



MINISTÈRE DE LA CULTURE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

MISSION MINISTÉRIELLE SUR LES FORMATS AUDIOVISUELS ET DIGITAUX

Confiée
à
Monsieur Philippe CHAZAL

Propositions de MESURES et Note de MISE EN OEUVRE

Avec l'appui du Club Galilée
Rapporteur de mission : Arnaud Pontoizeau – pontoizeau.arnaud@gmail.com
Septembre 2019 – Avril 2020

SOMMAIRE

I) CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES SUR LA MISSION	5
1) LE CARACTÈRE INNOVANT DE LA MISSION.....	5
2) LES CARACTÉRISTIQUES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES DU SECTEUR DE L'AUDIOVISUEL FRANÇAIS	7
3) L'INDUSTRIE DES FORMATS EN FRANCE ET DANS LE MONDE	8
4) LA VALEUR DE LA CRÉATION IMMATÉRIELLE.....	10
5) LES POSITIONS DES PROFESSIONNELS DÉGAGÉES PAR LES 5 SESSIONS DE TRAVAIL	12
5.1) Problématique	12
5.2) Un Intérêt commun marqué pour le format et un fort souhait de traiter les formats de flux à égalité avec les formats de stock.....	12
5.3) Prise de conscience générale de la nécessité de faire évoluer la situation	13
5.4) L'opposition entre deux schémas.....	13
5.5) Une nouvelle approche partagée	13
II) LES PROPOSITIONS.....	15
1) La filière des formats	15
2) Le Cluster : « France formats » et le label « French Touch Format »	16
3) Les financements des entreprises du format.....	17
3.1) Les « LICORNES » : les grands groupes de production, de diffusion et de distribution de formats	18
3.2) LES ETI ou PME « pépites ».....	19
3.3) LES START-UPS du format.....	19
4) Les financements des contenus	20
4.1) Les financements de la Recherche et Développement (R&D).....	20
4.2) Les financements de l'exportation de formats.....	21
4.3) Les financements de la production de formats	21
4.4) Les appels à projets d'innovation de formats.....	21
5) Le label « French Format Training »	21
6) L'auteur et le droit du format	22
7) Bonus à la création nationale	23
8) Tableau de bord des formats.....	24
9) Tests des formats sur Salto.....	24
10) Une vitrine internationale de la création française de formats : le festival des formats.....	25
CONCLUSION.....	25
III) LA MISE EN ŒUVRE DES PROPOSITIONS.....	27
1) LA MÉTHODE.....	27
1.1) Le « feu vert » politique du Ministre de la Culture.....	27
1.2) La participation des services des Ministères de la Culture et de l'Économie	28
1.3) La co-construction avec la profession	29
1.4) La création d'un COPIL.....	29
2) LA MISE EN ŒUVRE	30
2.1) La création du « cluster » et du « label » de la filière des formats.....	30
2.2) Les missions du « cluster »	32
2.3) L'organisation du « cluster »	32
2.4) L'économie du « cluster ».....	33
2.5) Les SOFICAS pour les formats de « stock ».....	38
2.6) Des dispositifs à adapter pour les formats de « flux », notamment avec le CII.....	38
2.7) La mobilisation de la partie audiovisuelle et digitale des pôles de compétitivité	39
2.8) La labellisation des formations « French Format Training ».....	39

2.9) Pour une reconnaissance du créateur de flux	39
2.10) Renforcer le droit du format et la société d’auteurs de format de flux	40
2.11) Le bonus à la création française de formats	40
2.12) Tableau de bord des formats.....	41
2.13) Test des créations de formats français	41
2.14) Un festival international des formats de flux	41
CONCLUSION	42
ANNEXES.....	43

Mission sur les formats audiovisuels français

La Mission a pour objectif de faire un état des lieux de la filière des formats audiovisuels et digitaux de la France par rapport au marché international et de faire des propositions afin que notre pays devienne une grande nation du format.

Le présent rapport de Mission sur la création française de Formats Audiovisuels et Digitaux commence par un rappel de la problématique posée par la lettre de Mission. Il se prolonge par un résumé des 5 sessions de travail avec l'ensemble des professionnels, tous métiers confondus (Auteurs, producteurs, diffuseurs linéaires et non linéaires et distributeurs) présente ensuite les propositions à mettre en œuvre pour répondre aux enjeux posés par la lettre de Mission et enfin définit les modes de mises en œuvre des recommandations.

Nous nous proposons tout d'abord de **rappeler la définition du format.**

Un format est cette nouvelle génération de programme de séries ou de rendez-vous qui est apparue il y a une dizaine d'années sur le marché international et qui a la double particularité d'être conçue pour être reproductible sur plusieurs « saisons » et exportable sur le marché international soit sous la forme de programmes finis soit sous la forme d'une « licence » d'exploitation.

Le format concerne aussi bien les programmes de « stock » (Fiction, documentaire et animation) que de « flux » (Divertissement et jeu).

Sur le marché international des formats quelques pays dominant : la Grande-Bretagne, les USA, les Pays Bas et les pays d'Europe du Nord ; d'autres ont rapidement émergé depuis quelques années tels que la Turquie et Israël.

Quant à la France elle a pris du retard ; elle importe davantage des formats qu'elle n'en crée et exporte.

I) CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES SUR LA MISSION

1) LE CARACTÈRE INNOVANT DE LA MISSION

Cette Mission est particulièrement novatrice, à la fois par son objet, par ses recommandations et les voies à suivre pour réaliser celles-ci.

Le format pour notre pays est une innovation car, sur le plan international, c'est une génération récente de programmes par rapport à laquelle la France a pris du retard. Nous savons que la culture des formats est peu développée en France. C'est pour la plupart de nos interlocuteurs, professionnels et pouvoirs publics, une filière nouvelle que la mission a pour objectif d'identifier et de construire.

Des services et périmètres nouveaux à définir, et/ou à sensiblement faire monter en gamme par rapport aux offres et définitions existantes, seront proposés avec de nouvelles méthodes de coopération entre acteurs économiques et institutionnels, ainsi que de nouveaux modèles de compétitivité dans le secteur de l'audiovisuel et du digital lorsqu'il s'agit du format.

Définir en France une offre distinctive sur le marché des formats inédits supposera donc la mise en œuvre d'un nouvel écosystème associant les acteurs-clés du secteur.

Le Missionné a développé depuis 2013 une connaissance des formats, à la fois approfondie et unique dans sa globalité, par rapport à la situation nationale et au marché international.

Il a acquis une compréhension et une connaissance particulièrement développées en construisant notamment la Fabrique des Formats, expérience unique dans l'audiovisuel et la filière des formats, depuis quelques années. C'est en s'appuyant sur cet apprentissage de terrain qu'il peut faire des propositions innovantes, et qu'il est en mesure de présenter les nouvelles voies à suivre pour les mettre en application.

La démarche engagée pour la première partie de la Mission - celle des propositions - a emprunté un chemin volontairement nouveau, en dehors de la voie habituelle qui passe par la loi et les décrets d'application ; ce parti pris a été adopté aussi à la demande expresse du Ministre de la Culture lui-même.

Les propositions tracent également une voie innovante pour le secteur de l'audiovisuel et l'univers des formats, en mettant en avant la notion de filière stratégique à partir de laquelle de nombreuses recommandations et leur mise en œuvre sont exposées.

Celles-ci sont soit des dispositions nouvelles à mettre en œuvre, comme par exemple, la filière et le « cluster », soit des compléments inédits dans un cadre déjà existant, lorsqu'il s'agit du créateur de formats de flux, qui s'ajoutera aux autres auteurs de stock, ou au droit de propriété intellectuelle qui doit s'étendre aux formats.

Rappelons enfin que le format bouscule les pratiques professionnelles habituelles, impliquant l'importance de la formation. De nouveaux métiers doivent ainsi être reconnus. Le Missionné a pris de l'avance dans ce domaine en expérimentant des démarches innovantes en matière

d'identification et de définition des référentiels pour ces métiers qui ne figuraient pas dans les répertoires professionnels.

Cette Mission nécessite donc d'être innovant aussi en matière :

- de métiers
- de qualification professionnelle avec les nouvelles activités dans les domaines de l'écriture, du développement et de la distribution des formats en particulier ;
- de pratiques professionnelles, comme par exemple, l'implication du distributeur dès l'écriture et non lorsque la production nationale est terminée ;
- et de processus de travail en demandant une organisation plus industrielle de la production quand il s'agit de produire une « saison » par an.

Enfin, l'innovation porte également sur les financements – des contenus, comme des entreprises – qui ne peuvent pas être la répétition de ceux qui sont gérés par le CNC pour l'audiovisuel. Une voie nouvelle en cette matière a été empruntée là aussi sur les conseils du Ministre : celle de la filière industrielle, qui est seule capable de mobiliser des mécanismes existants pour les autres secteurs de l'économie, qui ont fait leurs preuves, et qu'il s'agit d'adapter au format.

Le Missionné s'est attaché à ce que la Mission se déroule dans la plus grande transparence vis-à-vis des professionnels et des spécialistes de l'audiovisuel. En effet, la Lettre de Mission a été rendue publique dès sa signature, par le Ministère de la Culture et par le Missionné.

Les 5 sessions de travail ont été systématiquement annoncées dans la presse professionnelle, tout comme les thématiques des débats, et la composition des panels ; il était explicitement dit dans cette communication que ces séances étaient ouvertes à tous et que chacun pouvait y intervenir.

Les comptes-rendus et la liste des rendez-vous du Missionné dans le cadre de la Mission ont été communiqués sur le site du Club Galilée, comme cela avait été annoncé. Le Rapport de Mission y sera également publié, une fois qu'il aura été présenté au Ministre.

Le Missionné a annoncé lors de la 5^{ième} session de travail que si la profession le souhaitait, il y aurait une session supplémentaire pour la présentation détaillée des propositions, accompagnée d'un débat sur celles-ci.

Lors du Colloque du SPECT à la mi-Janvier 2020, le Missionné, sans dévoiler le contenu détaillé du rapport, a pris la parole en introduction d'une séance sur les formats, pour préciser les grands principes de la Mission.

Enfin le Missionné a proposé, à un certain nombre de professionnels représentatifs du secteur des formats, de l'accompagner dans le cadre de la présentation du rapport au Ministre.

Enfin le Missionné a pris l'initiative de prolonger son Rapport de propositions par une Note de Méthode complète, définissant, avec précision, la voie à suivre pour la mise en œuvre de chaque recommandation.

2) LES CARACTÉRISTIQUES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES DU SECTEUR DE L'AUDIOVISUEL FRANÇAIS

Afin de présenter le secteur de l'audiovisuel en France, à l'intérieur duquel se situe la filière des formats, que nous évoquerons dans le chapitre suivant, nous allons pour l'essentiel nous inspirer du « Portrait Statistique de l'Audiovisuel » annuel, produit notamment par la CPNEF – Audiovisuel, qui couvre à la fois les entreprises et les emplois.

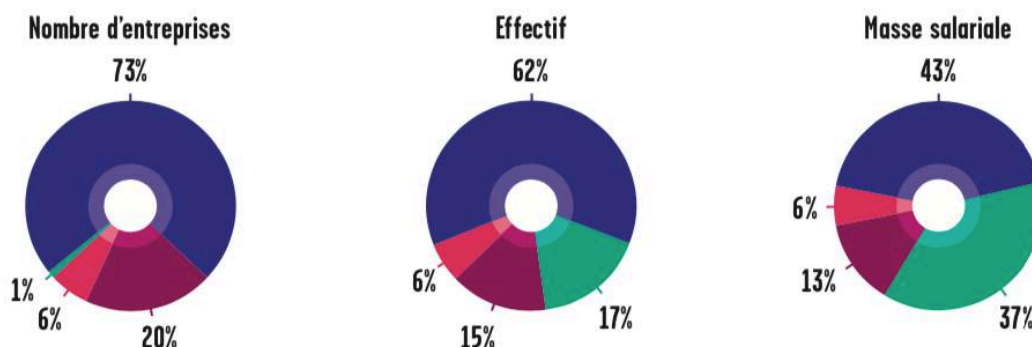
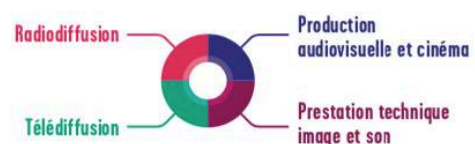
Concernant les emplois, l'audiovisuel rassemble 9816 entreprises en 2018. Si l'on distingue celles-ci par groupes de métiers, nous constatons que la production audiovisuelle et les prestataires « techniques » constituent la très grande majorité du secteur. La distribution et la télédiffusion, quant à elles, en représentent chacune une très petite proportion (1%).

En termes de taille, la production, les industries techniques et la distribution sont, pour l'essentiel, des TPE et PME ou ETI parfois. Quant à la diffusion, elle concentre les grandes entreprises, et notamment la majorité des « licornes ».

Enfin le secteur audiovisuel intègre, à parts relativement égales, des entreprises jeunes (40% ont moins de 6 ans) et pérennes (40% ont plus de 10 ans), avec donc une proportion importante de « start-ups ».

En matière d'emplois, en 2018, le secteur audiovisuel dénombre 207 625 salariés. La production représente 73% des entreprises, 62% des effectifs et 43% de la masse salariale ; à laquelle il faut ajouter les industries techniques qui comptent 20% des entreprises, 15% des effectifs et 13% de la masse salariale. La distribution est trop petite pour être comptabilisée, et la diffusion pour le moment uniquement linéaire compte 1% des entreprises, 17% des effectifs et 37% de la masse salariale.

RÉPARTITION DU NOMBRE D'ENTREPRISES, DES EFFECTIFS ET DE LA MASSE SALARIALE PAR SECTEURS (EN POURCENTAGE)



Les postes en TPE et PME sont des recrutements en CDDU, tandis que les grands groupes intègre une part importante de permanents, notamment chez les diffuseurs.

La diffusion concentre les CDI ; et la production et les industries techniques les CDDU.

La population de salariés dans l'audiovisuel est plus jeune que la moyenne : 50% d'entre eux ont moins de 35 ans. C'est un secteur particulièrement attractif pour cette population,

notamment pour l'ouverture du marché du travail (pas de diplômes précis à acquérir), et ses promotions rapides, par sa qualité du travail, l'attractivité des entreprises, et ses salaires comparatifs rapidement intéressants.

A l'inverse, la pyramide des âges se rétrécit à partir de 35 ans ; rendant difficile l'insertion pérenne des « seniors » dans ce secteur.

Enfin, le secteur bénéficie d'un haut niveau d'encadrement : 31% comparés aux 19% de la moyenne nationale, quelle que soit la branche. Cela veut dire que le niveau de compétences exigé est élevé, qu'il soit acquis par expérience rapide « sur le tas » ou par formation et/ou diplômes.

3) L'INDUSTRIE DES FORMATS EN FRANCE ET DANS LE MONDE

Le secteur des formats dans le monde est une industrie, avec les caractéristiques suivantes :

- une croissance rapide depuis quelques années ;
- une domination par de grands groupes qui sont pour la plupart internationaux ;
- une massification de la production, notamment en matière de formats de séries de fiction ;
- des succès planétaires quand il s'agit en particulier de formats de jeux ou de divertissements ;
- une R&D exigeante ;
- une innovation foisonnante ;
- une industrie gourmande en investissements ;
- des risques mais aussi des succès particulièrement profitables ;
- un marché mondial où un même format peut être vendu sous forme de « licences » et vu dans des dizaines de pays au même moment.

Le marché des formats audiovisuels et digitaux est, par essence, international. Le format est une création qui **dès** sa conception doit s'adresser à tous les marchés.

En 2019, la Grande Bretagne, les États-Unis, les Pays-Bas et l'Europe du Nord dominent le marché du format, tous genres télévisuels confondus. Des pays « émergents » deviennent des concurrents de plus en plus efficaces, comme l'Espagne, la Turquie, Israël et la Corée du Sud, dont par exemple l'une **des créations** en format, *The Masked Singer*, a été vendu dans 22 pays, y compris la **France**.

La place de la France dans cette industrie mondiale

Dans ce tableau global, la France est peu présente, au même titre que l'Amérique du Sud et l'Afrique.

D'une manière générale, il y a, dans notre pays, par rapport à sa taille, peu de formats de stock, comme de flux, importés comme créés, en comparaison avec d'autres marchés.

Nous pouvons faire ce constat grâce à l'Étude annuelle que produit la Fabrique des Formats, aux résultats du MIPFORMATS qui se déroule en France au Printemps, aux bilans annuels de TVFI et aux données disponibles sur les grandes plateformes qui analysent le marché international de l'audiovisuel comme « the Wit » et « Glance » de Médiamétrie.

En matière de fiction, et notamment de séries de fiction, le marché mondial explose, et la France remonte la pente même si l'écart est encore important.

Mais parmi les tendances suivantes qui se dégagent au niveau international actuellement la France est peu dynamique :

- Le nombre de formats de « factual-entertainment » est en progression ; ce sont des formats qui s'apparentent aux séries documentaires ; la France est très en retard.
- En formats de divertissements avec notamment la tendance du « Feel Good » qui impacte fortement la narration des nouveaux formats qui émergent, la France n'est pas une concurrente.
- Les plateformes, telles que Netflix et Amazon Prime Video, commencent à proposer des programmes de « flux », notamment **des** « talent et dating shows ».

Dans ce contexte, la France est un pays importateur de formats étrangers. Ceux-ci sont issus majoritairement du Royaume-Uni, des États-Unis et de l'Allemagne, et proposés d'abord en « prime-time ».

En 2019, sur les 36 nouveaux formats lancés par les diffuseurs et les plateformes en France, 14 sont des créations dont de nombreux « revivals » et 22 **sont** des adaptations dont 5 formats dérivés. Notons que la France et la Grande Bretagne sont des pays comparables en termes de taille de marché. Pourquoi un tel écart quand il s'agit de formats ?

Dans l'ordre du nombre de formats inédits importés et adaptés nous **trouvons du côté des diffuseurs linéaires M6, TF1 et France Télévisions.**

Netflix, Disney et Amazon sont pour le moment marginaux dans le lancement de nouveaux formats ; en particulier en France et quand il s'agit de formats français.

Ces diffuseurs non linéaires seront, nous l'espérons des clients futurs qu'il faudra séduire.

La France a des atouts pour devenir créateur et exportateur de formats. Ainsi la « French Touch » est en effet reconnue et appréciée sur le marché international.

➤ **Quelle est la situation de la filière des formats en France ?**

Elle est actuellement en amorçage. Il s'agit donc maintenant de la structurer et de la faire grandir.

Des entreprises de production, de diffusion linéaires et non linéaires de formats existent en France. Elles se catégorisent en PME ou ETI, en « licornes » ainsi qu'en « start-ups ». Elles sont toutes cependant en nombre insuffisant, avec des capacités propres de développement dans

le domaine du format encore limitées, et une politique d'encouragement et de soutien absente.

Les professionnels du milieu sont très créatifs mais manquent de qualifications qui doivent désormais monter en gamme. Une politique de formation doit donc se mettre en place dans ce domaine. Enfin, le nombre d'exportations de formats en « ready made » français commence à croître, mais le commerce des « licences » est encore peu développé.

Il est très important que cette filière compte tenu de son poids créatif, économique et social et international à l'échelle mondiale soit en France considérée comme une filière stratégique.

Nous retrouvons bien, à la lumière de ce rapide constat, qu'en particulier les financements favorisant en particulier la construction de quelques « studios » nationaux à l'échelle mondiale et la formation constituent les deux priorités en matière de politique pour que la France devienne un « grand » pays du format sur son marché domestique et sur le plan international.

4) LA VALEUR DE LA CRÉATION IMMATÉRIELLE

Il nous semble particulièrement pertinent, dans le cas de la filière des formats, de mobiliser le travail de réflexions et de propositions sur les « Actifs Immatériels » développé notamment par l'Observatoire de l'Immatériel, dont nous nous sommes rapprochés depuis quelques temps.

Rappelons d'abord les fondamentaux de ces réflexions. **Les « actifs immatériels » sont une nouvelle catégorie d'actifs** qui prennent aujourd'hui une importance de plus en plus grande au niveau des entreprises comme des secteurs économiques.

Que désignent-ils ? Identifier les actifs immatériels d'une entreprise c'est en particulier prendre en compte notamment le capital humain, la R&D, l'innovation, les brevets et les licences, la propriété intellectuelle, la marque et la qualité des relations de l'entreprise avec l'écosystème. **Ce sont en fait l'ensemble des actifs d'une entreprise qui ne sont ni financiers ni matériels.**

Dans l'approche traditionnelle de la valeur d'une entreprise, les actifs immatériels sont souvent oubliés ou au mieux sous-évalués. Pourtant, ils participent activement à la valeur de l'entreprise, à la création de valeurs par celle-ci, à sa mutation positive face aux nouveaux défis, à la constitution de leviers d'innovation et de compétitivité et de signes distinctifs et pérennes dans une compétition internationale.

Ont été mises au point des méthodes et des outils d'analyse, de prospective et de management qui permettent de mieux valoriser, améliorer et faire progresser la valeur d'une entreprise dans sa dimension immatérielle, et en particulier, dans le pilotage du processus d'innovation et de création de valeurs immatérielles.

C'est en particulier l'Observatoire de l'Immatériel qui a été actif dans ce domaine.

Nous nous proposons de mobiliser celui-ci et les moyens qu'il a mis au point au service de la filière, de la création et de la valorisation des créations de formats et des entreprises qui les portent. Il s'agit en effet, nous pouvons le reconnaître aisément, d'une filière et d'entreprises dont la création de valeur immatérielle, en l'occurrence la création de formats, qui sont au centre de la problématique posée par la Mission.

5) LES POSITIONS DES PROFESSIONNELS DÉGAGÉES PAR LES 5 SESSIONS DE TRAVAIL

5.1) Problématique

La lettre de Mission pose très clairement la problématique de la création des formats audiovisuels et digitaux en France : notre pays est en retard ; il faut rattraper celui-ci pour que nous devenions « une des grandes nations du format dans le monde ».

Deux moyens pour relever ce défi sont plus particulièrement cités : l'investissement et la formation. Il **s'agit donc de questions de financements, de compétences et de talents.**

Nous nous proposons de faire une analyse des positions exprimées par les différentes parties prenantes au format au cours des cinq sessions de travail de la Mission qui ont eu lieu en Septembre, Octobre, Novembre, Décembre 2019 et Janvier 2020.

➤ **Quel constat peut-on faire à la lumière des interventions des professionnels invités dans les 5 sessions, dont figurent en annexes les comptes-rendus et la liste des rendez-vous individuels ou collectifs programmés entre les sessions ?**

5.2) Un Intérêt commun marqué pour le format et un fort souhait de traiter les formats de flux à égalité avec les formats de stock

Nous avons pu constater, à travers les sessions de travail qui ont réuni toutes les parties prenantes à l'audiovisuel, auteurs, producteurs, diffuseurs, plateformes et distributeurs, qu'une partie significative des professionnels, d'une part, connaissaient la création et le marché des formats, même si ces derniers n'étaient pas toujours leur activité principale. D'autre part, ils défendaient ce nouveau secteur d'activité dans sa globalité en le considérant comme une nouvelle opportunité pour le développement de l'audiovisuel.

Nous avons senti qu'au-delà des spécialistes qui ont été privilégiés dans les invitations, la culture du format restait encore superficielle, voire ignorée par une partie des professionnels de l'audiovisuel.

Pourtant, les formats constituent un marché très important à l'international et représentent une part importante des succès populaires dans les grilles des chaînes, y compris françaises.

Sont montés en puissance dans les débats plus particulièrement, l'intérêt pour la situation de la création et de la production nationales de format.

Insistons sur le fait que les débats ont fait vivement apparaître que le flux reste à tort encore marginalisé en France aujourd'hui.

5.3) Prise de conscience générale de la nécessité de faire évoluer la situation

Tous les panels de sessions ont reconnu que la situation de la France en matière de format était problématique et que le retard constaté ne pouvait durer.

Tous ont ainsi considéré qu'il fallait faire évoluer la situation actuelle. Sur le marché national en développant la création française, et à l'international en favorisant l'exportation et en rééquilibrant la balance commerciale probablement déficitaire.

Et que pour changer cette situation, de nombreuses mutations innovantes étaient nécessaires, telles que celles développées ci-après.

5.4) L'opposition entre deux schémas

Dans les débats et les propositions qui ont été faites, nous avons pu identifier que deux visions de la situation s'opposaient.

Un premier schéma que nous pouvons appeler « traditionnel », défendu par une partie des professionnels, qu'ils soient auteurs ou producteurs. Ils ont proposé les solutions « habituelles », à savoir des quotas et des obligations d'investissements concernant les formats, et en particulier de flux, en ciblant notamment le service public.

Ils dénoncent vigoureusement la « frilosité » des diffuseurs français et s'adressent au CNC et aux pouvoirs publics pour que des aides soient inscrites pour le « flux » au même titre que le « stock ».

C'est un schéma qui non seulement fera surgir des oppositions stériles et des arbitrages que le format perdra, mais aussi nous entraînera vers des propositions dépassées quand il s'agit de l'industrie des formats et de la réalité du marché international.

Quant au second schéma, plus innovant, centré sur la notion de filière, nous le retrouverons pour l'essentiel dans les propositions du rapport.

5.5) Une nouvelle approche partagée

Nombreux ont été les professionnels parmi les auteurs, les producteurs, les diffuseurs linéaires et non linéaires et les distributeurs, qui ont proposé une nouvelle approche de la situation :

- En insistant sur la dimension internationale du format et la nécessité de mobiliser des distributeurs le plus en amont possible.

- En considérant que le financement ne pouvait plus prendre la seule forme de la subvention, mais que des fonds privés comme publics spécifiques devaient être créés et mobilisés, compte tenu notamment de la taille de l'enjeu.

- En insistant sur le souci de financer les contenus ET les entreprises dont les fonds propres sont insuffisants pour être ambitieux.

- En préférant l'incitation à la contrainte pour encourager la création française.

- En ayant une approche positive de la venue des plateformes, comme une chance nouvelle pour la création, l'innovation et la production de formats.

- En partageant l'intérêt pour la formation et la reconnaissance du métier d'auteur de format, et plus particulièrement de flux, et le renforcement du droit du format.

Voici donc un rapide résumé des débats avec ses principales lignes de force.

Les propositions qui suivent s'inscrivent tout à fait comme réponses aux préoccupations exprimées par les professionnels dans le cadre du second schéma d'approche.

II) LES PROPOSITIONS

Nous nous sommes attachés à proposer de nouvelles voies pour le développement de la création française de formats audiovisuels et digitaux. **Nous avons pris soin de ne pas faire de propositions qui devraient passer par la loi ou le décret d'application en respectant ainsi les recommandations du Ministre de la Culture.**

Il se trouve que ces voies nouvelles que nous proposons s'inscrivent de manière adéquate dans le cadre tracé par le lancement des États Généraux par les Ministères de la Culture, de l'Économie et de l'Europe et des Affaires Étrangères. Ils ont, pour perspective, la constitution de la filière des Industries Culturelles et Créatives.

Il s'agit de privilégier la voie consistant à considérer l'audiovisuel, et les formats en particulier, comme une filière industrielle parmi d'autres, et à ce titre, avoir notamment accès aux principaux dispositifs de financement mis en place par les gouvernements depuis la crise de 2008.

Voici les propositions que nous souhaitons engager dans le cadre de la mise en œuvre de cette Mission ministérielle.

1) La filière des formats

Il s'agit dans un premier temps de reconnaître le secteur du format comme une filière.

Le format constitue un écosystème qui associe des entreprises de tailles variées, dont beaucoup témoignent actuellement:

- un grand dynamisme ;
- un marché national et international prometteurs ;
- une démarche globale d'innovations remarquables ;
- une création très vivante en particulier à l'étranger ;
- un modèle économique solide ;
- une offre de contenus innovants à succès et une demande très forte et variée ;
- des métiers nouveaux ;
- une création et une pérennisation d'emplois qualifiés ;
- un tissu de structures de formation initiale et continue qui peut être mobilisé ;
- et un ensemble d'interlocuteurs publics européens, nationaux et régionaux.

Le format doit également être reconnu comme une filière stratégique. Il se construit à partir d'une nouvelle identité industrielle, que l'audiovisuel n'a pas totalement établie. L'étendue de son marché international, l'importance de son CA prévisionnel en France, son poids prévisible dans la balance commerciale, la qualité de son tissu industriel et sa capacité à faire monter en puissance les entreprises et les qualifications professionnelles, sont d'autant d'arguments légitimant sa place en tant que filière innovante.

Cette légitimité est la clé pour faire du format, une filière puissante. À ce titre, cela permettrait aux entreprises du format d'accéder aux dispositifs de financement nationaux et régionaux tels que les PIA, PIC, BPI, CDP, SGI, etc.

Depuis le lancement des États Généraux des ICC le 28 novembre 2019, l'enjeu de cette reconnaissance est un geste politique-clé.

Ainsi, nous plaidons pour que les formats soient explicitement cités dans la filière des ICC, et qu'ils soient associés aux travaux qui sont engagés en 2020 pour la création de cette large filière des ICC, et plus particulièrement de son Comité Stratégique, et à la rédaction du Contrat de Filière.

2) Le Cluster : « France formats » et le label « French Touch Format »

La création d'un Cluster dédié aux formats nous paraît être une nécessité pour notamment animer la filière. Actuellement, il n'y en a pas sur le territoire national dans notre secteur. De même qu'un Label permettrait de donner à la création de formats en France une qualité et une pertinence particulièrement utiles.

Qu'est-ce qu'un Cluster :

Les « Clusters » sont des organismes souvent public/privé qui mettent en réseau les entreprises d'un secteur pour accompagner celles-ci dans leurs innovations, leur développement, leurs exportations et leurs besoins de qualification et de création d'emplois. En France, les grandes filières industrielles se sont structurées à travers un type de clusters : les pôles de compétitivité.

Parmi ceux-ci, certains intègrent dans leurs activités, une part d'audiovisuel mais ce dernier ne constitue pas le cœur de métier. De plus, le prisme de l'innovation technologique reste dominant, dans ce type de regroupement économique. Enfin, lorsqu'il s'agit de création, ce sont les critères similaires à ceux du CNC qui sont appliqués le plus souvent. Il nécessite donc une complémentarité des critères, là où il y a redondance. Enfin, les créations audiovisuelles aidées sont des contenus de « niches », alors qu'il aurait fallu étendre ces soutiens financiers à un plus large panorama de type de contenus.

Au vu de ces considérations, la création d'un « cluster » nous paraît pertinente dans le cadre de la filière des formats.

Aujourd'hui c'est l'innovation des contenus dont il faut s'occuper et non de celles des technologies ou des usages.

Ce Cluster incarnerait ainsi ce lieu de coordination indispensable pour mettre en œuvre la politique des formats concernant l'innovation, le financement, la formation, l'emploi, etc., à la fois sur les plans national et régional, et dans une perspective internationale à l'export.

Il impliquerait la mise en place d'un cahier des charges exigeant de :

- réunir dans sa gouvernance toutes les parties prenantes du secteur concerné avec notamment l'ensemble du tissu des entreprises ;
- animer la filière stratégique
- piloter une vitrine à l'international ;
- mobiliser les institutions et organismes de recherche et de formation au service du format
- **être reconnu pour délivrer un label et activer des moyens propres ou extérieurs de financement au service de l'innovation de contenus ou des entreprises.**
- **être reconnu pour labelliser les formations initiales et continues au format**

Le « Cluster » proposé qui pourrait s'appeler « France Formats » respecterait bien entendu le cahier des charges des clusters ; et nous pourrions nommer le label que le Cluster serait chargé d'accorder pour distinguer la création nationale : « French Touch Format », et pour la formation « French Format Training ».

Nous proposons de distinguer, pour les associer au service de la filière, d'une part les financements ciblant les entreprises, et d'autre part les financements qui seraient dédiés aux contenus ; tous seraient labellisés « French Touch Format » par le « cluster » « France Formats ».

3) Les financements des entreprises du format.

Nous proposons de distinguer, en différentes catégories économiques, le tissu des entreprises du format ; au lieu de répartir les acteurs du format, comme nous le faisons habituellement dans l'audiovisuel, en 'producteurs', 'diffuseurs linéaires' et maintenant 'non linéaires', et 'distributeurs', nous utiliserons le classement économique habituel à l'économie et l'industrie dans son ensemble.

C'est ainsi que nous parlerons :

- de « **licornes** » en citant les groupes français (Producteurs ou diffuseurs ou distributeurs) qui sont déjà actifs à l'international ;
- de **PME « pépites » ou ETI du format**, tous secteurs confondus ;
- et de « **start-ups** » du secteur quel que soit le métier.

Nous savons que **les entreprises de l'audiovisuel**, et notamment celles qui ont vocation à développer la création française de formats, **manquent de fonds propres**.

- **Or, comment imaginer confier à des entreprises, ayant une surface financière limitée, la responsabilité de projets de formats à développer qui demandent des moyens financiers particulièrement importants ?**

Nous défendons ainsi l'idée que les dispositifs prévus pour l'ensemble de l'économie et des entreprises s'appliquent aussi à la filière des ICC et plus particulièrement celle des formats.

Par conséquent, il faut donner à ces entreprises les moyens de se développer dans le format sur le marché national comme à l'international.

3.1) Les « LICORNES » : les grands groupes de production, de diffusion et de distribution de formats

Il s'agit de faire profiter les « licornes » du secteur du format des dispositifs financiers généraux prévus pour cette catégorie d'entreprises.

Le Président de la République a annoncé un plan de 5 Milliards d'euros sur 3 ans pour que 25 « licornes » françaises émergent d'ici 2025 au nom de la « souveraineté » nationale.

L'objectif serait donc d'intégrer à ce groupe quelques « licornes » du format.

Il est nécessaire dans cette perspective que ce plan s'ouvre, au-delà du numérique et des technologies, aux entreprises d'innovation et de création de contenus, en particulier du format. Celui-ci est un contenu conçu dès le départ pour l'international, et compte tenu des enjeux financiers et des compétences à mobiliser, il est souvent produit avec des partenaires étrangers.

Ajoutons que dans notre cas, ce ne peut pas qu'être des « start-ups » particulièrement prometteuses. La plupart des groupes dont il s'agit sont souvent plus anciens.

Voici quelques exemples de « Licornes » dans l'audiovisuel et notamment dans les formats, production, diffusion et distribution confondues :

- Banijay : grand groupe français, fondé par Stéphane Courbit en 2007, ayant acquis de nombreuses sociétés de production (Air Productions, KM, EndemolShine, ALP, etc.). **Le groupe va devenir le leader mondial de la production TV (suite au rachat d'EndemolShine).**

Exemples de formats : Fort Boyard, Koh-Lanta, Taratata, 28 Minutes

- Federation Entertainment : fondé en 2007 par Pascal Breton, producteur et distributeur à l'international de stock (séries, documentaires, animation)
Exemples de formats : Le temps est assassin (TF1), Marianne (Netflix), Le Bureau des Légendes (Canal +), Marseille (Netflix)
- Canal +, et ses créations originales *Versailles, Engrenages, The Young Pope, Baron Noir*
- NextRadio TV (Alain Weil) et ses formats de stock
- Reed Midem (le MIPCOM, TV, formats, etc.)
- Mediawan

3.2) LES ETI ou PME « pépites »

Enfin, nous pensons qu'il serait pertinent de proposer aux ETI et PME de l'audiovisuel, et en particulier du format qui représentent la majorité des entreprises du secteur, des dispositifs généraux prévus pour les « ETI » ou les PME « pépites », c'est-à-dire les PME à fort potentiel de croissance.

L'objectif serait là aussi de sortir de la primauté accordée à la technologie et au numérique afin d'ouvrir notamment les dispositifs gérés par des acteurs publics, tels que la BPI, à l'immatériel, et aux « ETI » et « PME » de contenus dans l'audiovisuel et le format.

Exemples d'ETI ou de PME « pépites » :

- Tooco, société de production, fondée par Aurélien Lipiansky en 2015, avec un format à succès à son actif, *GuessMy Age*, diffusé sur C8 en 2016, et exporté dans 15 pays (dont l'Argentine, Turquie, Grèce, etc.)
- Brut, un social media, implanté en France, Royaume-Uni, Inde, Chine, Etats-Unis et Mexique, qui ambitionne de créer des éditions au Japon, en Allemagne, au Brésil et aux États du Golfe.
- Molotov TV, comme diffuseur, relais des contenus diffusés en France.
- Eléphant
- Bonne Pioche
- 2P2L

3.3) LES START-UPS du format

Nous suggérons de faire profiter aux « start-ups » du secteur des formats des dispositifs généraux prévus pour ce type d'entreprises, notamment ceux proposés par les acteurs publics comme la BPI, par exemple, quand il s'agit d'innovation qui serait dans ce cas de l'innovation immatérielle.

Le but est de sortir du « tout technologique ou numérique » ou de l'« usage » pour s'ouvrir sur les « start-ups » de contenus souvent d'ailleurs hybrides contenus/technologie.

Pour le format, nous pensons en particulier aux entreprises ayant débuté dans le digital et qui vont vers l'audiovisuel, après un partenariat avec une entreprise audiovisuelle. Ces « start-ups » issues du digital sont prêtes à renouveler l'innovation de formats avec intelligence.

Ajoutons qu'apparaissent aussi dans le secteur de l'audiovisuel, et en particulier du format, des sociétés de services aux entreprises, mais aussi des sociétés créées par des auteurs qui s'apparentent à des « start-ups ».

Voici quelques exemples de « start-up » :

- Au Tableau Productions ! (Caroline Delage)

- The Fiction Lab, lauréat de France TV Lab en 2019, qui s'appuie sur les sciences cognitives pour maximiser la satisfaction de l'audience. Cela passe par l'analyse de scripts, de scénarios, des contenus audiovisuels, qui permet d'identifier les émotions chez l'être humain vis-à-vis d'un contenu.
- Chimère Blonde, société de production et d'édition d'émissions sous forme de vidéos sociales natives à destination des « jeunes-adultes » ; lauréat 2019 du programme MEDIASTART de LINCC, à Paris&Co.
- Melusyn, plateforme permettant d'aider les producteurs à gérer le casting, les repérages, le choix des accessoires, la gestion du calendrier (Setkeeper)
- Kandimari
- Melocoton

4) Les financements des contenus

Nous pensons qu'il faut mobiliser les dispositifs financiers existants, tels que ceux mis en œuvre pour l'ensemble de l'économie par la BPI, la Caisse des Dépôts, le SGI, etc., au service de l'innovation immatérielle, et plus précisément de la R&D de formats. Cela impliquerait l'accès notamment aux « grands » plans d'investissements auxquels la filière des formats ne peut encore bénéficier (PIA, PIC...).

4.1) Les financements de la Recherche et Développement (R&D)

Nous proposons de mobiliser différents outils existants en les adaptant au format.

Les formats de stock (Fiction et Documentaire) pourraient profiter d'une ouverture des SOFICAS, qui ont pour vocation de financer le développement de projets de programmes de fiction, de documentaire et d'animation et notamment de séries. Cela pourrait être une évolution pertinente, sans avoir à changer la loi.

Il serait utile également d'élargir le CII, en s'inspirant des adaptations mises en place pour la mode, le luxe, et le jeu vidéo, à la R&D de formats de flux, jeux ou divertissements. Aujourd'hui, ces derniers ne disposent d'aucun mécanisme de financement à ce stade de la production de projets.

De plus, tous les formats, en particulier de flux, sont hybrides et donc, intègre de l'innovation technologique.

Une étude d'impact et un projet d'amendement ont été produits par le Club Galilée. Les sommes en jeu restent limitées mais décisives : de l'ordre de 200 000 € par an.

Enfin, le fonds de la Fabrique des Formats, exclusivement dédié au financement de la R&D de format qui a été jusqu'à présent alimenté par de l'argent privé, pourrait être doublé avec l'intervention d'un fonds public.

4.2) Les financements de l'exportation de formats

Des dispositifs de financement de l'exportation publics, gérés notamment par la BPI et la Caisse des Dépôts sous la forme de Crédits d'Impôt Export, pourraient être mobilisés au service du format, qui est, rappelons-le, une création destinée dès le départ au marché international.

N'oublions pas aussi « Business France » qui pourrait accompagner les entreprises dans leurs démarches à l'international aux côtés de TVFI, en particulier, qui s'occupe davantage de l'accompagnement de l'exportation des produits.

Pour réussir en matière d'exportation, il nous faut, précisément dans le domaine du format, nous appuyer sur les entreprises de distribution qui ont été très tardivement reconnues dans notre pays et les accompagner dans leurs développements, quand il s'agit de financements des entreprises.

4.3) Les financements de la production de formats

Plusieurs dispositifs sont envisageables. Nous avons considéré que les financements de la production s'appliquent sur la « première saison » ; ensuite pour les « saisons » suivantes, ce sont les financements des entreprises qui prennent le relais.

En ce qui concerne le financement de la production des formats de « stock », nous disposons des SOFICAS qui financent l'audiovisuel, ainsi que les différents instruments de l'IFCIC, le CNC favorisant la création unitaire ou la série limitée.

Il nous reste, enfin, à inventer et/ou adapter un outil spécifique de financement pour la production de formats de flux.

4.4) Les appels à projets d'innovation de formats

Il est nécessaire de faire évoluer le « wording » des AAP du Commissariat aux Investissements, de la BPI, de la Caisse des Dépôts, des Direccte, etc., pour sortir du tout innovation technologique et numérique et d'usage, et de la primauté accordée aux seules « start-ups ». Il serait judicieux aussi de mettre en place au moins deux d'appels à projets par an pour le format et donc pour l'innovation immatérielle de contenus dans le cadre notamment des PIA : l'un destiné aux contenus, l'autre dédié aux entreprises.

5) Le label « French Format Training »

La lettre de Mission insiste explicitement sur l'enjeu de la formation. En effet le format, à l'échelle internationale, implique une question de talents.

Nous en avons en France, mais il faut aller plus loin. Les compétences en matière d'adaptation de formats, nous les avons développées progressivement dans notre pays, compte tenu de l'importance de l'importation de formats en France. Cependant, nous sommes en retard en matière de compétences nécessaires à la création nationale de formats.

Il nous faut donc, dans cette perspective, engager une politique de formation à la fois initiale et continue en matière de formats. Elle devrait être appliquée en priorité aux trois métiers, identifiés comme clés dans le format, à savoir :

- l'écriture de formats, qui concerne les auteurs
- le développement du format pour les producteurs
- la distribution de formats pour les distributeurs

Cette politique nécessite d'abord que le référentiel des professions de l'audiovisuel intègre les nouveaux métiers du format. Le travail a déjà été fait pour le développement et la distribution de formats.

Il reste celui de l'écriture ; nous y reviendrons dans le chapitre suivant.

Des formations initiales et continues ont commencé à voir le jour sur les deux métiers identifiés. Mais nous devons aussi compléter ces métiers nouveaux pour engager une adaptation des métiers existants, qui participent au processus d'adaptation de formats importés mais aussi au développement, à la production et à l'exportation des créations de formats nationaux.

Il nous paraît primordial de mettre dès à présent de l'ordre dans une dispersion des actions de formation qui s'amorce, donner une forte impulsion et une cohérence à cette politique, donner de la visibilité sur les plans national et international aux formations françaises du format, et pour cela, sélectionner et concentrer les moyens qui peuvent être mobilisés.

Dans cette perspective nous proposons une organisation « originale » ; non pas la création d'une École du Format centralisée, mais un processus d'analyse des besoins, de mise au point, à titre expérimental, avec les professionnels des formations nécessaires ; de tests de ces formations, et ensuite d'appel à propositions pour leur mise en œuvre au sein des organismes de formation, initiale et continue, privés et publics qui auront la tâche de les mettre sur le marché et de les pérenniser.

C'est le « cluster » qui, avec les professionnels et les instances et organismes de formation, pilotera ce processus en assurant aussi l'actualisation des programmes pédagogiques et des professionnels intervenants de ces formations.

6) L'auteur et le droit du format

Nous avons précisé précédemment que le métier d'auteur de formats nécessitait une attention particulière.

Les auteurs de fiction, de documentaire et d'animation, et donc logiquement de formats de fiction, de documentaire et d'animation, sont aujourd'hui reconnus. Et depuis peu d'années, ils bénéficient de formations spécifiques. Ils sont identifiés dans le Répertoire des Métiers de l'AFDAS, au titre de « scénariste TV ». Ceux du format de fiction sont inscrits à la SACD ; et ceux du format de documentaire sont référencés à la SCAM.

Pour les auteurs de formats de flux, divertissements et jeux, la situation est plus compliquée et doit être améliorée.

En effet si l'on veut faire progresser la création et l'exportation de formats français, il faut que tous les auteurs soient reconnus comme auteurs, et puisse bénéficier, à ce titre, de formations pour notamment leur montée en gamme au niveau international.

Pour aller dans cette direction, il faut d'abord développer la SAJE, société des auteurs de jeux, qui accueille les auteurs de jeux et de formats de jeux, pour qu'elle aboutisse au statut d'une société d'auteurs à part entière.

D'autre part, il s'agit de convaincre celle-ci d'étendre son champ d'actions aux auteurs de formats de divertissements.

D'une manière générale, l'auteur de formats de flux doit être valorisé au même rang que l'auteur de formats de fiction et de documentaire. Il faut que nous sortions de nos préventions, et nous devons entreprendre un travail d'ordre, certes juridique, mais aussi culturel pour que les auteurs de formats de flux soient identifiés et défendus ; la création d'un jeu ou d'un divertissement est aussi complexe que celle d'une fiction ou d'un documentaire.

Nous aurons enfin aussi à mettre en œuvre l'adaptation du droit d'auteur et le renforcement de la protection de la création de formats concernant le format de flux.

7) Bonus à la création nationale

Encourager la création française de formats, qu'ils soient de « stock » ou de « flux », ne passera pas, dans le cadre de notre démarche, par des obligations et des quotas. La bataille est suffisamment rude dans le cadre de la loi et du décret d'application pour essayer une autre voie.

Cette voie, c'est l'encouragement des diffuseurs linéaires et non linéaires sous la forme d'un « bonus » à investir dans la création française.

Il est important de préciser que ce qui manque le plus aux créateurs et aux producteurs, en particulier de formats, **ce sont les « clients »**. Sur le marché français il n'y en a, de fait, que quatre ou cinq, à savoir TF1, France Télévisions, M6, Canal + et Arte. Ce qui n'est pas suffisant.

Il nous paraît donc essentiel, non seulement d'encourager les « clients » actuels à choisir la création nationale à partir du moment où elle est à la hauteur des standards internationaux, mais aussi de favoriser le choix français chez les autres « clients » que sont les chaînes de la TNT, du câble et du satellite.

Nous proposons que ce « bonus » soit inversement proportionnel au CA des diffuseurs linéaires et non linéaires ; il ne sera **pas cumulable mais individualisé** par chaîne lorsqu'un même groupe possède plusieurs diffuseurs. Ainsi, les heures investies en formats nationaux compteront pour :

- 50% en plus, lorsqu'il s'agit de diffuseurs linéaires et non linéaires importants ;
- le double pour les chaînes de la TNT et les plateformes de taille moyenne dans le volume des heures de création française ;
- un multiple de 4 pour les diffuseurs du câble et du satellite quand il s'agit des obligations spécifiques en termes d'heures coproduites.

C'est le CSA, qui pour les chaînes et les plateformes privées, déterminera ces obligations qui figureront dans les Conventions. Concernant le service Public, ce sera de l'ordre de la discussion avec la « tutelle » dans le cadre du COM.

Ce « bonus » doit accompagner l'encouragement au recours à des AAP « transparents » et ouverts à tous chez les diffuseurs et les plateformes.

8) Tableau de bord des formats

La construction de la filière des formats implique l'élaboration d'un « Tableau de bord », c'est-à-dire, un ensemble de données définissant les caractéristiques du secteur ; ces données pouvant relever des différents acteurs qui composent la filière, de la formation, de l'emploi, des dispositifs juridiques, etc.

L'objectif est donc de mettre en place un « Tableau de bord » sur le format en développant la production de données sur cet univers en partenariat avec le CNC, le CSA, TVFI, l'AFDAS, Audiens, etc.

En plus de ce « tableau de bord », il s'agirait de constituer un répertoire des formats, tous genres confondus, qui ont marqué l'histoire audiovisuelle, un annuaire des talents, ainsi qu'une analyse sémiologique des contenus qui compléterait l'état des lieux annuel.

La Fabrique des Formats a d'ores et déjà entamé ce travail ; le SPECT, TVFI, le CSA également.

9) Tests des formats sur Salto

Ce qui manque aux auteurs et aux producteurs de formats français, mais aussi aux diffuseurs et aux distributeurs, c'est d'avoir, avec le « teaser » ou le « pilote », des chiffres d'audience à présenter quand on s'adresse aux marchés national et international.

Il n'y a pas en France d'espace de tests des formats. SALTO devrait avoir ce rôle pour tous avec l'assurance de la confidentialité.

10) Une vitrine internationale de la création française de formats : le festival des formats

Enfin à côté du marché du format qu'est le MIPFORMATS en France, une fois par an au moment du MIPTV, il manque un Festival des Formats qui mettra davantage en avant la créativité notamment nationale.

Nous proposons la création d'un tel Festival annuel au moment du MIPCOM à Cannes, dont vous pourrez découvrir un aperçu en Annexes.

CONCLUSION

Voici donc les propositions pour faire de la France un grand pays du format de « stock » comme de « flux ». C'est un enjeu à la fois créatif, économique, professionnel et commercial.

Notre pays a les moyens de cet objectif ambitieux, en particulier si une autre voie que celle traditionnellement empruntée est suivie. Celle de considérer les formats comme une filière stratégique au même titre que les autres secteurs industriels, et qu'à ce titre, les plans d'investissements nationaux lui soient ouverts au titre de l'innovation immatérielle.

RECAPITULATIF DES PROPOSITIONS

1. La reconnaissance du secteur des formats audiovisuels et digitaux comme une filière stratégique au sein des ICC.
2. La création d'un « Cluster » sur une première base déjà existante, la Fabrique des Formats, pour animer la filière et appelé « France Formats ».
3. La création d'un label pour l'innovation de contenus et d'entreprises intitulé « French Format Touch » accordé par le « Cluster ».
4. Les financements généraux des entreprises appliqués aux « Licornes », « ETI » et « Start up » du format.
5. Les financements à adapter et à créer pour le développement de projets, l'exportation et la production de formats innovants et inédits.
6. Mettre en œuvre et coordonner l'offre de formations initiales et continues dans l'univers des formats autour du label « French Formats Training » accordé notamment par le « cluster ».
7. Identifier et reconnaître le métier » de « créateur de formats de flux, faire monter en gamme et élargir le champ d'actions au divertissement de la SAJE et renforcer le droit de la « licence » de format.
8. Encourager la création française nationale de formats avec un « bonus » pour les diffuseurs linéaires et non linéaires
9. Tableau de bord des formats et tests des formats sur SALTO
10. Une vitrine internationale de la « French Touch » en formats avec la création d'un « Festival des Formats » annuel.

III) LA MISE EN ŒUVRE DES PROPOSITIONS

Suite à la première partie du rapport de Mission qui présente les 10 propositions pour faire de la France un grand pays du format dans les 5 prochaines années, est proposée ici une note méthodologique, en seconde partie du rapport, qui précise les voies à suivre pour mettre en œuvre les recommandations.

Cette note doit être en mesure de proposer un nouvel écosystème dans le cadre d'une organisation innovante, souple, légère et réactive de mise en application.

Il faut rappeler que le Missionné s'est intéressé à ce nouveau secteur d'activité dès 2013, de manière très concrète, en mettant au point le projet de la création de la Fabrique des Formats qui a vu le jour à l'été 2016, dans le but d'une approche innovante et globale des formats, et donc inédite en France.

Ajoutons qu'il a pu expérimenter et tester concrètement certaines voies, et les moyens qui vont avec, parmi les propositions énoncées précédemment. Ce qui rend les voies de mises en œuvre à suivre d'autant plus précises et pertinentes.

Bien entendu, la démarche proposée portera sur les recommandations que le Ministre de la Culture aura approuvées.

1) LA MÉTHODE

1.1) Le « feu vert » politique du Ministre de la Culture

Le Ministre de la Culture n'a que deux recommandations à faire dans le cadre des États Généraux des ICC, qu'il a lui-même lancés avec ses homologues, le Ministre de l'Économie et des Finances et le Ministre des Affaires Étrangères :

- **Intégrer explicitement le format, de stock comme de flux, dans la filière stratégique des ICC à bâtir, et que les chargés de cette construction puissent être mobilisés à ce titre.**
- **Acter le principe de création d'un « cluster » pour animer la sous filière des formats.**

Tout ce qui suit devrait se mettre en place à partir de ce geste politique originel.

Ces deux décisions sont essentielles dans la mesure où elles permettront notamment la mise en œuvre des dispositifs suivants :

- Les dispositifs de financements prévus pour les « **licornes** », les « **ETI** » et les « **start-ups** » de l'économie, dans son ensemble, pourront s'appliquer aussi à ces mêmes catégories d'entreprises **du secteur de l'audiovisuel, et plus particulièrement de la filière des formats**. Nous avons déjà identifié, dans la proposition des financements des licornes, pépites et start-ups, quelques exemples d'entreprises du secteur et de la filière des formats qui peuvent être classées dans ces trois catégories. Nous aurons

ensuite la possibilité d'en élargir le nombre au fur et à mesure du développement de la filière.

- La logique de la reconnaissance de cette filière fera que le **financement de l'innovation** et des entreprises la portant devra **s'élargir à l'immatériel** et aux contenus innovants et ne pas être réservée comme aujourd'hui seulement à l'innovation technologique et d'usages.
- Ajoutons qu'il faudra probablement insister pour que l'innovation, en matière de format, fasse l'objet **d'AAP annuels, spécifiquement dédiés aux formats audiovisuels et digitaux.**
- De même, seront accessibles les dispositifs généraux prévus pour **l'accompagnement à l'export. C'est un élément clé, dans la mesure où le format est par nature international.**
- **Enfin l'attractivité du territoire national en matière de format**, en particulier vis-à-vis des entreprises anglaises de l'audiovisuel dans le contexte du BREXIT, pourra aussi être une des dimensions de la politique liée à l'existence de cette filière des ICC comprenant les formats.

Globalement, les propositions faites dans le cadre de cette Mission constituent un ensemble de mesures pour « LE JOUR D'APRES », une politique d'avenir qui viendra, le moment venu, compléter un ensemble de dispositifs d'urgence dont la situation actuelle nécessitera la mise en œuvre.

1.2) La participation des services des Ministères de la Culture et de l'Économie

La méthode proposée tient compte en particulier de la surcharge de travail des services concernés par les Ministères de la Culture et de l'Économie, notamment en cette période particulière de confinement et des conséquences qui en suivront.

Il était entendu, dès le départ, que les propositions faites dans le cadre de la Mission, ne devaient solliciter ni la loi ni le décret d'application. C'est le cas avec les 10 propositions présentées.

Cependant, si les services des Ministères de la Culture et de l'Économie, et notamment la DGMIC et la DGE dans le cadre de la méthode proposée, seront peu mobilisés, bien entendu, ils seront étroitement associés à la marche de la mise en œuvre.

1.3) La co-construction avec la profession

C'est le principe fondamental de la méthode proposée. Cette approche nous semble possible et nécessaire.

En effet au cours de la Mission, nous avons pu constater qu'une part importante de la profession, tous secteurs confondus, a non seulement adhéré à l'orientation générale, mais également aux principales propositions évoquées.

Il serait dommage de ne pas s'appuyer sur ce constat, et cette situation, pour avancer avec les professionnels dans la mise en œuvre des recommandations.

Enfin, il nous faudra aussi être en mesure de **mobiliser des experts en matière de droit de la propriété intellectuelle**, afin d'élaborer le mode d'emploi des recommandations présentées dans le cadre de la Mission, sur cette question juridique.

1.4) La création d'un COPIL

Afin que le principe de la méthode suggérée de la co-construction avec les professionnels soit mis en œuvre, il est proposé la constitution d'un COPIL en collèges, qui rassemble les représentants des Ministères, des organismes publics ainsi que les professionnels.

Par conséquent, il implique des acteurs issus des différents organismes publics et privés, tels que :

- les institutions françaises, comme le cabinet du Ministre de la Culture, la DGMIC, la DGE, le CNC, le CSA, l'IFCIC, etc., et européennes, comme Europe Créative France, l'UER, etc. ;
- les représentants des différents secteurs professionnels : créateurs (SCAM, SACD, SAJE), producteurs (SPECT, USPA et SPI), diffuseurs linéaires et non linéaires et distributeurs (SEDPA et TVFI), ainsi que les syndicats de salariés (CFDT Radio Télé...).
- les organismes de la formation initiale et continue, notamment la CPNEFAV, l'AFDAS ainsi que les écoles privées et publiques.
- et enfin les experts dans les domaines concernés par la mise en œuvre de la Mission (Droit, Économie et Finances, Commercial...).

Ce COPIL, témoignant ainsi de la co-construction du projet avec l'ensemble des professionnels de la filière, intégrera par la suite, la gouvernance du « cluster » qui animera la filière.

2) LA MISE EN OEUVRE

Une fois le « feu vert » obtenu du Ministre concernant l'intégration explicite des formats dans la nouvelle filière des ICC, ainsi que le principe de la création du « cluster », la mise en œuvre des différentes propositions sera engagée.

La reconnaissance de la sous-filière des formats au sein des ICC permettra qu'elle soit représentée au sein du Comité de Filière des ICC, et qu'elle participera à la rédaction du Contrat de cette même filière.

Cette intégration à la filière des ICC ouvrira les dispositifs de financements aux entreprises et aux projets de formats.

2.1) La création du « cluster » et du « label » de la filière des formats

Il nous paraît essentiel, pour mettre en œuvre les recommandations, et ensuite animer la sous-filière des formats, que soit créé un organisme-pilote, en l'occurrence, un « cluster » spécifique qui aura pour fonction principale de labelliser les investissements en formats, dans les entreprises qui portent les formats, et les formations initiales et continues dédiées au format.

Nous proposons d'appeler le « cluster » « France Formats », son label d'investissements « French Format Touch » et son label formation « French Format Training ».

➤ Quel « Cluster » ?

Cet organisme devra être capable de réunir toutes les composantes liées à l'univers des formats sur le plan national : il aura la tâche de piloter la politique de formation initiale et continue. Sur le plan du financement, il sera désigné et reconnu comme le labellisateur des entreprises et des contenus postulant à un des types de financements.

➤ Quels pourraient être les organismes répondant à ce cahier des charges ?

Nous pourrions proposer le **CNC**. Il s'agit de l'organisme public central du secteur de l'audiovisuel. Il a un lien privilégié avec, d'une part, la profession et, d'autre part, les pouvoirs publics.

Cependant, il réunit déjà de nombreuses missions. En outre, c'est un organisme qui a déjà une longue histoire ; le CNC ne nous paraît pas adapté à la dimension essentiellement industrielle des formats.

Nous avons aussi la possibilité de faire le choix de **Cap Digital**, le Pôle de Compétitivité parisien installé au centre de la région Île-de-France, qui regroupe l'essentiel des entreprises et des emplois de l'audiovisuel. Il a l'avantage d'être un acteur majeur en matière de digital. Or aujourd'hui tous les formats audiovisuels sont aussi digitaux. Cependant, l'audiovisuel reste marginal dans l'ensemble des activités de Cap Digital. Celui-ci est plutôt concentré sur la

transformation numérique de l'économie et sur des secteurs beaucoup plus vastes comme l'enseignement, ou la santé.

Ajoutons que ce pôle de compétitivité, comme d'autres en France qui concernent pour partie l'audiovisuel, privilégie une vision plutôt de « niches », à travers le prisme de la recherche et de l'innovation à dominante technologique, surtout lorsqu'il s'agit de création audiovisuelle.

Toutes ces raisons nous conduisent à penser que Cap Digital ne serait pas l'organe le plus adéquate à l'univers des formats et au pilotage de cette nouvelle filière industrielle qui doit être au cœur de l'activité de l'organisme recherché.

D'autres « clusters » en France que nous connaissons comme le Pôle Média Grand Paris ou Magelis, ne nous paraissent pas non plus adaptés ; pour certains, comme précédemment, l'audiovisuel n'est qu'une partie de leurs activités. D'autres sont dédiés uniquement à une région. Or, c'est d'une politique nationale que le format a besoin, même si les acteurs régionaux pourront être associés.

Nous proposons ainsi, la création d'un organisme spécifique en s'appuyant sur la « Fabrique des Formats » qui a déjà les bases d'un « cluster ». Adapter l'existant est en effet toujours plus aisé et moins onéreux que de devoir tout construire ou reconstruire.

La Fabrique des Formats est déjà organisée comme un « Cluster » avec :

- un COPIL, réunissant l'ensemble des parties prenantes au format ;
- un Comité de Sélection qui rassemble les compétences pour s'assurer que les projets sélectionnés sont à la fois inédits et innovants ;
- un Comité d'Investissements.

Il regroupe des services de veille, d'expertises et de formations, destinés aux professionnels comme aux entreprises, ainsi qu'un fonds d'investissements dédié au financement du développement de projets de formats. Dans ce financement, il a mis au point le modèle économique, associant un fonds privé majoritaire et un fonds public.

Il témoigne donc d'une forte et inédite expérience en matière d'innovation et de financement. Il fait également preuve d'une expérience, en termes de compétences, avec le travail engagé avec la CPNEF-Audiovisuel et l'AFDAS en matière de référentiels et de certifications de métiers, ainsi que de la construction d'une offre de formations initiales et continues.

Bien entendu si l'hypothèse de « la Fabrique des Formats » comme base du « cluster » était retenue, celle-ci devrait monter en gamme en termes de gouvernances, de structure et de surface d'actions.

2.2) Les missions du « cluster »

Le « cluster » aura pour objectif de rassembler et **d’animer le réseau des entreprises et des professionnels de la filière des formats**. Il devra également mener les réflexions collectives sur l’évolution et l’adaptation de cette filière, et soumettre des propositions aux pouvoirs publics et collectivités territoriales qui peuvent s’imposer dans le cadre d’une information permanente des Ministères de la Culture et de l’Économie et des Finances en particulier.

Ce « cluster » aura aussi pour fonction de **réunir tous les éléments nationaux et internationaux d’une expertise qualifiée dans l’univers des formats, tant en matière d’innovation de contenus que d’entreprises**.

Dans le domaine de la **formation initiale et continue** avec la CPNEF-Audiovisuel et l’AFDAS, il aura pour missions :

- **d’identifier les nouveaux métiers** et les mutations des qualifications professionnelles dans l’univers des formats ;
- de **construire et labelliser les référentiels correspondants** ;
- de **mettre au point** avec les professionnels, les instances compétentes et les experts, **les nouvelles formations ou les adaptations des formations** existantes à mettre en œuvre, et de les tester ;
- de **procéder à des AAP** afin de les confier à des organismes privés ou publics de formation initiale ou continue ;
- **d’assurer la validation et l’actualisation régulière des contenus et des intervenants** dans ces formations.
- **labelliser** les contenus et les entreprises candidats à un financement dans le domaine des formats innovants, et les formations initiales et continues confiées aux organismes de formation correspondants.

2.3) L’organisation du « cluster »

Le « cluster » sera une association comme la plupart des « clusters », avec un Copil représentant, par collèges, tous les acteurs économiques et sociaux nationaux et européens de la filière des formats : auteurs, producteurs, diffuseurs linéaires et non linéaires, distributeurs, etc. Il se dotera également de 4 comités : un Comité d’Expertises, un Comité de Services, un Comité de Formation et un Comité d’Investissements.

Il est construit pour animer, initier et labelliser. Il implique donc une structure légère de 5 permanents au maximum afin d’assurer les fonctions suivantes :

- direction générale ;
- organisation et coordination ;
- pilotage marketing ;
- communication et événementiel avec des apprentis et des stagiaires pour la veille, les études et la documentation ;
- appuis juridiques, de comptabilité, de communication et informatique sous-traitées.

Le tout accompagné d'un réseau d'experts externes, nationaux et internationaux, en matière éditoriale, financière, juridique et commercial.

Pour les locaux, nous opterions plutôt pour un centre de co-working avec la souplesse et la modularité de celui-ci.

2.4) L'économie du « cluster »

Nous allons présenter les principes économiques et financiers du « cluster », concernant les charges, les produits et les résultats. En fin de chapitre, un Business Plan prévisionnel sera présenté.

2.4.1 Les charges

Des charges réduites :

Pour l'essentiel, des charges de personnel avec rémunérations des experts

Les frais liés à la mise au point des formations :

- mise au point du Référentiel de Compétences : **10 000 € par référentiel** ;
- référentiel de certification avec partenaire spécialisé : **5000 € par métier** ;
- mise au point de la formation initiale et/ou continue : **5000 € par formation** ;
- inscription aux Répertoires : **5000 € par métier** ;
- tests rémunérés ;
- actualisation tous les 3 ans : **1500 € par formation**.

Les dépenses seraient partagées avec les différents partenaires en marketing et communication.

Il n'y aurait pas de frais de premier établissement et d'amorçage dans l'hypothèse où le cluster se construit sur les fondations de la Fabrique des Formats.

Le « cluster » serait le plus léger possible car il serait construit pour être l'animateur, l'expérimentateur et le labellisateur, en confiant systématiquement les activités initiées à l'extérieur, à des acteurs du marché. Il y aurait donc une **externalisation de ces activités**.

2.4.2) Les produits

Le Business Plan prévisionnel s'est établi en considérant que le cluster ne bénéficierait pas de subvention publique. Il se structurerait à partir de plusieurs revenus commerciaux dont

les montants ont été testés en partie notamment dans le cadre de l'expérience de la Fabrique des Formats :

- 1,5% des montants des investissements privés et/ou publics dans les entreprises du format, qu'il s'agisse de « Licornes », d'« ETI » et de « Start Up », aux titres de l'expertise contenu et entreprise, et de labellisation.
- 5% des montants des investissements privés et/ou publics en matière de développements des projets, aux titres de l'accueil, de l'expertise, de la labellisation et de l'investissement dans le cadre du fonds de la Fabrique des Formats renforcé.
- 3% des montants des investissements privés et publics en matière de développement, de production et d'exportation de formats français financés par des fonds privés et/ou publics (SOFICAS, CREDITS IFCIC, FONDS BPI...) au titre de l'expertise, de la labellisation et de l'accompagnement professionnel.
- 15% sur les CA des formations initiales et continues mises au point sur le format, qui auront été testées, labellisées et actualisées par le « cluster », et confiées à des organismes privés et/ou publics dans le cadre d'AAP co-organisés par le « Cluster ».
- Des services obligatoires pour les candidats à un financement quel qu'il soit : séances de veilles et première formation initiale ou continue, ainsi qu'une formation continue d'actualisation tous les trois ans.
- Des forfaits pour expertises et accompagnements professionnels individualisés.
- Des cotisations annuelles auprès des entreprises (300 €), des professionnels (150 €) et des organisations professionnelles (5000 €) pour une adhésion au « Cluster » en contrepartie de la « veille ».

2.4.3) Une croissance soutenue et raisonnable

Une croissance des charges sera maîtrisée dans la mesure où la base de départ est modeste et qu'elles progressent ensuite en fonction des revenus.

Une croissance des revenus sera fonction des objectifs d'augmentation du nombre de projets de formats accompagnés et des principes de remboursement des fonds investis.

En ce qui concerne la « surface » économique et sociale du « cluster », nous pouvons considérer qu'elle va s'élargir en termes d'activités et de revenus, au rythme de la structuration et du développement de la filière des formats en France, ainsi que de la croissance du marché international des formats qui restera, nous le pensons, dynamique sur la période à venir.

Nous avons établi une hypothèse raisonnable de croissances de formats français de « stock » comme de « flux », francophones ou en coproduction, en termes de développement de

projets, de production d'une première « saison », d'exportation et de production des « saisons » suivantes.

L'essentiel est de considérer que la croissance des formats en France, et donc du « Cluster », se fera certes sur le marché français, mais également sur le marché international, qui ne comprendra pas uniquement l'exportation de formats déjà présents sur le marché national, mais sera belle et bien basée sur le développement de formats français destinés spécifiquement au marché international.

2.4.4) Un équilibre et une rentabilité assurés

L'objectif est d'arriver à un « petit » équilibre entre les années 3 et 5 au maximum, et à un « grand équilibre » entre les années 5 et 9 au maximum.

2.4.5) Les principes financiers

En matière de financement du développement, nous comptons couvrir entre 50% et 75% du coût global. Cela comprend l'écriture et la production d'un « pilote ».

Le fonds de la Fabrique est renforcé, pour les formats de stock, par la part des SOFICAS qui est dédiée à cette phase, et au CII pour les formats de « flux ». Sachant que le producteur apporte bien entendu l'autre partie.

Insistons sur le fait que le financement du développement est une étape décisive, en particulier pour les formats, et qu'en France, cette phase essentielle est mal financée, notamment lorsqu'il s'agit de « flux ».

Nous considérons que 50% des projets développés par les producteurs seront transformés en formats sur le marché.

En ce qui concerne le financement de la production de formats, nous nous sommes fixés comme objectifs de financer 25% du besoin pour les formats de « stock », compte tenu de l'existant, et 40%, quand il s'agit de formats de flux, étant donné le retard de notre pays dans cette catégorie.

Ajoutons que nous considérons qu'à partir de la « saison » 2, ce sont les financements des entreprises qui prennent le relais, dans la mesure où nous ne pouvons pas continuer à laisser des entreprises fragilisées en fonds propres, porter des productions aussi coûteuses que sont les formats de « flux » comme de « stock ».

Pour les exportations, nous comptons le même montant d'investissements que pour le développement, comme dit en début de sous-chapitre.

Enfin, nous avons appliqué un même principe de remboursement des financements, quelle que soit la phase, et quelle que soit la nature des financements, en particulier qu'ils soient publics ou privés, qu'il s'agisse de contenus et/ou d'entreprises ; et en considérant qu'il n'y a

pas de subvention dans le « package », à savoir que pour 1 € investi en année 1, c'est 1,50 € qui sera remboursé entre les années 3 et 5 ; soit entre 50% en année 3 et 100% en année 5.

La production pour les 50% de projets retenus intervient entre les années 2 et 3 ; et l'exportation dans le même tempo. Ce sera ensuite la production d'une « saison » par an...

2.4.6) Les besoins de financements

Nous avons pris pour hypothèse, dans le cas des entreprises, que l'investissement en fonds propres, afin d'assurer le développement de l'entreprise et le portage des « saisons » des formats en production au-delà de la première, serait dans le cas d'une « licorne » du format de l'ordre de 5M €, pour un « ETI » de 1M € et pour une « start-up » autour de 300 000 €.

En moyenne, nous avons choisi pour les contenus, les besoins de financement suivants : un coût de développement pour un format de « flux » serait de 50 000 € et 75 000 € pour un format de « stock ».

Nous comptons financer autant de formats de flux que de stock.

Afin d'être plus précis, en ce qui concerne les formats de flux et le financement de leur production, compte tenu du marché, de ses besoins et tendances, nous prévoyons que :

- **25% des projets développés seront des rendez-vous hebdomadaires en « prime », à raison de 5 numéros par saison**, à un prix unitaire de 600 000 € ; soit 3 M € par « saison », auxquels s'applique donc 40% (soit 1,2 M €) pour le financement labellisé par le « cluster ».

- Les autres 25% du volume en programmes de flux sont des quotidiennes en access avec par « saison » 20 numéros sur un mois (5 numéros/semaine). Le coût étant de 80 000 € par numéro (soit 1,6 M € par « saison »), avec 40% du financement labellisés par le « cluster » représentant 640 000 €.

Quant aux formats de « stock » :

- les formats de documentaires ou « factual » ; nous prenons l'hypothèse qu'ils vont représenter 16% du volume général. En quotidienne et en access, nous comptons 80 000 € par numéro et une « saison » de 20 numéros par mois. Le coût global par « saison » s'élèverait à 1,6 M € ; avec un financement de la production labellisé à hauteur de 25%, soit 400 000 €.

- Concernant les formats de stock de fiction, nous distinguons d'abord le « prime », qui représenterait 16% du volume de la production française à 800 000 € le numéro, et la saison comportant 6 numéros, soit un budget total de 4,8M € avec un financement labellisé de la production à 25%, soit 1,2 M €.

L'access en quotidienne compterait également pour 16% du volume global de la production de formats en France, avec un coût à 80 000 € le numéro et une « saison » de 20 numéros par mois, soit 1,6 M € et 25% de la part labellisée, soit 400 000 €).

L'ensemble de ces chiffres et des principes économiques et financiers retenus sont résumés dans le BP Prévisionnel qui suit :

BP										
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	CUMULIS	
Total	275 160	798 910	970 160	1 141 410	1 335 660	1 174 910	1 369 160	0	7 065 370	produits
5% Développement	75 000	82 500	90 000	97 500	105 000	112 500	120 000		682 500	
5% Investissements production		305 000	324 000	344 000	386 000	446 000	486 000		2 291 000	
1,5% investissements entreprises	127 500	255 000	382 500	510 000	637 500	390 000	517 500		2 820 000	a revoir plus impotant
5% Exportations		75 000	82 500	90 000	97 500	105 000	112 500		562 500	
15% Services labellisés	40 160	40 160	41 160	41 160	42 160	42 160	42 160		289 120	
Cotisations adhésions	32 500	41 250	50 000	58 750	67 500	79 250	91 000		420 250	
Sub Publiques									0	
Personnel	285 027	292 884	384 802	387 371	461 235	458 824	461 737	0	2 731 881	charges
Salariés: 3,4 et 5 + charges	169 000	169 000	227 500	227 500	273 000	273 000	273 000		1 612 000	
1 apprenti + 1 stagiaire	25 200	25 200	26 000	26 000	28 000	28 000	28 000		186 400	
Charges sociales	84 500	84 500	113 750	113 750	136 500	136 500	136 500		806 000	
Impôts et taxes	6 327	14 184	17 552	20 121	23 735	21 324	24 237		127 481	
Prestations directes	237 200	237 200	222 000	244 000	232 800	237 900	259 900	0	1 671 000	
Président	60 000	60 000	65 000	65 000	70 000	70 000	70 000		460 000	
Expert comptable	15 000	15 000	16 000	16 000	18 000	18 000	18 000		116 000	
Comptable	25 000	25 000	26 000	26 000	27 000	27 000	27 000		183 000	
Communication marketing	12 000	12 000	13 000	13 000	14 000	14 000	14 000		92 000	
Informatique	6 000	6 000	6 500	6 500	7 000	7 000	7 000		46 000	
Télécommun* Internet	2 400	2 400	2 500	2 500	2 600	2 600	2 600		17 600	
Services bancaires et autres	1 800	1 800	2 000	2 000	2 200	2 200	2 200		14 200	
Commissaire aux comptes25	10 000	10 000	11 000	11 000	12 000	12 000	12 000		78 000	
Frais de mise au point	105 000	105 000	80 000	102 000	80 000	85 100	107 100		654 200	
Prestations indirectes	158 000	158 000	169 000	169 000	180 000	180 000	180 000	0	2 240 000	
Veille(1000)+Master(5000) 10+4	30 000	30 000	33 000	33 000	36 000	36 000	36 000		234 000	
Formation:750 X 2 X 4 X10	60 000	60 000	63 000	63 000	66 000	66 000	66 000		444 000	
Experts: 4 X12x1000 (5sessions)	48 000	48 000	52 000	52 000	56 000	56 000	56 000		368 000	
Juridique et audit	20 000	20 000	21 000	21 000	22 000	22 000	22 000		148 000	
Frais Généraux	80 260	80 260	88 780	88 780	97 300	97 300	97 300	0	629 980	
Missions	12 000	12 000	13 000	13 000	14 000	14 000	14 000		92 000	
Representations	24 000	24 000	26 000	26 000	28 000	28 000	28 000		184 000	
Fournitures	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000		42 000	
Assurance	1 000	1 000	1 100	1 100	1 200	1 200	1 200		7 800	
Loyer	30 000	30 000	33 000	33 000	36 000	36 000	36 000		234 000	
Divers	1 500	1 500	2 000	2 000	2 500	2 500	2 500		14 500	
Ticket resto	5 760	5 760	7 680	7 680	9 600	9 600	9 600		55 680	
Total	760 487	768 344	864 582	889 151	971 335	974 024	998 937	0	6 226 861	
Dette à rembourser	-250 000	-250 000	-250 000						-750 000	
Resultats	-735 327	-219 434	-144 422	252 259	364 325	200 886	370 223	0	88 509	
	105 000	105 000	80 000	102 000	80 000	85 100	107 100			produits services
	-630 327	-114 434	-64 422	354 259	444 325					

Mise au point des services									
Formation continue									
Référentiel de compétences	10 000	10 000		11 000			12 000		Prestataire ext
Référentiel de certification	10 000	10 000		11 000			12 000		Prestataire ext
Inscription registre	5 000	5 000				5100	5100		Prestataire ext
Actualisation	0	0		0	0		0		
Formation initiale									
Festival des Formats	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80000	80 000		1,5 j sur Paris
Tableau de bord	0	0	0	0	0	0	0		
Formations initiales FABLAB									
Total	105 000	105 000	80 000	102 000	80 000	85100	107 100		664 000
BESOINS DE FINANCEMENTS									
Développement									Hors CII:
Stock									
Flux									
Total					5000000				
Production 1ere saison									
Stock									
Flux									
Total					22000000				
Exportations					5000000				
TOTAL					32000000				
Entreprises									
Licornes					55000000				
ETI					22000000				
Startup					16500000				
Total					93500000				

2.5) Les SOFICAS pour les formats de « stock »

Les SOFICAS financent actuellement la création cinématographique et audiovisuelle, tant sur la production que le développement.

Dans le cas de l'audiovisuel, il s'agit de la création de fictions, de séries, de documentaires et d'animation.

Le format est une forme particulière de série davantage reproductible et internationale.

Il nous semble dans ces conditions que les SOFICAS audiovisuelles devraient pouvoir financer des formats de fiction, de documentaire et d'animation au titre du développement et de la production.

Il conviendra de convaincre un certain nombre de SOFICAS d'inclure, dans leurs demandes d'agrément annuelles auprès du CNC, le format de stock pour que ce dispositif soit opérationnel en 2021.

2.6) Des dispositifs à adapter pour les formats de « flux », notamment avec le CII

Étant donné que le « flux », et plus particulièrement les formats de « flux », ne disposent aujourd'hui d'aucun financement, il nous paraît important de définir un dispositif spécifique pour accompagner financièrement son développement et sa production.

Pour le développement, nous devrions pouvoir mobiliser et adapter le CII à l'exemple de ce qui a été mis en place pour la Mode ou le Jeu Vidéo. Un projet d'amendement et une étude d'impact ont été produits.

En ce qui concerne la production et l'exportation, les dispositifs gérés par l'IFCIC et la BPI doivent être mobilisés. Il nécessitera également le lancement d'un AAP par an dans ce domaine.

2.7) La mobilisation de la partie audiovisuelle et digitale des pôles de compétitivité

Il serait opportun que le « cluster » puisse mobiliser les pôles de compétitivité dans leurs parties « innovation de contenus audiovisuels net digitaux » ; comme précisé plus haut, il nous semblerait utile que leurs activités, dans ces domaines, soient mieux ciblées au lieu d'être, pour l'essentiel, redondantes par rapport au rôle du CNC.

Plus particulièrement, les moyens financiers pourraient être fléchés sous le pilotage du « Cluster » vers des formats, et plus spécifiquement, des formats hybrides et des formats digitaux.

Ajoutons que les formats sont tous aujourd'hui multi-écrans. Ils sont hybrides et associent audiovisuel et digital.

2.8) La labellisation des formations « French Format Training »

Nous avons décrit précédemment le processus qui conduit à la labellisation des formations initiales et continues du format. La dimension internationale des formations sera particulièrement importante dans la mesure où il s'agit de formats, dans son sens lié à l'export.

Il conviendra de solliciter ainsi une reconnaissance européenne du label et associer le REED MIDEM pour être en connexion avec le marché international.

Rappelons que le Missionné a déjà mis au point, avec le concours de la CPNEF-Audiovisuel, des référentiels et testé des formations continues diplômantes.

2.9) Pour une reconnaissance du créateur de flux

Dans le Répertoire des Métiers de l'Audiovisuel, le créateur de flux et notamment de formats de flux n'existe pas.

Il est essentiel, comme nous l'avons affirmé dans la première partie du rapport, que ce métier soit enfin reconnu, pour des questions de crédibilité sur le marché national et international, de compétitivité, ainsi que pour des questions politiques, et même culturelles.

Le divertissement doit être considéré, en termes de création, à égalité avec la fiction et le documentaire.

Le processus de reconnaissance est déjà engagé avec les instances qui sont les interlocuteurs dans ce domaine, à savoir la CPNEF-Audiovisuel et l'AFDAS.

Seront constitués tout d'abord, le Référentiel de Compétences du métier de créateur de flux puis celui des Certifications. Une offre de formations initiale et continue pourra être alors mise au point par le « Cluster », et ensuite inscrites dans les Répertoires *ad hoc*, avant de faire l'objet d'AAP auprès du marché des organismes de formation.

Cette démarche rassemblera des professionnels de l'écriture de programmes et de formats de flux.

Le Missionné participe activement à cette progressive reconnaissance.

2.10) Renforcer le droit du format et la société d'auteurs de format de flux

Il nous paraît urgent de mieux définir et de renforcer le droit du format. Nous avons identifié les spécialistes juridiques des questions du droit commercial, des brevets et de la propriété intellectuelle. Ils pourront être réunis afin de travailler sur des propositions concrètes dans le prolongement du Rapport de la Mission Racine.

Il conviendrait aussi de prévoir des dispositions pour que la SAJE, qui est la société des auteurs de jeux télévisés, devienne une société d'auteurs à part entière, et que les auteurs de divertissements puissent être aussi représentés par cette même entité.

2.11) Le bonus à la création française de formats

Nous avons proposé un « bonus » accordé aux diffuseurs linéaires, comme non linéaires, afin d'encourager la création nationale de formats, de stock comme de flux, qui pourrait être inversement proportionnel au CA du diffuseur.

Ce « bonus » étant la possibilité pour les diffuseurs de compter +50% une heure de formats.

En ce qui concerne les diffuseurs privés, nous avons engagé une discussion avec le CSA pour définir ce « bonus » qui ne nécessite ni la loi, ni le décret d'application, mais uniquement la Convention que chaque diffuseur linéaire, et non linéaire, doit signer avec l'instance de régulation.

Dans le cas du Service Public, une rencontre avec la DGMIC et France Télévisions ont eu lieu dans la perspective de l'inscription de ce « bonus » dans le prochain COM.

Pour les diffuseurs de la TNT et les plateformes de taille moyenne, le bonus sera de 100%, et pour les chaînes du câble et du satellite et les petites plateformes spécialisées de 200%.

2.12) Tableau de bord des formats

La Fabrique des Formats a déjà commencé la constitution d'un « Tableau de Bord » des formats, qui est consultable dans les Annexes de ce Rapport.

Mais il conviendrait maintenant de se rapprocher des services des études du CNC, du CSA, d'Audiens, de l'AFDAS, de TVFI, de Médiamétrie et du REED MIDEM, notamment, pour mettre au point un « Tableau de Bord » complet sur les formats qui puisse servir d'état des lieux et d'instrument de prospectives dans l'univers des formats au service des pouvoirs publics, des organismes du secteur, des professionnels, de la presse et de toutes les personnes intéressées, sur les plans éditorial, économique, social, de formation et d'emploi par cette nouvelle filière en plein développement.

Le « cluster » pourrait coordonner ce travail.

2.13) Test des créations de formats français

Nous savons que parmi les faiblesses de la France en matière de création de formats, il y a le manque de résultats d'audiences sur les projets et les « pilotes ».

Un accord entre le « cluster » et SALTO, qui réunit les principaux diffuseurs linéaires, permettrait de définir des conditions dans lesquelles cette plateforme peut offrir aux producteurs, avec toutes les garanties nécessaires, un service de « tests » grandeur nature aux projets de formats de création française.

2.14) Un festival international des formats de flux

Il faudra convaincre les festivals de fiction, de documentaire et d'animation déjà existants qu'ils accueillent les formats de « stock ».

Ensuite, nous devons étudier avec les organismes professionnels, les conditions de création et de pérennisation d'un Festival des Formats de flux avec, tout au long de l'année, des « workingdays » notamment.

Aujourd'hui, en France, il n'existe pas de Festival des Formats de « flux », et plus précisément des formats de jeux et de divertissements.

Lors du marché des formats en Avril avec le « MIPFORMATS », il pourrait être proposé aux professionnels, ainsi qu'au REED MIDEM, qu'un Festival existe dans le cadre du MIPCOM à Cannes en Octobre. Le projet d'un tel Festival est prêt ; le « cluster » pourrait, si son économie est validée, le financer.

CONCLUSION

Telles sont les principes et les démarches que nous proposons pour la mise en application des recommandations faites dans le cadre de la première partie de la Mission Formats.

La mise en œuvre pourrait se faire en co-construction avec la profession et les instances concernées. Cette démarche, si le feu vert est obtenu en ce début d'année, devrait prendre 6 mois et voir ses premières applications dès Septembre 2020.

Le choix du « Cluster » national spécifique aux formats, qui est le point central, sera ainsi fait par les Ministres de la Culture et de l'Économie.

ANNEXES

SOMMAIRE DES ANNEXES

I) Contexte général de la Mission

1) Lettre de mission du Ministère de la Culture, signée par M. Franck RIESTER

2) Présentation de l'équipe du Club Galilée

a) Biographie de Philippe Chazal

b) CV d'Arnaud Pontoizeau, le rapporteur de mission

3) Quelques Mots du Club Galilée

II) Les 5 sessions ayant réuni les professionnels du secteur audiovisuel

a) Compte-rendu du 3 septembre 2019 – L'état du marché des formats audiovisuels et numériques

b) Compte-rendu du 7 octobre 2019 – Financement, formation et question de l'auteur

c) Compte-rendu du 4 novembre 2019 – La filière des formats audiovisuels et numériques

d) Compte-rendu du 2 décembre 2019 – La diffusion

e) Compte-rendu du 13 janvier 2020 – Les plateformes

Liste des rendez-vous de septembre 2019 à janvier 2020

III) Documents annexes concernant les propositions et leur mise en œuvre

Sommaire de l'étude de La Fabrique des Formats « Création de formats, quelle est la place de la France ? », Avril 2019

1) La Filière des Formats

Le Contrat Stratégique de filière

Extrait du Contrat Stratégique de Filière de la Mode et du Luxe, volet I.2.5 « Ecosystème entrepreneurial et accompagnement des jeunes marques », p.11

Extrait du Contrat Stratégique de Filière de la Mode et du Luxe, volet II.4. « Financer et accompagner la croissance des entreprises de mode », p.25

Le PIA présenté par le gouvernement

Liste des AAP s'inscrivant dans les 4 axes de développement du PIA

Lancement des États Généraux des Industries Culturelles et Créatives, le 28 novembre 2019

Sommaire du Panorama des ICC 2019, établi par EY et France Créative

2) Les « clusters »

Définition d'un pôle d'excellence, extraite de Froehlicher Thomas et Barès Franck, « Pôles de compétitivité et clusters, vers des écosystèmes de croissance ? » dans la revue *Entreprendre & Innover* n°23, 2014/4, pp. 45 à 58

Les accompagnements par le gouvernement

Extrait du document du CNC sur le Fonds de Soutien Audiovisuel

Définition, cartographie et principes économiques d'un « Cluster »

Présentation de « France Clusters »

3) Les dispositifs existants appliqués aux licornes, pépites, start-up

Définition et dispositifs existants pour les Licornes

Dispositifs mis en place pour le développement des start-ups depuis 2013

Quelles aides publiques sont proposées aux entreprises ?

4) Les financements

Définition du PIA

Le Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC)

5) Les SOFICAS

Présentation générale des SOFICA disponible sur le site du CNC

Liste des SOFICA agréés en 2019 pour des investissements en 2020, publiée par le CNC

Définition et objectifs du fonds commun de placement

Le crédit impôt innovation (CII)

Le crédit d'impôt recherche

6) Les Exportations

Les dispositifs d'accompagnement à l'export

L'accompagnement proposé par Business France

7) Les Appels à Projets d'Innovation

Exemple d'appel à projets de Cap Digital en lien avec le CNC : le RIAM, Recherche et Innovation en Audiovisuel et Multimedia

Exemple de projets de niches, soutenu par des aides publiques du pôle de compétitivité : les projets 4EVER et 4EVER-2

Exemples d'AAP de plusieurs organismes de financement

8) Le label des formations aux formats

Les actions et les objectifs de France Compétences

9) L'auteur des formats

Propos de Xavier Près, avocat en droit à la propriété intellectuelle, extraits du 2nd compte-rendu de session du Lundi 7 octobre 2019

10) Bonus à la Création Nationale

Introduction et définition d'une convention

Extraits de la convention de TF1 s'intéressant aux critères de production d'œuvres audiovisuelles

Sommaire du Contrat d'objectifs et de moyens de France Télévisions pour la période 2016-2020

11) Tableau de bord des formats

Sommaire du 4^e rapport du CSA sur le tissu économique de la production audiovisuelle (Janvier 2020)

Synthèse du 2nd rapport du CSA sur le tissu économique des productions (Juin 2017)

Sommaire du rapport du CNC et de France TV International sur l'exportation des programmes audiovisuels français en 2018

Proposition d'un premier Tableau de Bord des Formats

12) Test des formats : l'appui de SALTO

13) Une vitrine internationale de la création française : le festival des formats

Proposition de projet de festival de formats