 administratif et 1 en support technique.

L'alternance est plus gourmande en temps d'accompagnement que le stage. La période de démarrage est relativement longue. Cet investissement se justifie davantage pour des travaux en production récurrents. Mais, pour un contrat pro de 2 ans, la durée nous permet d'apporter une valeur ajoutée technique et artistique et de favoriser l'intégration dans l'entreprise. L'idée est toujours de garder les gens qu'on a eus en formation. Mais il arrive qu'au bout de 2 ans, la personne s'estime bien formée et s'en aille dans un autre studio, à Londres par exemple.

Il faut aussi dire qu'il y a un coût en dehors du temps d'accompagnement. Le stagiaire est rémunéré et n'est pas efficace en proportion, au moins pendant un temps.

Stéphane Malagnac. Quel coût ?

B.D. Le temps passé ne fait pas l'objet d'une quantification précise.

C.G. Le coût est de l'ordre de 80% du SMIC.

D.T. Pour l'apprentissage, c'est de 25 à 50% pour les 17-21 ans, autour de 50% pour les 21 ans et plus.

Jean-Pierre Quenet (Alphanim). Il y a également le coût de l'utilisation des matériels et logiciels.

5. Trois studios : pipeline, organisation, besoins

Intervenants :

Guillaume Hellouin (TeamTO)
Florent Mounier (2d3D Animations)
Jean-Pierre Quenet (Alphanim)

René Broca. En préambule, je voudrais rappeler que cette session n'a pas pour vocation d'être un exercice de communication ou un quelconque tremplin publicitaire – il existe des lieux plus pertinents pour cela -, mais, tout simplement, de permettre à trois studios français de se faire mieux connaître des écoles en explicitant leurs ambitions, leurs choix techniques et artistiques, leurs façons de travailler.

Guillaume Hellouin : cf Annexe 9 - TeamTO

Florent Mounier : cf Annexe 10 – 2d3D Animations

Jean-Pierre Quenet. *Nous devons être en mesure de répondre à des demandes de production à enjeux variables :*

- des productions domestiques majoritairement financées avec des diffuseurs nationaux, avec éventuellement une prévente ou deux,
- des productions internationales avec des partenaires comme Disney, Cartoon Network ou Nickelodeon.

Dans les deux cas, les conditions de production sont impactés par l'interventionnisme plus ou moins grand des diffuseurs commanditaires. La taille de notre entreprise nécessite d'être en mesure de répondre à cette double demande. Et conséquemment l'analyse de notre stratégie de production ne peut être que globale et ensuite adaptée production par production.

Cela implique donc la capacité de développer des projets sans frein technologique et conséquemment de ne pas être « prisonnier » d'un schéma de fabrication, d'un workflow ou d'une technologie qui réduirait nos options de développement et de mise en production. De fait, c'est précisément cette liberté dans notre organisation qui nous a permis au fil des années de développer et de produire des projets animés en 2D traditionnelle, en Flash, avec Harmony de Toonboom, des séries 100% en image de synthèse ou des combinaisons mélangeant fiction et animation (*Delta State*), décors maquettes et animation (*Creepschool* et *Pok & Mok*), ou autre.

Il faut rappeler qu'Alphanim livre jusqu'à 4 séries par an et que notre organisation doit être en mesure de répondre au challenge organisationnel de produire chacune de ces productions simultanément.

La stratégie d'Alphanim, une fois définie le choix technologique de production d'un projet et les partenaires de production (coproducteur et/ou prestataire), consiste à caler l'organisation et la livraison des éléments de préproduction réalisés chez nous, sur le workflow et le process interne de nos partenaires que nous étudions en amont ou que nous connaissons déjà par des expériences précédentes. Cela s'applique bien entendu plus pour des séries en animation de synthèse que pour des séries en 2D traditionnelle quoique la dimension artistique nécessite aussi fréquemment une adaptation.

A titre d'exemple, sur la production *Spencer*, une coproduction avec Disney EMEA actuellement en cours, suite à des tests d'animation conduits dans une douzaine de studios, nous avons conclu que l'étape layout, initialement prévue chez le prestataire, devait être préparée en France et que nous devons aussi porter un effort plus important sur les poses clés de l'animation. Pour cela nous avons créé une étape « lay-out et key pose workbook » après validation de l'animatique. Etape workbook à laquelle nous avons associé des layout men et des animateurs.

L'enjeu de cette nouvelle étape était bien double : d'une part adapter notre process usuel pour assurer le niveau artistique attendu, et, d'autre part, s'organiser pour nous assurer de concentrer la création des données dans un format unique afin que celles-ci soient intégralement transmises au niveau des animateurs et des décorateurs de notre prestataire.

L'ensemble des données ont donc été produites et compilées pour être contenu exclusivement dans les fichiers Harmony.

En effet, l'expérience a démontré une déperdition systématique du contenu artistique du matériel de préproduction lorsqu'il est dispatché dans un studio tiers, principalement parce qu'il n'est pas en phase ou optimisé avec l'organisation locale. Il en résulte des heures de travail en amont produites inutilement, que le commanditaire s'en rende compte ou non.

D'un point de vue production, Alphanim est donc avant tout un producteur qui développe des projets en s'appuyant sur une forte infrastructure de préproduction avec ses studios de Vincennes et d'Angoulême. Cette organisation est complétée par un pôle de postproduction qui produit le compositing de la plupart de nos séries et long métrages ici à Angoulême et assure le support postproduction image.

Nous conservons donc une liberté totale sur les choix technologiques de fabrication que nous sous-traitons. Néanmoins et en sus de notre savoir-faire de préproduction, nous possédons un savoir-faire sur l'ensemble des étapes de fabrication et n'hésitons pas à produire en interne des étapes de production lorsque nous l'estimons nécessaire, comme nous le faisons actuellement sur *Spencer*.

Notre organisation de préproduction est sans cesse optimisée au travers d'une veille technologique et d'une collaboration avec des SSII pour développer les outils ou briques d'outils qui, lorsque bien pensés et bien gérés sont des *facilitateurs* et des sources de gains de productivité.

Nous devons aussi à la volonté et la réactivité des équipes de artistiques et de production d'avoir réussi en 2006 à passer d'un modèle de préproduction 100% papier à un modèle 100% numérique et de gagner ainsi en capacité créative et productive, permettant notamment d'améliorer et d'augmenter le volume de références fournies en préproduction.

Les gains économiques initiaux ont été depuis soit compensés par des demandes artistiques plus élevées, ou bien ces gains nous ont permis, sur des projets plus simples, des économies d'échelle permettant de financer des productions à des budgets moins élevés. Productions que n'auraient pas vu le jour autrement comme *La Petite Géante* ou *Les blagues de Toto*.

Un mot sur notre relation avec la fabrication. Dans la majorité des cas, Alphanim sous-traite la production en Extrême-Orient : Chine, Inde, Manille, etc.

Il nous a semblé critique dès 2005 d'assurer une meilleure coordination entre le Producteur et son ou ses sous-traitants et de ne pas laisser au seul superviseur

d'animation le poids de cette relation. Les outils en ligne, simples d'utilisation et fiables, comme le SPI production ou Hi-Bee production, permettent un suivi temps réel des éléments fabriqués pour notre compte et une interaction plus grande du producteur avec les équipes du prestataire. Ce modèle de relation inter-studios est depuis devenu courant sur de nombreuses productions chez Alphanim et chez d'autres producteurs.

Mais, dans tous les cas et quels que soient les outils, leur modèle ou leur usage, nous sommes avant tout et toujours dépendants des savoir-faire humains, de la volonté de nos interlocuteurs, de la qualité de l'encadrement (ici ou ailleurs), de la capacité de celui-ci à diriger ses équipes, et donc et surtout de notre propre capacité à expliquer, motiver, dialoguer, former nos interlocuteurs localement ou à l'autre bout du monde sur nos besoins et nos projets.

De notre point de vue, la base d'une stratégie de fabrication commence par le capital humain rassemblé autour d'un projet.

Pour conclure sur le thème central de ces journées et en élargissant à l'ensemble de nos séries, les difficultés que nous rencontrons de manière quasi récurrente au niveau des ressources humaines dans les étapes de production restent principalement :

- l'écriture : difficulté à obtenir des scripts structurés et construits dans leur narration avec des dialogues qui correspondent aux personnages. De même écrire pour des cibles autres que du 6-8 ans ou du préscolaire, s'avère une gageure majeure ;
- la pénurie de storyboarders maîtrisant la mise en scène et ne confondant pas la multiplication de poses et la mise en scène ;
- l'exode des talents : les productions internationales à Londres continuent d'aspirer des talents sur de forts projets et avec des rémunérations hors frontières ;
- enfin, et c'est une nouveauté pour Alphanim, la difficulté à identifier des producteurs free lance compétents qui ne soient pas systématiquement obnubilés par la création de leur propre société de production. Des personnalités capables d'encadrer et de porter plus haut le contenu d'une série en assurant une communication avec les partenaires français ou étrangers. Là aussi, c'est un métier qui est bien souvent sous-estimé et que les tensions de financement occultent régulièrement.

6. La formation professionnelle continue : état des lieux et expériences

6.1 Etat des lieux

Intervenants :

Arlène Savoy-Rodange (Pôle Emploi)

Kris Ludhor (AFDAS)

Armelle Glorennec (Blue Spirit Animation), Didier Henry (Blue Spirit Studio)

Arlène Savoy-Rodange. Cf annexe 11 : Pôle Emploi – la formation professionnelle continue

Kris Ludhor. Une convention nationale a été signée avec Pôle Emploi ; elle consolide un partenariat qui, lorsqu'il y a lieu d'intervenir conjointement, était jusqu'alors à périmètre variable selon les territoires, ce qui a pu entraîner certains dysfonctionnements par le passé.

Je voudrais insister sur plusieurs points importants.

1. le contexte général n'est pas très favorable : nous sommes confrontés à des difficultés de financement du système de la formation professionnelle. Jusqu'à 2009, on a observé une constante évolution du nombre de bénéficiaires. On constate depuis 2010 une baisse des effectifs, de l'ordre de 13%. Le système de financement est en surchauffe : nos équations deviennent compliquées, avec trop d'inconnues.

Pour rappel, j'indiquerai que l'Afdas gère 120 000 actions de formation par an, et compte 38 000 entreprises cotisantes.

2. L'usage de la FPC dans l'animation est plus élevé que dans l'ensemble des secteurs couverts par l'Afdas : 87% des formations s'y inscrivent dans le dispositif du plan de formation, contre 75% ailleurs.

En revanche, le Droit Individuel à la Formation fait l'objet d'une sous-utilisation chronique : 8%, contre 15% dans l'ensemble des secteurs. Il en va de même du Contrat de Professionnalisation (1% des formations, contre 3% pour l'ensemble). La Période de Professionnalisation représente 3% des actions dans l'animation, 2% ailleurs. Une meilleure information des employeurs et des salariés est sans doute nécessaire.

3. L'accès à la formation par tranches d'âge.

Les 30 à 39 ans représentent 38% de la population totale des salariés, et 42% des bénéficiaires d'un accès à la formation ; les 40 à 49 ans, respectivement 18% et 23% ; les plus de 50 ans, respectivement 5% et 15%. Là où nous avons un problème sérieux, c'est pour les moins de 30 ans, qui représentent 38% de la population salariée, mais seulement 20% des bénéficiaires.

Sur le plan qualitatif, je ferai le constat que les formations sont trop axées sur les outils ; les master classes, du type de celle dont va parler Dimitri Granovsky, sont à mes yeux exemplaires.

Marie-Pierre Journet (Moonscoop). Il y a une obligation à faire figurer sur les feuilles de paie le nombre d'heures auquel ont droit les personnels ?

K.L. Cela concerne le DIF, pour les permanents. C'est l'Afdas qui comptabilise les heures acquises par les intermittents.

Armelle Glorennec. Blue Spirit Studio est notre structure de fabrication ; notre studio principal est à Angoulême et emploie environ 90 personnes. C'est donc un gros studio, qui

a des besoins de main d'œuvre importants. Ces deux dernières années, nous avons été à l'initiative de 7 actions de formation qui ont concerné environ 80 intermittents, pour un total de 1200 heures. Tout ceci s'est fait avec l'Afdas et l'EMCA.

cf Annexe 12 : Blue Spirit Studio

Didier Henry. Nous essayons toujours d'anticiper nos besoins, et de former lorsque nous identifions un défaut de compétences. Je vais revenir sur deux de ces formations.

1. Une formation de rendu/compositing de 175 heures portant sur la connaissance des logiciels. Les stagiaires ont été recrutés sur la base de candidatures spontanées mais étaient aussi d'anciens collaborateurs du studio : l'expérience professionnelle est en effet un critère important.

Nous avons un partenariat avec l'EMCA, mais nous voulons avoir le contrôle du contenu et pouvoir choisir le formateur : nous voulons qu'il s'agisse d'une personne travaillant dans le studio parce que, outre l'apprentissage du logiciel, nous souhaitons aussi initier à la méthodologie qui est la nôtre.

2. Une formation à l'animation et au layout 3D, de 105 heures, pour 15 personnes, des anciens de Spirit qui avaient travaillé sur Flash et voulaient évoluer vers la 3D pour avoir la double compétence 2D et 3D.

La FPC a ce mérite essentiel de garder un contact avec des gens qui ont travaillé avec nous et de les faire évoluer. C'est la condition de leur maintien dans le secteur.

Florent Mounier (2d3D Animations). Que veut dire Kris Ludhor quand il dit que la FP est trop axée sur les outils ? Il me semble que la demande des studios va toujours majoritairement aller dans ce sens...

K.L. Je visais une offre peut-être trop exclusive sur les outils. Il faudrait aller davantage vers la compréhension des métiers. Ma remarque est aussi liée au caractère très concurrentiel de l'offre : il y a plus de 800 organismes de formation dans l'animation ; au début, il n'y avait que Gobelins. Il existe des offres de formation orientées vers les outils et qui n'émanent pas forcément d'experts des métiers de l'animation.

A.G. L'aspect technique nous intéresse, mais on forme des gens déjà expérimentés que l'on fait évoluer : il s'agit d'un élargissement des compétences, mais aussi d'une élévation du niveau de compétences. Nous pratiquons toujours des formations très ciblées, adéquates à la méthodologie du studio.

D.H. Nous n'avons pas constaté de « pesanteur » dans la mise en œuvre des actions : nous sommes satisfaits de notre partenariat avec l'EMCA et de la réactivité de l'Afdas et de sa délégation sud-ouest.

Jerzy Kular (Supinfocom Valenciennes). Il est rare que les entreprises, en France, fassent l'effort de requalifier les employés. C'est à saluer.

Jean-Yves Ballester (SNTPCT). Il n'y a pas assez de formations qui permettraient de passer d'une fonction à une autre, alors que l'évolution technologique fait disparaître des métiers, comme cela s'est produit avec la gouache. Pour revenir sur le débat d'hier, il serait peut-être intéressant de former des storyboarders à partir d'autres compétences.

Béatrice de Fournoux (Afdas). Si nous parvenons à être aussi réactifs que le dit Didier Henry, c'est parce qu'il existe une convention de partenariat avec l'Etat et les Conseils régionaux. Nous pouvons mobiliser des moyens.

FI.M. Le bassin d'intermittents à Angoulême n'est pas énorme non plus. Nous avons donc intérêt à le préserver et à le faire évoluer. Nous avons il y a quelques années des personnels qui faisaient de la mise en couleurs et, lorsque nous avons pensé que ça n'avait plus de sens de faire ce travail en France, nous leur avons proposé une évolution vers le compositing. Les entreprises d'Angoulême ont tout intérêt à monter des formations pour préserver ce bassin de compétences.

6.2 Expériences : une master class organisée par l'Ecole Georges Méliès

Intervenant :

Dimitri Granovsky

René Broca. J'ai déjà eu l'occasion de dire à quel point les master classes me semblaient une solution intéressante pour élever le niveau de compétences de professionnels sur des thèmes précis. Ce dispositif est – à mon sens – trop peu utilisé, mais certaines écoles s'y sont essayées. C'est le cas de l'Ecole Georges Méliès, avec une master class sur l'animation faciale confiée à Chris Landreth.

Dimitri Granovsky. (cf. Annexe 13 : Georges Méliès – Master Class Chris Landreth). Cette master class est l'aboutissement d'une réflexion collective, inaugurée aux RAF il y a deux ans. Nous cherchions en effet la meilleure formule pour créer de la valeur ajoutée artistique. La master class est de ce point de vue une bonne solution : elle suppose bien sûr un « maître », qui témoigne d'une expertise unique et d'une capacité à la transmettre, mais aussi une pédagogie spécifique, avec des étapes définies et une évaluation. Du point de vue des studios, pour qui c'est un investissement en temps et en argent, une master class doit pouvoir assurer un retour sur investissement.

La classe de Chris Landreth – 42 heures sur 6 jours – s'adressait à des professionnels à qui il était demandé une connaissance préalable du rigging et de l'animation.

Ce fut une expérience mémorable, mais qui s'accompagne d'une déception : les studios ne nous ont pas envoyé les professionnels de chez eux à qui cette master class aurait pu profiter. Nous avons fait le même constat à l'occasion d'une autre master class sur le color scripting avec Dice Tsutsumi. Mais nous ne renonçons pas et nous en préparons d'autres, notamment sur la prévisualisation.

R.B. Que faut-il faire pour que les master classes soient des succès et pour que les studios pussent en profiter pleinement ? C'est quand même dommage de passer à côté de Chris Landreth !

Moïra Marguin (Gobelins). Notre solution, c'est notre summer school, qui se tient l'été pendant deux semaines sur une thématique précise chaque année. Nous sélectionnons 50 candidats, sur critères professionnels, sur 150 demandes.

R.B. Pourrait-on produire des calendriers de ces initiatives, faire mieux circuler l'information.

Yohan Blanc (Isart Digital). Nous organisons aussi des master classes – une sur le storyboard en mars prochain – et nous avons aussi des difficultés à faire passer l'information.

Lionel Fages (Cube Creative Company). Je comprends la déception des écoles, mais les studios sont très sollicités. La formule est très intéressante. C'est vrai que c'est dommage de rater ça...

Florent Mounier. Dans une société, on a besoin de pouvoir planifier. Je serais personnellement intéressé, pour ensuite répercuter ça dans mon studio, mais j'ai besoin de pouvoir le prévoir, et de savoir combien ça va me coûter. Si je préviens mon directeur financier 15 jours avant, ça risque d'être trop tard. Il y a une organisation à mettre en place en amont. Je suis d'accord que les studios doivent faire un effort mais il faut pouvoir prévoir sur 1 an, pour pouvoir aussi le financer.

7. Une collaboration Studio / Ecoles

Intervenants :

Alexis Lavillat (Normaal Animation)

Annick Teninge (La Poudrière)

Thomas Debitus (L'Atelier)

Christian Arnau (EMCA)

Alexis Lavillat. cf Annexe 14: Normaal Animation – Collaboration studio écoles

Annick Teninge. C'est une expérience intéressante sur les plans artistique et pédagogique, un accompagnement vers la réalisation, dans un cadre post-école. Le concept nous plaisait beaucoup.

Au plan pédagogique, c'est une combinaison d'enjeux intéressante : travail de commande à partir d'une voix off, proposition d'un univers graphique cohérent avec le sujet... et il est important pour nous qu'il n'y ait pas d'obligation de résultat.

Au niveau de l'encadrement, c'est différent de ce qui se fait pendant le cursus : il y a un encadrement par le producteur, qui valide chacune des étapes.

Christian Arnau. Les écoles sont souvent sollicitées pour le potentiel de diversité et de créativité incarné par les étudiants. C'est un remède à la standardisation. Plusieurs propositions nous ont été faites, portées par des interlocuteurs plus ou moins crédibles, avec qui nous avons plus ou moins envie de travailler ; elles ont une origine institutionnelle, ou émanent de producteurs ou d'auteurs désireux de faire travailler les étudiants. Vis-à-vis de ces propositions, nous avons un certain nombre de garde-fous, pour respecter une déontologie – nous refusons de travailler à la place des studios et pour protéger les étudiants. Lorsque parfois nous donnons suite, nous demandons que les étudiants soient rémunérés. Dans le cas de la proposition de Normaal, il n'y a pas eu à demander, c'était explicite dans la proposition.

Thomas Debitus. L'Atelier est une jeune école, qui entame sa cinquième année d'existence. Cette proposition de collaboration nous a surpris, mais elle cadre parfaitement avec notre projet pédagogique : nous essayons en permanence de confronter les élèves à la réalité du métier, même si elle est rugueuse. Il est bon aussi pour les élèves d'avoir des espaces de liberté, mais qui aboutissent à l'écran. Je précise que le travail sur Art n'a pas encore commencé chez nous.

Delphine Nicollini (Les Armateurs). Nous sommes dans une démarche pas aussi approfondie, mais, pour la série Les grandes grandes vacances, nous aimerions utiliser des archives sonores de la deuxième Guerre mondiale, et proposer à des écoles de les mettre en image.

René Broca. Pierre Siracusa, qui a dû rejoindre Paris précipitamment ce matin, m'a demandé de vous dire que France Télévisions réfléchit à d'autres expériences de ce type.

Moïra Marguin (Gobelins). Ca se passe comment ? Seulement à l'école ?

A.L. Dans l'école. Je me déplace. Nous avons commencé avec la Poudrière, où je suis allé trois fois sur une période d'un mois.

M.M. L'encadrement est celui d'un film de fin d'études ?

A.T. Ils sont beaucoup moins encadrés ; ils font ce travail à peu près seuls, avec le matériel à leur disposition.

Florent Mounier (2d3D Animations). L'étudiant est rémunéré, cela a été dit clairement. Comment ça se passe pour les coûts associés : matériel, frais divers... les écoles ont demandé quelque chose ?

A.L. Nous avons trouvé naturel qu'elles perçoivent quelque chose. Nous avons été vigilants sur le fait que la minute réalisée en partenariat avec les écoles ait le même coût que la minute réalisée dans notre studio. Il y a une rémunération pour l'étudiant, et une rémunération pour l'école.

Hélène Beau (Gobelins). Il n'y a rien à redire sur le plan artistique ou pédagogique, mais je trouve ça très choquant. On apprend que d'autres studios ont des projets semblables, que FTV réfléchit... On nous dit qu'on ne peut pas tout produire en France, qu'on n'a ni les budgets ni le temps. Si toutes les écoles se mettent à faire la même chose, que vont devenir les studios ? Je suis scandalisée, en fait.

A.L. On ne peut pas dire qu'on n'y arrive pas puisqu'on fait 100% de la fabrication en France. Les trois écoles que nous avons choisies l'ont été parce qu'elles correspondent à notre façon de faire. Je suis désolé qu'il n'y ait pas Gobelins...

H.B. Ce n'est pas la question. Si on était dans un contexte économique où tous les studios étaient surchargés de demandes, pourquoi pas ? Mais là, je ne comprends pas. Que pensent les autres studios ?

Isabelle Aubin (Supinfocom Arles). Je suis absolument d'accord avec ce que vient de dire Hélène. Justement, nous nous sommes beaucoup interrogés à propos du Laboratoires d'Images, avec Canal Plus...

A.L. Après avoir fait une ou deux éditions...

I.A. On le fait depuis trois ans. Mais nous ne sommes absolument pas dans ce système de rémunérer les étudiants. Ne pas les rémunérer nous donne la liberté de pouvoir dire non : si cela ne nous convient pas, ce ne sera pas diffusé. Et si le diffuseur n'est pas content, tant pis ! De plus, on a réalisé ces films dans le cadre d'un stage ; ensuite, on incite les étudiants à s'inscrire aux sociétés d'auteurs, on les aide à aller jusqu'au bout et à percevoir leurs droits d'auteurs. Mais je suis d'accord qu'il ne faut pas entrer en concurrence avec les sociétés de production. Et d'ailleurs, lorsque le producteur a demandé des aides à la commission régionale, les autres producteurs ont objecté que c'était vraiment de la concurrence.

A.L. Nous sommes en concurrence avec nous-mêmes dans cette histoire-là ! Les modules, nous pourrions les fabriquer nous-mêmes.

H.B. Les studios et les diffuseurs y ont intérêt, mais les intermittents ? Il y en a beaucoup qui n'ont pas de boulot ou qui ne sont pas formés aux nouveaux outils.

A.L. Normaal peut difficilement être tenu pour responsable de cette situation. Il faudrait demander à d'autres pourquoi ils ne font pas 100% de leur fabrication en France. C'est la question de fond : il n'y en a pas d'autre.

H.B. Tu disais tout à l'heure que tu fabriquais avec le même budget... autant donner du travail aux intermittents qui veulent nourrir leurs familles !

A.L. J'ai dû mal m'exprimer : on a été vigilants sur le fait que la minute fabriquée dans une école n'était pas moins onéreuse que la minute fabriquée dans notre studio qui fabrique 100% français. Nous faisons travailler les intermittents, ceux qui ont des familles à nourrir et même ceux qui n'en ont pas.

Ch.A. C'est peut-être une question d'échelle, ou de ton, ou de mots. Hélène, tu reconnaissais tout à l'heure la beauté du résultat. On pourrait peut-être partir de la beauté du résultat. Il y a une réalité qu'on connaît depuis toujours, en tout cas depuis qu'il existe des écoles qui ont pris le parti pédagogique de travailler le langage personnel de l'étudiant et pas seulement de les former techniquement. Depuis que cette plotique s'est affirmée, il y a eu une explosion de créativité dans les écoles et les professionnels en sont témoins, dans les festivals, sur le net, etc. A partir de là, des démarches apparaissent qui conjuguent la solidité d'un studio, le pragmatisme professionnel, et des images qui ne sont pas conditionnées par ce pragmatisme. La proposition de Normaal, elle a cette beauté et cette santé. La situation des intermittents sans emploi, c'est un phénomène qui se passe à une autre échelle.

Moïra Marguin (Gobelins). Je ne comprends pas cette polémique : on parle bien de jeunes sortis de l'école et rémunérés ?

H.B. A la Poudrière, pas dans les deux autres cas.

M.M. En tout cas, pour la Poudrière, il n'y a pas lieu de polémiquer. On est dans une dynamique de créativité et il faut continuer. C'est comme ça que le marché français peut perdurer.

Franck Petitta (Ecole Georges Méliès). Il s'agit d'apporter de la fraîcheur et une dynamique créative à la suite des formations – j'ai bien dit : « à la suite ». Ce sera un tremplin pour développer une autre économie, qui nous permettra de continuer à fabriquer en France. Regardons la situation : si demain Universal veut quitter Paris, que fera-t-on de tous ces gens ? Ce sera comme Montreuil il y a quelques années avec Disney.

Th.D. Je vais être très clair : quand j'étais aux Gobelins en 92, je travaillais pour des studios, pour des animateurs indépendants ; on faisait du line-test, du clean, des choses pas très glorieuses, mais qui nous rapportaient de l'argent et de l'expérience. Et mon réseau, dont les élèves de l'Atelier profitent aujourd'hui, il a commencé comme ça. Donner à mes étudiants la possibilité de payer une partie de leurs études, c'est parfait ! Merci Alexis, merci FTV.

Julien Deparis (Supinfocom Arles). C'est un débat compliqué. Les écoles ont vraiment besoin d'avoir des expériences avec les studios, et ceux-ci sont demandeurs de projets. Pour le Laboratoire d'Images, il s'agissait de travailler sur des films qui ne pouvaient pas se faire dans le milieu professionnel, pour des raisons économiques. Le principe est d'avoir des auteurs graphiques et des illustrateurs qui viennent dans l'école et sont les directeurs artistiques de ces films ; ce sont des gens qui n'ont travaillé que sur l'image fixe et le but est de les former à la narration d'un court métrage. Dans un second temps, les étudiants interviennent sur une adaptation 3D de ces univers graphiques. Sur 10 semaines de production, cela représente environ 450 heures de suivi pédagogique.

Dominique Trocnet (CPNEF). Le projet tel qu'exposé par Normaal est digne d'être soutenu. Mais il y a des risques. La CPNEF est vigilante sur ce point : les écoles ne doivent pas être des sociétés de production. Ce qui me paraît intéressant ici, c'est que c'est de la post-formation. On ne peut pas reprocher à ce type d'initiative de voler le travail des intermittents. Accompagner des jeunes dans leur entrée dans l'univers professionnel, c'est très bien : c'est tellement difficile ! Et que le coût soit le même qu'en production, qu'il y ait rémunération, droits d'auteurs, tout cela semble transparent.

H.B. On marche sur la tête ! Que les étudiants aient besoin d'argent pour payer des formations qui coûtent de plus en plus cher, c'est une évidence. Mais que l'école organise une production avec un studio, ça n'a rien à voir ; ça ne se compare pas avec une recherche de travail individuelle par un étudiant.

Que nos étudiants soient créatifs, j'en suis convaincue ; qu'ils le soient plus que des professionnels dans les studios, c'est une autre question. Je vois mal où est la limite entre l'école et le travail. Il y a les stages de 6 mois qui sont payés 300 €, les stages en alternance – même s'il y a des choses très bien là-dedans -, les coproductions entre les écoles et les studios, les diffuseurs qui sont très contents... Si on le fait une fois, on recommencera. Je ne vois pas quand est-ce qu'on devient vraiment un professionnel, payé comme un professionnel.

Lionel Fages (Cube Creative Compagnie). Je comprends tout à fait la position d'Alexis. On a tous pensé à faire ça. J'ai essayé avec Supinfocom, mais il y a eu une levée de boucliers des gens qui travaillent avec moi, permanents et intermittents. Ils étaient furieux.

Ch.A. La schématisation et la généralisation sont dangereuses. Comme je l'ai dit, la production des écoles est très visible, du fait entre autres de la multiplication des écrans. Pour autant, je n'ai jamais dit qu'il n'y a pas de créativité chez les professionnels : c'est une créativité d'un autre ordre. Ce que nous faisons avec Normaal, c'est une expérience, et j'aime bien cette notion. Il n'y a pas d'idéologie ni de système : nous faisons expérimenter. Et le propre de l'apprentissage par l'expérience, c'est que c'est unique. L'expérience proposée par Alexis est singulière et il l'a très bien décrite.

Nous avons également été approchés par le Laboratoire d'Images et Cargo Films, et nous avons été convaincus par la qualité de ce qui a été fait. Mais les questions que je me suis posées ont été : faut-il l'imposer aux étudiants ? et sont-ils rémunérés ? On m'a répondu qu'ils l'étaient et reconnus en tant qu'auteurs. Cargo Films a donc proposé aux 3^e année plusieurs projets avec plusieurs illustrateurs et le résultat a été que 3 étudiants font 1 film avec 1 illustrateur. Les 37 autres étudiants travaillent sur leurs projets personnels.

La réponse qu'on donne est à chaque fois unique et singulière.

Jacques Bled (Mac Guff). L'intérêt des RAF, c'est la proximité qui se développe entre studios et écoles. L'exemple qui nous est donné ici est très positif, et les étudiants qui y participent vont à mon sens devenir très vite des professionnels. Je m'en réjouis. Je fais tout en France comme Alexis et le niveau des formations le permet : nous avons d'excellentes écoles et des studios pas trop mauvais. On va continuer à travailler ensemble et ça va continuer à s'améliorer.

Une question quand même : pourquoi Supinfocom a-t-elle ouvert une école en Inde ?

Aymeric Hays-Narbonne (Ecole Emile Cohl). Une question technique : les écoles utilisent des licences éducation, un peu moins chères, et qui supposent qu'on n'a pas le droit de vendre les images faites dans ces conditions. Comment avez-vous géré cette question ?

A.T. On se l'est posée en effet, puisque c'était la première fois qu'on menait un projet post-école. Nous n'avons évidemment pas utilisé les licences éducation, et, puisqu'il y avait une contribution financière de Normaal, nous avons acheté les versions pro.

Th.D. Nous aussi.

Véronique Lable (Gobelins). Je suis très contente qu'on aborde ce problème ce matin car c'est un problème récurrent : nous sommes toujours sollicités par des entreprises. Nous sommes en quelque sorte pris à notre propre piège puisque nous avons une pédagogie par projets qui repose sur la réalisation de travaux, déterminés en interne ou répondant à une commande. Que les élèves travaillent dans des conditions professionnelles en réponse à un cahier des charges, c'est bien. Mais on est obligés de faire des choix : en général, on privilégie les travaux demandés par des associations qui n'auraient pas les moyens de procéder autrement.

Il ne faut pas être hypocrites : si on commence à contester l'expérience qui vient de nous être décrite, il faut aussi contester les stages : ils supposent aussi une forme d'exploitation lorsqu'ils ne sont pas rémunérés et qu'on attend quand même d'eux des résultats.

Je me demandais aussi si on ne pourrait pas reboucler avec ce dont on parlait hier, les contrats de professionnalisation : l'école et l'entreprise pourraient tout à fait monter un contenu de formation complètement adapté, qui incluerait une production. Creusons aussi l'apprentissage : le jeune réalise dans l'entreprise une partie du travail, et l'école complète par un enseignement théorique.

8. Les outils du dialogue Ecoles / Studio

Intervenants :

Dimitri Granosky (Ecole Georges Méliès)

Marie-France Zumofen (Les Gobelins)

Cédric Plessiet (ATI Paris 8)

Jack Aubert (CPA)

Jacques Bled (SPFA)

René Broca. Il y a deux ans, ici-même, avait été lancée l'idée d'un réseau des écoles d'animation. Elle avait été aussitôt soutenue par Laurent Cormier, alors Directeur de l'audiovisuel du CNC et, ensuite, le CNC n'a pas cessé d'accompagner la réflexion autour de ce réseau. Désormais, ce réseau existe et il est représenté à cette tribune par son Bureau, tout fraîchement élu.

On avait aussi appelé à une structuration symétrique du côté des entreprises, de manière à ce qu'elles se dotent d'un outil capable de porter le dialogue avec les écoles. La réflexion des entreprises a également abouti à la création de plusieurs commissions au sein du SPFA, dont une commission emploi, animée notamment par Jacques Bled, qui la présentera de concert avec Jack Aubert, en charge des questions sociales au sein de la Confédération des producteurs audiovisuels.

Dimitri Granovsky. La création du réseau des écoles françaises de cinéma d'animation (RECA) est un événement important parce que nous avons besoin d'une cartographie des écoles d'animation. L'offre de formation n'est sans doute pas suffisamment lisible pour le secteur professionnel, ni non plus par les familles et les étudiants. Nous avons à expliciter nos offres, à rendre sensible nos différences comme aussi ce qui nous lie, avec le souci de contribuer à faire progresser l'ensemble de l'industrie. Le RECA comprend 15 écoles, dont voici la liste : ArtFx, Arts et Technologies de l'Image Université Paris 8 (ATI), Ecole Emile Cohl, Ecole Georges Méliès, Ecole des métiers du cinéma d'animation (EMCA), Ecole nationale supérieure des arts décoratifs (ENSAD), Ecole supérieure des arts appliqués et du textile (ESAAT), Gobelins l'école de l'image, Institut de l'Image dans l'Océan Indien (ILOI), Institut Sainte-Geneviève, Isart Digital, la Poudrière, L'institut supérieur des arts appliqués (LISAA), Supinfocom Arles, Supinfocom Valenciennes.

Marie-France Zumofen. Outre la nécessité de rendre visible et lisible l'offre de formation, le rôle du réseau est aussi d'optimiser la relation avec les entreprises et de permettre une mutualisation de l'information entre ses membres.

Le Bureau est donc l'organe représentatif du réseau et il a été élu pour un an. René Broca a été nommé Délégué général.

Cédric Plessiet. Le RECA commencera officiellement d'exister le 1^{er} janvier prochain. Sa première tâche sera de contribuer à une cartographie des formations, sous la forme d'un site web. La composition du réseau sera gelée pendant un an, le temps de mettre en place son fonctionnement. D'autres écoles pourront ensuite le rejoindre, à la condition d'adhérer à sa charte fondatrice, de compter un minimum de trois promotions sorties, et d'être acceptées par une majorité de 2/3 des membres.

Jack Aubert. Je suis le délégué aux affaires sociales de la Confédération des producteurs audiovisuels (CPA), qui rassemble l'Union syndicale de la production audiovisuelle (USPA), le SPFA et le SPECT depuis juin dernier. Une commission sociale est constituée depuis septembre, dont le premier chantier sera la mise à jour de la convention collective.

Le dialogue avec le RECA devra nous permettre de trouver des solutions à toutes les questions qui ont été débattues ici. Je participe aux RAF depuis trois ans, et je dois dire que la matière est très riche : il y a dans l'animation une conscience des enjeux du secteur qu'on ne trouve pas forcément ailleurs. L'idée de rapprocher l'école et l'entreprise est nécessairement une idée importante.

Jacques Bled. Je veux en préambule insister sur la chance qui est la nôtre en France d'avoir toutes ces écoles. Je veux vous en remercier au nom de la profession, au nom des studios. Et d'ailleurs, les incertitudes constatées touchant à la formation professionnelle continue s'expliquent peut-être aussi par l'excellence de la formation initiale. Grâce aussi à l'action du CNC, la France est un grand pays d'animation.

Il est important que le SPFA se saisisse enfin de tous ces enjeux. Dans la commission emploi du SPFA, il y a une volonté farouche de défendre l'emploi en France.

Notre prochain objectif doit être de fixer un calendrier des rencontres avec le RECA.

Je viens moi aussi aux RAF pour la troisième fois. L'an dernier, j'étais resté sur un sentiment mitigé, sur l'impression que nous n'avions guère avancé. Cette année, je constate que nous sommes repartis sur de bonnes bases.

Dominique Trocnet (CPNEF). Le SPFA est membre de la CPNEF, mais peu présent. Nous enregistrons avec satisfaction l'arrivée de Jack Aubert. Nous souhaitons aussi développer des liens avec le RECA.

J.A. Il y a un mode d'organisation à trouver. Il est certain que la CPNEF est un outil indispensable et je suis bien conscient de la nécessité d'organiser les choses. Il y a du pain sur la planche...

9. Coopérations et échanges internationaux

Intervenants :

Moïra Marguin (Les Gobelins)
Christian Arnau (EMCA)

Cf Annexe 15: Les Gobelins – Collaborations étrangères

10. Pipeline d'un long métrage 2D : Ernest et Célestine

Intervenants :

Thibaud Ruby et Ivan Rouveure (Les Armateurs)

Cf Annexe 16: Les Armateurs – Ernest et Célestine
