



Rapport d'étude

A photograph showing the silhouettes of four hikers standing on a hillside, looking out over a landscape under a clear sky. The hikers are wearing backpacks and outdoor gear.

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

Emmanuel Cardona Gil
Sociologue du travail et des organisations
Expert en santé au travail
e.cardonagil@cineklee.com

« Mettre en place des choses écoresponsables ce n'est pas possible car déjà on n'a pas le temps de répondre à la demande qu'engendrent tous ces changements. Je ne vois pas comment on pourrait répondre à des normes écoresponsables. »

Table des matières

Introduction	5
1. Contexte et méthodologie de l'étude.....	7
1.1. Un contexte de travail difficile	8
1.1.1. La réduction des temps de préparation et de tournage	8
1.1.2. Nouvelles normes de travail et complexification de l'activité des techniciens.....	10
1.2. Des moyens d'investigation multiples.....	13
1.2.1. Une étude préliminaire	13
1.2.2. Une analyse documentaire	13
1.2.3. Les entretiens.....	14
1.2.4. Les observations	16
1.2.4.1. L'activité de travail	17
1.2.4.2. Les rassemblements de professionnels.....	17
2. Une activité qui expose très fortement aux risques psychosociaux	19
2.1. Les principales caractéristiques organisationnelles du milieu du cinéma et de l'audiovisuel	20
2.2. Les facteurs d'exposition aux RPS	22
2.2.1. Une problématique centrale liée à l'intensité du travail.....	23
2.2.1.1. Une charge de travail très difficile à absorber.....	23
2.2.1.2. Une conciliation très difficile des vies familiale et professionnelle.....	27
2.2.1.3. Le risque d'épuisement : une conséquence évidente de ce mode d'organisation du travail.....	28
2.2.1.4. La passion comme moteur de l'action.....	30
2.2.2. Une forte insécurité de la situation de travail.....	32
2.2.2.1. L'insécurité socio-économique	32
2.2.2.2. Le risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail	35
2.2.3. Des problématiques potentielles liées à tous les autres facteurs de risque.....	36
2.2.3.1. La qualité empêchée et les conflits éthiques	37
2.2.3.2. Les rapports sociaux au travail.....	38
2.2.3.3. L'autonomie et les marges de manœuvre.....	39
2.2.3.4. Les exigences émotionnelles	40
2.3. Les facteurs de bien-être au travail.....	41
2.3.1. Sens du travail et reconnaissance symbolique	41
2.3.2. Utilité du travail et sentiment d'appartenance collective	43
3. L'anticipation comme condition du développement des comportements écoresponsables .	45

3.1. Une pratique écoresponsable embryonnaire entravée par la pression temporelle.....	46
3.2. Des modifications diverses à l'origine des difficultés rencontrées	51
3.2.1. La gestion de l'imprévu : une composante essentielle de l'activité.....	52
3.2.2. Les modifications de scénarios	53
3.2.3. Les modifications de repérages	54
3.2.4. Les modifications de castings	55
3.2.5. Les modifications de plans de travail.....	57
3.2.6. Les changements d'avis des réalisateurs et décideurs.....	58
3.3. De la nécessité de fiabiliser les données.....	60
3.3.1. Des conséquences en matière de santé au travail qui se traduisent par des changements d'orientation professionnelle.....	60
3.3.2. Des pertes économiques extrêmement importantes qui pourraient être évitées.....	61
3.3.3. Le maître mot : l'anticipation.....	62
Conclusion.....	65
Repères bibliographiques	68

Introduction

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

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

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

- Une étude préliminaire, réalisée principalement sur la base d'entretiens individuels et d'un questionnaire ;
- Une analyse documentaire : textes officiels, documents relatifs à l'écoresponsabilité, textes rédigés par des professionnels ou associations de professionnels ;
- Des entretiens individuels : 27 entretiens libres, d'une durée comprise entre 1h30 et 3h, ont été réalisés auprès de techniciens de l'ensemble des départements qui interviennent lors d'un projet de fiction (production, mise en scène, image, son, HMC, déco, régie) ;
- Des observations : 13 journées d'observation ont été réalisées, consacrées à l'activité de travail et à des rassemblements de professionnels.

Dans le détail, ce rapport s'intéresse dans un premier temps à l'environnement dans lequel évoluent aujourd'hui les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel ainsi qu'à la méthodologie de l'étude. Il analyse par la suite leurs conditions de travail et met en évidence les risques psychosociaux auxquels ces conditions les exposent, de même que les éléments qui concourent au contraire à leur bien-être au travail. Il analyse, enfin, les difficultés que ces techniciens rencontrent pour mettre en place une démarche écoresponsable pérenne dans les conditions actuelles de préparation et de tournage et en identifie les causes, qui correspondent à autant de leviers qu'il est possible d'actionner pour faire évoluer les choses sur ce sujet.

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

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

1. Contexte et méthodologie de l'étude

Cette partie contextuelle restitue les résultats d'une enquête préliminaire menée en 2022 auprès de différents professionnels du cinéma et de l'audiovisuel, qui ont été corroborés par la présente étude. Centrée sur leur activité, elle a permis de mettre à jour les difficultés auxquelles ces professionnels ont à faire face au quotidien. Ces difficultés révèlent l'existence d'une intensification de la charge de travail des techniciens dans la période récente, qui ne parviennent pas toujours à réaliser leur activité dans des conditions qu'ils jugent satisfaisantes, ce qui pose question quant à leur capacité à mettre en place des comportements écoresponsables.

1.1. Un contexte de travail difficile

Le contexte de travail des techniciens du cinéma et de l'audiovisuel est caractérisé depuis plusieurs années par une réduction des temps de préparation et de tournage ainsi que par une complexification de leur activité, liée aujourd'hui en partie à la mise en place de nouvelles normes écoresponsables dans leurs pratiques professionnelles.

1.1.1. La réduction des temps de préparation et de tournage

Quelle que soit la méthode utilisée (entretien ou questionnaire), un consensus apparaît nettement parmi les réponses des personnes interrogées lorsqu'elles ont à qualifier l'évolution de leurs conditions de travail. Ce consensus est lié à la réduction des temps de tournage et de préparation, qui semble s'inscrire dans un mouvement continu qui tend à s'accélérer dans la période récente.

Lors de la table ronde organisée par la CST en novembre 2021, plusieurs participants, lorsqu'il leur a été demandé quels avaient été les impacts du contexte sanitaire lié au Covid 2019 sur les conditions de tournage, ont fait état d'une réduction des budgets, qui possède un impact direct sur les temps de tournage et de préparation. De l'avis de certains, ce contexte sanitaire ne constituerait toutefois qu'une étape d'un processus de compression du temps beaucoup plus long :

« Les budgets se sont réduits, les temps de tournage aussi du coup. Si l'on compare un story board il y a dix ans avec cinq jours de tournage, aujourd'hui le même c'est un jour ou deux jours quand ils cassent la tirelire. Donc les choses ont changé, et ça a démarré bien avant le Covid. Le Covid a été une espèce de mauvaise excuse pour beaucoup de marques aussi pour réduire leurs budgets » (Table ronde CST).

Les résultats obtenus dans le cadre du questionnaire distribué par CineKlee auprès de professionnels corroborent le constat d'un mouvement qui ne se cantonne pas à la période récente. 94% des répondants ont en effet affirmé avoir observé que les tournages avaient été réduits en termes de temps et de préparation ces dernières années, ce qui met les techniciens en difficulté du point de vue de leur activité mais aussi parfois du point de vue personnel :

« Les "petits" films/téléfilms se faisaient avant en 6 semaines de prépa/8 semaines de tournage, On est maintenant sur 5, voire 4 semaines de prépa et 7 semaines de tournage [...] On a constaté une diminution des temps de tournage, mais c'était déjà le cas avant le Covid » (Questionnaire CineKlee).

« Sur un projet de quatre semaines on sent bien qu'il manque 2 jours, 3 jours » (Questionnaire CineKlee).

« Ces temps de tournage qui sont réduits sont dramatiques pour certains postes comme le son, les scriptes... Peu de préparation, moins de temps de tournage, conséquence on a du mal à faire nos 507h : graves conséquences sur nos salaires, notre pouvoir d'achat, nos futures retraites [...] De plus en plus de techniciens donnent des cours dans les écoles de cinéma pour joindre les 2 bouts. Certains films se font sans scripte, c'est la première assistante qui cumule les 2 postes, exemple le dernier film de X [un réalisateur] » (Questionnaire CineKlee).

La réduction des budgets ne constitue toutefois pas l'unique cause de la réduction des temps de tournage et de préparation. L'évolution des modes de diffusion des programmes possède en effet elle aussi un impact de ce point de vue, de même que l'évolution des technologies, à l'image des outils numériques ou des moyens de communication, qui ont modifié en profondeur l'activité des techniciens, impactant en cela là aussi les conditions de travail de tous :

« J'ai connu les tournages avant le téléphone portable. Quand il est arrivé il y a eu une compression du temps énorme. Ensuite est arrivé Internet et là on est passé à une vitesse encore supérieure. Et maintenant on est passé au Covid et à cette habitude des réunions zoom, teams, google meet etc. Et on va encore un petit peu plus loin. Moi je pense que c'est quelque chose qui date. Moi j'ai eu mon premier téléphone portable en 93 et ça n'a pas arrêté de s'accélérer depuis. Et tout va plus vite. Et effectivement les temps de prépa sont plus rapides, les temps de tournage sont compressés » (Table ronde CST).

« L'activité a été hyper impactée par l'évolution des techniques et des technologies. A la caméra, à l'époque tu tournais en pellicule. Il y avait quelque chose de protocolaire et ça impactait le plateau. Tu répétais beaucoup plus, tu avais beaucoup plus de temps pour travailler, pour préparer. L'arrivée de nouveaux outils permet d'être plus rapide mais a libéré un truc sur le plateau : on s'en fout, on peut tourner en numérique, il y a des cartes. On s'en fout, on efface et on réenregistre dessus. On s'est dit : donc tournons les répétitions. Ça a mis tout le monde dans une espèce d'urgence nouvelle et parfois qui n'avait pas lieu d'être. Et c'est pareil au son, il y a des outils plus simples à mettre en œuvre pour récupérer certains trucs. Pareil à l'électricité, avec les tablettes il n'y a plus d'installations physiques obligatoires et ça prenait du temps. Et aujourd'hui tout se fait de manière un peu plus rapide, au détriment de la qualité, et ça impacte les conditions de travail de tout le monde. L'arrivée des nouvelles technologies a complètement modifié la rigueur du travail et le temps de travail de chacun. »

Pour ce qui est de l'évolution des modes de diffusion des programmes, Alex Berger, dans son rapport éponyme sur une nouvelle organisation de la fiction sérielle en France, montre à quel point la multiplication des canaux de diffusion des programmes est venue bouleverser la profession : *« Il y a encore trente ans, les programmes télévisuels étaient seulement diffusés sur quelques chaînes hertziennes. Aujourd'hui, ces programmes, via le câble et le satellite, sont diffusés sur une multitude de chaînes numériques, et dans le monde entier : la capacité de diffuser une série à l'échelle planétaire change la manière dont on écrit une histoire, dont on gère son rythme, son style, son ton, mais surtout la façon dont on la développe et on la fabrique »* (Berger, 2019, pp.3-4). Or, si les manières de faire ont évolué avec la multiplication des canaux de diffusion, une concurrence s'est installée entre les nombreux diffuseurs. Et la compression du temps à laquelle sont soumis l'ensemble des techniciens s'explique aussi par

ce contexte fortement concurrentiel qui existe aujourd'hui en matière d'offre de productions cinématographiques et audiovisuelles. La nécessité de se démarquer ou de se mettre à niveau de la concurrence pour les diffuseurs implique la mise en place de productions toujours plus rapides, dans lesquelles la priorisation des activités semble devenir la norme, au détriment parfois de la question environnementale :

« On va de plus en plus vite, on produit de plus en plus vite, parce que maintenant les plateformes ça pullule de films, de séries et tout ça. Et pour pouvoir être à la page et sortir assez de trucs, bah on travaille de plus en plus vite. Et souvent on met à côté tout ce qui est plutôt le côté humain, le côté environnemental, etc., etc. » (Table ronde CST).

A l'image de ce qui a pu être observé dans le monde industriel au début du XX^e siècle (Fauquet-Alekhine & Guy-Pellisson, 2014), ce témoignage laisse à penser qu'une prescription par objectifs a progressivement remplacé une prescription plus opératoire dans l'univers spécifique du cinéma et de l'audiovisuel au cours des dernières années ou des dernières décennies. Mais, comme l'indiquent ces auteurs, si cette prescription se rapproche de considérations financières sous-tendues par une volonté de rentabilité, elle s'éloigne dans le même temps des situations réelles de travail. C'est ce qui explique les difficultés croissantes rencontrées par les techniciens sur les tournages, la contraction du temps imposée par les objectifs de rentabilité à atteindre ne leur permettant plus d'exercer leur activité dans des conditions optimales, ce qui peut impacter la qualité du travail réalisé mais aussi les conditions de travail et la santé des techniciens :

« Il y a l'industrie, il y a le cinéma. Dedans il y a l'artistique et il y a l'argent. C'est ces deux mondes-là qui se mélangent et qui ont du mal à cohabiter. On est des techniciens, des créateurs, mais il y a ce rapport à l'argent. Et il faut que ça s'entende et c'est là qu'il y a conflit des fois. »

« Je pense que le côté financier a pris le pas sur le côté artistique. »

1.1.2. Nouvelles normes de travail et complexification de l'activité des techniciens

Si les temps de préparation et de tournage se réduisent, il ne semble pas en aller de même du contenu de l'activité. En plus d'avoir à mener leurs actions dans un laps de temps plus court, les techniciens ont en effet parfois à gérer des activités nouvelles, liées à certaines normes qui s'imposent peu à peu au sein de la profession. C'est le cas de l'écoresponsabilité par exemple, qui rencontre aujourd'hui certaines difficultés quant à sa mise en place.

Les acteurs de l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel se sont engagés à développer et à généraliser les pratiques écoresponsables au sein de leurs projets. La création d'un référentiel commun, qui permettra dans un second temps aux sociétés de production d'obtenir une labellisation écoresponsable atteste de cette démarche :



Figure 1 : Déclaration commune dans le cadre du lancement du label Ecoprod³

A noter que la mise en place de cette démarche écoresponsable est encouragée par le CNC qui a homologué deux outils de calcul du bilan carbone en mars 2023, le Carbonclap et Seco₂⁴. Une éco-conditionnalité de ses aides à l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel suivra dès 2024. Elle nécessitera pour les productions de réaliser deux bilans carbone pour chacun de leurs projets, l'un, estimatif, avant le lancement du projet, et l'autre, définitif, à son issue.

Si la réalisation de ces bilans carbone relève de la responsabilité de la production, les données à intégrer dans les outils de calcul (Carbon clap comme Seco₂) sont relatives à l'ensemble des postes qui interviennent dans la production d'une fiction. Trois remarques peuvent être formulées à ce stade du raisonnement pour montrer les impacts potentiels que ces nouveautés peuvent avoir sur les chefs de postes. Tout d'abord, dans la mesure où ils sont les plus à même de fournir des données précises quant à ce qu'ils ont prévu lors de la préparation pour leur équipe ou sur ce qu'ils auront effectivement réalisé lors du tournage, il paraît difficile d'imaginer qu'à un moment ou à un autre ils ne soient pas sollicités pour la réalisation de ces bilans carbone, et plus généralement pour tout ce qui est lié au développement à venir des comportements écoresponsables sur les plateaux de tournage. C'est d'ailleurs déjà le cas actuellement, comme l'illustrent les propos d'un technicien en charge de la réalisation de ce bilan carbone sur une fiction, et qui rencontre des difficultés à mobiliser certains chefs de postes pour obtenir les informations dont il a besoin :

« Le dossier à remplir n'est pas très simple, il y a des gens qui adhèrent et d'autres non. Ça demande beaucoup d'infos qu'on doit avoir en prépa (métrages, déplacements, etc.). Et c'est tellement aléatoire que le moindre changement ça peut tout changer. »

³ Source : [Label Ecoprod](#).

⁴ La Carbonclap a été développé par le collectif Ecoprod, Seco₂ par la société Secoya, consultante en audiovisuel.

Le deuxième élément à mentionner ici est relatif à l'existence récente d'éco-référents sur certains plateaux de tournage. Or, si le CNC recommande que ces personnes formées à l'écoresponsabilité prennent en charge la réalisation de ces bilans carbone, cette recommandation n'a aucun caractère obligatoire, et n'intègre pas à ce jour le cadre de l'éco-conditionnalité des aides. Aussi un poste (ou même une partie d'un poste si c'est un membre de l'équipe qui endosse en plus cette casquette) ne sera pas systématiquement créé pour répondre à ces obligations réglementaires. La répartition de cette charge de travail sera donc fonction du budget de chacune des fictions et il existe là aussi le risque que les chefs de postes soient intégrés à la démarche d'une façon ou d'une autre, de même que les membres de leurs équipes. Or, la charge de travail de ces derniers est ce qui constitue aujourd'hui le principal frein à la mise en place de comportements écoresponsables sur les plateaux de tournage comme lors des préparations. Lors d'un séminaire de présentation de l'un des deux outils cités préalablement organisé par le CNC, l'un de ses concepteurs avertissait sur ce point en ces mots :

« Le but ce n'est pas d'aller demander à tous les chefs de postes de faire remonter de la data pendant la prépa. Ils n'auront pas le temps. Nous on va pousser pour qu'il y ait des référents. A nos yeux, c'est important de ne pas charger les équipes ».

Dernier élément, enfin, il n'existe pas d'obligation de résultats dans le cadre de la réalisation du double bilan carbone, mais les productions doivent être en capacité de montrer qu'elles ont mis en place des choses pour réduire leur impact carbone à la suite du calcul de leur bilan estimatif (les logiciels utilisés proposent des conseils pour satisfaire à cette exigence). Et à n'en pas douter la mise en place de ces plans d'action ne manquera pas non plus d'impacter les chefs de postes et leurs équipes qui, s'ils en manifestent très majoritairement l'envie, éprouvent de grandes difficultés quant à la mise en place de comportements écoresponsables dans les conditions actuelles de préparation et de tournage⁵.

Les constats de départ dressés dans le cadre de l'enquête menée en 2020 à l'initiative du Collectif Ecodéco Ciné en collaboration avec le sociologue Samuel Zarka et Film Paris Région sur l'écoresponsabilité des équipes de décoration de cinéma et d'audiovisuel corroborent ce constat : *« le caractère prototypal de l'industrie et la pression temporelle entravent la mise en œuvre de solutions éco-responsables pérennes »* (Zarka, 2021, p.2). Si nous partageons ce constat, la mise en place d'une démarche écoresponsable durable, par les modifications ou les bouleversements qu'elle suppose dans les manières de faire actuelles, invite de notre point de vue à analyser le processus de production d'une fiction dans son intégralité, pour permettre aux techniciens d'intégrer cette nouvelle démarche dans leurs pratiques, ce qui paraît difficile en l'état actuel des choses, bien qu'indispensable à l'avenir :

« Face au dérèglement climatique, il est évident que le cinéma et l'audiovisuel doivent faire évoluer leurs pratiques et changer leurs habitudes. C'est la manière même de produire qu'il faut repenser. Bien plus qu'un guide, ce référentiel, pour moi, jette les bases de la production de demain⁶ ».

⁵ Nous revenons plus en détail sur ce point dans la suite de ce rapport.

⁶ Source : discours prononcé par Baptiste Heynemann, directeur général de la CST (Commission supérieure technique de l'image et du son) et président du collectif Ecoprod, dans le cadre du communiqué de presse consacré au lancement du label Ecoprod le 8 décembre 2022.

1.2. Des moyens d'investigation multiples

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

1.2.1. Une étude préliminaire

Une étude préliminaire a été réalisée au début de l'année 2022. Elle a notamment permis de mettre en lumière le contexte dans lequel évoluent aujourd'hui les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel. Précisément, cette étude préliminaire a consisté en :

- Une revue de la littérature scientifique en sciences sociales sur les métiers du cinéma et de l'audiovisuel ;
- Une dizaine d'entretiens individuels semi-directifs menés auprès de techniciens de différents corps de métiers présents sur un plateau de tournage ;
- Un questionnaire diffusé par CineKlee sur l'impact de la période Covid sur la préparation des tournages auprès de certains de ses clients, tous professionnels de l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel (scripts, accessoiristes, maquilleuses, costumières, décorateurs, régisseurs d'extérieur, habilleuses couturières, personnes en charge de la continuité artistique), et pour lequel nous avons obtenu 46 retours ;
- Une table ronde avec des professionnels du cinéma et de l'audiovisuel organisée dans le cadre des rencontres de la CST le 25 novembre 2021 au cinéma Gaumont les Fauvettes à Paris sur le thème de la préparation et du tournage, table ronde modérée par Odile Levasseur, fondatrice et directrice de CineKlee.
- Participation au Paris Image Production Forum 2022, salon professionnel qui réunit les professionnels du cinéma et de l'audiovisuel chaque année à Paris en début d'année. La thématique de cette douzième édition était l'écoproduction.

1.2.2. Une analyse documentaire

Une analyse documentaire a également été réalisée. Elle avait pour objectif de préciser, à partir d'éléments objectifs, certains des éléments issus des entretiens et des observations. Les documents étudiés ont été de trois types :

- Documents et textes de lois qui régissent le domaine du cinéma et de l'audiovisuel, comme la convention collective nationale de la production cinématographique par exemple ;
- Documents relatifs à la mise en place d'une démarche écoresponsable dans le milieu du cinéma et de l'audiovisuel : engagements des acteurs, formations, etc. ;
- Documents rédigés par des professionnels ou associations de professionnels.

A noter que les sources des différents documents mentionnés dans ce rapport sont précisées en notes de bas de page au moment de leur mobilisation. C'est pourquoi nous n'en donnons pas ici une liste exhaustive.

1.2.3. Les entretiens

Les entretiens libres ont constitué le principal moyen d'investigation mobilisé dans le cadre de cette étude. Une consigne inaugurale présentait aux personnes interrogées les principales thématiques qui allaient être abordées lors de l'entretien – présentation de la personne, description de son activité professionnelle et des difficultés qu'elle rencontre pour la mener à bien, démarche écoresponsable –, libre ensuite à elles de les traiter comme elles l'entendaient. L'objectif de cette démarche consiste à ne pas biaiser les réponses des interlocuteurs par l'énonciation de questions conçues au préalable et qui pourraient venir les perturber dans leur démonstration ou leur raisonnement. S'exprimer, répondre à une question, c'est tenter de convaincre son interlocuteur du bien-fondé de la réponse apportée. C'est pourquoi il est de notre point de vue indispensable que les personnes puissent s'exprimer le plus librement possible. Procéder de la sorte possède par ailleurs l'avantage d'obtenir une hiérarchisation de l'information transmise par les personnes interrogées, ces dernières ayant très largement tendance à aborder d'emblée les sujets qui leur tiennent le plus à cœur, ce qui favorise le travail d'analyse.

27 entretiens ont été réalisés dans ce cadre de cette étude. A noter que la durée de ces entretiens, qui pour la quasi-totalité d'entre eux a dépassé 1h30⁷, pour atteindre parfois presque 3h, montre à quel point les personnes interrogées ressentaient le besoin de s'exprimer sur leur activité et les conditions dans lesquelles elles l'exercent :

Tableau récapitulatif des entretiens effectués

N°	Date	Poste	Durée	Lieu de résidence	Profil
1	24/01	Costumière	2h15	Montpellier	Séries France TV
2	25/01	Habilleuse	2h	Montpellier	Séries France TV
3	16/02	Cheffe costumière	1h15	Paris	Films
4	17/02	Scripte	2h45	Paris	Films
5	02/03	Cheffe costumière / créatrice de costumes	1h30	Paris	Films à gros budgets Films historiques
6	08/03	Chef costumier / Créateur de costumes	2h15	Paris	Films à gros budgets Films historiques
7	08/03	Scripte	2h15	Paris	Séries et téléfilms

⁷ Les rares entretiens qui ont duré moins longtemps ont dans chaque cas dû être écourtés du fait d'une obligation familiale ou professionnelle des personnes interrogées.

8	29/03	Cheffe costumière	1h45	Marseille	Séries
9	30/03	Scripte	1h30	Marseille	Films d'auteurs Télé (téléfilms et séries)
10	30/03	Scripte	1h30	Marseille	Courts-métrages quotidiennes
11	12/04	Accessoiriste plateau	2h	Paris	Tous types de fictions
12	17/04	Scripte	1h45	Paris	Films à petit et moyen budgets
13	21/04	1 ^{ère} assistante réalisatrice	2h	Paris	Films
14	12/05	Cheffe costumière / créatrice de costumes	1h50	Paris	Cinéma, opéra, théâtre
15	07/06	Alternant électricien	1h20	Lyon	Tous types de fictions
16	07/06	Electricien	1h45	Lille	Tous types de fictions
17	07/06	Stagiaire mise en scène	1h35	Paris	Courts-métrages
18	12/06	Secrétaire de production	1h	Montpellier	Longs-métrages
19	13/06	1 ^{er} assistant OPV ⁸	2h45	Paris	Longs-métrages
20	14/06	Cheffe déco	1h30	Paris	Films à gros budgets
21	16/06	Cheffe coiffeuse	1h30	Paris	Films d'époque
22	19/06	Régisseuse générale	1h45	Lille	France TV
23	21/06	Régisseuse d'extérieur	1h40	Paris	Tous types de fictions
24	23/06	Cheffe maquilleuse	2h	Paris	Longs-métrages
25	23/06	Cheffe costumière	2h20	Paris	Théâtre et cinéma
26	06/07	1 ^{er} assistant son	1h30	Lille	Longs-métrages
27	02/08	Assistante de production	1h	Lyon	Courts et longs-métrages

Le tableau ci-dessous recense les entretiens effectués par départements :

Tableau récapitulatif des entretiens effectués par départements

Corps de métier	Nombre d'entretiens	Détail
Mise en scène	7	5 scriptes 1 1 ^{ère} assistante réalisatrice 1 stagiaire mise en scène
HMC	10	3 créateurs de costumes

⁸ Opérateur de prise de vue.

		3 cheffes costumières 1 cheffe maquilleuse 1 cheffe coiffeuse 1 costumière 1 habilleuse
Déco / accessoires	3	1 cheffe déco 1 accessoiriste plateau 1 régisseuse d'extérieur
Image	3	1 1 ^{er} assistant OPV 1 électricien 1 alternant électricien
Son	1	1 1 ^{er} assistant son (perchiste)
Régie	1	1 régisseuse générale
Production	2	1 assistante de production 1 secrétaire de production

Parmi le panel des personnes interrogées, une surreprésentation des entretiens réalisés avec les scriptes et les HMC est perceptible. Elle s'explique par la question de l'accès au terrain, rendu plus facile dans un premier temps auprès de ces deux catégories de personnels, qui sont aujourd'hui celles qui utilisent le plus les logiciels CineKlee (qui, rappelons-le, cofinance cette étude), et donc avec lesquelles il était plus facile d'entrer en contact.

A noter également que seuls deux entretiens formels ont été réalisés avec des personnels de la production. Mais les observations menées nous ont permis de nous entretenir de manière informelle avec un producteur et deux directeurs de production, pour une durée totale d'environ 2h30. Nous avons pu recueillir également le témoignage de plusieurs producteurs lors de certains événements organisés sur la question de l'écoresponsabilité. Les éléments récoltés lors de ces entretiens (formels et informels) et de ces observations nous ont permis de comprendre le système de contraintes qui s'impose aux productions et détermine dans une large mesure le champ des possibles pour les projets de fictions. **Les pistes de recommandations présentées dans la dernière partie de ce rapport tiennent compte de ce système de contraintes.**

1.2.4. Les observations

Deux types d'observation ont été réalisés dans le cadre de cette étude, pour une durée totale de 13 journées.

1.2.4.1. L'activité de travail

Les premières d'entre elles étaient destinées à l'activité de travail, en vue de mettre en évidence le travail réel des techniciens observés, mais aussi la manière dont l'activité de l'ensemble des différents postes se coordonnent sur un plateau de tournage⁹. Ce « travail réel » ou cette « activité réelle » peut être définie de la manière suivante : « *La psychologie du travail s'appuie [...] sur une distinction essentielle entre le travail prescrit – la tâche que l'on confie aux professionnels d'une part et qui associe buts et moyens affectés (Leontiev, 1984) – et le travail réel, c'est-à-dire ce que les professionnels font réellement pour répondre à la tâche* ». On doit comprendre dans cette distinction non pas l'idée d'une transgression, mais la nécessité d'une interprétation individuelle et collective de la tâche pour y répondre. Cette première interprétation sollicite le métier en tant que prisme permettant d'interpréter et de réorganiser ce qui est à faire au regard de la situation » (Kostulski et al., 2011)¹⁰.

Le travail réel se distingue donc du travail prescrit tel qu'il apparaît dans les documents officiels de type fiches de postes ou procédures, et qui s'appuie sur les instructions, les attentes et les objectifs de l'organisation. Le travail réel renvoie quant à lui à ce qui est fait. Il vise à mettre en évidence les habiletés professionnelles développées par les salariés, qui permettent que le travail s'exerce de manière efficace, mais également la manière dont le travail est construit ensemble, avec les autres membres du collectif de travail, l'ensemble de ces éléments n'apparaissant pas dans les documents officiels. Outre la mise en évidence des difficultés rencontrées par les acteurs, une telle analyse permet donc la mise à jour des habiletés professionnelles individuelles et collectives indispensables à la réussite de la préparation et du tournage d'une fiction.

Si l'activité de l'ensemble des postes a pu être observée lors de la phase de tournage, seuls les postes de costumières et d'habilleuses l'ont été lors de la phase de préparation. Si la durée de l'étude permettait difficilement d'envisager réaliser des observations auprès de techniciens de l'ensemble des départements impliqués dans la production d'une fiction, des difficultés liées à l'accès au terrain ont été rencontrées. Relatives à la non-disponibilité des acteurs ou à l'impossibilité de se coordonner en matière d'emploi du temps, elles n'ont malheureusement pas permis de suivre les techniciens des autres départements que le costume.

1.2.4.2. Les rassemblements de professionnels

Les secondes observations ont été réalisées dans le cadre de rassemblements de professionnels dans des contextes officiel, associatif ou de formation. L'objectif était alors d'écouter les personnes évoquer leur activité et les difficultés qu'elles rencontrent pour la mener à bien, que

⁹ Des comptes-rendus de ces observations sont disponibles sur le site web de CineKlee dans les newsletters de juin et août 2023 (rubrique articles et archives). Un premier concerne l'observation d'une journée de tournage (https://bit.ly/Article1_ManuCineKlee) et un second deux demi-journées d'observation de l'activité de costumières dans le cadre de la préparation d'un long-métrage (<https://bit.ly/ArticleCostumesCK>).

¹⁰ Source : Fauquet-Alekhine P., Guy-Pellisson S., « Travail prescrit », in Guarnieri F., Zawieja P., Dictionnaire des risques psychosociaux, Editions du Seuil, 2014, pp. 806-807.

cela soit dans le cadre d'entretiens entre professionnels ou que nous avons mené de manière informelle. A noter que ce type d'observations nous a permis de rencontrer et de nous entretenir avec un très grand nombre de personnes, à savoir plus d'une cinquantaine.

L'ensemble des observations mené nous a permis de conforter nos conclusions issues de l'analyse documentaire et des entretiens formels que nous avons réalisés, et d'approfondir certains points, en matière de coordination entre techniciens ou de connaissance générale sur le processus de production d'une fiction par exemple.

Le tableau ci-dessous recense l'ensemble des observations menées dans le cadre de l'étude, de même que les catégories de personnels que nous y avons rencontrées.

Tableau récapitulatif des observations effectués

N°	Date	Lieu	Durée	Poste(s)	Contexte	Description
1	17 au 20/01	Paris	3,5 jours	Costumières Habilleuses	Formation	CineKleeHMC
2	09 au 10/02	Paris	2 jours	Techniciens et producteurs	Salon professionnel	Paris Image Production Forum 2023
3	01/03 02/03	Paris	½ journée ½ journée	Cheffe costumière Costumière	Préparation d'un long-métrage	Achat (magasins) Location (euro-déco Pantin)
4	16/03	Lille	1 journée	Scripte / Equipe de tournage au complet	Tournage d'une série	Tournage en intérieur
5	20 au 22/03	Marseille	3 jours	Scriptes Costumières Habilleuses	Formation	CineKleeScripte CineKleeHMC
6	10/06	Paris	1 soirée	Déco / Accessoiristes	Rassemblement de professionnels des métiers de la déco	Anniversaire MAD 10 ans
7	05/07	Rennes	½ journée	Producteur postproduction / Ecoréférent	Table ronde sur l'écoresponsabilité	Université de Rennes 2
8	25/07	Rennes	1 journée	Directeur de production / Equipe costumes	Tournage d'une série	Tournage en intérieur / extérieur avec deux équipes

2. Une activité qui expose très fortement aux risques psychosociaux

Après une présentation des principales caractéristiques organisationnelles du milieu du cinéma et de l'audiovisuel, ce chapitre analyse l'activité des techniciens et en dresse un bilan en matière de santé au travail. Ce faisant, il met en évidence que bien que ces techniciens parviennent à trouver dans l'organisation du travail des éléments qui influent de manière positive sur leur santé au travail, ils n'en sont pas moins exposés à plusieurs facteurs de risques psychosociaux, au premier rang desquels figurent l'intensité du travail et l'insécurité de la situation de travail.

2.1. Les principales caractéristiques organisationnelles du milieu du cinéma et de l'audiovisuel

L'univers cinématographique et audiovisuel est composé essentiellement d'intermittents du spectacle, qui bénéficient d'un statut particulier en relation à la condition salariale qui constitue la norme dans notre société.

Le processus de production d'une fiction, quant à lui, se compose de trois phases distinctes qui se succèdent :

- la préparation, au cours de laquelle les différents départements doivent trouver et mettre en place l'ensemble des éléments dont ils auront besoin pour le tournage ;
- le tournage, au cours duquel tous les départements sont réunis pour enregistrer l'ensemble des séquences du projet de fiction ;
- la postproduction, lors de laquelle l'œuvre passe au montage afin d'en livrer sa version diffusable¹¹.

A noter que l'aspect prototypal de l'industrie cinématographique a pour conséquence qu'il n'existe pas de lois immuables quant aux rôles des uns et des autres sur un tournage. Aussi les activités sont-elles susceptibles de varier quelque peu d'une fiction à l'autre, de même que les personnes qui sont en charge de les réaliser. Quoi qu'il en soit, les départements qui interviennent sur un projet de fiction sont au nombre de sept :

- la production, qui assure la gestion financière et des ressources humaines des projets ;
- la mise en scène, en charge du volet artistique et de la cohérence des projets, ainsi que de l'organisation de l'activité ;
- la déco, dont la mission est de créer les décors qui servent à la narration. C'est le département qui regroupe le plus grand nombre de personnes et pour lequel la question de l'écoresponsabilité se pose avec le plus d'acuité ;
- l'équipe HMC, composée des départements costume, maquillage et coiffure ;
- l'image, département dans lequel on retrouve les « électros », les « machinos » et les assistants caméra ;

¹¹ A noter que nous nous sommes intéressés dans le cadre de ce rapport aux phases de préparation et de tournage, mais pas à celle de postproduction. C'est pourquoi, s'il existe sans doute la possibilité d'apporter des modifications à l'organisation du travail pour favoriser la mise en place d'une démarche écoresponsable pérenne lors de cette phase spécifique, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur cette question.

- le son, qui gère toutes les sources de bruit sur un plateau. Il est responsable de la qualité des enregistrements audio ;
- la régie, en charge de l'organisation logistique et technique des tournages, ainsi que de la gestion des autorisations administratives.

En ce qui concerne l'organisation du travail, elle est principalement caractérisée par les éléments suivants¹² :

- L'intensité et la rigueur avec lesquelles toutes et tous travaillent sans relâche avec pour seul objectif de parvenir à préparer et à tourner l'ensemble des séquences prévues avec la meilleure qualité possible :

« C'est ça aussi notre enjeu : travailler vite et bien pour que le réal ait le temps de faire des jeux d'acteurs, de composition, de l'artistique. »

« Si tu peux grappiller 5 secondes pour faire ce que tu as à faire... Il y a une espèce de protocole de travail, une rigueur et en même temps la fureur du champ de bataille. Et tu survies comme tu peux. »

« Dans le cinéma le temps c'est de l'argent. On sait très bien que 1/2h supplémentaire le soir ça coûte tant. Chaque journée est hyper structurée, calibrée. »

- Une organisation très cadrée et codifiée dans laquelle règne une discipline quasi militaire¹³, où chacun a son rôle et ses interlocuteurs spécifiques ou privilégiés, et sans laquelle l'activité ne pourrait se réaliser convenablement :

« Quand on parle d'équipe, je crois que ça prend tout son sens. Il y a une hiérarchie, mais il n'y a pas vraiment de chefs. On est censé tous travailler ensemble et tous on a notre place dans cette équipe pour mener le projet à bien. Quand ce n'est pas fluide dans une équipe, ça se ressent assez vite. »

« Sur un tournage la hiérarchie est très forte dans n'importe quel corps de métier. Ma cheffe [de poste] en réfère au réal. L'habilleuse, elle ne va pas voir le réal, mais le troisième assistant réal. Le réal va parler à très peu de gens et c'est au premier assistant [réal] de dispatcher. »

« Ah mais c'est l'armée ! »

- L'interdépendance entre l'ensemble des différents postes ou départements, chacun d'entre eux représentant une pièce d'un puzzle qui ne pourrait fonctionner s'il venait à n'en manquer ne serait-ce qu'une seule.

« On travaille tous dans le même but : de faire le film, et chacun à notre poste. »

« On est très interdépendant. On ne peut pas travailler les uns sans les autres. C'est une petite musique et on doit s'y tenir. »

¹² Ces caractéristiques sont présentées ici de manière synthétique. Elles font l'objet de développements spécifiques en lien avec des points particuliers dans la suite du rapport.

¹³ A ce sujet, il est intéressant de remarquer que l'encyclopédie en ligne Wikipédia, dans l'introduction de l'article qu'elle consacre à la « discipline militaire », fait justement le rapprochement entre ces deux univers professionnels spécifiques, le second s'inspirant selon elle du premier : « La discipline dans le monde militaire désigne le strict respect des règles, l'ordre, et la rigueur qui y règne. Il en émane une culture qui est souvent reprise par le cinéma » : Source : https://fr.wikipedia.org/wiki/Discipline_militaire

« Nous on est interdépendant. La moindre erreur d'une personne impacte tout le monde. Une erreur et c'est la merde en cascade. C'est un travail de rigueur, d'observation et d'anticipation. »

- La hantise de commettre une erreur et d'être à l'origine d'un retard, d'où une anticipation constante de la moindre problématique potentielle, dans la majorité des cas depuis la phase de préparation du tournage :

« On commence à travailler très en amont pour tout prévoir. Il ne faut pas qu'il y ait de surprises. On doit tourner plusieurs minutes et il faut que ce soit fait. On n'a pas le choix. »

« Personne ne veut être la cause du retard [...] Le but c'est de ne pas faire prendre de retard. »

« La moindre erreur se paie en temps, et c'est vraiment commun à tous les métiers. N'importe qui peut faire une erreur et ça fait perdre du temps à tout le monde. Et toutes les erreurs sont payantes et coûtent cher. C'est un des aspects les plus stressants, la peur de faire une connerie. Et ça implique tout le monde. Vraiment le truc principal c'est ça, l'intensité du travail et le stress de l'erreur, de la perte de temps. »

- La cohésion et l'esprit d'équipe, qui se matérialisent de façon particulièrement visible sur un plateau de tournage :

« Quand on est en déplacement, à l'étranger surtout, on est en vase clos. On est tout le temps ensemble, on travaille tout le temps. On mange ensemble, on vit tous ensemble, et c'est encore plus à l'étranger. Donc on est déconnecté pendant deux mois de nos vies persos. Et là, pour le coup, le travail est vraiment notre vie. »

- Un travail de l'ombre, méconnu et invisible :

« On ne se rend pas compte du travail qu'il y a derrière un tournage. »

« Si tu ne vois pas, c'est que notre travail est bien fait. Si notre travail passe inaperçu, c'est qu'il est bien fait. S'il ne passe pas inaperçu c'est que notre travail est mal fait. »

« Ce que je voulais te dire tout à l'heure, c'est que sur un plateau de cinéma, ça joue autant devant que derrière la caméra. »

2.2. Les facteurs d'exposition aux RPS

Le **risque psychosocial** (RPS) correspond à « la probabilité d'altération de l'état de santé, physique ou mentale, en lien avec l'environnement socioprofessionnel »¹⁴. Les **facteurs de RPS** renvoient quant à eux aux caractéristiques organisationnelles qui intensifient ou limitent ce risque pour la santé des salariés. C'est pourquoi la santé au travail doit être comprise comme un équilibre entre ces facteurs de risques, qui impactent de façon positive ou négative la santé des salariés. Les atteintes à la santé correspondent aux conséquences de l'exposition à ces facteurs de RPS et se traduisent par des symptômes psychologiques et physiques.

L'ensemble des facteurs organisationnels (caractéristiques inhérentes au métier ou aux conditions dans lequel il est réalisé) classiquement reconnus comme pouvant être à l'origine

¹⁴ Valléry, G., & Leduc, S. (2012), *Les risques psychosociaux*, Paris, Presses Universitaires de France.

des RPS depuis la publication du rapport *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser* du Collège d'expertise sur le suivi des RPS au travail (rapport Gollac, 2011) sont analysés dans cette partie de manière à saisir leur influence exacte sur la santé des techniciens de l'industrie cinématographique et audiovisuelle :

- **L'intensité de travail** : quantité de travail, pression temporelle, complexité du travail, difficultés de conciliation entre travail et hors travail.
- **Les exigences émotionnelles** : relation au public, contact avec la souffrance, tensions avec le public, devoir cacher ses émotions, peur au travail.
- **L'autonomie et les marges de manœuvre** : autonomie procédurale (liberté d'organiser son travail), prévisibilité du travail, utilisation et développement des compétences, participation et représentation au sein de l'organisation.
- **Les rapports sociaux et relations de travail** : coopération, soutien social (par collègues ou hiérarchie), reconnaissance, justice organisationnelle, conflits, harcèlement, violences.
- **Les conflits de valeur** : conflit éthique, qualité empêchée, travail inutile.
- **L'insécurité socio-économique** : sécurité de l'emploi, du salaire, et de la carrière, « soutenabilité » du travail, changements organisationnels.

2.2.1. Une problématique centrale liée à l'intensité du travail

Du point de vue des productions, la réduction des temps de préparation et de tournage, qui détermine les conditions dans lesquelles sont aujourd'hui produits les différents projets de fictions, s'explique essentiellement par des raisons économiques :

« Je pense qu'il y a un vrai manque financier aussi. Il y a de moins en moins de temps de prépa, de tournage, et on doit toujours faire rentrer un film. »

« C'est toujours dans un problème d'économie, il faut qu'on fasse au plus juste. »

Or, ce système de contraintes budgétaires qui s'impose aux productions impacte fortement les techniciens, qui voient leurs conditions de travail se dégrader. Une intensification de leur charge de travail est perceptible. Si « *le caractère exigeant du travail peut provenir du temps qu'il occupe ou de son intensité* » (Gollac et Bodier, 2011, p.85), c'est tout à la fois du temps de travail et de son intensité dont il a été question dans les propos des personnes interrogées dans le cadre de cette étude.

2.2.1.1. Une charge de travail très difficile à absorber

Le préambule de l'article 24 de la convention collective nationale de la production cinématographique du 19 janvier 2012 fait état de l'existence d'une réglementation dérogatoire

pour les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel en matière de temps de travail, qui les différencie donc de la condition salariale normale. Justifiée par le risque de délocalisation des productions de fictions à l'étranger, la durée hebdomadaire de travail peut dans certains cas atteindre 60 heures, ce qui met en évidence l'existence systémique d'une charge de travail très importante, au moins pendant les phases de tournage :

Tableau 1 : Le temps de travail dans l'industrie de la production cinématographique¹⁵

La durée de réalisation d'un film se décompose en trois étapes : la préparation, le tournage et la postproduction. Les périodes de préparation et de postproduction ne nécessitent pas une organisation de la durée du travail dérogeant au droit commun. En revanche, l'organisation de la journée de tournage se définit par une durée de travail collective à la majorité des techniciens et, pour certaines catégories devant obligatoirement effectuer une durée de travail de préparation avant le tournage et une durée de travail de rangement après la fin de la durée de tournage, par une durée individualisée. Ces durées individualisées, dérogeant aux durées maximales de droit commun, peuvent atteindre, dans certains cas exceptionnels (terminaison d'un plan en cours, terminaison d'un décor, disponibilité d'un acteur), une durée journalière de 12 heures comprenant les durées de préparation et de rangement et une durée de repos entre deux journées de travail de 11 heures, sans pouvoir outrepasser une durée hebdomadaire – intégrant les durées d'équivalence fixées à l'article 30 et à l'annexe II – de 60 heures de travail hebdomadaire. Cette spécificité, inhérente à la réalisation des films et propre au tournage dans tous les pays du monde, est une condition impérative au maintien du tournage des films en France, une condition pour éviter que le tournage des films soit délocalisé à l'étranger aux fins d'échapper aux contraintes des dispositions de droit commun du code du travail. Sans une réglementation dérogatoire, la durée du travail collective se trouverait réduite, selon les lieux de prises de vues, à une durée bien inférieure à 7 heures de travail journalier.

Les entretiens réalisés dans le cadre de cette étude confirment l'existence d'une charge de travail très importante lors des phases de tournage, qui, de l'aveu de certaines personnes interrogées, ne peut parfois même pas être absorbée dans les cadres contractuels spécifiques dont elle bénéficie pourtant :

« La première journée on a fait 14h 6h, c'étaient des journées de 13, 14h tout le temps. En plus c'était sur Paris : métro, boulot, dodo. On avait le temps de rien faire d'autre. Le problème c'est le temps de travail et la densité de travail qu'on a. »

Bien que la loi ne prévoient pas de réglementation dérogatoire lors de la phase de préparation, les problématiques en matière de temps de travail apparaissent plus importants encore lors de cette phase. D'après les témoignages recueillis, un consensus existe en effet sur le fait que plusieurs jours, voire plusieurs semaines de travail sont souvent nécessaires en amont de la date de début du contrat, pour faire face à la charge de travail qui est celle des techniciens dans les conditions actuelles. De leur point de vue, travailler sur les seuls jours rémunérés contractuellement les mettrait en grande difficulté, eu égard aux responsabilités qui sont les leurs sur le plateau de tournage (cohérence, raccords, etc.). Dans un tel contexte, la pression qui pèse sur les épaules de chacun est grande. Les techniciens n'ont souvent d'autres choix que de travailler « hors contrat » pour bénéficier de l'ensemble des éléments dont ils ont besoin lors de la phase de tournage et ainsi minimiser le risque d'erreur. Une problématique existe ici en matière de complexité de l'activité, liés à objectifs irréalisables dans les conditions contractuelles actuelles :

« Quand j'arrive à dégager 15 jours de prépa, c'est super confortable. En général, je suis payé une semaine et j'offre 15 jours de prépa sinon je suis dans les choux. 15 jours qui ne sont pas payés parce que je ne peux pas être en retard. »

¹⁵ Source :

https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/id/KALISCTA000028053392/?idConteneur=KALICONT000028059838&origin=list

« Il y a souvent des rythmes imposés qui font que tu te mets toi-même à faire des choses qui ne sont pas dans le droit du travail, mais pour te simplifier la vie. Si ça les arrange, ils ne veulent pas voir [...] Là, je commence officiellement lundi, mais ça fait un mois que je travaille dont trois semaines bien complètes, et tout ça en me disant que c'est moi qui m'arrange avec moi-même. Ça va me permettre de ne pas être battue pour la suite. Alors que clairement j'aurais dû arrêter et attendre. Ça te conditionne à des trucs bien étranges ce job. »

« Les productions considèrent que la prépa c'est un forfait à la semaine, et pas à l'horaire. C'est hyper rare qu'on ait les heures sup, les week-ends de réglés. Or, la convention collective dit : chaque heure travaillée doit être payée. C'est le problème des us et coutumes. »

« On prépare beaucoup plus que ce qu'on est payé. C'est la base de notre combat » (Table ronde CST).

Deux remarques peuvent être formulées à ce stade du raisonnement. La première d'entre elles, c'est que l'univers de la fiction audiovisuelle et cinématographique semble fonctionner sur la base d'un contrat que l'on pourrait qualifier de « moral », qui consiste en une rétribution forfaitaire d'un travail qui s'effectue sur une période plus longue que celle prévue dans le cadre du contrat de travail, induisant en cela l'existence d'heures travaillées non rémunérées mais indispensables à la réalisation de l'activité. Il est à noter encore une fois que cette remarque est principalement valable pour les contrats de travail émis lors des phases de préparation, les techniciens étant normalement rémunérés pour les heures réellement travaillées lors des tournages, même si des difficultés existent parfois aussi dans ce cadre :

« Je n'ai jamais fait autant d'heures : 60h la semaine sans dérogation et les heures sup pas toutes payées ».

Les résultats d'une étude menée à l'initiative de l'UNDIA¹⁶ en novembre 2021 corroborent ce constat, tout comme les propos des personnes interrogées dans le cadre de notre propre étude. Ils mettent en effet en évidence l'existence d'une sous-évaluation systématique des plannings, sans rémunération des heures supplémentaires qui en découlent, et qui concernerait l'industrie cinématographique et audiovisuelle dans son ensemble, n'épargnant par ailleurs aucun corps de métier :

• **7 techniciens sur 10 déclarent offrir en moyenne 8 heures par semaine à leur employeur,** soit l'équivalent d'une journée de travail non rémunérée par semaine^(3,4).

• Sur la globalité des techniciens ayant répondu, on constate qu'en moyenne **15% du temps de travail serait non rémunéré**^(3,4).

• Ramené sur un mois, c'est l'équivalent de **3 jours de travail offerts par technicien**^(3,4).

Aucun métier et aucun secteur ne serait épargné : fiction, captation, plateaux, reportages, documentaires, flux, divertissement... toute la production audiovisuelle semble être concernée par **une stratégie de sous-évaluation systématique des plannings** sans rémunération des heures supplémentaires qui en découlent⁽⁴⁾.

Figure 2 : Heures supplémentaires non rémunérées¹⁷

¹⁶ Union Nationale de Défense des Intermittents de l'Audiovisuel.

¹⁷ Source : « Heures supplémentaires, activité partielle, état des lieux à l'occasion de la NAO 2021 », étude publiée sur le compte Facebook de l'UNDIA le 12 novembre 2021, p.1.

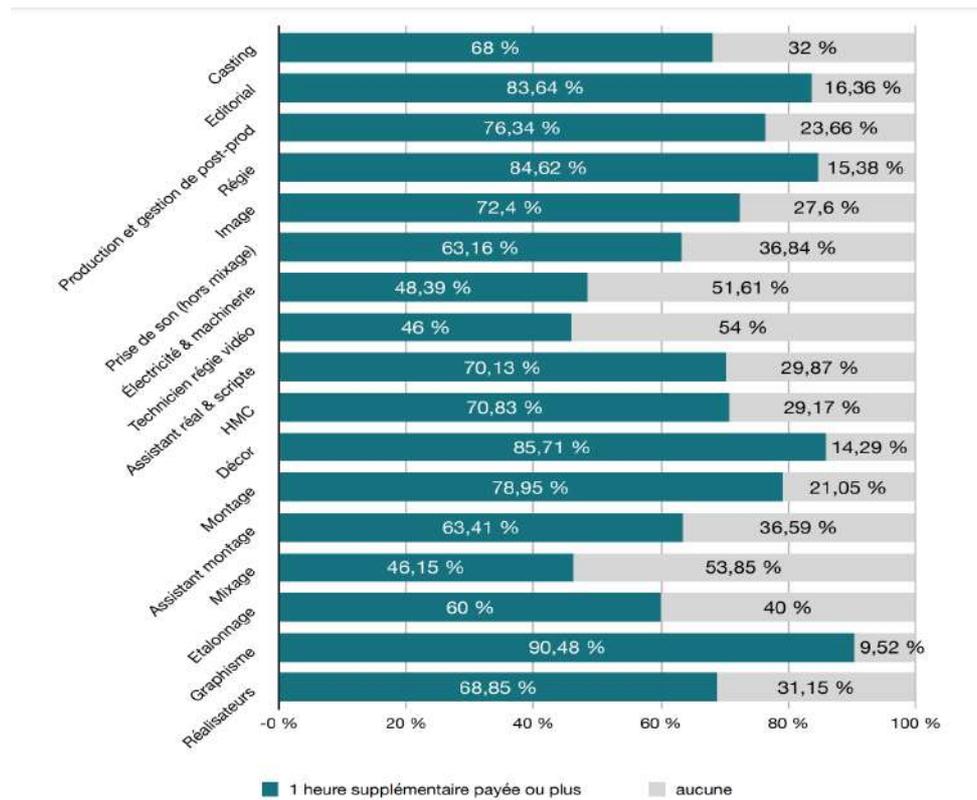


Figure 3 : Répartition des heures supplémentaires non rémunérées en fonction des métiers¹⁸

Quelles soient rémunérées ou pas, ces heures supplémentaires qu'une large majorité de techniciens déclarent réaliser régulièrement viennent objectiver le constat de l'existence d'une charge de travail très importante dans chacun de ces métiers qui, de surcroît, se réalise sous une pression temporelle extrêmement forte, accentuant en cela encore les problématiques liées à l'intensité du travail. De manière quasi unanime, les personnes interrogées ont presque toutes en effet évoqué le « *manque de temps* » comme principale difficulté à laquelle elles sont confrontées au quotidien, en préparation comme en tournage :

« *Il y a une surcharge de travail et donc un surmenage* » (Questionnaire CineKlee)

« *La réponse elle est simple [à la question de savoir quelles sont les principales difficultés auxquelles la personne interrogée est confrontée dans l'exercice de son métier] : c'est le manque de temps. C'est le manque de temps, le manque d'argent, le manque de prépa. C'est un principe de base du cinéma : à partir du moment où tu loues la machine, tu vas au plus rapide en essayant de faire de la qualité. Oui, l'intensité du travail.* »

« *J'ai l'impression d'être toujours toujours toujours en retard.* »

« *En termes de santé au travail, on n'a pas le temps de faire pipi. Tu sais que tu perds 5 minutes et ces 5 minutes tu ne les as pas.* »

¹⁸ Source : « Heures supplémentaires, activité partielle, état des lieux à l'occasion de la NAO 2021 », étude publiée sur le compte Facebook de l'UNDIA le 12 novembre 2021, p.10.

2.2.1.2. Une conciliation très difficile des vies familiale et professionnelle

La charge de travail, qui se comprend comme une quantité de travail à réaliser, n'est que l'une des composantes du facteur de risque psychosocial « intensité du travail ». D'autres caractéristiques organisationnelles peuvent en effet accroître cette intensité, à l'image de la pression temporelle (contraintes de rythme) ou de la complexité du travail (objectifs flous ou irréalistes, interruptions de tâches, responsabilités), nous l'avons vu. C'est le cas également des difficultés de conciliation entre vie privée et vie professionnelle, perceptibles notamment à travers les périodes d'éloignement du domicile lors des tournages.

Être éloigné régulièrement et durablement de sa famille et de ses proches suppose des sacrifices personnels et parfois la mise en place d'une organisation spécifique lors des périodes d'absences, notamment pour la garde des enfants. Cet éloignement, qui suppose « *de mettre sa vie personnelle en off* » à de nombreuses reprises, constitue un véritable mode de vie qu'il s'agit pour les techniciens d'accepter, avec ses contraintes et les sacrifices qu'il suppose, d'autant plus importants lorsque le ou la conjointe est lui-même ou elle-même technicien(ne) ou que la personne travaille beaucoup :

« Pour un tournage, on peut partir deux mois loin de chez nous. Là je pars un mois et demi pour un film. On va faire des journées de 12h, je vais être avec les gens à l'hôtel, on ne va parler que de travail. C'est un vrai problème pour la vie de famille. Parfois on est obligé de refuser du travail car techniquement ce n'est pas possible. C'est un très beau métier, mais il faut prendre en compte le mode de vie qui va avec. »

« C'est un métier qui est prenant et quand tu es en tournage tu n'as plus vraiment de vie de famille. Il faut un compagnon qui accepte de tout faire. Et tu as une charge mentale très forte. Tu es dans le film H24 du début à la fin, ça te réveille la nuit, il y a tout le temps des changements. Donc tu n'es pas très dispo pour le reste. »

« Tu n'es pas là pendant 6 mois par an. Tu sais que tu ne pourras pas aller chercher tes enfants, si tu as un enfant malade, tu ne pourras pas t'en occuper. C'est un peu table rase de ta vie. Là pendant 5 mois j'ai un peu laissé ma vie de couple en pause. Parfois tu ne descends pas le week-end. »

« Quand on est en tournage, il n'y a rien d'autre qui compte. Même la vie privée passe après. »

« Ce film est une parenthèse de trois mois dans ma vie. »

« J'ai des potes qui travaillent tellement toute l'année, ils n'ont pas de logement. Si tu fais deux ou trois films par an ça ne sert à rien même d'avoir un chez toi. C'est un drôle de milieu. »

Devant les difficultés rencontrées (ne pas pouvoir être présent auprès de ses enfants lorsqu'ils en ont besoin, laisser à son conjoint ou sa conjointe la responsabilité entière de l'organisation de la vie familiale pendant de longues périodes, manque de disponibilité, etc.), il existe parfois une forme de culpabilisation liée à ce mode de vie. Aussi certains s'interrogent-ils sur sa pérennité dans le temps, tant ses conséquences peuvent dans certains cas être dévastatrices pour le couple ou encore la santé des enfants :

« J'ai des collègues qui ont des enfants plus petits. Ça les fait réfléchir. Il y en a une, il y a son fils qui commence à bégayer et elle pense que c'est parce qu'elle part trop. Moi ma fille a beaucoup pleuré quand je partais, il y a eu des moments un petit peu durs. »

« Je vois beaucoup d'enfants d'intermittents qui vont chez les psys, les couples se défont [...] Ma fille a eu un souci de boulimie et je ne m'en suis pas rendue compte tout de suite. J'ai des amis autour de moi..., des ados qui font des tentatives de suicide à 16 ans. »

Lorsque les techniciens sont chez eux lors des phases de préparation, l'intensité de l'activité peut là aussi entraver la gestion du quotidien, ce qui constitue une source supplémentaire de culpabilisation pour les personnes concernées. Lors de l'une de nos observations, une personne a par exemple porté à notre connaissance qu'elle n'avait pas vu sa fille de la soirée la veille parce qu'elle était tombée de sommeil dès son arrivée chez elle du fait de l'intensité de ses journées de travail, et qu'elle ne s'était pas réveillée avant que sa fille ne se soit couchée. Ce manque de disponibilité physique et psychique atteint parfois des dimensions telles qu'il peut nuire à terme aussi aux relations familiales. Il est très difficile en effet pour les techniciens de prévoir des activités avec conjoint et/ou enfants et de parvenir systématiquement à tenir ses engagements, ce qui peut créer un climat de suspicion, voire de défiance :

« Un jour ma fille part à 11h, revient à 18 et me dit : mais tu n'as pas bougé. Je me rends compte à ce moment-là que je suis resté dans la même position pendant 7 heures ! »

« On fait tout le temps le triple de temps de prépa. Les enfants te disent : maman on devait aller au cinéma. Et toi tu leur réponds : ah bah non vous ne me parlez pas, il faut que je dépouille. »

2.2.1.3. Le risque d'épuisement : une conséquence évidente de ce mode d'organisation du travail

La fatigue physique (et le risque d'épuisement qui va avec) est une conséquence évidente de ce mode d'organisation du travail, qui sollicite les organismes en continu, parfois sur des durées très longues pendant lesquelles les temps de repos ne sont pas légion :

« Je pense que la plus importante c'est la difficulté physique. C'est une intensité physique assez énorme. Tu travailles en moyenne 10h par jour, tu dépasses souvent. Mais c'est surtout que tu ne t'assois jamais. On court pas mal partout. Et tu es soumis aux éléments naturels (tournages en automne ou hiver). On est parfois immobile pendant 4h, c'est vraiment que physiquement c'est éprouvant parce qu'on ne s'assoit jamais, on court partout. Et dans la journée on n'a pas de pauses. On ne prend jamais une heure de pause repas. Déjà, pendant la pause repas tu es sollicité, tu ne décroches pas, et tu fais beaucoup moins d'une heure (temps réglementaire). Et ce qui peut être difficile c'est le rythme : parfois tu fais une journée, puis une nuit, tu as un rythme assez décalé. »

Lors de l'une de nos observations¹⁹, nous avons pu constater que lors d'un changement de séquence qui impliquait un très court déplacement, beaucoup de personnes baillaient alors même qu'il restait près de trois heures à tourner. Nous avons par ailleurs vu quelqu'un s'allonger sur un carton à même le sol pour faire une micro-sieste pendant la pause-déjeuner, et entendu quelqu'un d'autre dire qu'elle était « morte » et qu'elle avait « trop de mal à se lever ». Enfin, l'une des personnes présentes s'est ce jour-là crue vendredi alors que nous étions

¹⁹ Pour plus de détails sur cette observation, un compte-rendu est disponible sur le site de CineKlee : https://bit.ly/Article1_ManuCineKlee .

jeudi, ou plus précisément « juedredi ». Elle nous a appris en effet à cette occasion que pour rester motivés lors des dernières semaines d'un tournage malgré la fatigue accumulée, certains techniciens appellent le jeudi « juedredi », soit une contraction de jeudi et de vendredi, ce qui leur donne la sensation que la fin de semaine (et le repos qui va avec) est un peu plus proche. Dans ces conditions, ils sont parfois nombreux à être à la limite :

« Il faut que tout le monde prenne sur lui pour ne pas exploser. »

Cette fatigue était par ailleurs accentuée dans ce cas précis par le fait que c'était cette semaine-là un tournage mixte, c'est-à-dire qu'il s'est déroulé, comme ça arrive régulièrement, de nuit puis de jour. Suite au tournage des scènes de nuit, le début des journées de travail était avancé d'une ou deux heures chaque jour pour revenir à des horaires de jour standards. La conséquence directe de cela, c'était la perturbation quotidienne du rythme biologique, ce qui ajoutait encore à la fatigue accumulée depuis plusieurs semaines :

« Et en plus là on tourne deux heures plus tôt environ chaque jour, donc physiologiquement c'est difficile. »

« Effectivement, physiologiquement c'est dur, car les horaires de sommeil sont constamment décalés, tout comme ceux des repas... Bref, un décalage horaire quotidien ! »

Il convient de remarquer que cette fatigue physique liée à l'intensité des tournages est accentuée par la nature même de l'activité dans de nombreux départements, très physique elle aussi, ce qui semble poser de nombreux problèmes sur le long terme. Lors d'une autre de nos observations²⁰ par exemple, menée auprès de deux costumières, lorsqu'elles ont été interrogées sur le sujet, l'une a révélé avoir des problèmes de dos et craindre de ne pas pouvoir travailler pendant une durée assez longue si les choses venaient à s'aggraver, et l'autre souffrir des chevilles, des tendons, et de la voute plantaire. Et à les écouter, leur cas ne serait pas isolé²¹ :

« On a toutes des tendinites, on finit toutes avec des problèmes physiques ».

« Notre métier est fatiguant. Je fais mon shopping avec des valises parce que les sacs tati à la fin ils font 30 kg. Tu es en course et en stress total et permanent, et à faire trois boulots à la fois. Je pense qu'on a toutes le dos cassé, on a toutes des lumbagos, on est toutes chez le kiné tous les deux mois. Et les plus jeunes on leur dit qu'il faut qu'elles se ménagent, qu'elles se préservent, et faire des exercices pour bien porter des charges lourdes. »

« Aujourd'hui il nous est demandé des choses très physiques, et parfois sans trop de considération. Le corps humain n'est pas fait pour porter une charge déportée. Plus on vieillit et plus ce métier on n'est pas sûr de pouvoir le faire. »

Il convient de souligner, pour achever cette partie, que la pénibilité du travail peut différer en fonction du type de fiction sur lesquels les techniciens interviennent. Si l'intensité du travail a été évoquée dans l'ensemble des entretiens menés dans le cadre de cette étude, elle est ressentie de façon parfois plus accrue encore pour celles et ceux qui travaillent sur des séries dans les conditions actuelles de préparation et de tournage (épisodes crossboardés, parfois en multi-équipes, notamment sur les quotidiennes). Aussi les techniciens sont-ils confrontés sur les séries à une charge de travail, une pression temporelle, une complexité du travail, ainsi qu'à une fatigue souvent plus importantes encore que dans le cadre des longs-métrages. En ce sens,

²⁰ Le compte-rendu de cette observation est également disponible sur le site de CineKlee : <https://bit.ly/ArticleCostumesCK>.

²¹ Des témoignages similaires ont été recueillis dans la plupart des entretiens menés auprès de costumières et d'habilleuses.

travailler sur une série constitue un paramètre d'intensité du travail supplémentaire, susceptible parfois de mettre les techniciens en grande difficulté, parfois même sur les choses les plus élémentaires :

« Sur un long-métrage tu tournes cinq séquences par jour avec 2/3 minutes utiles sur la journée, voire 4. Sur une quotidienne c'est entre 8 et 10 minutes utiles avec une moyenne de 10 séquences par jour crossboardées sur différents épisodes. »

« Plus ça va, plus on est sous pression je pense. Mais ça dépend du projet. L'histoire de séries crossboardées, ça amène du stress et du manque de temps. Les séries sont très quantifiées. Tu sais que quand tu as 11 jours tu dois faire tant de minutes. Et c'est ça qui prime. »

« Un réal qui faisait sa première série (avant il n'avait fait que des longs-métrages) m'a dit : mais je n'ai pas eu le temps de réfléchir, ça va trop vite. »

« Quand tu es sur le plateau, il n'y a plus du tout de notion artistique. Les quotidiennes, ce n'est pas le même métier. Le rapport au travail il est dantesque, il est ultra speed. Ils font 14 minutes utiles par jour ! Un long-métrage c'est 4 minutes. Ils ont un mois et demi d'avance avec quelques séquences qui manquent et 2 équipes qui tournent 14 minutes par jour. Ce ne sont pas les mêmes conditions. L'artistique n'est plus là, il n'y a plus de gros matériel. Déjà, on ne tourne pas en 4K mais en HD, une personne fait le point, le diaf, le cadre et elle a la caméra sur l'épaule. En fait c'est le boulot de trois personnes normalement. C'est de l'abattage. »

« Il n'y a aucun bon moment pour s'absenter [pendant les journées de tournage], à part quand le réal va aux toilettes²². Si tu n'as pas une assistante qui va te chercher un sandwich, un café, tu peux passer la journée sans boire ni manger. Tu ne fais pas tes besoins. Tu ne dois pas avoir de besoins. »

2.2.1.4. La passion comme moteur de l'action

Si les techniciens acceptent de travailler dans les conditions qui ont été décrites préalablement (pénibilité du travail, forte intensité du travail), c'est que les projets sur lesquels ils travaillent leur donnent l'opportunité d'œuvrer dans le domaine qui les passionne. Les entretiens réalisés mettent en effet en évidence que si les techniciens aiment leur métier, c'est notamment en ce qu'il leur permet de travailler pour le cinéma ou la télévision. Il n'est pas rare par exemple de voir des jeunes en formation ou en début de carrière tester des postes dans plusieurs départements avant de choisir celui qui leur permettra d'intégrer durablement cet univers. C'est souvent ce à quoi ils aspirent avant toute autre chose. Mais avoir l'opportunité d'exercer ces métiers passion les amène à s'impliquer fortement dans leur travail, au prix de nombreux sacrifices dont ils ont toutefois pleinement conscience :

« Ce sont des métiers de passion. Si on n'est pas passionné, on ne peut pas faire ce métier. Si on n'est pas passionné, c'est dur : finir à 22h ou à minuit et se lever à 4h du mat pour aller tourner, qui fait ça ? »

²² A noter que sur cette question, les spécificités de chaque poste font que tout le monde n'est pas logé à la même enseigne. Ceux qui nécessitent une présence continue sur le plateau (chef op, équipe mise en scène, etc.) sont les plus concernés par la question.

« Il y a Orson Welles qui disait : tous ceux qui font ce métier stupide ne méritent que ce qui leur arrive. Et on y arrive toujours, mais à quel prix ? »

« Au fur et à mesure que les temps étaient réduits, bah les gens ils y arrivent, il y a un haut niveau de formation en France. Et comme les gens y arrivent parce qu'effectivement ils sont dévoués, débrouillards, vachement dédiés à ce qu'on fait, et passionnés par leur métier. Quand même les techniciens en France ils sont vachement comme ça. Donc nous en France on y arrive, et c'est un piège quelque part » (Table ronde CST).

Pour d'aucuns, certaines productions seraient conscientes de cette situation, et en joueraient même parfois. De leur point de vue, elles profiteraient ainsi de l'existence de cette forme d'acceptation tacite de la part des techniciens de conditions de travail difficiles du fait de la passion qui les anime pour travailler dans l'industrie cinématographique, pour tenter d'optimiser la gestion de leur budget, imposant en cela des conditions de travail toujours plus difficiles, parfois à la limite du cadre réglementaire :

« Ils savent qu'on est des passionnés. Et ils savent que payé ou pas payé on le fera le boulot, parce qu'on l'aime. »

« Ils jouent aussi sur ce mot de métier passion. Si on n'aimait pas participer à la création de films, je pense qu'ils n'auraient personne. »

« On travaille hors contrat toujours au début d'un projet, c'est du travail au noir. J'ai déjà assisté à des lectures techniques alors que je n'étais pas déclaré. C'est rentré, c'est acquis, ça ne questionne personne. »

« Les conventions collectives au cinéma et à la télévision, ils achètent notre silence. C'est un truc propre à notre profession. La convention collective est très bien : si tu as 7h de pause tu as des thunes en plus, si tu as moins de 12h de repos tu as des primes, pareil pour les semaines au-delà de 48h, tout ça c'est payé. Mais tu peux avoir 4h entre 2 jours de boulot, ça s'appelle des journées anticipées. »

« Les amplitudes horaires, il y a quand même des choses écrites qui ne sont pas respectées, les temps de repos... On a pris l'habitude que tout soit un peu négociable en termes d'horaires, de salaire, de sécurité. C'est un peu la problématique du fait qu'on soit dans un milieu de création et il y a une forme d'acceptation de l'imprévu, de faire en sorte qu'on fasse la chose la plus chouette possible en s'arrangeant parfois sur des temps de repos pas assez respectés, des horaires... Il y a cette espèce d'ébullition, majoritairement c'est des gens passionnés qui sont prêts à aller un peu plus loin pour essayer de fabriquer quelque chose d'un peu chouette. »

Pour d'autres, les difficultés rencontrées en matière d'intensité et de conditions de travail sont directement corrélées à une méconnaissance des métiers de la part des productions, qui ne seraient pas en mesure d'évaluer la charge de travail réelle que représente la préparation d'une fiction pour de nombreux corps de métiers, notamment les moins techniques, et prendraient donc des décisions en inadéquation avec la réalité du terrain :

« Il y a une méconnaissance de nos métiers, de l'environnement dans lequel on travaille. Il y a une méconnaissance totale de la population. »

« On ne se rend pas compte du travail derrière. On croit qu'on prend des vêtements et qu'on les met sur des comédiens. »

« Depuis 15 ans on n'a plus de producteurs en France. On a des gamins qui ont fait une école de commerce. Ils ne savent plus lire de scénarios de façon technique. Il y a une méconnaissance totale du milieu et des métiers. »

« La convention ne reflète pas ce que l'on fait. Ils ne savent pas du tout ce que l'on fait. Ils ne viennent jamais nous voir. L'artistique, c'est une vision globale du métier qu'il faut comprendre, et il y a beaucoup de décisionnaires qui ne l'ont pas. »

Dans les deux cas, une critique des productions est perceptible. Elles sont perçues dans les discours comme responsables de la dégradation des conditions de travail des techniciens et des difficultés qu'ils rencontrent au quotidien, ce qui a parfois du mal à passer malgré la passion qui les anime. A noter que cette critique ne s'adresse pas à l'ensemble des productions, celles faisant preuve d'une gestion humaine des situations individuelles échappant dans l'ensemble aux critiques. Il faut comprendre ici que si les techniciens sont conscients de la réduction des budgets et donc du système de contraintes économiques au sein duquel les productions évoluent, ils le sont tout autant de ce que la précarité de leur statut autorise comme « abus ». Et c'est là un point essentiel, car si les techniciens acceptent de travailler dans des conditions aussi difficiles, c'est non seulement du fait de la passion qui les anime, mais aussi de celui de l'insécurité de leur situation professionnelle, qui ne leur laisse guère le loisir de s'y opposer.

2.2.2. Une forte insécurité de la situation de travail

Le deuxième facteur principal de RPS auquel sont confrontés les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel est lié à l'insécurité de la situation de travail. *« L'insécurité de la situation de travail comprend l'insécurité socio-économique et le risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail. Par insécurité socio-économique, nous entendons les risques pesant sur la pérennité de l'emploi, sur le maintien du niveau de salaire ou sur le déroulement jugé normal de la carrière. Un salarié peut y être exposé du fait du comportement ou de la situation de son employeur²³ »*. Pour ce qui est des techniciens du cinéma et de l'audiovisuel, c'est tout autant d'insécurité socio-économique que de changement non maîtrisé de la tâche dont il s'agit :

« Vu que c'est un métier de réseau, l'accès au travail se fait sur la construction d'un réseau et ça t'auto-pousse à donner le meilleur pour recollaborer avec les gens. Les sacrifices ont un impact énorme sur les côtes de popularité. Ce qui est terrible, c'est que finalement on participe tous à fabriquer des règles du jeu qui peuvent desservir notre travail ou nos conditions de travail. Si le chef op demande si on a le matériel, toi-même dans ta réponse tu peux pousser un peu plus loin et après ça peut devenir une norme. Après les prods disent : c'est possible de faire un film en six semaines. »

2.2.2.1. L'insécurité socio-économique

En matière d'insécurité socio-économique, la problématique principale est liée à la pérennité de l'emploi. A de rares exceptions près (quelques chefs de postes en CDI chez certaines chaînes

²³ Gollac M., Bodier M., 2011, Mesurer les facteurs psychosociaux de risques au travail pour les maîtriser, La Documentation française, p.161.

de télévision notamment), les techniciens de l'industrie cinématographique et audiovisuelle possèdent tous le statut d'intermittent du spectacle et s'engagent donc dans une relation contractuelle nouvelle sur chacun des projets sur lesquels ils travaillent, ce qui suppose d'être employable à tout moment et tout au long de sa carrière. Or cette nécessité d'avoir en permanence à trouver du travail les incite à s'impliquer toujours plus dans leur travail, à toujours faire davantage, conscients qu'ils sont du risque qui existe de ne pas être rappelé sur un prochain projet. Les techniciens font ainsi preuve d'une disponibilité totale, quitte parfois à mettre leur santé en danger :

« J'ai fait deux sessions, soit 7 à 8 semaines [sur des quotidiennes], j'étais morte. Ils m'ont rappelée pour une 3^{ème} d'une semaine et demie, j'ai dit non. On m'a dit : « tu n'as pas compris X, si tu ne viens pas tu ne reviendras jamais ». Ce qui est fou, c'est que j'ai cédé. J'étais épuisée et j'avais besoin de repos. J'y suis allée, mais ils ne m'ont jamais rappelée. »

« Au début, tu fais des films de 7 jours payés 2 mais tu te fais le réseau. Après, tu prends un peu tout sans t'interroger sur ton temps de repos et ta fatigue physique. A un moment le corps lié à l'esprit dit stop. Et quand tu commences à refuser les chefs travaillent avec d'autres personnes qu'elles appellent. Tu refuses un ou deux films et très vite tu es hors de ce réseau-là. »

Il faut comprendre en effet que le monde du cinéma est peu étendu, et que c'est principalement par l'intermédiaire de son réseau que l'on parvient à trouver des projets sur lesquels travailler. La peur de ne pas être rappelé en cas de refus d'un projet, de sortir du réseau, installe les techniciens sous une forme de pression. Ils se sentent obligés pour nombre d'entre eux d'accepter tout ce qu'on leur propose, ce qui n'est pas sans créer chez eux toutes formes de dilemmes :

« En plus on est intermittent. Donc si on travaille mal on n'est pas rappelé. »

« Si je refuse une session, est-ce qu'on va me remettre au planning ? Et quand tu as des trucs intéressants, soit tu choisis la sécurité soit tu dis non, mais on ne t'appellera plus. »

Les risques encourus quant à la pérennité de leur emploi les obligent aussi parfois à accepter certaines conditions et à renoncer à toutes revendications, même les plus légitimes, de peur d'être là encore « blacklistés ». Le contraire reviendrait selon eux à prendre le risque de ne plus trouver de projets pour vivre, ce qui pourrait impliquer à terme le fait de devoir abandonner l'idée même de travailler dans le monde du cinéma :

« Le pire c'est l'annexe 3 (films aux budgets les moins importants) où ils tapent partout : « le contrat c'est ça, si tu ne l'acceptes pas tu ne viens pas. Il n'y aura pas d'heures sup, pas de prépa... » Ces détails sont très importants par rapport à la pénibilité du travail. »

« Le réal, tu as peur que si tu demandes à être payé, il ne va pas t'appeler. La seule procédure c'est d'aller aux prud'hommes mais personne ne le fait de peur d'être blacklisté. »

« La prépa, ça peut aller jusqu'à 3 mois, mais généralement c'est 8 semaines de prépa pour 8 de tournage. On signe le contrat à la fin. Donc on est tellement précaire et soumis au fait que peut-être on ne rebossera plus si on a trop de revendications. On est un peu dans la loi de la jungle. »

La situation est encore plus difficile en début de carrière, notamment chez les scriptes qui, du fait d'être très souvent seules sur leur poste, sont installées dans une forme de concurrence plus

importante encore que dans les autres départements, ce qui amène parfois certaines d'entre elles à renoncer à leur carrière²⁴ :

« J'ai tellement peu l'habitude d'être appelée que je ne négocie pas. Je sais que d'autres scriptes négocient mais moi je n'en suis pas du tout à ce stade. Moi c'est : ah c'est du taff, ah ouais ! »

« C'est un métier où on est seul, il y a très peu de postes d'assistants. Beaucoup de personnes abandonnent car au début on n'est pas payé et après il faut réussir à faire tes heures d'intermittence. On doit être 150 en France et il n'y a pas 150 longs-métrages par an. Et il faut vivre, les places sont chères. Les premières années c'est très très compliqué. »

De l'avis des personnes interrogées, il existe par ailleurs pour les femmes un risque important lié à l'évolution de carrière dès lors qu'elles décident de faire un enfant et donc, en matière d'incertitude socio-économique, un risque sur le déroulement jugé normal de la carrière. Les métiers du cinéma sont des métiers de réseaux, nous l'avons vu, et, du point de vue de nombre d'entre elles, s'absenter durablement revient presque à disparaître :

« Si tu arrêtes un an on t'oublie. Toutes les nanas qui ont eu des gamins m'ont dit ça. »

« Tu as tellement peur d'arrêter pour faire un enfant. Tu te dis : si je m'arrête pour un an, je suis sûre qu'on va m'oublier. Alors tu fais des choix perso vraiment en fonction du pro. Pour un intermittent, c'est souvent le cas. Je suis très satisfaite de ma vie de maman que j'ai placée en priorité mais c'est sûr que j'en paie le prix. »

Parmi celles qui ont mené des projets de maternité à bien, elles sont nombreuses à avoir dû par la suite faire des choix pour rester au plus près de leur famille, souvent au détriment de leur carrière. Certaines ont même quitté leur profession avant d'y revenir quelques années plus tard. D'autres encore ne se sont plus jamais vu offrir des projets aussi intéressants que ceux sur lesquels elles avaient l'habitude de travailler auparavant :

« Au début je faisais essentiellement des films d'auteurs. Puis j'ai eu mes enfants et j'ai fait un peu moins de cinéma. J'étais plus axée sur ce qui se faisait sur X (nom d'une ville). Maintenant je fais plus de télé, téléfilms et séries. »

Au final, il existe chez les techniciens le sentiment d'une absence totale de maîtrise de leur propre situation de travail, tant ils sont tributaires des sociétés de production, de leurs réseaux de connaissances, et de leur bon vouloir, ce qui est extrêmement négatif en matière de santé au travail :

« Mais attention, c'est un engagement verbal, tu n'as ton contrat que le premier jour de prépa. S'ils repoussent un téléfilm en septembre et que tu as refusé autre chose tu as tout perdu. Tu es totalement tributaire de tes employeurs. Toi, tu ne décides de rien. Eux, ils proposent, toi, tu disposes. »

On retrouve cette absence de maîtrise sur les questions de leur activité et de leurs conditions de travail.

²⁴ Nous revenons plus en détail sur cette question dans la partie consacrée au sens du travail.

2.2.2.2. Le risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail

Le caractère prototypal de l'industrie cinématographique rend chaque projet de fiction unique. Si les conditions de travail sont directement dépendantes des budgets de ces fictions, elles diffèrent donc aussi nécessairement d'un projet à l'autre. C'est pourquoi les techniciens de cette industrie sont amenés à travailler dans des conditions qui ne sont jamais les mêmes et qu'ils ne peuvent jamais prévoir à l'avance, ce qui constitue une source de stress au travail.

Une fois sur un projet, les nombreux changements auxquels ils vont être confrontés (scénarios, castings, repérages, décors, choix du réalisateur²⁵) vont faire de la gestion de l'imprévu un élément central de leur activité. Or ces imprévus, nombreux, vont à chaque fois avoir pour conséquence de modifier les tâches que les techniciens ont à réaliser, et donc leurs conditions de travail, sur lesquelles ils n'ont absolument aucune maîtrise là non plus, comme le montrent très bien la réaction d'une costumière lors de l'une de nos observations où elle venait d'apprendre par texto qu'un essai qui n'était pas prévu allait avoir lieu une journée et demie plus tard (un samedi). Il leur a fallu ce jour-là (elles étaient deux) et le suivant trouver des costumes en urgence, en plus de l'activité, déjà très intense, qu'elles avaient planifiée, mais aussi se rendre disponible un samedi matin alors que ce n'était pas prévu, ce qui a inspiré la réaction suivante à l'une d'entre elles, soucieuse de partager les difficultés qu'elles rencontrent au quotidien, comme les nécessaires capacités d'adaptation dont elles doivent sans cesse faire preuve :

« Tous les jours il arrive quelque chose qui fait sauter le planning que tu avais prévu. Ce sont des demandes qui viennent s'ajouter à ce qu'il y a déjà à faire. Là, on n'a pas d'autres choix que de trouver des trucs demain pour les déposer à la prod avec le reste des trucs pour lundi ».

Ce qui caractérise le quotidien des techniciens et des techniciennes du cinéma et de l'audiovisuel, c'est l'incertitude, grande, qui ne permet pas d'avoir de visibilité sur leur activité quotidienne ni sur les conditions dans lesquelles celle-ci est amenée à se dérouler. Il existe ici un risque lié au changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail, qui constitue un facteur important de risque psychosocial :

« On n'a pas de vision à long terme de notre planning. »

« Il faut accepter qu'il n'y ait pas d'horaires fixes, des changements d'horaires la veille pour le lendemain, de travailler un peu gratos, la vie de famille... Il y a tout ce qui est personnel, la santé : aujourd'hui c'est très compliqué de prendre rendez-vous chez un spécialiste, il faut que les praticiens comprennent un peu notre emploi du temps. »

Ils n'ont pas plus de visibilité sur l'avenir, à court, moyen, ou long terme, ce qui possède des conséquences importantes aussi dans le domaine du hors-travail et notamment dans l'organisation de la vie familiale, complètement assujettie aux aléas de la vie professionnelle, ce qui possède un coût psychique évident :

« Tu n'as pas le droit d'être malade. Tu ne peux pas aller aux réunions parents/profs parce qu'elles tombent forcément sur tes jours de travail. Et quand tu rentres tu n'es pas forcément disposé à faire les devoirs, à faire à manger. »

²⁵ Ces éléments font l'objet d'une analyse spécifique dans le dernier chapitre de ce rapport.

« La spécialité de nos métiers, c'est qu'on ne peut jamais rien prévoir. C'est une conséquence très pénible sur la vie de famille. Mon organisation de vacances, j'attends toujours le dernier moment. Ça a un coût supplémentaire. Quand ma fille me demande ce qu'on fait cet été, bah je ne sais pas. C'est la règle, mais c'est pénible. »

Ces exemples sont une nouvelle fois révélateurs de l'existence d'une insécurité forte de la situation de travail chez les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel, qu'elle soit liée à la pérennité de l'emploi comme au changement non maîtrisé de la tâche, et qui perdure tout au long de la carrière. Or, « cette insécurité, lorsqu'elle est vécue de façon prolongée, peut avoir des effets importants sur la personnalité²⁶. Des travaux empiriques ont confirmé sa place centrale parmi les facteurs de stress qui ont un impact négatif sur la santé psychologique²⁷. Il s'agit d'une dégradation de l'équilibre entre effort et récompense, en particulier par la perte du contrôle sur son statut professionnel (sentiment de maîtrise, efficacité, estime de soi) »²⁸. Aussi ce risque doit-il être pris en compte dans le cas des techniciens du cinéma et de l'audiovisuel, tant il est susceptible de nuire à leur santé du fait de sa permanence dans le temps, comme le montrent les témoignages suivants :

« Même financièrement tu ne sais jamais si tu vas travailler après. Si tu ne mets pas un peu d'argent de côté... »

« Quand on travaille, on est en stress parce qu'il faut livrer et quand on ne travaille pas, on est en stress parce qu'il faut qu'on trouve du boulot [...] C'est des sacrifices et des angoisses, on n'était pas sûr de payer le crédit tous les mois. Voilà, c'est trop de stress, trop d'angoisse. »

« Tu ne sais jamais à quelle date tu vas travailler. Cet été, j'étais à la limite du burn out. Moi, ce qui me stresse le plus, c'est de ne pas pouvoir anticiper. Quand tu fais une période de travail et que tu n'as rien derrière... A l'habillage tu es prévenu une semaine avant que le film démarre. Tu es toujours dans l'attente, et c'est là que tu te remets en question en permanence. Tu n'as pas de vie à côté. Pour ma part, c'est 100% du travail. »

2.2.3. Des problématiques potentielles liées à tous les autres facteurs de risque

Si les principaux facteurs de risque auxquels sont exposés les techniciens de l'industrie cinématographique et audiovisuelle sont liés à l'intensité du travail ainsi qu'à l'insécurité de leur situation de travail, des problématiques relatives à l'ensemble des autres facteurs de RPS recensés dans le rapport Gollac existent aussi. Bien que leur intensité soit moindre, elles sont

²⁶ Sennett R., 1998, *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, Norton, New York ; cité par Gollac M., Bodier M., 2011, *Mesurer les facteurs psychosociaux de risques au travail pour les maîtriser*, La Documentation française, p.162.

²⁷ Burchell B., Lapido D., Wilkinson F., 2002, *Job Insecurity and Work Intensification*, Routledge, Londres ; cité par Gollac M., Bodier M., 2011, *Mesurer les facteurs psychosociaux de risques au travail pour les maîtriser*, La Documentation française, p.162.

²⁸ Siegrist J., 1996, « Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions », *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 1, p. 27-41 ; cité par Gollac M., Bodier M., 2011, *Mesurer les facteurs psychosociaux de risques au travail pour les maîtriser*, La Documentation française, p.162.

elles aussi susceptibles d'influer négativement sur leur santé. Elles sont présentées ici en fonction de leur importance, de manière décroissante.

2.2.3.1. La qualité empêchée et les conflits éthiques

La première d'entre elle est relative aux conflits éthiques, susceptibles d'advenir de manière fréquente dans les conditions de travail actuelles, où il semble y avoir toujours moins de temps pour réaliser une activité comparable à ce qu'elle a toujours pu être. L'intensification du travail des techniciens ne leur permet en effet plus aujourd'hui de travailler dans des conditions qu'ils jugent satisfaisantes, ni parfois même en toute sécurité :

« On fait quasiment des doubles journées pour pallier le manque de jours de tournage. C'est fatiguant, peu gratifiant et cela engendre souvent des surcoûts en déco au final et des risques accrus d'accidents et de pertes/casses » (Questionnaire CineKlee).

« On n'a pas senti de prépa plus courte, mais c'est à l'intérieur de ça qu'on ressent une sorte d'urgence. C'est-à-dire qu'à partir du moment où ça démarre on sent que la production a vite envie que ça finisse en fait. Que si c'était possible qu'on passe entre les gouttes, ce serait quand même vachement bien. Donc je trouve qu'on prend parfois moins le temps de la réflexion, et on prend des décisions plus vite, et je trouve qu'il faut tout le temps faire attention à : « est-ce qu'on a pris la bonne décision ? », « est-ce qu'on n'a pas oublié un truc, des trucs de sécurité, de machin, etc. auxquels il faut quand même qu'on pense ? ». Des trucs de base, mais on a tellement envie d'aller vite et que ce soit vite fini que c'est un peu dangereux. Voilà, c'est à l'intérieur, la tension à l'intérieur » (Table ronde CST).

Ces éléments renvoient à la notion de « qualité empêchée », dans le sens où l'organisation du travail ne permet pas aux salariés d'effectuer un travail de qualité (Gollac et Bodier, 2011, p.159). Elle concerne « des personnes estimant faire généralement un travail d'une qualité insuffisante, mais aussi des personnes estimant n'avoir pas les moyens de traiter convenablement des situations particulières, auxquelles elles attachent de l'importance »²⁹, ce qui se traduit dans le cas présent par la difficulté à réaliser correctement l'ensemble des tâches qui leur sont assignées dans le temps imparti, et à mener la réflexion artistique qui doit nécessairement les accompagner de leur point de vue :

« C'est compliqué car l'exigence est toujours aussi forte. C'est aussi frustrant pour des réalisateurs qui réalisent leur premier film et qui doivent mettre un voile sur une partie de ce qu'ils souhaitaient faire » (Questionnaire CineKlee).

« Il manque systématiquement de temps de tournage, ce qui se traduit par des plans de travail surchargés, du coup le rythme est plus élevé et cela laisse moins de temps pour chaque plan, ce qui peut entraîner une baisse de qualité » (Questionnaire CineKlee).

Or, la qualité empêchée entraîne des conséquences néfastes pour la santé mentale qui ne sont plus à démontrer. De telles situations installent en effet les personnes concernées dans des conflits éthiques qu'elles ne parviennent pas à résoudre, ce qui peut constituer une véritable source de stress et de souffrance au travail :

²⁹ Gollac mobilise les approches cliniques de la psychodynamique du travail pour justifier ce propos, et notamment les travaux de Christophe Dejournes : Dejournes C., 2005, « Nouvelles formes de servitude et suicide », Travailler, n° 13, p. 53-74.

« 2 à 3 semaines de moins, on le vit très très mal car on n'a pas le temps de travailler correctement » (Questionnaire CineKlee).

« Je n'ai pas d'ordre de grandeur. Mais cela provoque plus de stress, une ambiance d'urgence et de "qui vive" ou d'état d'alerte permanent. Même si je "gère le stress", le ressentir est pénible. Sur le plateau, les débuts de journées sont tendus et les fins de journées sont dans l'urgence !! » (Questionnaire CineKlee).

Rappelons ici que le conflit éthique correspond « au mal-être ressenti par le travailleur lorsque ce qu'on lui demande de faire est en opposition avec ses normes professionnelles, sociales ou subjectives, compte tenu de la nature du travail à réaliser ou encore du temps et des moyens dont il dispose » (Vézina et al., 2008 ; cités par Gollac et Bodier, 2011, p.157). Ce mal-être est perceptible chez la majorité des personnes interrogées dans le cadre de cette étude. Aussi la qualité empêchée constitue-t-elle aussi un facteur de risque dont il s'agit de tenir compte, au même titre que les conflits éthiques qu'elle est susceptible d'engendrer.

2.2.3.2. Les rapports sociaux au travail

Pour ce qui est des rapports sociaux au travail, plusieurs problématiques potentielles ont pu être relevées dans le cadre de cette étude, sans qu'elles ne puissent toujours être généralisées à l'ensemble des catégories de personnels présentes sur un plateau de tournage. Elles sont principalement liées à la question de la reconnaissance au travail et, dans une moindre mesure, à celle des relations avec les collègues ou avec la hiérarchie.

Si la reconnaissance au travail peut être économique (rémunération, statut, perspectives de carrière), symbolique (éloges, distinctions) ou pratique (définition des objectifs et des moyens, relations de travail, bonne utilisation des compétences), c'est principalement la reconnaissance pratique qui est susceptible de poser problème pour les techniciens de l'industrie cinématographique et audiovisuelle en matière de santé au travail. Directement en lien avec la question de la qualité empêchée du travail, c'est surtout l'inadéquation entre les moyens mis à disposition et les fins qui est pointée du doigt par l'ensemble des techniciens dans leurs discours, de façon toutefois moins prononcée pour les films à gros budget (annexe 1) : manque de temps de préparation pour être en mesure d'effectuer un tournage de qualité, nombre de minutes utiles à tourner quotidiennement ressenti comme trop important par rapport à l'organisation mise en place, etc. Or, cette « reconnaissance pratique, notamment les moyens accordés pour faire le travail avec soin, est très importante » (Gollac et Bodier, 2011, p.124) en matière de bien-être au travail.

Pour ce qui est de la reconnaissance économique, une problématique est parfois ressentie aussi sur ce point, bien qu'elle ne concerne pas cette fois l'ensemble des postes constitutifs des différents départements. Au-delà de la distinction qui semble exister entre les métiers techniques et les autres, ce sont surtout le HMC et la régie qui semblent principalement concernés ici, certains postes de ces départements comptant visiblement sur les heures supplémentaires pour dégager un salaire qui leur permette de subvenir à leurs besoins, alors que des difficultés existent visiblement, pour tous, sur ce point :

« Habilleuse, ce n'est pas tout à fait le même salaire. Elles se rattrapent car il y a des heures de prépa le matin et le soir en plus. C'est comme ça qu'elles arrivent à avoir un salaire à peu près décent, mais ce n'est pas grand-chose par rapport aux heures qu'elles font. »

« Il y a des grilles de salaire, mais elles sont faussement respectées. On a le bon salaire sur le contrat, mais on te demande d'offrir les heures sup... Tu n'as jamais le salaire légal. »

Sur la question des relations entre collègues, c'est surtout lors de la phase de tournage qu'il semble falloir être vigilant. La vie en communauté pendant plusieurs semaines ou plusieurs mois, que l'on pourrait comparer à un casernement de type militaire dans lequel il y aurait des permissions chaque week-end, vient en effet exacerber les sentiments ressentis par les uns et les autres, dans un contexte de travail intense et usant physiquement et mentalement. Aussi, dans le cas de tournages où les relations entre collègues sont tendues, cette situation peut s'avérer particulièrement difficile à vivre pour certains, contraints de côtoyer jour et nuit des collègues avec lesquels ils ne s'entendent pas :

« Quand ça ne se passe pas bien, tu vas au travail à reculons. L'humain est hyper important chez nous. »

« Quand ça se passe mal, c'est l'enfer. »

D'aucuns parviennent à relativiser ces problématiques relationnelles en se disant qu'elles ne seront plus en contact avec les personnes avec lesquelles elles entretiennent de mauvaises relations une fois le tournage terminé, mais d'autres n'y parviennent pas, ce qui peut parfois provoquer une grande souffrance. La précarité du statut d'intermittent ajoute encore aux difficultés rencontrées sur ce point, la nécessité de trouver du travail à l'avenir contraignant parfois certains à ne pas réagir à certaines remarques ou agissements pour ne pas être « blacklistés », et parfois même à accepter des comportements qu'ils jugent inacceptables.

2.2.3.3. L'autonomie et les marges de manœuvre

Un manque de marge de manœuvre est susceptible d'exister dans la plupart des postes. Il est lié à la hiérarchisation, formelle ou informelle, qui existe au sein des équipes et du plateau. Dans un cas comme dans l'autre, il apparaît que la marge de manœuvre réelle dont bénéficient les techniciens sur un tournage est directement dépendante de la relation entretenue avec sa hiérarchie, officielle ou officieuse. Aussi cette marge de manœuvre diffère-t-elle nécessairement d'un projet à l'autre, en fonction de la personnalité des collègues avec lesquelles les techniciens sont amenés à travailler, ce qui peut rendre difficile la possibilité pour les techniciens de faire entendre leur point de vue, notamment en ce qui concerne la dimension artistique de l'activité, et s'avérer source de frustration :

« Une autre difficulté, c'est souvent avec le réal. Quand on essayait de l'orienter vers une prise de position significative dans la narration, il nous mettait des freins. Plus un rapport souvent un peu compliqué avec les comédiens. Quand tu leur demandes de refaire une action ils te disent non³⁰. »

³⁰ L'auteur de cette citation a précisé dans son propos que cette remarque sur les comédiens n'était valable que dans le cadre de courts-métrages, il ne l'avait donc pas observé sur d'autres types de fictions.

« Les scripts avec les réels, il y a vraiment un truc où même si tu fais de la merde, tu dois le soutenir. Et s'il te demande quelque chose, tu es obligé. Tu es soumis à ce que le réal décide. »

La dépendance de marge de manœuvre dans son activité à la personnalité ou au mode de fonctionnement des collègues peut rendre les choses parfois difficiles en matière d'autonomie au travail, voire même très difficiles. Or, si l'autonomie au travail « désigne la possibilité pour le travailleur d'être acteur, et non passif, vis-à-vis de son travail, de sa participation à la production et de la conduite de sa vie professionnelle », « le manque de latitude décisionnelle est un facteur psychosocial de risque [...] pour la santé mentale » (Gollac et Bodier, 2011, p.115) de techniciens qui ne se sentent plus acteurs de leur propre travail, mais le subissent. A noter que ce manque d'autonomie, évoqué à certaines reprises dans les entretiens, peut même ponctuellement atteindre le stade de l'humiliation, dans le cas de comportements inappropriés ou abusifs de personnes ayant autorité, comme ça a été évoqué de manière toutefois très ponctuelle dans les entretiens :

« La réal mettait la main devant la bouche d'une scripte pour la faire taire ! »

D'après les témoignages des personnes interrogées, les relations entretenues avec les différents chefs de postes ou réalisateurs permettent toutefois dans de nombreux cas aux techniciens de faire entendre leur point de vue et ainsi de se sentir acteurs de leur propre travail. Aussi ce facteur d'exposition aux RPS, le manque d'autonomie ou de marge de manœuvre, doit-il être compris comme une problématique susceptible d'advenir dans certaines conditions. Il ne peut donc en l'état être généralisé, au contraire de la qualité empêchée, de l'intensité du travail ou de l'insécurité de la situation de travail.

2.2.3.4. Les exigences émotionnelles

Pour ce qui est du dernier facteur d'exposition aux RPS à faire référence, les exigences émotionnelles, un point peut là aussi être relevé. Il est relatif au fait de devoir parfois cacher ses émotions, notamment en ce qui concerne la fatigue ressentie lors des tournages. Il existerait ainsi, d'après les témoignages de certaines personnes interrogées, une forme d'injonction sociale spécifique au monde du cinéma et de l'audiovisuel, qui consisterait à être quelqu'un de robuste et de résistant, apte à encaisser et enchaîner les longues journées de tournage. C'est pourquoi certains ont la sensation qu'ils ne doivent pas montrer ni même parfois s'exprimer au sujet de leur fatigue sur les tournages, sous peine d'être considérés comme quelqu'un qui n'aurait pas sa place dans ce milieu :

« Dire que tu es fatigué, c'est un signe de faiblesse. »

Il convient toutefois de noter sur ce point que ce ressenti, abordé seulement de manière ponctuelle lors des entretiens, semble directement dépendant de la composition de l'équipe et du degré de cohésion de ses membres. Comme nous avons pu le constater lors de nos observations, qui se sont toutes déroulées au sein d'équipes véritablement très soudées, les techniciens s'exprimaient librement sur cette question, qui constituait même l'une des thématiques les plus fréquemment évoquées. Dans les faits, c'est lorsque les choses se passent mal au sein des équipes que certains ressentent le sentiment de devoir cacher leurs émotions,

parfois pas seulement liées à la fatigue d'ailleurs, pour ne pas être mis à mal par les autres ou par les productions :

« On sait, dû à la précarité, que si tu commences à faire remonter le fait que tu es fatigué tu vas être mal vu. »

Et si en effet *« les conditions d'emploi, et notamment la précarité, peuvent pousser des salariés à occulter les pénibilités et les risques auxquels ils sont confrontés³¹ »* (Gollac et Volkoff, 2006, cités par Gollac et Bodier, 2011), ceci peut s'avérer dangereux, notamment en matière de risque accidentogène lié à la fatigue ou à l'épuisement. Personne n'a toutefois fait état dans les entretiens de l'existence d'une souffrance spécifique liée à cette question, qui n'a été évoquée qu'à quelques reprises dans les entretiens. Aussi le facteur de RPS lié aux exigences émotionnelles est-il celui face auquel les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel semblent le moins exposés, même si le risque accidentogène lié à la fatigue, lui, est réel.

2.3. Les facteurs de bien-être au travail

« L'intensité du travail est forte et pourtant j'entends très peu de gens s'en plaindre. Tout le monde va jusqu'à la fin. »

Plusieurs éléments viennent contrebalancer le constat établi jusqu'alors de l'existence de conditions de travail difficiles chez les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel qui les exposent fortement aux risques psychosociaux, sans toutefois le remettre en cause. Ils expliquent pourquoi, malgré ces conditions particulières, une réelle souffrance, à l'image de ce que l'on peut rencontrer dans le cadre des expertises en santé au travail, n'est pas perceptible au sein de cette population spécifique. Comme mentionné en introduction de la partie précédente consacrée aux RPS, les facteurs de RPS renvoient aux caractéristiques organisationnelles qui intensifient ou limitent ce risque pour la santé des salariés. Il faut comprendre ici que la santé au travail doit s'entendre, non pas comme une accumulation d'exposition à des facteurs de risques différents, mais comme un équilibre entre ces facteurs de risques et ce que les éléments de l'organisation du travail apportent aux salariés, c'est-à-dire les éléments qui contribuent à leur bien-être au travail.

2.3.1. Sens du travail et reconnaissance symbolique

Le premier d'entre eux, en ce qui concerne les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel, est sans conteste relatif au sens de l'activité, une question centrale en matière de santé au travail. Lorsqu'une activité fait sens, alors elle participe au bien-être des salariés au travail. Dans le cas

³¹ Nous rappelons ici l'exemple cité dans la partie consacrée à l'insécurité de la situation de travail d'une personne qui a accepté un nouveau contrat malgré l'état d'épuisement dans lequel elle se trouvait alors, occultant en cela la fatigue qui était la sienne pour ne pas prendre le risque de ne pas être rappelée.

contraire, elle les expose à des risques psychosociaux aux conséquences souvent délétères. Les entretiens menés dans le cadre de cette étude montrent qu'en ce qui concerne ces techniciens, cette activité fait incontestablement sens. Ils font très majoritairement état de personnes véritablement passionnées par leurs métiers, nous l'avons vu, et parfois prêtes à de nombreux sacrifices pour pouvoir l'exercer, comme le montrent les témoignages suivants, le premier envoyé par texto par l'une des personnes interrogées quelques minutes après la fin de son entretien, et restitué en partie seulement ici³² :

« Pour finir, notre métier est un métier passion qu'on ne fait pas par dépit. Pour ma part, peu importe le programme ou le film, je suis fière de contribuer à la fabrication du produit. Je ne dénigre jamais le programme sur lequel je travaille, je suis consciente de leur qualité [...] »

« Quand tu tournes dans la semaine tu ne peux pas avoir de vie extérieure. Donc pendant 3/4 mois de tournage tu mets en pause le reste de ta vie. Ça impacte la vie perso. En même temps, on accepte tous ça parce que c'est un métier incroyable [...] Et, de toute façon, on est tous dans la même merde et en même temps on aime tous ça. Tout est un peu flou. »

Il paraît opportun sur cette question de mentionner le cas particulier des scriptes pour qui l'entrée dans la profession possède un coût économique parfois très important. Contrairement aux costumières qui sont régulièrement plusieurs à travailler sur un même projet par exemple, la scripte est souvent seule sur son poste, ce qui instaure une concurrence importante entre les membres de la profession. Au début de leur carrière, il est fréquent que les scriptes travaillent sur des courts-métrages ou occupent des postes d'assistantes qui ne sont pas ou peu rémunérés. A noter que ces difficultés d'intégration au sein de la profession semblent, d'après les témoignages des personnes interrogées, d'autant plus importantes pour celles et ceux qui ne sont pas passés par les rares écoles reconnues dans la profession, à savoir la FEMIS³³ ou l'INSAS³⁴. Parmi les témoignages que nous avons recueillis, nous avons des exemples de personnes qui ont travaillé plusieurs années avant d'obtenir leur premier poste rémunéré, parfois jusqu'à 5 ans, ce qui montre les sacrifices que certaines personnes sont prêtes à faire pour réaliser leur rêve, et à quel point ces métiers font sens :

« Depuis 2018, j'ai fait des stages, j'ai galéré 5 ans sur Paris, que du bénévolat. Là [en 2023] j'arrive tout juste à faire des tournages payés. »

De la même manière qu'il existe une hiérarchie entre les différents types de fictions sur lesquels les techniciens peuvent être amenés à travailler (travailler sur un film d'auteur ou un film d'époque est plus valorisé dans les discours que de travailler sur une série quotidienne par exemple), c'est en tout cas ce qui ressort de l'analyse des entretiens, il semble qu'il en existe une autre, entre le spectacle vivant et le cinéma, perçu comme étant plus « noble » que le théâtre ou l'opéra. De l'avis de nombre de personnes interrogées, le cinéma est le domaine qui fait le plus rêver, et rêver le plus grand nombre. Les techniciens sont fiers de travailler dans ce milieu, ils y trouvent une gratification incontestable en matière de reconnaissance symbolique, qui vient elle aussi « adoucir » les conditions de travail auxquelles ils sont confrontés.

³² La seconde partie de ce témoignage est restituée dans la partie consacrée à l'utilité du travail.

³³ L'École nationale supérieure des métiers de l'image et du son.

³⁴ L'Institut national supérieur des arts du spectacle et des techniques de diffusion.

2.3.2. Utilité du travail et sentiment d'appartenance collective

En plus du sens du travail et de la reconnaissance symbolique que confère le fait de travailler dans l'univers spécifique du cinéma et de l'audiovisuel, d'autres éléments contribuent eux-aussi au bien-être au travail des techniciens. Le premier est relatif à l'utilité perçue de son travail. Si les techniciens sont fiers de travailler dans ce milieu, ils ont également le sentiment que leur travail est utile. En matière de santé au travail, cet élément est très important. Avoir la sensation d'effectuer un travail inutile constitue en effet un puissant vecteur de mal-être et de souffrance au travail. Dans le cas présent, les techniciens ont le sentiment que, par leur action, ils contribuent à améliorer le quotidien de la population, et donc à œuvrer pour le bien de tous, comme le montre l'extrait suivant, seconde partie du témoignage mobilisé précédemment dans la partie consacrée au sens du travail :

« [...] Je contribue à faire rêver le spectateur, à faire en sorte que pendant 30 minutes il sorte de son quotidien. Je suis fière de travailler sur des séries populaires. Je suis un artisan dans l'industrie de l'entertainment. »

Sur l'existence d'un sentiment d'appartenance collective, il convient de prendre en compte une spécificité propre à l'univers du cinéma et de l'audiovisuel, c'est le mode de vie particulier imposé aux techniciens lors des tournages, que nous avons déjà évoqué dans la partie consacrée à la difficile conciliation qu'imposent les tournages entre vies personnelle et professionnelle. Il faut comprendre ici qu'un tournage nécessite bien souvent de s'absenter de chez soi pendant plusieurs semaines ou plusieurs mois, au cours desquels les journées de travail sont longues et épuisantes. Partager ce quotidien difficile crée une forme de cohésion particulièrement perceptible que l'on retrouve aussi hors travail, bien que ce dernier soit toujours présent dans les discussions. De l'aveu des personnes directement concernées, ils sont *« tous dans le même bateau »* et poursuivent tous le même objectif. Objectif commun, interdépendance entre les différents postes, implication forte et durable des techniciens, activité partagée par tous sur un même lieu, nombreux sont les éléments qui concourent au final à cette cohésion et à cet esprit d'équipe, qui sont parfois tels qu'ils provoquent chez certains un *« blues de fin de tournage »*, dès lors que l'on doit quitter la famille que l'on s'est créée temporairement :

« Tout le monde est en interaction. On a tous le même projet : faire le film. »

« On a gardé ce côté de camaraderie. Si on est dans la merde, on reste dans la merde tous ensemble. C'est ce côté où on crée une famille et on fait les choses ensemble, et c'est ce qui me plaît encore. Ce qui est bien, c'est la famille qu'on arrive à créer en huit semaines, c'est le travail en équipe. »

« D'un coup ça s'arrête et tu reprends une vie normale, et là c'est assez dur. Dès que tout s'arrête c'est dur. Tu passes 3/4 mois de ta vie et tout s'arrête d'un coup. C'est quand même super social comme métier. On est obligé de tous se parler, et on partage un truc qui est plus fort que le métier. C'est assez rare, c'est unique. »

Cette dimension humaine de l'activité, à l'instar de la passion pour le domaine cinématographique et ses différents métiers, de leur sens ou encore de leur utilité, est ce qui permet aux techniciens de tenir dans les conditions de travail qui sont aujourd'hui les leurs, en préparation comme en tournage. Ce sont ces éléments qui les poussent à continuer l'aventure :

« Humainement on s'éclate, et c'est pour ça qu'on tient. »

3. L'anticipation comme condition du développement des comportements écoresponsables

Après avoir analysé l'activité des techniciens de l'industrie cinématographique et audiovisuelle pour mettre en évidence les conditions de travail dans lesquelles cette population évolue, cette partie a pour objectif d'identifier dans l'organisation du travail les éléments qui en sont à l'origine, c'est-à-dire les causes des difficultés rencontrées actuellement et sur lesquelles il est possible d'agir pour permettre la mise en place d'une véritable démarche écoresponsable, différente de ce à quoi elle se résume actuellement.

3.1. Une pratique écoresponsable embryonnaire entravée par la pression temporelle

Si l'écoresponsabilité s'intègre dans le cadre normatif imposé aujourd'hui aux producteurs et diffuseurs, elle semble répondre aussi à une demande forte des techniciens. Dans l'enquête menée en 2020 à l'initiative du Collectif Ecodéco Ciné, 99% des 331 professionnels qui ont répondu au questionnaire déclarent par exemple être intéressés par une formation dédiée à l'éco-conception (Zarca, 2021, p.4). Les investigations menées dans le cadre de notre enquête corroborent ce résultat. Quel que soit leur département d'appartenance, les personnes interrogées ont affirmé porter une attention particulière à la question environnementale, à quelques exceptions près, et s'interrogent sur leur propre pratique. Le questionnaire distribué dans le cadre de l'enquête préliminaire montre même que ces préoccupations se sont transformées en actes, 39 des 46 répondants, soit 85% d'entre eux, ayant affirmé avoir profité de la période Covid pour changer ou repenser totalement ou partiellement leur manière de travailler pour évoluer vers des pratiques plus écoresponsables. Les précisions apportées à leurs réponses montrent toutefois que si les choses semblent commencer à évoluer sur ce point, elles le font visiblement de manière plus individuelle que collective, les « bonnes volontés » semblant par ailleurs se heurter à certaines difficultés inhérentes aux conditions actuelles de préparation et de tournage :

« Certains chefs déco, mais c'est encore beaucoup trop rare, essaient d'utiliser moins de produits toxiques, d'utiliser des matériaux recyclés, de recycler les matériaux, de ne pas commander sur Amazon etc. » (Questionnaire CineKlee).

« Cela reste assez réduit malheureusement aux costumes ! Travail sur logiciel plutôt que papier, tentative de réduction et de recyclage du matériel d'emballage, recours privilégié à la location, l'achat de vêtement de seconde main et réduction des achats dans la fast fashion, ce qui reste très compliqué car les budgets aussi réduisent !!! » (Questionnaire CineKlee).

« Beaucoup de bonne volonté, mais souvent les délais courts de prépa et les budgets étriqués poussent à acheter tout et n'importe quoi sans essayer de trouver de meilleures solutions » (Questionnaire CineKlee).

Malgré les difficultés rencontrées, de nombreuses initiatives fleurissent actuellement, à l'initiative des techniciens eux-mêmes, de manière individuelle, mais aussi collective. C'est le cas notamment à la déco, où des collectifs ont par exemple été créés pour récupérer des décors afin qu'ils puissent resservir, ce qui permet de lutter contre le gaspillage. Des initiatives ponctuelles existent également au HMC, qui visent à limiter le nombre de costumes jetés à la fin des tournages, à l'image de ventes directes aux techniciens des costumes à des prix réduits ou encore de donations à des associations par exemple. Bien que du point de vue des techniciens

ces initiatives restent encore limitées en nombre, elles contribuent toutefois dans chaque cas à réduire l'empreinte carbone des différentes productions, parfois de manière significative :

« Les filles au costume ont fait une vente à la fin du film. Ce sont des choses vendues à 50% du prix acheté. Et après, c'est souvent donné. C'est un accord avec la prod. On est sur un bon chemin mais on est loin du compte. »

« Evidemment, les décors c'est à la benne, point. Le gaspillage de bois tu n'imagines même pas. »

« Plusieurs entreprises ont été créées pour récupérer les fonds de décors. Avant, tout était systématiquement jeté. La solution c'était la benne à la sortie du studio, c'est énorme ! »

Des choses sont également mises en place à l'initiative des productions, notamment pendant les phases de tournage, à l'image des gobelets individuels réutilisables ou des poubelles de tri par exemple. Même si certains émettent parfois un bémol sur la volonté de certaines productions de vraiment « jouer le jeu », en ce qu'il serait plus facile de mettre des choses en place dès lors qu'elles permettraient de faire des économies par exemple, nous n'avons toutefois pas constaté de discours hostiles aux productions sur cette question, ces dernières semblant dans l'ensemble y accorder de l'importance. Mais à l'image des individus ou des collectifs, les productions rencontrent elles aussi des difficultés pour rendre concrètes ce genre de pratiques dans les conditions actuelles de tournage, mais aussi du fait des contraintes budgétaires qui sont les leurs. Aussi certains s'offusquent-ils parfois de la non mise en place de certaines choses ou de la difficulté d'y accéder, comme ici dans le cas de poubelles de tri par exemple :

« Les accessoiristes meubles ils bricolent, ils posent des éviers, ils fabriquent des trucs. Cinq mois plus tard les produits chimiques étaient toujours là. Il y avait des poubelles de recyclage mais elles étaient super loin, et à l'endroit où ils n'allaient jamais. Ils l'ont su au bout de six mois. »

Si cet exemple montre que la mise en place d'une véritable démarche écoresponsable tâtonne encore parfois aujourd'hui, nous avons pu constater lors des entretiens que la question environnementale peut dans certains cas s'avérer source de conflits éthiques pour les techniciens. C'est le cas notamment lorsqu'il leur est demandé de faire des choses qui heurtent leurs principes personnels, en matière de préservation de l'environnement ou encore de gaspillage par exemple, pour satisfaire aux exigences du réalisateur par exemple :

« Des fois je fais des trucs qu'on me demande, mais que je n'ai pas du tout envie de faire. Par exemple, couper des branches d'arbre pour installer un projo ou pour faire croire qu'entre le projo et le comédien il y a un arbre. Souvent on me demande de faire des trucs et mon cœur dit l'inverse ».

« Sur mon dernier film, j'avais besoin de rampes. J'ai dû les prendre en Allemagne parce que c'étaient les seuls qui livraient dans les délais. On a un peu honte parfois, mais on ferme les yeux. »

A noter que l'apparition de conflits éthiques liés à la question du gaspillage peut être liée à l'activité elle-même. Il semble que cette problématique soit vraiment prégnante à la déco et aux accessoires. Elle peut par ailleurs être accentuée dans le cas des séries crossboardées, qui nécessitent d'avoir exactement les mêmes accessoires à plusieurs jours d'intervalle :

« Je suis désespéré du nombre de choses que je gaspille à mon poste. Notre acteur devait manger une omelette, j'en prévois une mais je ne sais pas combien de prises on va faire, et il

faut en avoir autant que possible. Et après ce sera balancé. [...] Le gâchis, moi je trouve ça énorme. »

« Tu fais un décor, ils sont à table, les choses traînent pendant 4 heures sous les projos. Tu n'as qu'une solution, c'est de tout balancer, tu ne peux pas redonner. »

« Tout ce que tu as prévu parce que dans ton texte il y a écrit : « il mange goulûment un bœuf bourguignon », tu en récupères 5 que tu donnes aux gens du tournage et le reste ça part à la poubelle. »

« On a joué la X du village, elle apporte des petits gâteaux, je dois les avoir 4 ou 5 fois. Mais comme c'est déplié sur plein de jours de tournage, 15 jours après il faut les petits gâteaux, les mêmes. La régisseuse dex elle en achète 20 fois. »

Au-delà de la question spécifique du gaspillage, des difficultés subsistent à développer ou généraliser les initiatives de type écoresponsables. Elles sont directement liées aux conditions de travail actuelles, et notamment à la pression temporelle à laquelle les techniciens sont soumis sur les différents projets, plus encore qu'à la question des budgets, même si les deux sont liées et que cette dernière a elle aussi son importance :

« Le budget du projet compte beaucoup. S'il y a très peu de budget, il ne faut pas penser un instant que les gens vont se poser la question de si on va nuire à la planète. L'écoresponsabilité, ça ne va pas être notre priorité sur un tournage. »

« Il y a trois contraintes qui sont toujours les mêmes : le temps, l'argent, le style. Si vous retirez de l'argent, il va nous falloir plus de temps et le style va être moins bon. Si on a plus de temps et moins d'argent, le style c'est une cata. Si on retire à un on gagne sur les autres. Quand on retire du temps on perd soit de l'argent soit du style. L'écoresponsabilité c'est totalement envisageable si la prod le prend en compte, si la production donne plus d'argent et plus de temps. Si elle fait tout en local ou fait fabriquer en local, il faut du temps, de l'argent. Mais le fait d'avoir moins d'empreinte [carbone] ça va coûter moins cher. Sinon je vais être obligée d'aller chez X et chez Y (noms de magasins). »

L'analyse des processus de prise de décision corrobore ce constat. Lorsqu'ils ont été interrogés à ce sujet, la très grande majorité des techniciens a déclaré effectuer ses choix principalement en fonction du temps dont ils disposent. Une tension apparaît ainsi entre volonté de mise en place de ces comportements et impossibilité de le faire, faute de temps :

« Je pense que tout le monde majoritairement a envie de le faire. »

« Tu achètes des bières parce qu'il y a le mouvement d'un comédien qui prend une cagette de bières. Si l'ingé son trouve qu'elles font du bruit on va mettre du gaffeur [ce qui revient à coller les bières pour qu'elles ne fassent plus de bruit]. La cagette, elle repart en déco et je doute qu'une petite main ait retiré les gaffeurs. Ces bouteilles ne sont pas parties au tri mais à la poubelle. Au mieux ils les ont bues. Mais je pense qu'ils n'ont pas eu le temps. Et des exemples comme ça, c'est tout le temps, tout le temps. La problématique, c'est le manque de temps. C'est inquantifiable parce que ça dépend de ton film et ça dépend de la prépa. Mais tu te retrouves confronté à ce genre de choses de très nombreuses fois. »

« [Sur le fait de privilégier les achats à la location] Je fais efficace parce que je manque de temps. Je me dis : quelle est la marque où je vais forcément trouver ? Evidemment qu'il y a une petite question de prix, mais je me dis : dans quel magasin je vais trouver ? Globalement, je pars en shopping pendant 3 heures, il ne faut pas que j'ai trouvé 2 choses, il en faut beaucoup plus. Oui, c'est complètement la contrainte de temps. »

« Les achats, je les cible sur Internet pour aller vite. Ça évite beaucoup de temps à se promener. »

Les résultats d'un questionnaire distribué à des costumie.r.es par Inès Forgues dans le cadre de ses recherches sur le réemploi de costumes corroborent les résultats présentés dans cette partie, et confirment les grandes difficultés rencontrées par la profession dans le cadre de la mise en place de comportements écoresponsables dans les conditions actuelles de préparation et de tournage, malgré la bonne volonté des techniciens. Elle évoque par ailleurs la précarité du statut comme possible frein à la mise en place de pratiques écoresponsables³⁵ :

³⁵ Cet élément n'a été évoqué qu'à quelques reprises dans nos entretiens, c'est la raison pour laquelle nous ne l'avons pas mentionné ici. Les éléments mentionnés dans ce rapport sont en effet ceux qui apparaissent de manière récurrente dans les discours des personnes interrogées.

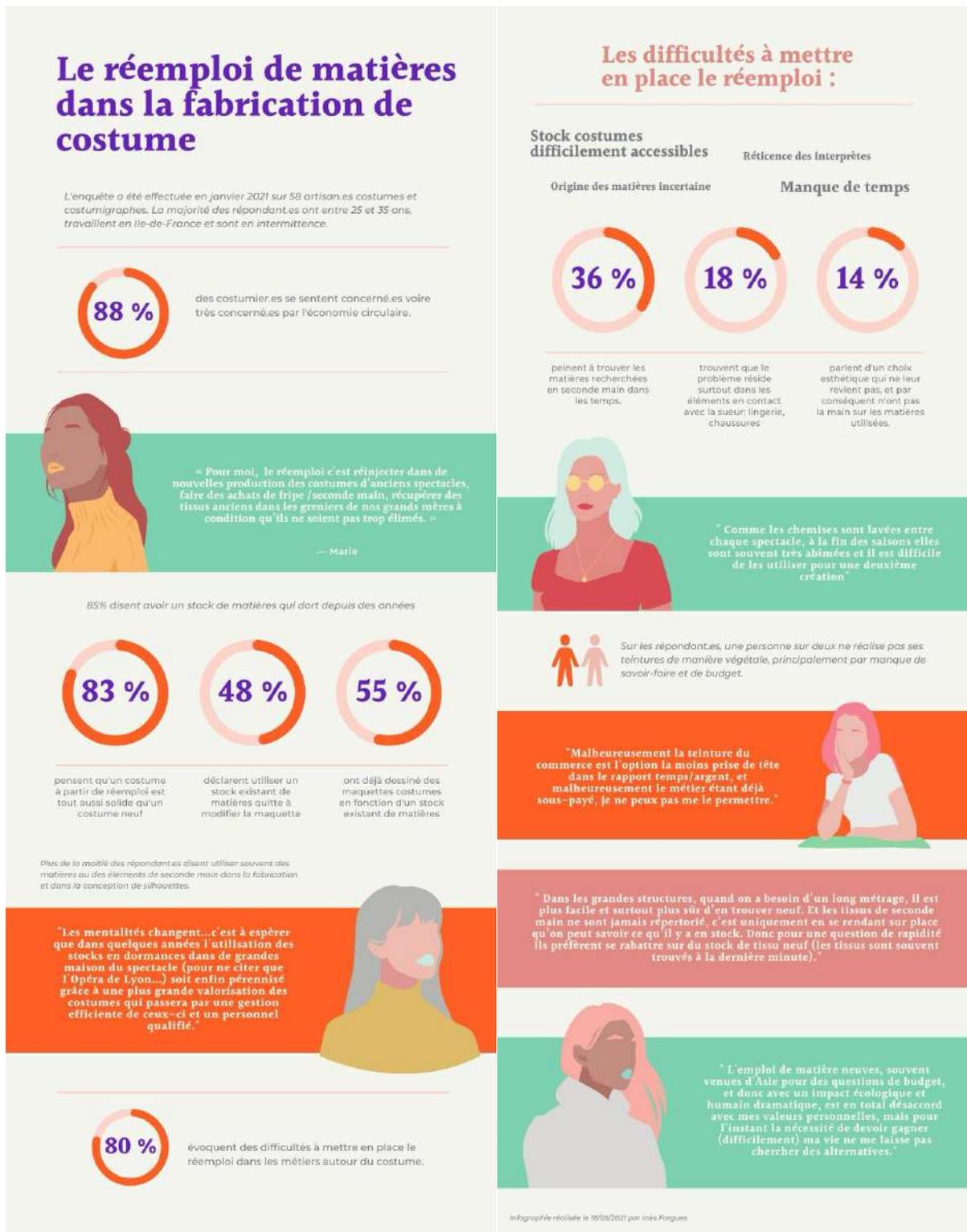


Figure 4 : Les costumiers et la question écologique et environnementale³⁶

La problématique est la même en ce qui concerne le tri des poubelles. Malgré la bonne volonté des uns et des autres, la pression temporelle à laquelle ils sont soumis, et plus généralement

³⁶ Source : Forgues I., « Babôrd, toute ! Pour une bifurcation écoresponsable dans la production de costumes de scène et d'écran », ENSATT, 2023, pp.13-14.

leurs conditions de travail, ne leur permettent pas de réaliser une activité aussi basique en matière d'écoresponsabilité :

« Il y a la théorie et il y a la pratique. Pendant le Covid, on a quand même tourné, c'étaient des conditions infernales. Moi j'étais censé nettoyer un stylo quand je le donnais à l'acteur puis le nettoyer après. Mais dans la réalité tu n'as pas le temps, tu ne peux pas. Donc pour la question qui nous concerne d'écoresponsabilité, de recyclage, avant d'avoir des vraies solutions on va avoir des années de tâtonnement. A X, tout allait dans la même poubelle, ils te disent que c'est trié à la fin. Mais à la fin de la journée le régisseur, qui n'est pas payé pour le faire, il va faire comme nous, il va faire 13h payées 8, il va aller au plus vite. Je ne peux pas dire à mon assistante de faire le tri, j'ai besoin d'elle sur le plateau et on manque de temps. »

Le témoignage précédent révèle certains des éléments qui constituent de véritables freins à la mise en place de comportements écoresponsables sur les plateaux de tournage, à l'image de la pression temporelle à laquelle les techniciens sont soumis ou encore de l'impossibilité de déléguer à ses assistants des tâches qui ne sont pas directement en lien avec le plateau devant la charge de travail à réaliser. Il montre par ailleurs que malgré leur bonne volonté, les techniciens ne sont pas prêts à donner encore plus de leur temps.

Il est évident que dans le contexte actuel, il sera très difficile d'imposer aux techniciens la mise en place de comportements écoresponsables. En l'état, toute activité liée à l'écoresponsabilité vient s'ajouter à une charge de travail déjà très conséquente, et face à laquelle les techniciens éprouvent de grandes difficultés. Des solutions doivent nécessairement être trouvées pour améliorer leurs conditions de travail et réduire la pression temporelle qu'ils subissent, avant même de penser à la mise en place de comportements écoresponsables. Dans le cas contraire, cette nécessité nouvelle qui s'impose peu à peu aux productions restera assurément un vœu pieux.

3.2. Des modifications diverses à l'origine des difficultés rencontrées

De notre point de vue, plusieurs choses peuvent toutefois être envisagées. Il faut comprendre en effet que les difficultés rencontrées par les techniciens sont principalement dues à un manque de visibilité, qui est la conséquence des nombreux changements qui viennent émailler la préparation de leur activité, et remettre à chaque fois en cause la planification qu'ils avaient pu établir en amont. Ces changements, qui imposent aux techniciens de modifier à de nombreuses reprises tout ce qu'ils avaient pu faire au préalable, ce qui constitue une perte de temps et d'argent considérable, ainsi qu'une charge de travail supplémentaire dans un contexte déjà contraint, sont principalement de cinq types : les changements de scénarios, de repérages, de castings, de plans de travail et d'avis des réalisateurs et décideurs. C'est principalement sur ces éléments qu'il faut agir.

Plus encore que d'augmenter les temps de préparation, il s'agit dans cette perspective d'optimiser le processus de préparation, en fiabilisant les données mises à la disposition des techniciens pour qu'ils réalisent leur activité dans de meilleures conditions, ce qui

permettra par ailleurs de réduire le montant des pertes engendrées par les trop nombreux ajustements actuels.

3.2.1. La gestion de l'imprévu : une composante essentielle de l'activité

« Le tournage d'un film est caractérisé par la discontinuité des étapes de fabrication et la survenue de nombreux aléas, ainsi que par un foisonnement d'initiatives non programmées et l'émergence de controverses liées au tâtonnement créatif » (Rot, 2014, p.16). Comme le montre cette citation de Gwenaële Rot, sociologue spécialiste du monde du cinéma, la gestion de l'imprévu constitue un impondérable dans l'activité de tous techniciens dans l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel. Dans le titre d'un article consacré à la prise de son sur les plateaux de tournage, cette auteur mobilise la notion d'« *apprivoisement de l'imprévu* » (Rot, 2020), l'imprévu correspondant dans ce cas aux sources de perturbations sonores susceptibles d'impacter le travail de captation du son, et l'apprivoisement à la nécessité de les gérer.

L'enquête réalisée dans le cadre de cette recherche confirme l'existence de cette nécessaire gestion de l'imprévu, qui s'impose à l'ensemble des corps de métiers présents sur un tournage. Or, si les capacités d'adaptation dont doivent faire preuve les techniciens sont constitutives de leur activité, le contexte actuel de réduction des temps de préparation et de tournage complexifie encore cette activité et possède des impacts négatifs tant sur la qualité du travail réalisé que sur les conditions de travail des professionnels, bien souvent contraints de travailler dans l'urgence du fait des nombreux changements qui s'imposent à eux :

« Ce sont des films à petit budget, on doit toujours s'adapter car on ne peut pas se permettre d'annuler une journée de tournage. »

« Pas de casting bouclé, écriture en cours même pendant le tournage et repérages fragmentés par une équipe différente, souvent trop en amont et donc qui bougent » (Questionnaire CineKlee).

« Il n'y a jamais un scénario définitif, ça n'existe plus. On doit vérifier et refaire des dépouillements. Et les comédiens sont souvent là à la dernière minute, on n'a plus le temps de coudre. Les prods s'en rendent compte mais n'ont pas le choix, c'est le fonctionnement actuel [...] Le problème c'est le non-scénario fini et le casting des comédiens à la dernière minute. C'est ça qui nous fait perdre du temps. »

Les entretiens réalisés auprès de personnels de différentes productions confirment qu'ils sont tout à fait conscients de l'impact de ces changements sur la complexification de l'activité. Dans leur discours, la gestion de l'imprévu est même souvent présentée comme la problématique principale à laquelle ils doivent faire face au quotidien, parfois dans une logique de résignation :

« Les changements pour le jour du lendemain et les heures supplémentaires c'est très très fréquent. Ça n'arrive jamais (qu'il n'y en ait pas), on change tout le temps. Il y a toujours un couac sur un film et notamment notre ennemi juré : la météo. Mais quand on change le plan de travail il faut vérifier la disponibilité des acteurs, est-ce que le décor est toujours dispo ? Souvent il faut changer les hôtels et les billets de train. On doit dealer avec les hôtels, parce que ça arrive tout le temps. Un jour on ne fait pas d'heure sup, le lendemain on en fait 4. Parce que l'acteur est fatigué... Il y a plein de trucs qui peuvent se passer et qu'on ne peut pas maîtriser. »

En réalité, s'il existe des facteurs qui ne peuvent être maîtrisés, à l'image de la météo qui a quasiment systématiquement été citée en exemple dans les entretiens réalisés auprès de personnels de production, d'autres peuvent l'être au contraire. Deux types de facteurs semblent ainsi déterminer les conditions de travail liées à la production d'une fiction : les facteurs contextuels et organisationnels. S'il paraît difficile, voire impossible, d'agir sur les premiers d'entre eux, c'est moins le cas pour les seconds, sur lesquels il est possible d'agir pour améliorer les conditions de travail et optimiser la gestion des budgets des différentes fictions, ouvrant en cela la voie à des pratiques plus écoresponsables.

3.2.2. Les modifications de scénarios

Le premier élément à l'origine des difficultés actuelles rencontrées en matière d'intensité du travail par les techniciens est relatif au scénario. Sur ce point, les différentes versions qui se succèdent, souvent jusqu'à la toute fin de la phase de préparation, nécessitent à chaque fois pour les techniciens de reprendre ce qu'ils avaient fait jusqu'alors (modifications de continuité pour y inclure de nouvelles séquences, en modifier certaines ou en supprimer d'autres, recherche de nouveaux costumes et remise en cause de la préparation effectuée jusqu'alors, ajout ou suppression d'un décor sur lequel plusieurs techniciens peuvent avoir déjà travaillé, etc.), voire de tout recommencer pour coller à la nouvelle version, ce qui est très chronophage et improductif en matière d'efficacité au travail :

« Les changements de travail c'est incessant. Les scénarios ne sont jamais finis. Les gens se retrouvent à courir comme des lapins sans tête et ne sont pas productifs. »

« Dans les trois derniers jours de prépa, c'est là qu'il y a le plus de changements [...] Les chaînes valident les scénarios le vendredi à 18h pour tourner le lundi. Donc tu l'as à la dernière minute de ton temps de prépa. Donc tu dois travailler le week-end. »

« Des fois on jette une journée entière de boulot parce qu'il y a un élément dans le texte qui a changé. Et il n'y a personne qui vient te dire on est désolé. On ne vient pas te dire merci. »

A noter qu'à l'instar de la question de la pression temporelle, ressentie plus fortement encore sur les séries que sur les longs-métrages, les difficultés rencontrées en relation aux modifications de scénarios semblent plus importantes aussi dans l'univers sériel, où l'absence de scénarios tend parfois à devenir la norme. Lorsque c'est le cas, les techniciens apparaissent en grande difficulté, et ne sont parfois plus en mesure d'effectuer un travail de qualité dans la mesure où ils n'ont plus le temps de préparer quoi que ce soit :

« Les séries, c'est ce qu'il y a de pire. Les scénarios tombent pendant que tu es en train de tourner. Tu ne peux pas les préparer parce que tu tournes. On est de plus en plus dans un système de prépa/tournage. En gros, tu ne peux plus préparer parce que tu tournes. »

Face aux difficultés rencontrées du fait des différentes versions de scénarios, parfois mises qui plus est à disposition des techniciens de manière tardive, et à leurs conséquences tant économiques (payer des techniciens à refaire plusieurs fois la même chose ou pour un travail qui ne sera jamais utilisé) qu'en matière d'efficacité du travail, limiter le nombre de versions des scénarios, à l'instar de ce qui se fait outre-Manche, ou au moins s'assurer d'avoir un scénario stable avant de débiter la préparation d'une fiction permettrait sans doute d'alléger

grandement la charge de travail de tous, optimisant en cela le travail réalisé lors de la phase de préparation, ce qui peut n'avoir qu'un impact positif sur celle de tournage.

3.2.3. Les modifications de repérages

La question des scénarios apparaît étroitement liée à celle des repérages. Le mauvais calibrage des scénarios est en effet susceptible d'induire des modifications par rapport à ce qui avait été prévu initialement en termes de repérages. Dans ce cas, des changements peuvent apparaître en relation aux décors dans lesquels certaines séquences devaient être tournées. Certains d'entre eux peuvent même être abandonnés ou supprimés, ce qui rend une partie du travail de repérage, pourtant coûteuse, complètement improductive :

« Là, on prépare un scénario avec 30 décors pour 21 jours de tournage, c'est quand même pharaonique. Ça vient déjà du scénario qui est mal calibré. Là, on fait des repérages mais on est sûr qu'ils vont enlever des jours là-bas et on va le savoir dans 2/3 semaines. Mais on le sait déjà. Ça vient de l'écriture du scénario. Et on aura fait tous ces allers-retours pour rien. Tout part du scénario. »

Sur cette question des repérages, il arrive aussi que certains techniciens rencontrent des difficultés liées au *timing* des opérations. Lorsque les repérages sont réalisés trop tardivement, les techniciens en charge de la préparation des décors se retrouvent en effet parfois dans l'inconnu. Ils ne bénéficient alors pas toujours de l'information nécessaire à la réalisation de leur activité, ce qui les met en difficulté, et s'avère parfois très coûteux, dès lors que les personnes concernées n'ont plus le temps de réaliser l'activité par elles-mêmes, comme lorsque la phase de tournage a débuté par exemple et qu'il faut embaucher de nouvelles personnes qui n'étaient pas prévues dans le budget initialement :

« Très souvent on commence en retard. De plus en plus les repérages... Nous on est censé préparer des décors mais on ne les a pas. A force de ne pas avoir les infos à temps à un moment tu es lancé dans le film et tu n'as pas le temps. Là, on a dû prendre une équipe extérieure juste pour un décor. »

La disponibilité des décors constitue elle aussi un élément capital susceptible de venir perturber grandement l'activité tant les conséquences dans ce cas peuvent être nombreuses : modifications de plans de travail, non disponibilité éventuelle des comédiens, modifications de l'activité ou activité supplémentaire pour de nombreux techniciens, etc. Sur cette question, les problèmes rencontrés sont parfois tels qu'ils sont à l'origine d'une souffrance évidente chez certains techniciens, toujours enclins à donner de leur personne pour parvenir à réaliser les choses de la meilleure façon possible, parfois jusqu'à la limite :

« J'ai fait un tournage où les décors n'étaient pas forcément disponibles. Les journées pouvaient être décalées d'un mois. Je n'avais jamais, jamais vécu ça. C'était en époque, ce qui est encore plus dur. La prépa, c'était juste un casse-tête chinois. On se demande toujours comment, mais on arrive toujours à trouver des solutions miracle. Mais à quel prix ? Au prix de quelles souffrances individuelle et collective qui ne sont pas acceptables ? »

Face aux conséquences des modifications liées à la question des repérages et à leur ampleur, il apparaît opportun de valider ces repérages le plus tôt possible, plus tôt en tout cas que ce qui se

fait actuellement. Procéder de la sorte permettrait d'élaborer des plans de travail plus cohérents, en adéquation avec la planification prévue de l'activité de tous, et ainsi de réduire l'incertitude dans laquelle les techniciens évoluent, optimisant en cela grandement la gestion du budget global des fictions sur lequel celui de la déco pèse fortement :

« Là, on fait des repérages sans le premier assistant réal, il nous a fait un plan de travail incohérent. Et tout ce qu'on a, on est en attente de savoir si on peut le faire ou pas. »

Une réflexion doit nécessairement être menée sur cette question pour définir les modalités concrètes de la faisabilité d'une telle entreprise.

3.2.4. Les modifications de castings

Les changements qui impactent l'activité des techniciens sont aussi liées à la question des castings et plus généralement à la disponibilité des différents acteurs au sens large, qui peut venir bouleverser elle aussi l'ensemble de l'organisation qui avait été prévue en amont, contraignant en cela les techniciens à s'adapter en permanence :

« On est sur des projets où il y a tellement d'interlocuteurs. Et le moindre interlocuteur qui n'est plus dispo ça engendre des conséquences sur tous : comédiens, figurants, cascadeurs, chiens... Quelqu'un qui rate son train, qui a la voix cassée... C'est là qu'il y a un effet boule de neige. Il faut tout le temps s'adapter. Il faut tout faire et il faut que tout rentre. Il faut toutes les images, sinon ce n'est pas montable et ce ne sera pas diffusable. »

Cette (non) disponibilité des acteurs peut aussi impacter l'activité des techniciens lors de la phase de préparation, bien que tous ne soient pas concernés ici. C'est le cas notamment au HMC qui doit réaliser des essayages de costumes, coiffures et maquillages avec les principaux acteurs et actrices pour être prêt lors de la phase de tournage et ne pas avoir à aller chercher de nouveaux costumes au dernier moment. Et sur ce point, les entretiens réalisés font part de nombreuses difficultés là encore. Non disponibilité des acteurs pendant la phase de préparation, insertion de séances d'essayages dans le planning à la dernière minute, parfois le week-end, nombreux sont les exemples à avoir été mobilisés dans les entretiens :

« Les comédiens se rendent de moins en moins disponibles pendant la prépa. »

« On fait de la créa en continu, et il y a les essayages, mais certains acteurs n'arrivent que pendant le tournage, et ça part dans tous les sens. »

Si les problématiques liées à la non-disponibilité des acteurs peuvent être diverses, elles ont elles aussi dans chacun des cas un impact financier sur le projet, parfois très important. C'est le cas à la déco par exemple, dont le budget impacte fortement celui du projet dans son ensemble, de par le nombre de personnes qui y sont employées et la logistique qui s'y déploie quotidiennement :

« Les changements sont souvent par rapport aux disponibilités des comédiens et nous ça nous fout complètement dedans. En termes de logistique, nous, à la déco, c'est comme si tous les jours on te disait : ton déménagement il n'est pas aujourd'hui, il est demain. Bah nous, c'est ça pour chaque décor. Nous, tu changes des camions de meubles et tu as loué des trucs, on n'a pas forcément la place [...] A la déco, on est une équipe soi-disant autonome mais en même temps on est fliqué et notre budget impacte sur le film. Ils ne se rendent pas compte de ce qu'ils

demandent dès qu'il y a un changement. Les gens ne disent jamais non donc ils obtiennent toujours ce qu'ils veulent, mais ils n'en connaissent pas le coût. »

Comme le montre le début du témoignage précédent, si les changements occasionnés sur les plateaux de tournage sont en partie imputables aux comédiens et à leurs disponibilités, ces derniers sont parfois considérés par les techniciens comme responsables des difficultés rencontrées. Devant les conséquences induites par ces changements en matière de complexification de l'activité et d'intensité du travail, l'analyse des entretiens laisse ainsi apparaître l'existence d'une rancœur de certains techniciens à l'encontre des comédiens qui bénéficieraient d'un traitement de faveur qui serait de nature à nuire aux intérêts des films.

D'après les propos des personnes interrogées, ce traitement de faveur spécifique dont bénéficieraient les comédiens s'expliquerait tout d'abord par l'aura dont jouit historiquement cette catégorie de population dans la société française. Elle trouverait une autre explication dans le fait que si un comédien venait à quitter un projet en cours de tournage, cela pourrait amener à retourner l'ensemble des séquences tournées au préalable, et dans certains cas aller jusqu'à remettre en cause l'existence même du projet, conférant en cela une forme de pouvoir aux comédiens sur les productions, contraintes de céder à toutes leurs demandes, et n'étant parfois plus en mesure de répondre favorablement à celles des techniciens, même pour les plus élémentaires d'entre elles :

« Le problème c'est le système de l'acteur roi, de l'actrice reine. Il y a une relation démesurée dans la possibilité qu'ont les acteurs d'un peu tout faire sauter. Ils ont vraiment un pouvoir sur les productions. Il y a un truc qui est insupportable, c'est quand il y a un acteur qui part en vrille et qui peut te faire perdre une journée de tournage. »

« Les comédiens et les réels c'est eux qui ont tout pouvoir. Une fois qu'ils ont commencé tu ne peux pas les remplacer. »

« Tu as l'impression que même si le contrat est signé, ça peut complètement sauter. C'est fou de voir à quel point ils ont la possibilité de mettre une journée de tournage en péril (50 000€). »

« Il faudrait savoir où les acteurs vont vouloir dormir, parce que sinon ce n'est pas prévu et nous après on ne peut plus acheter de scotch. »

Fort de ce constat, qu'il s'agisse de la réduction du budget de leur département ou encore du refus de certaines productions d'acheter du matériel considéré comme indispensable par les techniciens et qui de leur point de vue « ne coûte quasiment rien », la pilule a d'autant plus de mal à passer que les « caprices de star » de certains comédiens ont parfois des coûts exorbitants en comparaison à ce que demandent certains techniciens pour pouvoir travailler dans de bonnes conditions. Aussi ressentent-ils parfois le sentiment de l'existence d'une inégalité de traitement entre le « monde de la lumière », celui des acteurs, et le « monde de l'ombre », invisible et auquel ils appartiennent :

« On nous demande faire la même chose avec 30% de budget en moins et 30% de temps en moins. Ce qui est fatiguant et écœurant c'est quand on voit comment l'argent est gaspillé ailleurs : les caprices des comédiens qui demandent, qui exigent une chambre à 1 000€ la nuit au lieu de 200 pendant un mois. »

« Si c'est quelqu'un de bienveillant ça va, mais parfois tu leur parles d'un crayon à papier, tu as l'impression que ça leur troue le budget. Et quand tu vois le salaire des comédiens... Ou sinon ils dorment dans des hôtels cinq étoiles et refusent une licence de 70€ (pour l'utilisation d'un logiciel). Vraiment les économies sont faites sur l'équipe technique. »

A noter que ce point de vue semble partagé par les productions, conscientes elles aussi des économies qui pourraient être réalisées dans ce cadre :

« Il y a un argent dingue qui est mis, une énergie de la part de l'équipe... Quand tu te retrouves à payer une maison parce qu'elle (une actrice) ne veut pas aller à l'hôtel [...] C'est des sommes de dingues : elle voulait son chauffeur et a loué une maison à X. On a dû embaucher quelqu'un en particulier juste pour faire ça (les allers-retours entre la maison de location et le plateau de tournage qui se trouvait à plus d'une heure de route). »

« Il y a un vrai problème de la place qu'on donne aux acteurs, de les mater, on dit oui à tout. Dans un monde idéal il faudrait déconstruire cette adoration. Effectivement, il y a des trucs aberrants. Tu vois passer des milliers d'euros pour des caprices et tu aurais pu payer des jours (de tournage) de plus. »

Pour finir sur la question du casting et de la disponibilité des acteurs, nous allons tenter d'établir un lien entre modification de casting et difficultés de mise en place d'une démarche écoresponsable. Lors de l'une de nos observations menée auprès de deux costumières, alors que nous nous apprêtions à entrer dans un nouvel hangar à la recherche de costumes d'époque, l'une d'entre elles avait reçu un texto qui l'informait qu'un essayage, qui n'était pas prévu initialement, allait avoir lieu moins de 48h plus tard. Elles devaient donc trouver des costumes en urgence, alors même qu'il ne leur restait qu'à peine plus d'une journée pour trouver ce dont elles avaient besoin pour les essayages (prévus) du lundi. Dans un tel contexte, impossible pour elles de faire autrement que d'aller au plus rapide, c'est-à-dire à l'achat de costumes neufs, pour satisfaire à cette demande de dernière minute. Cet exemple montre bien à quel point les changements, en l'occurrence ici liés au casting, possèdent un impact sur l'activité des techniciens et l'intensité de leur travail, qui ne leur permet pas en l'état de mettre en place une véritable démarche écoresponsable :

« Si on ne nous ajoute plus des essayages le lendemain, ça permettra de prendre des décisions écoresponsables, aujourd'hui c'est impossible. »

Aussi faudrait-il tenter là aussi de réduire au maximum le nombre de ces changements liés à la question des castings, de manière à soulager les techniciens et leur permettre de travailler plus efficacement, dans une optique de préservation de l'environnement.

3.2.5. Les modifications de plans de travail

L'indisponibilité des acteurs lors des jours de tournage a pour conséquence de devoir modifier les plans de travail établis en amont, ce qui impacte l'organisation individuelle et collective de l'activité :

« Je trouve qu'il y a énormément de choses sur les difficultés de plans de travail. Souvent le gros casse-tête et les choses imprévues ou impossibles à prévoir sont liées à la starification de nos acteurs et de nos actrices. »

« Tout maintenant est fait par rapport aux disponibilités des comédiens. Le plan de travail n'avait pas bougé depuis un an et demi. Tel comédien on ne l'a que jusqu'à telle heure donc la séquence avec le gâteau d'anniversaire on a fera le matin. Donc à la déco on se retrouve tout le temps à être le dindon de la farce. Des fois on te fait installer un décor, on tourne et on le

démonte. Et il faut refaire la même chose une semaine après. Là, on a dû déménager un décor. On a dû embaucher juste parce qu'un mec a dit finalement j'ai un autre truc. Ils ne se rendent pas compte d'à quel point pour nous ça nous fout dedans. »

Il faut comprendre que les plans de travail sont réalisés notamment en fonction des disponibilités des décors et des comédiens. Mais à partir du moment où l'un ou l'autre sont indisponibles, les conséquences concernent l'ensemble des départements. C'est le cas également lorsque le changement est directement imputable au réalisateur, qui peut réaliser des modifications de ce plan de travail pour des questions liées à la météo par exemple :

« L'année dernière un réal a demandé trois jours avant le tournage de renverser le plan de tournage pour être sûr d'avoir du beau temps. Ça a des impacts sur tout le monde ! »

Les modifications de plans de travail impactent fortement l'activité des techniciens de l'industrie cinématographique. Là encore, ces modifications se traduisent bien souvent par une complexification de l'activité ainsi qu'une charge de travail supplémentaire, qui dans certains cas sont très conséquentes, et forcent les techniciens à travailler dans l'urgence ou à embaucher des personnels en renfort, ce qui empiète sur le budget des départements concernés et du projet dans son ensemble :

« Il y a les changements de plans de travail à la dernière minute, par exemple quand on apprend le soir que le lendemain il y aura des dizaines de figurants en plus. Là, des potes m'ont appris qu'ils avaient 78 figurants en plus pour le lendemain. »

A noter que sur cette question comme sur de nombreuses autres évoquées dans le cadre de ce rapport, les séries ne semblent pas épargnées elles non plus, bien au contraire, par ces modifications de plans de travail et les conséquences qu'elles induisent en matière de conditions de travail pour les techniciens :

« Sur les grosses séries, il y a des nouvelles versions qui arrivent sans arrêt, des nouveaux plans de travail qui arrivent sans arrêt. »

3.2.6. Les changements d'avis des réalisateurs et décideurs

Le dernier élément identifié dans l'organisation du travail sur lequel il semble possible d'agir pour réduire l'intensité du travail des techniciens et leur permettre de travailler de manière plus efficace et écoresponsable est relatif aux différentes demandes qui leur sont formulées, principalement par les réalisateurs et les décideurs. Comme le montrent les témoignages ci-dessous, les entretiens réalisés font état de la nécessité de réaliser des tâches additionnelles non prévues suite à certaines décisions prises par les réalisateurs ou les décideurs, notamment lors de la phase de tournage, ce qui met régulièrement en difficulté les techniciens :

« En revanche, ça n'a pas changé grand-chose [sous-entendu le contexte sanitaire lié au Covid], c'est-à-dire que le premier jour de tournage il y a eu une demande de dernière minute du réalisateur pour qu'un comédien mange une part de tarte alors qu'il devait boire un café, et il y a eu quelqu'un qui est parti en trombe acheter une tarte à la première boulangerie trouvée. Et qui, voilà, l'a apportée, on l'a coupée et il l'a donnée au comédien comme ça. Et tout a suivi comme ça » (Table ronde CST).

De l'avis de certains techniciens, ces demandes de dernière minute auraient tendance à croître dans la période récente, marquée par la réduction des temps de préparation et de tournage. Aussi l'impréparation est-elle parfois évoquée dans les entretiens par certains qui considèrent que nombre de ces demandes auraient pu ou dû être anticipées avec une réflexion préalable. Ces demandes sont parfois même à l'origine d'une forme d'incompréhension entre certains départements et la mise en scène lorsque, pour une raison ou une autre, il n'est tout simplement pas possible d'y répondre favorablement :

*« A la déco, souvent ils souffrent vraiment de demandes... D'une manière générale, ça continue de se dégrader et je pense qu'il faut vraiment trouver une solution pour essayer d'arranger ça »
(Table ronde CST).*

« Parfois, c'est carrément la mise en scène qui ne comprend pas ce qu'on fait à la déco. Non, on ne peut pas vous trouver ça pour demain parce que vous avez une idée ! »

A noter que les changements d'avis évoqués dans cette partie, s'ils sont principalement le fait des réalisateurs sur les longs-métrages, seuls maîtres à bord, le sont aussi sur les séries à l'initiative des productions et/ou des chaînes, décisionnaires eux aussi dans ce cadre-là. Aussi les changements de ce type sont-ils potentiellement plus nombreux sur les séries, et peuvent s'avérer sources de conflits entre les réalisateurs d'un côté (et avec eux l'ensemble des techniciens), les productions et les chaînes de l'autre, dans le cadre de la tension qui existe entre les dimensions artistique et économique de l'activité, évoquée à plusieurs reprises dans le cadre de cette étude :

« Sur un long-métrage, c'est le réal qui décide de tout, surtout s'il est producteur. Sur une série, le réal est créateur mais pas décisionnaire de tout, c'est la production et la chaîne. »

« Parmi les événements qui peuvent nous perturber, il y a les changements d'avis du réal (ou des gens qui sont au-dessus de lui) sur un costume, surtout quand il y a plusieurs décisionnaires. Ça nous fait perdre du temps quand le costume a déjà été validé avant. »

Les modifications, quelles qu'elles soient, nécessitent pour les techniciens de modifier des choses qu'ils avaient déjà faites, voire même de recommencer le travail effectué au préalable, ce qui, en plus d'être chronophage est totalement improductif :

« On a une grosse charge de travail quand du jour au lendemain il faut changer les choses. Ça demande beaucoup de travail et il faut réfléchir à tout pour savoir ce qui est possible. On construit et on déconstruit. »

« Pour faire de la correction généralement ça te prend plus de temps. Donc généralement tu jettes tout et tu recommences [quand ils enlèvent des séquences ou changent de scénario]. »

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

3.3. De la nécessité de fiabiliser les données

Les différentes modifications qui viennent d'être évoquées possèdent un impact économique, mais aussi en matière de santé au travail, qui met en évidence la nécessité de fiabiliser les données le plus tôt possible au cours du processus de production d'une fiction, pour améliorer les conditions de travail et permettre ainsi la mise en place d'une démarche écoresponsable pérenne dans l'industrie cinématographique.

3.3.1. Des conséquences en matière de santé au travail qui se traduisent par des changements d'orientation professionnelle

L'analyse des situations de travail des techniciens de l'industrie cinématographique et audiovisuelle, et des risques auxquels ces dernières les exposent, met en évidence le fait que ces techniciens ne parviennent plus toujours en l'état à s'épanouir pleinement dans leur travail :

« Clairement, nous à la déco, nos temps de prépa c'est comme tout le monde. Bah on court un peu comme des poules sans tête parfois » (Table ronde CST).

Il faut comprendre que l'incertitude dans laquelle sont amenés à évoluer les techniciens constitue une source de stress, voire d'angoisse. Travailler dans de telles conditions provoque chez eux le ressenti d'un manque de reconnaissance. Devant les difficultés qu'ils rencontrent, ils ont le sentiment de ne pas être écoutés, que leur avis ne compte pas. D'aucuns sont résignés et ont la sensation d'être « corvéables » à merci, ce qui possède des impacts sur la santé au travail des techniciens mais aussi sur leur vie privée, comme sur la relation entretenue avec les productions, jugées en partie responsables des conditions actuelles dans lesquelles ils sont amenés à évoluer :

« Parfois on nous déplace les trois derniers jours de tournage au tout début et ils nous le disent deux jours avant. Et on n'est pas consulté sur ça. »

« On est soumise aux changements de disponibilité des comédiens. Et il faut que la perruquière soit dispo elle aussi. Par rapport à la vie privée c'est très compliqué, on ne peut pas prévoir à l'avance. Sur le tournage que je commence à préparer je ne pourrai pas dire non. Je sais que sur les deux mois de prépa il faudra que je sois dispo le week end. Après on a toujours vécu comme ça [...] Du fait des changements récurrents dans notre métier, il faut aussi organiser tout ça derrière (sous-entendu la vie de famille et notamment la garde des enfants). »

« Avancer un essayage : on se soumet à l'agenda d'une personne qui va bouleverser le planning de quatre personnes. On choisit de mettre le tumulte dans la vie de plusieurs personnes pour une personne. Et qui prend cette décision ? C'est les producteurs. C'est décidé par les gens d'en haut au détriment des gens d'en bas qui sont corvéables. »

La situation est telle que certains s'interrogent aujourd'hui sur l'éventualité de changer de carrière, alors que pour d'autres la décision est déjà prise. Renoncer pour les techniciens du cinéma et de l'audiovisuel à travailler dans l'univers dans lequel ils ont toujours rêver d'évoluer montre que la passion ne suffit plus aujourd'hui à assurer leur motivation. Un déséquilibre important en matière de santé au travail est perceptible et

une bascule semble incontestablement s'opérer. Elle montre à quel point la nécessité de voir les conditions de travail évoluer devient impérieuse, de même que le danger que représenterait une dégradation encore plus importante de ces conditions pour le cinéma et l'audiovisuel français.

3.3.2. Des pertes économiques extrêmement importantes qui pourraient être évitées

Les conséquences de la situation actuelle sont aussi économiques. L'« impréparation », par les changements qu'elle occasionne, a un coût qui n'est pas seulement humain. Les conséquences des décisions prises, ou de l'absence de prises de décision, vont nécessiter des ajustements en plateau, chronophages, et qui ont tendance à augmenter à mesure que le temps passe, comme le montre le témoignage suivant, issu d'un podcast consacré à la profession de costumière :

*« Je travaillais tous les week-ends, ou au moins un ou deux jours par semaine pendant six mois, il y avait vraiment une vision, un truc qui se mettait en route. Maintenant c'est beaucoup plus rapide. J'ai moins de préparation, et donc oui, j'ai pas mal d'ajustements pendant le tournage. »
(Podcast Profession : costumière³⁷)*

Or, chacun de ces ajustements a un coût. Aussi la moindre impréparation, aussi banale puisse-t-elle paraître, possède-t-elle un impact sur le tournage mais aussi sur son budget. Elle se traduit au mieux par une perte de temps, qui engendrera potentiellement des heures supplémentaires ou amènera le réalisateur à tourner moins de prises, impactant en cela les dimensions économique ou artistique du projet :

« S'il manque une culotte à 6h du matin, 50 personnes attendent jusqu'à 10h que les magasins ouvrent. »

« Les changements de dates impactent les budgets. C'est plus cher de garder les costumes plus longtemps. Parfois tu as besoin de 15 costumes et tu n'en as que 3. Quand tu vois la feuille de service, tu es dans la merde, tu ne dors pas de la nuit. »

Mais dans de nombreux cas, les pertes engendrées par ces ajustements sont très importantes. C'est le cas par exemple dans le cadre de la location de matériels ou de véhicules, qui sont très nombreux sur un plateau de tournage. Louer inutilement ou plus longtemps a un coût, sans compter l'augmentation du nombre de déplacements d'une flotte de véhicules que peut engendrer une modification de plan de travail par exemple :

« Le premier assistant et l'ensemblier ils doivent savoir combien il faut de camions quand ils sont 350 (à la déco). Donc le moindre changement ce n'est pas anodin. Et on dépend de la géographie de tout ça : quand ton camion il est dans le 78 il ne va pas facilement aller ailleurs. »

Mettre à disposition des techniciens des données fiables le plus tôt possible permettrait donc aussi de réduire grandement les pertes économiques engendrées par les différents changements qui viennent émailler l'activité de préparation et de tournage d'une fiction.

³⁷ Source : <https://podcast.ausha.co/profession-costumiere/justine-pearce-philippe-garrel-et-fumer-fait-tousser>

3.3.3. Le maître mot : l'anticipation

Les nombreuses modifications qui émaillent la phase de préparation d'une fiction ont un impact sur la transmission de l'information entre les différents acteurs, cette dernière étant pourtant capitale dans la réussite des projets. Elles imposent de travailler toujours plus vite, et met en l'état certains techniciens dans l'incapacité de répondre à certaines demandes :

« Dans les mails, c'est que des infos hyper importantes, mais pour hier. »

Pour ce qui est de la phase de tournage, les investigations menées dans le cadre de cette étude mettent en évidence qu'elles débutent souvent sans que l'ensemble des castings et des décors ne soient arrêtés, ce qui suppose parfois pour les techniciens de devoir finir la préparation d'un projet alors qu'ils sont déjà en train de le tourner. Dans de tels cas, les repérages sont souvent effectués le soir après les journées de travail, ce qui a un coût non négligeable dans la mesure où ce sont les postes qui ont les salaires les plus élevés qui les effectuent, et ajoute à une charge de travail déjà très conséquente. C'est le cas aussi au HMC, à la régie ou encore à la production dès lors qu'il faut intégrer des nouveaux acteurs qui doivent être préparés, acheminés sur les plateaux, logés, etc. Là encore, cette surcharge de travail induite pourrait être évitée si les phases de préparation étaient plus efficaces, comme le pensent d'ailleurs les premiers concernés, qui appellent de leurs vœux à ce que les choses changent sur ce point pour travailler dans de meilleures conditions et être plus efficaces dans leur travail :

« Là, on repère les décors le soir pendant les tournages. Mais ça n'est plus le temps de ça. On démarre systématiquement les tournages où il manque des rôles et des décors. Car on démarre les prépas trop tard [...] Dans un tournage il y a énormément d'aléas. Pour y répondre, il faut du temps, et si tu t'occupes des repérages ou autre, tu n'as plus le temps de t'occuper des aléas. Il faut anticiper un max de choses en prépa pour être libre de gérer les aléas. Si tu mets trop de temps à choisir les comédiens, les gens n'ont pas le temps de travailler. Il faut préparer le mieux possible, anticiper ce qui peut l'être, pour pouvoir gérer les aléas. »

« L'amélioration des processus, notamment la prépa, est susceptible de résoudre nombre de problèmes actuels » (Table ronde CST).

« Il faut faire les choses dans l'ordre. A partir du moment où on fait les choses dans l'ordre, on peut avoir un temps réduit mais au moins on est efficace » (Table ronde CST).

« Une prépa faite correctement, sur le tournage on sera plus à l'aise. La qualité de la prépa est indispensable. »

De l'avis des personnes interrogées, le maître-mot pour parvenir à optimiser le processus de préparation d'une fiction réside dans l'anticipation :

« Toutes les choses sont à anticiper en prépa. Une prépa mal faite, il ne peut pas y avoir de tournage. »

« La question de l'anticipation c'est un problème partout. On a l'impression qu'il n'y a que nous qui anticipons. Eux sont sur un espace-temps différent des gens du tournage. Les directeurs de prod ont encore du mal à capter. »

« Si tout n'a pas été anticipé ou réfléchi, c'est comme dans une bataille : concrètement on perd la guerre. »

Lorsque c'est le cas, comme le montre le premier des témoignages suivants, dont il faut préciser qu'il est issu du monde l'opéra, et non de celui du cinéma ou de l'audiovisuel, alors l'activité

peut se réaliser de manière optimale et sereine. Dans le cas contraire, les problématiques s'accroissent :

« Là, à l'opéra, mon chef m'a envoyé tous les docs directement. Vous n'imaginez même pas d'être aussi clair, concis, le temps qu'on gagne. J'ai quelqu'un en face de moi qui sait ce qu'il veut, c'est très positif pour moi. La conséquence, c'est d'anticiper encore plus, et on alerte. Par exemple, la figuration sur un film historique si le directeur de casting ne peut pas donner un casting, et avec des tailles, je vais être obligée de louer deux fois plus de costumes. Sur certaines productions, j'en ai loué 100 au lieu de 50. Mais quand ça dure plusieurs semaines ça a un coût. »

« Sur X, c'est la caricature type du type qui n'a pas travaillé en amont. Je ne sais pas combien de costumes n'ont pas servi [...] On était dans des non-choix permanents. Ça génère un coût et de l'angoisse. »

« La finalité de la prépa c'est ce qu'on appelle la continuité, et je ne peux la faire qu'à la fin de la prépa. Mais comme c'est utile pour plein de corps de métiers on me la demande alors que je ne l'ai pas encore faite [...] La continuité réelle je ne peux pas la donner avant la dernière version (du scénario). »

« On me demande d'économiser 30 000€, je dois enlever des gens ou du matériel. C'est hyper difficile de le faire en amont parce qu'on n'a pas toutes les infos. On me demande d'être ultra précise sur quelque chose qui est tout le temps mouvant. Ça met en insécurité. »

« Tout est incertain. Il faudrait que les données soient fiables quand la prépa commence. Sinon le budget il est gaspillé sur des choses sur lesquelles le réalisateur n'a pas pu prendre de décisions. »

Anticiper de manière plus approfondie lors de la phase de préparation permettrait de mettre à disposition des techniciens des informations ou des données fiables en matière de scénarios, de repérages, de castings ou encore de plans de travail, améliorant en cela grandement leur productivité, largement mise à mal dans les conditions actuelles.

Cette fiabilisation des informations apparaît indispensable aussi dans le cadre de la mise en place d'une démarche écoresponsable durable. Si la déco est le département où la question de l'écoresponsabilité se pose avec le plus d'acuité, il est certain par exemple qu'une coordination renforcée avec la réalisation permettrait de réduire la production de déchets de manière conséquente (la remarque est tout aussi valable pour les autres corps de métier), en apportant une visibilité aux accessoiristes dont ils ne bénéficient pas toujours actuellement, et les force à acheter toujours plus de choses pour « assurer leurs arrières » :

« Un comédien qui brûle une lettre d'amour, il faut que j'en construisse 20 et que je lui file un briquet qui marche bien. Et je dois nettoyer le cendrier entre chaque prise. Si l'écriture est manuscrite il faut que ce soit fait 20 fois à la main et avec la même écriture que le comédien. Et est-ce que le réal va vouloir voir la lettre ou pas ? Et par quel bout on brûle la lettre ? »

« Les 3^{èmes} assistants c'est les « runners », ils passent leurs journées à faire des courses : paye ton bilan carbone ! Pour certains trucs, une assiette en porcelaine par exemple, tu vas faire 1h30 de voiture... Il faut peut-être revoir les exigences. »

« C'est mon problème de base, j'assure mes arrières, je compte très très large pour avoir toutes mes prises et des fois tu ne fais qu'une prise. Le problème c'est le manque de prépa. Si le réal avait dit : « ce sera un plan séquence et il n'y aura qu'une prise ». Mais pour lui aussi c'est difficile. Il y a des inconnues donc tu assures tes arrières et tu achètes pour faire 20 prises. »

Préparer de manière plus approfondie les œuvres de fictions permettrait assurément de limiter le nombre de changements qui viennent impacter le travail des uns et des autres tout au long du processus de production d'une fiction et complexifier grandement leur activité. Il réduirait par ailleurs considérablement le travail parasite sur les plateaux de tournage et en prépa, ouvrant en cela la voie à une dynamique nouvelle en matière d'écoresponsabilité, de par le temps qu'il serait susceptible de dégager sur chacun des postes.

Conclusion

L'analyse des situations de travail réalisée dans le cadre de cette étude met en évidence trois conclusions principales :

Une forte exposition aux risques psychosociaux

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

- L'intensité du travail, perceptible à travers une charge de travail difficile à absorber, une pression temporelle forte et une difficile conciliation des vies familiales et professionnelles, avec des conséquences en matière de fatigue, voire d'épuisement au travail ;
- L'insécurité de la situation de travail, caractérisée par une insécurité socio-économique forte (risques pesant sur la pérennité de l'emploi notamment) et un risque important de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail, du fait notamment des nombreux changements qui viennent émailler la préparation et le tournage d'une fiction. Il en ressort une absence de maîtrise des techniciens sur leur activité et leurs conditions de travail, ainsi qu'une grande incertitude, à l'origine d'un manque de visibilité qui impacte la santé au travail de même que le domaine du hors travail, complètement assujetti aux aléas de la vie professionnelle.

Une pratique écoresponsable embryonnaire entravée par la pression temporelle

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

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

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

nouvelle qui s'impose peu à peu à l'industrie cinématographique et audiovisuelle restera assurément un vœu pieux.

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

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

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

Ces éléments, tous interdépendants les uns avec les autres, sur lesquels il est possible et indispensable d'agir, sont au nombre de cinq :

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

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

Repères bibliographiques

- Berger A., 2019, Rapport Berger sur une nouvelle organisation de la fiction sérielle en France, faisant suite à la demande du Centre national du cinéma et de l'image animée.
- Burchell B., Lapido D., Wilkinson F., 2002, *Job Insecurity and Work Intensification*, Routledge, Londres ; cité par Gollac M., Bodier M., 2011, Mesurer les facteurs psychosociaux de risques au travail pour les maîtriser, La Documentation française, p.162.
- Dejours C., 2005, « Nouvelles formes de servitude et suicide », *Travailler*, n° 13, p. 53-74.
- Fauquet-Alekhine P., Guy-Pellisson S., « Travail prescrit », in Guarnieri F., Zawieja P., *Dictionnaire des risques psychosociaux*, Editions du Seuil, 2014, pp. 806-807.
- Forgues I., 2023, « Babôrd, toute ! Pour une bifurcation écoresponsable dans la production de costumes de scène et d'écran », ENSATT, pp.13-14.
- Gollac M., Bodier M., 2011, Mesurer les facteurs psychosociaux de risques au travail pour les maîtriser, La Documentation française, Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé.
- Gollac M., Volkoff S., 2006, « La santé au travail et ses masques », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 163, pp. 4-17.
- Guarnieri F., Zawieja P., 2014, *Dictionnaire des risques psychosociaux*, Editions du Seuil.
- Kostulski K., Clot Y., Litim M., Plateau S., 2011, « L'horizon incertain de la transformation en clinique de l'activité », *Activités*, n°8-1, pp. 129-145.
- Leontiev A. N., 1984, *Activité, conscience, personnalité*, Moscou, Le Progrès.
- Rot G., 2020, « L'épreuve de la prise de sons sur les plateaux de tournage », *Socio-anthropologie*, n°41-1, pp. 179-193.
- Rot G., 2014, « Noter pour ajuster. Le travail de la script sur un plateau de tournage », *Sociologie du travail*, n°56-1, pp. 16-39.
- Sennett R., 1998, *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, Norton, New York.
- Siegrist J., 1996, « Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions », *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 1, p. 27-41.
- Valléry, G., Leduc, S., 2012, *Les risques psychosociaux*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Vézina et al., 2008, « Demands in caring professions », JCQ 2.0 International workshop, Québec, September 5th.
- Zarca S., 2019/1, « Le film : du projet au produit. Un parcours par la décoration de cinéma », *Cités*, n°77, pp. 23-32.
- Zarca S., 2021, « Les pratiques en décoration, pour la mise en œuvre de solutions écoresponsables », Synthèse de l'enquête menée à l'initiative du Collectif Ecodéco Ciné et Film Paris Region dans le cadre du projet Circul'Art 2 : accompagner les secteurs du cinéma et de l'audiovisuel en Ile-de-France vers la transition écologique – Choose Paris Region (Commission du film d'Ile de France).