



**HAL**  
open science

# La phase de développement : l'écriture scénaristique et le statut d'auteur dans la production cinématographique et audiovisuelle française

Léa Oury

## ► To cite this version:

Léa Oury. La phase de développement : l'écriture scénaristique et le statut d'auteur dans la production cinématographique et audiovisuelle française. Sciences de l'Homme et Société. 2020. dumas-02948329

**HAL Id: dumas-02948329**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02948329>**

Submitted on 24 Sep 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Léa OURY



---

## La phase de développement

L'écriture scénaristique et le statut d'auteur dans la production cinématographique et audiovisuelle française.

---

Sous la direction de  
Madame Natacha CYRULNIK.

Soutenance : 9 avril 2020.

Mémoire de  
Master « Cinéma  
et Audiovisuel »

2019-2020

Université Aix-Marseille Université

Département Sciences, Arts et Techniques de l'Image et du Son  
(SATIS)

---

# La phase de développement

---

L'écriture scénaristique et le statut d'auteur dans la  
production cinématographique et audiovisuelle  
française.

Mémoire de Master « Cinéma et Audiovisuel »

Sous la direction de Madame Natacha Cyrulnik.

Soutenance : 9 avril 2020



# La phase de développement

## L'écriture scénaristique et le statut d'auteur dans la production cinématographique et audiovisuelle française.

### Résumé

La phase de développement d'un projet audiovisuel est une étape-clef dans l'élaboration d'un film ou d'une série. Dans certaines sociétés de production, un département y est consacré avec à sa tête, le directeur littéraire, également appelé directeur ou chargé de développement. Sa mission principale est d'assurer un travail de veille, d'organiser les réunions d'écriture avec les auteurs et de donner des retours sur les différentes versions du scénario, en accord avec le producteur. Caractérisée par le suivi du processus d'écriture des auteurs et par la recherche de financements, cette étape est encadrée par le producteur, dans les petites sociétés de production. Le pouvoir artistique et financier, ainsi que le statut de producteur est essentiel dans la phase de développement. De fait, le producteur porte la responsabilité de la fabrication du projet, mais a également pour mission de proposer un cadre de production ajusté pour l'écriture scénaristique du projet. Ainsi, cet encadrement doit permettre à l'auteur et au producteur, en collaboration avec le diffuseur ou le distributeur, de déterminer les grandes lignes et les moyens nécessaires pour la réalisation d'un film ou d'une série. La phase de développement est donc un temps long mais indispensable avant la mise en production. Depuis la Nouvelle Vague, le statut d'auteur-réalisateur prédomine au cinéma en France. Néanmoins, le développement des séries et des programmes télévisuels engendre la nécessité de repenser le statut ainsi que les conditions de travail et de rémunération des auteurs pour le cinéma et la télévision. Ainsi, il s'agit de questionner les conditions du processus d'écriture scénaristique dans un cadre de production, mais également le statut d'auteur en France.

### *Mots-clefs*

Développement, écriture, scénario,  
Production, aides, financement,  
Auteur, documentaire, fiction, série, animation.

## Remerciements

Je souhaite remercier Madame Natacha Cyrulnik, qui m'a guidée dans la définition de ce sujet en tant que directrice de recherche et m'a apporté les outils méthodologiques pour réaliser ce mémoire durant ces deux années de master. Je remercie également l'ensemble des enseignants du département SATIS de l'Université Aix-Marseille pour leurs enseignements méthodologiques sur la recherche.

J'adresse mes remerciements à l'ensemble des professionnels rencontrés. Ces entretiens ont permis d'approfondir les différentes problématiques au cœur de la phase de développement, mais également d'appréhender les enjeux professionnels des métiers de scénariste, de producteur et de directeur littéraire.

Merci à Valérie Noël et mes collègues de promotion pour leurs conseils qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire.



# Table des matières

<b>Résumé.....</b>	<b>3</b>
<b>Remerciements .....</b>	<b>4</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>9</b>
<b>I. L’auteur, le réalisateur et le scénariste : conditions de travail, valorisation et précarité des métiers de l’écriture. ....</b>	<b>12</b>
<i>A. Entre absence de reconnaissance et valorisation d’un métier de l’ombre : le statut du scénariste depuis la Nouvelle Vague.....</i>	<i>12</i>
Le statut d’auteur-réalisateur : un héritage de la Nouvelle Vague .....	12
La co-scénarisation au cinéma .....	13
<i>B. L’écriture scénaristique comme première étape de la création : les conditions de travail des scénaristes. ....</i>	<i>15</i>
Définir le métier de scénariste : un artisanat plus qu’une technique ? .....	15
Le processus d’écriture : un travail solitaire mais également collectif.....	17
<i>C. Le manque de rémunération des auteurs-scénaristes dans la production cinématographique et audiovisuelle. ....</i>	<i>19</i>
La précarité des scénaristes : la nécessité de repenser le statut d’auteur en France ? .....	19
La rémunération des auteurs dans la production cinématographique et audiovisuelle .....	21
<b>II. Au cœur de l’écriture et de la recherche de financement, la phase de développement. ....</b>	<b>24</b>
<i>A. La phase de développement, une étape clef de la production. ....</i>	<i>24</i>
L’accompagnement de l’écriture au sein d’une société de production.....	24
Un travail de veille, de lecture et de rencontres .....	26
<i>B. Le rôle du directeur littéraire au sein d’une société de production. ....</i>	<i>28</i>
La construction d’une relation de confiance avec les différents partenaires .....	28
Des compétences polyvalentes en écriture dramaturgique et en production .....	29
<i>C. Les différentes sources de financement des phases d’écriture et de développement. ....</i>	<i>31</i>

La recherche de financement et l'élaboration du dossier de production .....	31
Les aides à l'écriture et au développement .....	33
<b>III. Le rôle du producteur dans la phase de développement : les choix d'écriture au sein d'un cadre de production. ....</b>	<b>38</b>
<i>A. Le rôle et le statut du producteur au cœur de la création.....</i>	<i>38</i>
L'apport artistique du producteur .....	38
La relation auteur-producteur.....	40
<i>B. Les choix d'écriture au sein du cadre de production : entre contrainte et liberté artistique.....</i>	<i>42</i>
Le statut du producteur dans l'accompagnement de l'écriture .....	42
Les contraintes de production comme recherche créative .....	43
<i>C. Détenir le pouvoir artistique et financier d'un projet. ....</i>	<i>46</i>
Les cinéastes producteurs dans la production cinématographique.....	47
Les directeurs de collection ou showrunner dans la production audiovisuelle.....	48
<b>Conclusion .....</b>	<b>54</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>58</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>62</b>
<b>Netographie.....</b>	<b>63</b>
<b>Filmographie.....</b>	<b>65</b>
<i>Professionnels rencontrés .....</i>	<i>66</i>



*« Objet bizarre et évanescant dont le destin est de s'effacer et de disparaître derrière l'œuvre dont il sert de (ou est le) prétexte.*

*Objet hybride, texte de transit et de transition, le scénario n'est qu'une étape dans le processus qui mènera au film. Il n'est qu'un moment dans le long processus de gestation et d'élaboration.*

*Objet confidentiel qui ne circule que dans les sphères restreintes de la production, objet technique qui sert de fil conducteur et de mémoire à toute l'équipe technique d'un film, le scénario ne vit que pour mieux mourir, n'existe que pour mieux disparaître, sachant que pour être, il doit ne plus être.*

*Objet paradoxal, le scénario est tout et rien à la fois (souvent, mais pas toujours), nécessaire, mais pas automatiquement suffisant.<sup>1</sup>»*

Le scénario est le point de départ d'un projet cinématographique ou audiovisuelle et respecte par ailleurs des normes conventionnelles et un langage technique. Comme le définit le scénariste et universitaire Christian Biegalski, le scénario est un objet pluriel, qui possède plusieurs fonctions. De fait, le scénario est à la fois une œuvre avec une dimension littéraire, un outil de travail pour l'équipe de tournage, mais également un objet de séduction pour convaincre les financeurs. Le suivi de l'écriture d'un scénario et la recherche de financements dans le cadre d'une société de production est communément appelée la phase de développement. Elle permet d'élaborer le concept, de proposer un accompagnement à l'écriture pour l'auteur, tout en définissant les moyens financiers nécessaires pour que le film ou la série puisse entrer en production. Cette étude vise à mettre en lumière le développement comme temps de réflexion, de recherche, qui peut être long mais nécessaire. Avant la mise en production, le producteur a un apport artistique non négligeable sur l'œuvre qu'il accompagne durant la phase de développement. Il peut mettre en œuvre différents moyens pour adapter le cadre de production au projet. Il est avant tout nécessaire de hiérarchiser les choix de production et de distinguer le nécessaire du superflu afin de définir une ligne directrice forte pour le projet. En outre, les différentes manières de produire influent sur la manière d'écrire et de mettre en scène. Les choix d'écriture et de production définissent au travail de réécriture dirigé par le producteur ou le directeur de développement, dans le but d'atteindre l'essence artistique du projet. Il s'agit également d'analyser la relation de travail entre le producteur, l'auteur-réalisateur, le scénariste, le directeur de développement mais également le diffuseur ou distributeur afin d'analyser les

---

<sup>1</sup> BIEGALSKI Christian, *Scénarios : modes d'emplois*, Paris, Dixit, 2003, p.269.

choix d'écriture et de production qui sont décidés conjointement entre les différents acteurs du développement d'un projet. De fait, le métier de directeur du développement – également appelé chargé de développement ou directeur littéraire – est essentiel pour encadrer cette étape. Un département dédié au développement existe généralement dans les plus grosses structures, le producteur prenant en charge le travail de développement dans les plus petites sociétés de production. Le développement recouvre plusieurs missions : le travail de veille, de la recherche d'auteurs et de projets est un travail de fond, mais aussi l'accompagnement des auteurs durant les différentes étapes d'écriture jusqu'à la mise en production. Dès lors qu'un scénario est « optionné » par une société de production, une convention d'écriture engage le producteur et l'auteur sur une période de douze à vingt-quatre mois en moyenne pour développer le projet, pour en écrire les différentes versions et chercher des partenaires financiers afin d'engager la production. La réécriture est pensée pour correspondre à la ligne éditoriale d'un diffuseur, à un genre filmique susceptible d'attirer un public ciblé, mais également d'obtenir des aides à l'écriture, à la production ou encore la nécessité de réduire le budget pour rendre le projet viable. Ainsi, l'étude de la phase de développement peut permettre de définir les stratégies du directeur de littéraire et du producteur pour obtenir le soutien financier des diffuseurs et des distributeurs. Elle permet également d'interroger la relation auteur-producteur dans le suivi du processus d'écriture. Il s'agit d'analyser la fabrication de l'objet filmique à travers les différents processus de l'écriture scénaristique et le cadre de production proposé par le producteur durant la phase de développement. Cette recherche est un prolongement du mémoire de fin d'études de Julie Colly, étudiante à La Fémis, *Contraintes de production, contraintes d'écriture. Comment les choix de production structurent l'écriture d'un film ?* (2017), qui s'articule sur l'analyse de long-métrages de fiction produits en France entre 2015 et 2017. En partant de ce travail de recherche, cette étude se concentre sur les différences et similarités des choix de production et d'écriture durant la phase de développement entre les différents formats (fiction, série, animation, documentaire) en France. De fait, un film ou une série doit être pensé dans son économie pour pouvoir exister.

Ainsi, les recherches de Julie Colly permettent de penser les contraintes de production, comme le budget, comme une nécessité ou un moyen de resserrer le propos d'un scénario. Cette période de réécriture peut être difficile mais aussi conduire à ne garder que l'essence du propos dramaturgique. Le scénario n'est pas un objet portant une ambition stylistique et littéraire, bien que les mots choisis pour décrire les actions ou les personnages doivent être précis pour convoquer différents imaginaires chez le lecteur. Un scénario est écrit de façon concise, avec

un souci d'épure dans le but de décrire factuellement des images et des sons pour l'écran<sup>2</sup>. Le scénario est pensé et écrit par un ou plusieurs auteurs. Dans le cinéma français de fiction ou documentaire, les auteurs du scénario sont généralement l'auteur-réalisateur, accompagné d'un ou plusieurs co-scénaristes. Dans la production de séries, le scénario ou plus précisément « la bible » est créée par un ou plusieurs scénaristes, porteurs du projet.

A partir d'entretiens réalisés avec des professionnels, il s'agit de questionner les conditions du processus d'écriture scénaristique dans un cadre de production, mais également le statut d'auteur en France. Ainsi, dans un premier temps, il est nécessaire d'analyser le processus d'écriture scénaristique, à travers l'étude de l'objet scénario, la définition du statut d'auteur, mais également les conditions de travail et de rémunération des auteurs-réalisateurs et des scénaristes en France. Dans un deuxième temps, la phase de développement sera définie comme accompagnement du processus d'écriture. Enfin, seront analysés le statut et le rôle du producteur, qui propose un cadre pour l'auteur et détient un pouvoir à la fois, artistique et économique. Cette recherche questionne également sur l'évolution du statut d'auteur en France et sur la manière dont un cinéaste ou un scénariste écrit, présente son projet et choisit sa société de production. Dans ce cadre, le triangle auteur-producteur-directeur littéraire sera également étudié dans ses relations avec le diffuseur ou le distributeur durant la phase de développement. Cette recherche porte sur l'écriture fictionnelle, d'animation et documentaire afin d'en évoquer les similitudes et les différences au cœur du développement d'un projet à destination de la salle, de la télévision ou d'une plateforme de *streaming*. Ainsi, ces problématiques seront étudiées à travers les analyses de directeurs de développement, de scénaristes et de producteurs français de court-métrages, de long-métrages mais également de séries.

---

<sup>2</sup> DAZAT Olivier in BINH N.T., MOURE José, SOJCHER Frédéric, *Écrire un film : scénaristes et cinéastes au travail*, Paris, Impressions nouvelles, collection Caméras subjectives, 2018, p.173.

# **I. L’auteur, le réalisateur et le scénariste : conditions de travail, valorisation et précarité des métiers de l’écriture.**

## **A. Entre absence de reconnaissance et valorisation d’un métier de l’ombre : le statut du scénariste depuis la Nouvelle Vague.**

### *Le statut d’auteur-réalisateur : un héritage de la Nouvelle Vague*

Un auteur possède un droit moral incessible sur son œuvre. Il peut en vendre les droits patrimoniaux à un producteur pour le développer et l’exploiter, mais en conserve la propriété. Cette revendication du statut d’auteur a des conséquences sur la possibilité de modifier une œuvre mais également d’en tirer une rémunération. En France, plusieurs professionnels possèdent un statut d’auteur dans la fabrication d’une œuvre audiovisuelle. Gabrielle Tremblay rappelle la définition de la notion d’auteur au cinéma :

*« Le Code de la propriété intellectuelle française (CPI), depuis la loi du 1er juillet 1992, attribue la qualité d’auteur à toutes les personnes physiques réalisant la création intellectuelle d’une œuvre cinématographique donnée et présume coauteurs de ladite œuvre (sauf preuve du contraire) l’auteur du scénario, l’auteur de l’adaptation (s’il y a lieu, l’auteur du texte parlé), l’auteur de la musique originale et le réalisateur. L’appellation "un film de", allant de pair avec une conception auteuriste du cinéma, bâillonne ainsi implicitement l’auctorialité nécessairement plurielle que stipule pourtant le CPI, reléguant systématiquement au second plan toute personne ne signant pas la réalisation d’un film. Le scénariste est du lot.<sup>3</sup> »*

S’il a écrit le scénario, l’auteur-réalisateur possède donc un statut d’auteur mais également de technicien, car il met ses compétences techniques au service de la création du film. Le statut d’auteur-réalisateur a été promu durant la Nouvelle Vague, sacralisant ainsi l’auctorialité du cinéaste au cinéma. Selon le réalisateur et universitaire Frédéric Sojcher, il s’agit pourtant d’une mauvaise compréhension des revendications des cinéastes.

---

<sup>3</sup> TREMBLAY Gabrielle, *Scénario et scénariste : de la reconnaissance institutionnelle de l’objet scénaristique dans le monde de l’art cinématographique français*, Paris, LettMotif, 2015, p.78.

« Un premier malentendu vient du "faux procès" fait à la Nouvelle Vague, depuis le célèbre article de François Truffaut, "Une certaine tendance du cinéma français". Dans ce texte, paru en 1957 dans les Cahiers du cinéma, Truffaut fustige un "cinéma de scénaristes". Il n'est pas question pour lui de renier l'importance du scénario, mais une certaine pratique du scénario, ce qui est totalement différent. La plupart des cinéastes issus de la Nouvelle Vague travailleront avec des scénaristes sur leurs films [...]. Si cette analyse tronquée a pu tant prospérer [...] c'est aussi, il est vrai, parce que Truffaut, Rivette, Godard, Chabrol et les autres plaçaient la mise en scène au cours du processus artistique. C'est ce qu'on a appelé "la politique des auteurs".<sup>4</sup> »

A mesure que s'est imposée la figure du réalisateur comme véritable auteur du film, le métier de scénariste au cinéma a donc peu été mis en avant.

### *La co-scénarisation au cinéma*

Il est néanmoins fréquent que des co-scénaristes soient contactés pour travailler avec le cinéaste, sur des projets de long-métrages de fiction ou documentaire. En France, la majorité des scénarii sont écrits par un auteur-réalisateur et un co-scénariste. Selon une étude récente du CNC, 95% des films impliquent au moins un auteur scénariste-réalisateur. Il y a en moyenne 2,2 auteurs à l'écriture d'un long-métrage<sup>5</sup>. Selon Frédéric Sojcher, il existe trois types de collaboration entre scénariste et réalisateur dans le cinéma. Dans le premier cas, un scénario écrit par un scénariste est retenu par un réalisateur qui n'est pas à l'origine du projet, mais qui va le mettre en scène. Un deuxième cas est lorsqu'un scénariste et un réalisateur travaillent de concert sur l'élaboration du scénario, dès sa genèse. Enfin, un réalisateur peut travailler sur une première version de scénario avant de la retravailler avec un ou plusieurs scénaristes.<sup>6</sup> Un petit nombre de scénaristes travaillent dans l'industrie du cinéma et parviennent à en vivre. Le scénariste Olivier Dazat a travaillé avec de nombreux cinéastes et producteurs de cinéma. Pour lui, le cinéaste a souvent besoin d'un coscénariste comme d'un accompagnateur, quelqu'un à qui parler pour faire émerger les idées.<sup>7</sup> Madeleine Feret-Fleury définit le scénariste de cinéma comme un artisan :

« En tant que scénariste cinéma, à part être consultant et être au service de l'histoire de quelqu'un [...] il est impossible de travailler sans réaliser. [...] [Il faut] comprendre ce que la

---

<sup>4</sup> BINH N.T., MOURE José, SOJCHER Frédéric, *Écrire un film : scénaristes et cinéastes au travail*, Paris, Impressions nouvelles, op.cit., p.13.

<sup>5</sup> *L'écriture des films et séries en France*, CNC et SACD, avril 2019.

<sup>6</sup> BINH N. T., RIHOIT Catherine, SOCHER Frédéric, *L'art du scénario*, Paris, Klincksieck, Les Ciné-débats, 2012, p.38-39.

<sup>7</sup> BINH N.T., MOURE José, SOJCHER Frédéric, *Écrire un film : scénaristes et cinéastes au travail*, Paris, Impressions nouvelles, op.cit., p.173.

*personne veut, pour la faire accoucher du film dont elle a envie, qu'elle n'arrive pas à écrire. C'est la maïeutique du scénario, c'est très plaisant, ça vient de cette idée d'artisanat du scénario.*<sup>8</sup> »

Le scénariste va s'associer avec un cinéaste, pour mettre ses compétences d'écriture au service l'écriture d'un film dont il n'est pas à l'origine ou faire émerger de nouvelles idées chez le cinéaste. Se développe l'idée d'un métier artisanal, c'est-à-dire qui possède un savoir-faire. C'est ainsi que le perçoit Madeleine Feret-Fleury : « *Savoir écrire et entrer dans l'univers de quelqu'un d'autre, c'est un véritable artisanat, ce n'est pas seulement artistique car cela veut dire travailler sur le projet d'un autre.*<sup>9</sup> » Le CNC et la SACD ont publié un rapport en avril 2019 qui définit le profil des auteurs des films et séries en France. Cette étude a été réalisée à partir de l'analyse de plus de 1 700 contrats d'auteurs ayant participé à l'écriture de films distribués en salles ou de séries télévisuelles. De plus en plus de scénaristes travaillent dans l'univers des séries télévisuelles et digitales. Ainsi, « *53 % des auteurs de longs métrages sur la période 2014-2018 ont également collaboré à une œuvre audiovisuelle.*<sup>10</sup> ». Selon l'étude du CNC et de la SACD, deux à dix auteurs travaillent sur un épisode de série selon les formats.

*En moyenne 2,8 scénaristes écrivent un seul épisode de saison de 52'. Sur une saison, ils sont 6,6 scénaristes. Toutefois le nombre d'auteurs est plus important sur les feuilletons de 26' (10 par épisode et 20 au total sur une saison), de même pour une saison de 90' (2 par épisode et 7 auteurs au total sur une saison). Moins d'un quart des séries télévisuelles (23 %) font appel à un scénariste réalisateur*<sup>11</sup>.

Ainsi, le nombre de scénaristes travaillant sur un même projet est plus important dans la production télévisuelle ou pour les plateformes comme Netflix ou Amazon. Dans le cadre de séries récurrentes, les scénaristes travaillent collectivement, dirigé par un *showrunner* ou directeur d'écriture. « *Pour travailler en scénario et en télévision notamment, il ne faut pas complètement sacrifier sa voix d'auteur. Si on veut en vivre, il faut savoir se couler dans l'univers, l'imaginaire de quelqu'un et c'est une expérience géniale.*<sup>12</sup> » Ainsi, selon Héloïse Noé, il peut être intéressant de penser une nouvelle collaboration entre scénariste et réalisateur. La Scénaristerie est une association qui a été créée par les auteurs Sabrina B. Karine et Leo

---

<sup>8</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> *L'écriture des films et séries en France*, CNC et SACD, avril 2019, p.8.

<sup>11</sup> *Ibid.*, p.46.

<sup>12</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

Karmann dans le but de proposer des rencontres entre scénaristes ne souhaitant pas réaliser et des réalisateurs à la recherche de projets de scénarios.

## **B. L'écriture scénaristique comme première étape de la création : les conditions de travail des scénaristes.**

### *Définir le métier de scénariste : un artisanat plus qu'une technique ?*

Un scénariste est donc un auteur, avec un univers qu'il transpose dans des projets personnels qu'il va vendre, mais également dans des projets de commande. Selon Thierry Aguila, « *le scénariste raconte les images qu'on aura à l'écran, il raconte les bruits, les sons, les émotions, les gestes.*<sup>13</sup> »

*« C'est différent d'un dramaturge au théâtre, même si ça s'en rapproche et c'est totalement différent d'un écrivain. [...] On a en commun l'histoire et les personnages, mais le mode de narration, la construction de la narration est totalement différente. [...] Un scénariste écrit pour que ce soit filmé et que ce soit filmable.<sup>14</sup> »*

Le métier de scénariste est défini par l'objet même de son travail. Tous les scénaristes et auteurs-réalisateurs rencontrés s'accordent sur un point : le scénario est un objet de séduction, qui a pour but de disparaître dès lors que le film ou la série existe.

*« Un scénario réussi, il finit à la poubelle de la salle de montage. Mais il ne doit pas finir dans celle du producteur, de l'acteur, de l'investisseur, du financier, du diffuseur... [...] Un scénario bien écrit, c'est un scénario dans lequel tout le monde voit la même chose. [...] C'est le réalisateur qui a les curseurs pour l'amener quelque part. Mais le comédien ne peut pas manquer l'intention. L'émotion est donnée dans le scénario.<sup>15</sup> »*

Le scénario est avant tout un outil de travail, avec des aspects techniques, le rendant parfois désagréable à lire, comme le définit John Lvoff<sup>16</sup>. Mais l'objectif du scénario est de permettre le tournage d'une œuvre filmique. Comme l'explique Mélisa Godet, le scénario n'est « *qu'une œuvre transitoire, anéantie par sa concrétisation*<sup>17</sup> », vouée à disparaître dès lors que le film existe. Le cinéaste ou le scénariste produit donc un écrit qui n'a pas pour vocation à être publié.

---

<sup>13</sup> Entretien du 28 janvier 2020 avec Thierry Aguila, scénariste et auteur réalisateur.

<sup>14</sup> *Ibid.*

<sup>15</sup> *Ibid.*

<sup>16</sup> TREMBLAY Gabrielle, *Scénario et scénariste : de la reconnaissance institutionnelle de l'objet scénaristique dans le monde de l'art cinématographique français*, op.cit., p.27.

<sup>17</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Mélisa Godet, scénariste et directrice du développement aux Films du Trésor.

Comme le rappelle Frédéric Sojcher, le film tourné est aussi bien souvent différent du scénario et ne respecte pas toujours les intentions premières de l'auteur.

*« Il est essentiel, pour un scénariste, non seulement d'accepter mais de favoriser le processus de dépossession qu'il peut ressentir entre l'écriture de "son" scénario et ce que sera le film achevé. Et si c'est le metteur en scène lui-même qui a rédigé le scénario, il se doit à un moment, sinon de l'oublier, du moins de le questionner.<sup>18</sup> »*

Chaque scénariste possède des techniques d'écriture différentes. Certains scénaristes préfèrent débiter l'écriture en rédigeant le synopsis, un séquenceur ou un pitch, d'autres choisissent de se lancer directement dans l'écriture d'une première version dialoguée après avoir pensé la construction de leurs personnages. Tous les scénaristes rencontrés dans le cadre de cette recherche s'accordent sur l'aspect littéraire, artistique du scénario, qui comporte bien souvent des indications implicites de découpage ou de direction d'acteurs, dans le choix des termes employés.

*« Un scénario réussi ne garantit pas un bon film. Un film peut être raté avec un très bon scénario, mais on ne peut pas faire un excellent film avec un très mauvais scénario. Un bon film peut reposer sur un scénario moyen mais il faut quand même avoir une bonne base.<sup>19</sup> »*

Thierry Aguila met en avant cette nécessité de ne pas chercher un style dans l'écriture scénaristique, mais davantage de chercher le mot juste pour évoquer au lecteur toute l'étendue des émotions d'une scène.

*« Dans un scénario, il y a en même temps cette nécessité d'être froid, synthétique, concret mais aussi de façon dissimulée, un travail littéraire. Il y a une manière de dire les choses, il y a une rythmique, des sonorités... Je peux rester longtemps sur le choix d'un verbe ou d'un adjectif, pour trouver le plus proche de l'émotion que je ressens ou de la couleur que je vois.<sup>20</sup> »*

Pour le scénariste Frédéric Azémar, il est primordial pour un auteur de faire lire le plus tôt possible son travail. L'une des craintes d'un auteur n'est pas à proprement parler la peur de la page blanche, mais davantage de dépasser un blocage sur un problème de structure au cœur d'un scénario. Ainsi, Frédéric Azémar cherche à produire rapidement une première version dialoguée le plus tôt possible, avant de la retravailler, de la « remodeler » au fil des réécritures.

---

<sup>18</sup> BINH N.T., MOURE José, SOJCHER Frédéric, *Écrire un film : scénaristes et cinéastes au travail*, op.cit., p.11.

<sup>19</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

<sup>20</sup> Entretien du 28 janvier 2020 avec Thierry Aguila, scénariste et auteur réalisateur.

*« L'écriture viscérale, c'est lorsque des éléments sortent naturellement, connectés avec l'inconscient. Et l'intellectuel revient ensuite, pour analyser, restructurer, pour enlever ou rajouter. Si on procède par étape, en reprenant les idées du synopsis, puis du séquencier, au scénario, cela va donner une écriture très froide, qui ne sera pas organique. Il faut aller vite à la première version dialoguée, selon moi. Mais j'ai du mal à m'affranchir de la structure, c'est ma façon de travailler. Le risque est de s'arrêter, d'être inhibé. Donc il faut avancer progressivement et enlever la pression.<sup>21</sup> »*

### ***Le processus d'écriture : un travail solitaire mais également collectif***

Il est très rare qu'un scénariste ne souhaitant pas réaliser puisse trouver un producteur pour porter son projet et trouver un réalisateur. Dans la production cinématographique, les scénaristes sont plus souvent sollicités pour coscénariser un projet de long-métrage. En revanche, il est fréquent qu'un projet de série soit soumis par un scénariste à un producteur. Le scénariste deviendra alors directeur de collection, proposera une bible et écrira le pilote de la série, tout en coordonnant l'écriture des épisodes avec d'autres scénaristes, engagés par le producteur. Chaque scénariste a son domaine de prédilection : Sylvain Bousquet réfléchit à la structure, tandis que les autres auteurs avec qui il développe la série *Périod(e)s* (en option chez Making Prod), se penchent davantage sur l'écriture des dialogues, la construction des personnages ou la thématique de fond. Un auteur peut écrire dans le cadre d'un projet personnel, de sa propre inspiration, mais également pour répondre à une commande d'un producteur. Par ailleurs, les scénaristes Frédéric Azémar, Mélisa Godet ou encore Madeleine Feret-Fleury mettent en avant la nécessité de l'appropriation du sujet qu'ils écrivent, qu'il s'agisse d'un projet écrit avec leurs intentions ou d'une commande. Le travail d'écriture est bien souvent une activité solitaire et peut être difficile pour un scénariste, qui n'a parfois que peu de contact direct avec la production, le directeur littéraire ou les co-auteurs.

*« Voilà pourquoi les collectifs fonctionnent si bien, c'est un moyen d'échanger. L'émulsion est aussi très importante, cela permet de se créer un réseau et de se sentir moins seul. Cela a été une de mes principales difficultés au début de ma carrière d'auteur, je n'avais pas de contact direct avec les personnes avec qui je travaillais.<sup>22</sup> »*

---

<sup>21</sup> Entretien du 17 février avec Frédéric Azémar, scénariste.

<sup>22</sup> Entretien du 18 février 2020 avec Sylvain Bousquet, scénariste et directeur d'écriture.

C'est un travail de longue haleine, qui demande de nombreuses réécritures et relectures. C'est pourquoi la majorité des scénaristes, comme Madeleine Feret-Fleury ou Sylvain Bousquet privilégient l'écriture à plusieurs.

*« Quand ça se passe bien, c'est deux cerveaux qui travaillent en même temps et les idées fusent. Ça donne l'impression d'avancer plus rapidement, en enrichissant son imaginaire avec celui de quelqu'un d'autre. [...] Il faut avoir des références communes, la même idée de ce que le projet sera ou se mettre d'accord assez vite dessus. Il faut pouvoir parler sans être dans une guerre d'ego.<sup>23</sup> »*

Plusieurs collectifs de scénaristes, comme Les Indélébiles ou Le SAS, ont ainsi été créés dans le but de réunir des scénaristes afin d'aborder des questions dramaturgiques ou d'échanger sur leurs projets personnels. Ces collectifs constituent également une « vitrine » selon Sylvain Bousquet, car elles permettent aux scénaristes membres de mettre en avant leur travail auprès de producteurs. Il existe également des résidences d'écriture comme le Groupe Ouest ou So Film, qui permettent aux auteurs de se réunir et d'être accompagnés dans l'écriture de leurs projets de films ou de série par d'autres professionnels.

*« Ce qu'on trouve en résidence, on peut le trouver dans des collectifs, en travaillant à plusieurs. Le fait de pouvoir sortir de chez soi, de travailler dans un endroit dédié, avec d'autres scénaristes et des consultants, en ayant une semaine ou plus pour n'être concentré sur rien d'autre, ça stimule la réflexion et la création.<sup>24</sup> »*

Ces résidences permettent à des auteurs de se réunir pour travailler de façon conjointe leurs projets, ce qui peut constituer une épreuve difficile où les égos sont confrontés.

*«[...] ça permet de confronter son scénario à d'autres personnes, de faire connaître son projet, car les producteurs sont à l'affût de ce qui est développé en résidences. Ce ne sont que des défis intéressants. Mais je conseille tout de même aux auteurs de ne pas se laisser polluer par tous les avis qu'il peut recevoir en résidence.<sup>25</sup> »*

Ainsi comme l'affirment les producteurs Alexandre Gavras et Jérôme Barthélémy, faire partie des auteurs sélectionnés au sein d'une résidence d'écriture permet de donner une visibilité à son projet et d'être plus facilement repéré par les producteurs.

---

<sup>23</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

<sup>24</sup> *Ibid.*

<sup>25</sup> *Le premier long métrage, quelle(s) stratégie(s) de développement ? (Structures d'accompagnement, résidences, festivals, aides financières...), Rencontres CNC/SACD, 20 avril 2018, p.6.*

## **C. Le manque de rémunération des auteurs-scénaristes dans la production cinématographique et audiovisuelle.**

### *La précarité des scénaristes : la nécessité de repenser le statut d'auteur en France ?*

Selon le chercheur Frédéric Sojcher, le scénario est devenu central pour convaincre les financeurs. Néanmoins, le travail des scénaristes n'a pas profité de cette reconnaissance. De fait, il existe une grande disparité de situation pour les auteurs.

*« C'est un métier où il faut réussir à se faire lire, cela fonctionne par culot ou par contact pour rencontrer un producteur. C'est paradoxal car les scénaristes sont souvent des timides qui travaillent derrière leur ordinateur, mais ont besoin de travailler leur réseau. Il n'y pas vraiment d'entredeux. Les scénaristes qui vivent de leur métier gagnent très bien leur vie et ceux qui ont moins d'opportunité gagnent vraiment peu. C'est un statut aussi dans un entredeux, être auteur, ce n'est pas une profession libérale, ce n'est pas non plus de l'intermittence. En termes de sécurité d'emploi et d'opportunités, c'est difficile. C'est un statut hybride et méconnu.<sup>26</sup> »*

Selon les scénaristes rencontrés, l'essentiel des projets est écrit par des scénaristes reconnus et expérimentés, avec une rémunération importante, en droits d'auteurs, mais surtout en droits de diffusion. Les jeunes scénaristes rencontrent des difficultés pour vivre de leur activité, ce qui peut s'expliquer par un manque d'expérience. Cependant, se constituer un réseau et réussir à se faire lire constitue l'objectif principal.

*« Un scénariste qui sait rentrer dans les contraintes d'un programme ou qui sait construire ses idées, va pouvoir trouver du travail. Savoir travailler ces idées, c'est la compétence principale. Et il y a également l'aspect social, c'est un travail de réseau. Il faut savoir vendre ses idées à un producteur pour pouvoir avancer.<sup>27</sup> »*

Pour la majorité des professionnels de l'écriture, le statut d'auteur reste précaire. Il manque un cadre reconnu pour garantir une rémunération pour vivre de son activité mais également bénéficier d'une meilleure protection sociale. Ce manque de rémunération des auteurs et des scénaristes était déjà pointé par le Club des 13 en 2008 dans *Le Milieu n'est plus un pont mais*

---

<sup>26</sup> Entretien du 17 février, avec Déborah Hadje, scénariste, directrice littéraire et consultante en scénario.

<sup>27</sup> Entretien du 18 février, avec Sylvain Bousquet, scénariste et directeur d'écriture.

*une faille*. La rémunération et la protection des auteurs français est un enjeu majeur soutenu par les professionnels du secteur afin de garantir la prospérité de la création cinématographique et audiovisuelle. Publié en 2000, le Rapport Gassot faisait déjà état des difficultés rencontrés par les auteurs de long-métrage. Parmi les propositions de ce rapport pour remédier à l'insuffisante rémunération des auteurs, figuraient treize recommandations concernant le soutien à l'écriture et au développement ainsi que la création d'un Bureau d'Accueil des Auteurs au CNC. Créé en 2002, ce bureau est actuellement dirigé par Anne Tudoret. Ce département a pour but de proposer des ressources et des conseils dans le but d'informer les auteurs sur les structures d'aide et de soutien au développement pour le cinéma, la télévision ou le digital. De fait, les scénaristes possèdent un statut particulier au sein de la chaîne de fabrication d'une œuvre audiovisuelle. Ils n'ont pas le statut d'intermittent du spectacle car ils ne sont pas considérés comme techniciens et sont rémunérés grâce aux droits d'auteurs et aux droits de diffusion. Le nombre d'heures de travail ne pouvant être contractuellement décompté, les auteurs sont donc payés généralement par un forfait. Ils ne sont donc pas salariés à proprement dit, mais paient des impôts sur ces droits d'auteurs. En janvier 2020 a été publié le Rapport Racine commandé par le Ministre de la Culture. Intitulé *L'auteur et l'acte de création*, ce rapport questionne le statut global des auteurs et de la création en France. Le ressenti d'une « *paupérisation* » croissante résulte de l'augmentation du nombre d'auteurs en France selon le Rapport Racine, qui pointe également un déséquilibre dans les rapports professionnels dans la chaîne de création.

*« La définition même de l'artiste-auteur professionnel est entourée d'imprécisions et fait l'objet d'interprétations divergentes, d'où l'aspiration fréquemment exprimée à un statut. Les artistes-auteurs, dont le temps de travail n'est pas rémunéré en tant que tel, pâtissent enfin du déséquilibre des relations avec les acteurs de l'aval (éditeurs, producteurs, diffuseurs, etc).<sup>28</sup> »*

Pour pallier la précarité et le manque de reconnaissance du travail des auteurs, le Rapport Racine recommande l'édification d'un statut professionnel écrit définissant la « *professionnalité* » des artistes et des auteurs, mais également une plus grande représentativité avec la création d'organisation de représentants professionnels, notamment à travers la création d'un Conseil national des artistes-auteurs.

---

<sup>28</sup> RACINE Bruno, *L'auteur et l'acte de création*, 2020, p.3.

## *La rémunération des auteurs dans la production cinématographique et audiovisuelle*

La rémunération d'un auteur est définie à la signature du contrat de cession de droits d'auteur au producteur. Les auteurs reçoivent fréquemment une première rémunération versée par le producteur comme minimum garanti, c'est-à-dire comme avance sur l'exploitation ou la diffusion à venir. Selon l'étude du CNC et de la SACD, près d'un tiers des paiements survient après la fin du travail d'écriture des auteurs de longs métrages. Cependant 98% des paiements sont réalisés avant la fin du travail d'écriture. L'échéancier et le mode de rémunération des auteurs-scénaristes travaillant dans l'industrie cinématographique et télévisuelle varie selon le format (cf. annexes p. 58-59).

*Le paiement d'un scénario complet de long métrage se répartit en moyenne sur 2,7 versions. En moyenne les contrats d'auteurs prévoient 5,2 échéances de paiement. L'ensemble de la phase d'écriture d'un long métrage s'étale en moyenne sur deux ans jusqu'à la date de début de tournage (2 ans et 14 jours). En moyenne 3 ans (3 ans, 3 mois et 11 jours) s'écoulent entre la date de signature du premier contrat d'écriture et la date de sortie de l'œuvre en salles.<sup>29</sup>*

Ce rapport paru en 2019 rappelle que la loi oblige le versement par la SACD ou par le producteur à l'auteur d'une rémunération proportionnelle aux exploitations du film. Cette rémunération complémentaire est bien souvent prévue dans le contrat mais les conditions pour que ce versement soit effectué sont rarement remplies. Selon le scénariste Sylvain Bousquet, le développement est généralement signé pour une période de douze à vingt-quatre mois. L'objectif d'un auteur est de signer pour le développement de son projet - considérée en option tant que le producteur est à la recherche d'un financeur - pour la période la plus courte possible. Cette précarité est accrue par la possibilité pour un auteur, dans le cas d'une co-écriture, s'il n'est pas créateur de l'œuvre, de se faire contractuellement remplacé si son travail ne convient pas pour l'avancée du projet. Il arrive que des auteurs travaillent longtemps sur un scénario sans recevoir une rémunération leur travail, c'est pourquoi un échéancier est toujours négocié. Pour la plupart des scénaristes rencontrés, dès lors qu'un projet est optionné par un producteur, il est fondamental d'avoir un agent qui va gérer cette négociation.

*« [Le scénariste] garde une partie des droits sur les versions qu'il a écrit. Les répartitions de droits se font de gré à gré entre auteurs, ce n'est pas l'agent qui fait les négociations. L'agent gère les négociations autour des contrats car tout doit être vérifié, mais dans la répartition des*

---

<sup>29</sup> *L'écriture des films et séries en France*, CNC et SACD, avril 2019, p.16-21.

*droits d'auteur de diffusion, il n'intervient pas. [...] Il y a le minimum garanti : un scénario d'un épisode, de nos jours, est payé environ 30 000€, qui vont être payé de façon échelonnée.<sup>30</sup>»*

De fait, la SACD collecte les droits d'auteur ainsi que les droits de diffusion, qui sont une rémunération définie en pourcentage que l'auteur touche lorsque le programme qu'il a écrit est diffusé à la télévision. L'AGESSA collecte les charges sur les droits d'auteurs, qui sont reversées ensuite à l'URSSAF. Cette rémunération est bien plus faible pour les diffusions sur les plateformes de streaming. La convention d'écriture définit un échéancier de paiement selon les différentes étapes de l'écriture : le synopsis, le séquencier, le traitement, la continuité dialoguée, les différentes versions de scénario. Un nombre maximum de versions demandées par étape est définie à ce moment. Ainsi, la demande est plus globalement concentrée sur les auteurs et scénaristes expérimentés, qui touchent une rémunération en droits d'auteurs, généralement mieux négociée. Olivier Dazat est un scénariste reconnu ayant davantage travaillé dans l'industrie cinématographique et touche en moyenne entre 150 000 et 450 000€ pour un scénario de long-métrage<sup>31</sup>. De nombreux jeunes auteurs cumulent donc une autre activité en lien avec le secteur, comme intermittents ou non, et cherchent à faire lire leurs projets. Les auteurs documentaristes sont particulièrement touchés par le manque de rémunération. Les producteurs manquent de moyens pour payer la phase d'écriture car ils peinent à obtenir des financements. Selon l'étude de la SCAM, seuls quelques cinéastes qui entretiennent une relation de confiance avec leurs producteurs parviennent à être rémunérés durant la phase d'écriture de leurs films.<sup>32</sup>

*« Dans la pratique, notamment dans le documentaire de création, avec des budgets de 50-60 000€, les droits d'auteurs représentent 2 à 5 000€. Quand l'argent manque, s'il faut choisir entre les droits et la postproduction, les réalisateurs mettent leurs droits en participation. Entre 25% et 30% avec charges du budget, pour les documentaires de création à moins de 150 000€, reviennent à l'auteur-réalisateur. Donc entre 25 000 et 30 000€ sur trois ans en moyenne. Un réalisateur peut commencer à avoir un bon statut à partir de 20 000€, mais il travaille sur plusieurs projets en parallèle. [...] L'aide à l'écriture doit servir à payer les droits d'auteurs. Mais au début d'un projet, ces 5 000€, ils servent en priorité à partir en repérages. C'est dans l'intérêt de l'auteur et du producteur.<sup>33</sup> »*

---

<sup>30</sup> Entretien du 28 janvier 2020 avec Thierry Aguila, scénariste et auteur réalisateur.

<sup>31</sup> BINH N.T., MOURE José, SOJCHER Frédéric, *Écrire un film : scénaristes et cinéastes au travail*, op.cit., p.194.

<sup>32</sup> DE MONDENARD Béatrice, *De quoi les documentaristes vivent-ils ?*, SCAM, juin 2018, p.26-28.

<sup>33</sup> Entretien du 07 février 2020, avec Antonio Magliano, producteur à Prima Lucce.

De fait, l'écriture et la réalisation d'un film documentaire impliquent un temps long qui est finalement peu rémunéré. Selon le rapport réalisé par Béatrice Mondenard pour la SCAM - Société des Auteurs Multimédia - les documentaristes sont en moyenne moins payés que leurs techniciens proportionnellement au temps passé à travailler sur le projet. De plus, la distribution en salles des long-métrages documentaires est très souvent accompagnée de débats avec les cinéastes qui attirent un large public et qui devient presque une condition à la programmation des films. Cependant, les documentaristes ne sont pas rémunérés pour ce travail et ce temps d'accompagnement est long car de fait les documentaires ont une durée de vie en salles plus longues que les autres films. La reconnaissance et la rémunération de l'accompagnement du film est une prérogative à prendre en compte pour assurer la situation financière des auteurs.

## II. Au cœur de l'écriture et de la recherche de financement, la phase de développement.

### A. La phase de développement, une étape clef de la production.

#### *L'accompagnement de l'écriture au sein d'une société de production*

Dans la chaîne de fabrication, le développement fait le lien entre les phases d'écriture et la mise en production, avec les premières estimations budgétaires et le début de la recherche de financement. Tout projet est constamment en réécriture, car le casting, les repérages, le tournage ou le montage invitent à repenser l'écriture constamment. La phase de développement est une étape de la fabrication d'un film ou d'une série, adaptée selon le projet par le producteur ou la personne en charge du développement. Le développement consiste à offrir le meilleur cadre possible, de donner les moyens et d'accompagner le ou les auteurs dans la conception et l'élaboration. Ainsi, le producteur ou le directeur littéraire peut proposer des rendez-vous, des pistes dramaturgiques ou la participation d'un co-scénariste ou d'un consultant en scénario – également appelé *script doctor* – en cas de blocage de l'auteur. La phase de développement est donc selon Madeleine Feret-Fleury, anciennement chargée de développement à Diaphana Production, « un moment de recherche et de définition du projet.<sup>34</sup> »

*« Les chaînes s'attendent à ce que les producteurs présentent beaucoup de projets et qu'elles puissent choisir. Pour un projet qui se fait, il faut en développer dix à côté. Il y a beaucoup de projets sur lesquels les auteurs vont travailler et qui vont finalement ne pas aboutir.<sup>35</sup> »*

Au cœur de cette étape, se noue la relation entre l'auteur, le producteur, le directeur littéraire et le diffuseur ou le distributeur. Ces différents acteurs dialoguent longuement et précisément à travers des retours ou des réunions pour s'accorder ensemble sur les attentes du projet fini, selon les compétences, les objectifs et les attentes de chacun.

*« Cela dépend du stade où sont les projets au moment où on les signe. Si on part d'une idée ou d'un synopsis, le développement va consister à suivre les différentes phases d'écriture du scénario : traitement, séquenceurs et multiples versions dialoguées. Si on part directement d'un*

---

<sup>34</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

<sup>35</sup> *Ibid.*

*scénario dialogué, cette phase est plus courte et consiste à pouvoir aboutir à la meilleure version du texte avant de l'envoyer d'abord à des acteurs pour réunir le casting principal, ensuite à un directeur de production pour faire une étude du coût du film et fort de tout ça envoyer le projet aux instances qui financent les films [...]. Une dernière phase consiste parfois à accompagner un retravail du scénario pour permettre au film de rentrer dans les budgets obtenus auprès des financiers. Trouver dans le texte des solutions à des problèmes de production : faisabilité technique et financière. Dans certains cas, ça dépend des sociétés et aussi si on parle de cinéma ou de télévision, le développement consiste aussi en un travail de veille pour trouver des nouveaux sujets, auteurs, réalisateurs.<sup>36</sup> »*

Le poste de directeur littéraire – également appelé directeur ou chargé de développement - est plus fréquent dans les grosses sociétés de production ou des sociétés produisant des séries digitales ou télévisuelles. Dans la plupart des sociétés, ce rôle est bien souvent assuré par le producteur ou un chargé de production, car cela représente un coût d'engager une ou plusieurs personnes pour suivre l'écriture des projets.

*« Il faut avoir atteint une taille suffisante et avoir un volume de production assez important pour pouvoir supporter le coût d'un ou plusieurs salaires à ce poste. D'autre part, il y a beaucoup de producteurs qui font ce métier pour avoir ce rapport-là avec les auteurs, pour faire ce travail d'accompagnement des auteurs et ne voient donc pas forcément l'intérêt de quelqu'un à ce poste-là. Jusqu'au moment où ils n'ont plus le temps et il faut pouvoir avoir un relais.<sup>37</sup> »*

En effet, l'importance des départements de développement s'explique par la quantité de projets à développer en parallèle pour espérer convaincre une chaîne ou une plateforme d'investir dans la production de la série. Pour pouvoir assurer l'activité de sa société, un producteur a besoin d'avoir en permanence plusieurs projets à différents stades d'écriture et de production. Ainsi, lorsque sa structure grossit et que les projets se multiplient, certains producteurs disposent de moins de temps pour accompagner les auteurs dans l'écriture, mais également pour effectuer un travail de veille ou de lecture des scénarios qui leur sont envoyés. Ainsi, des producteurs décident d'engager un directeur littéraire, avec qui ils vont travailler en collaboration. Héloïse Noé est directrice du développement au sein de la société de production cinématographique Les Valseurs, qui produit essentiellement des court-métrages et long-métrages de fiction, de documentaire mais également d'animation pour une exploitation en salles. Héloïse Noé définit

---

<sup>36</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Mélisa Godet, scénariste et directrice du développement aux Films du Trésor.

<sup>37</sup> *Ibid.*

le directeur littéraire comme le premier interlocuteur d'un auteur, avec qui il faut nouer une relation de confiance pour pouvoir proposer un accompagnement approprié selon le projet.

*« J'aime commencer à travailler sur un projet le plus tôt possible, car c'est là que la discussion est la plus animée, une construction commune se fait. Il faut travailler avant tout l'idée, l'enjeu même du film. Il faut identifier très vite le message fort et mettre les auteurs face à ça, afin de savoir ce qu'ils veulent transmettre au public. Il faut établir une relation d'égal à égal, car c'est un dialogue entre différentes subjectivités. Si une étape d'écriture est sautée, le risque est d'être enfermé dans un objet scénaristique, dont on ne peut plus se défaire. Toutes les tentatives de réécriture deviennent du colmatage. Le développement s'adapte à la personnalité de l'auteur – ses craintes, ses doutes, ses points forts... C'est aussi savoir trouver la bonne équipe autour d'un auteur. Il faut aussi savoir cerner les blocages et engager l'auteur à rencontrer des interlocuteurs ou à se confronter à d'autres réalités.<sup>38</sup> »*

En accord avec le producteur, elle effectue un travail de suivi des différentes étapes de l'écriture – pitch, synopsis, séquencier et traitement avant la première version dialoguée – mais également de la recherche de financement et anticiper la mise en production. Ce travail doit permettre d'obtenir des subventions auprès des diffuseurs ou des aides publiques du CNC, des régions ou sous forme de tutorat dans des résidences d'écriture, durant la phase de financement.

### ***Un travail de veille, de lecture et de rencontres***

Pour Héloïse Noé, l'essentiel de son activité est d'accompagner les auteurs dans l'écriture, d'effectuer un travail de veille mais aussi de préparer la recherche de financement.

*« Mes journées types alternent entre des lectures de ce que m'envoient les auteurs, d'un travail de veille sur les projets qui circulent actuellement dans les marchés, dans les résidences. La moitié de mon travail est aussi consacré à créer des dossiers de financement, voir quels sont les prochains dépôts, faire mes calendriers pour communiquer aux auteurs. Je donne un calendrier de développement aux auteurs, pour les besoins de traduction, les rencontres, les recherches de visuels. Et un deuxième calendrier pour les besoins de financement, avec les dates de dépôts, à quel moment j'ai besoin d'une nouvelle version à une date précise. Je suis dans un principe de transparence, les auteurs peuvent comprendre la production et tout le monde a conscience des enjeux de chacun.<sup>39</sup> »*

---

<sup>38</sup> Entretien du 19 février, avec Héloïse Noé, directrice de développement aux Valseurs.

<sup>39</sup> *Ibid.*

Le développement est pensé au sein des *Valseurs* en collaboration avec le service de distribution afin de penser la réception dès l'écriture, mais également les moyens de distribution des long-métrages. Kindaly Voravong est directrice du département du développement littéraire au sein du studio d'animation Amuse, qui développe des séries pour un public de 3 à 6 ans, pour des plateformes comme YouTube et Amazon. Elle explique travailler avec le département marketing pour définir les thématiques, les personnages et les univers des séries qui peuvent attirer un jeune public.<sup>40</sup> Le potentiel commercial d'un film ou d'une série est un critère pris en compte lors de la phase de développement. Comme le rappelle la réalisatrice Rebecca Zlotowski, l'économie du film est nécessairement liée à son potentiel commercial<sup>41</sup>. Selon Julie Colly, « l'écriture s'élabore avec la pensée, consciente ou non, du public.<sup>42</sup> » Le directeur littéraire a également pour responsabilité d'étudier le marché, de repérer les sujets forts de l'actualité du secteur mais également de se renseigner sur les projets en cours de production. Chaque chaîne de télévision possède sa propre ligne éditoriale, notamment avec des cases identifiées pour proposer une programmation variée mais en lien avec son public. Cependant, les chaînes françaises cherchent de plus en plus à investir dans des programmes où elles ne sont pas attendues. Afin de séduire un nouveau public, TF1 a par exemple développé et diffusé en 2019 la série d'époque *Le Bazar de la Charité*. Dans la production sérielle, le travail de développement peut également être l'adaptation de séries préexistantes pour le marché français. En effet, de nombreuses séries françaises sont des adaptations de programmes déjà produits ou diffusés dans d'autres pays. *Les Bracelets rouges* diffusé sur TF1 est une adaptation de la série espagnole *Polseres vermelles*, également adaptée en Italie. Selon la directrice littéraire Céline D'Asaro Biondo, « les formats sont plus faciles à vendre et prennent un peu de moins de temps à développer car l'idée originale est déjà là, même si l'adaptation, notamment culturelle, prend du temps.<sup>43</sup> »

Pour penser la ligne artistique des projets en cours de développement, le producteur ou le responsable du développement doit s'interroger sur la manière de convaincre un financeur, notamment lorsqu'il s'agit d'un diffuseur. Ainsi, le directeur de développement doit constamment effectuer un travail de veille, lire des scénarios ou des romans qui pourrait être adaptés par la suite, rencontrer des auteurs en se rendant en festivals. Par ailleurs, le temps de

---

<sup>40</sup> *Ibid.*

<sup>41</sup> COLLY Julie, *Contraintes de production, contraintes d'écriture. Comment les choix de production structurent l'écriture d'un film ?*, op.cit., p.7.

<sup>42</sup> *Ibid.*, p.37.

<sup>43</sup> Entretien du 26 février, avec Céline D'Asaro Biondo, directrice littéraire à Capa Drama.

développement varie selon l'étape où en est le projet lorsqu'il est retenu par un producteur. Il faut en moyenne une à quatre années pour développer un projet. Pour engranger des entrées d'argent et financer de nouveaux projets futurs, une société de production développe généralement plusieurs projets à différents stades d'avancée. La recherche de financements doit être anticipée dès le début de la phase de développement. Un projet est généralement soumis à une demande d'aide à l'écriture ou au développement lorsqu'il s'agit d'une première version dialoguée, dans le but de convaincre la commission lectrice avec un projet dont la ligne artistique est déjà affirmée. Mais comme le souligne Lionel Massol, « *en pratique, il y a une dérive du système. La plupart du temps, il faut envoyer un scénario ou un traitement très abouti pour obtenir des aides à l'écriture. Ces aides sont supposées aider à arriver à cette version aboutie.*<sup>44</sup> » Une matrice budgétaire est définie dès le départ, mais la recherche concrète de financements ne débute que lorsqu'un producteur est certain de pouvoir obtenir l'aide au moment du dépôt avec un scénario bien avancé. Cependant, un projet peut être soumis très tôt à un investisseur, comme une chaîne de télévision. Un chargé de programme va échanger avec le directeur littéraire ou le producteur et suivre dès le premier traitement les différentes étapes de l'écriture, afin de s'assurer que le projet correspond à la ligne éditoriale du diffuseur.

## **B. Le rôle du directeur littéraire au sein d'une société de production.**

### *La construction d'une relation de confiance avec les différents partenaires*

Dans le cadre du développement d'un projet audiovisuel – unitaire ou série – le directeur de développement est au cœur des échanges au sein du triangle auteur-producteur-diffuseur. Pour s'adapter aux audiences, il est parfois nécessaire de repenser cette ligne artistique. Une fois le projet entré en production, la majorité des chargés de développement n'a plus de suivi sur le projet, à moins qu'un changement de ligne éditoriale pour la nouvelle saison d'une série soit demandé par un diffuseur par exemple. Mélisa Godet ou encore Héloïse Noé expliquent néanmoins continuer à travailler de concert avec le producteur, en apportant un regard sur l'évolution de l'écriture à travers les différentes étapes du projet.

*« Je suis les projets, je vois les rushes tous les jours pendant les tournages pour pouvoir donner un sentiment au producteur sur ce que je vois et pouvoir réorienter des choses en cours de*

---

<sup>44</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Lionel Massol, producteur à Films Grand Huit.

*tournage si besoin. Et je suis aussi les différentes étapes de montage en projection, pour faire des retours et aider à finaliser le montage image.<sup>45</sup> »*

Il s'agit ainsi de décharger le producteur, qui dispose de peu de temps pour accompagner les allers-retours de l'écriture, organiser les réunions de réflexion sur l'écriture et faire des recherches pour soutenir l'effort de création des auteurs.

*« Un chargé de développement a plusieurs projets à des stades de développement qui peuvent être très différents. Il va lire beaucoup et faire des fiches de lecture pour le producteur et des retours aux auteurs. La lecture c'est une grande partie du travail. Il y a beaucoup de veille littéraire également – lire des romans, qui ont du succès, chercher des thématiques qui ressortent – et travailler avec des agences de scouting littéraire, qui font du storywatch, c'est-à-dire de la veille littéraire.<sup>46</sup> »*

Le travail de veille est essentiel et considérable car il s'agit de pouvoir dénicher le prochain sujet ou un nouveau talent, mais également de connaître les projets développés et produits en parallèle dans l'industrie cinématographique et audiovisuelle. *« Si le directeur littéraire développe un projet vraiment bien mais qu'il ne s'est pas renseigné et réalise après qu'il y a un projet similaire qui est sur le point d'être vendu à Canal+ ou Netflix, il a travaillé pour rien et a gaspillé de l'argent.<sup>47</sup> »* Pour exercer le métier de chargé de développement, il est nécessaire d'avoir des connaissances polyvalentes en écriture scénaristique et en production tout en se tenant informé. Plus qu'un intérêt pour l'écriture, il est primordial de s'intéresser à toutes les tendances culturelles et d'avoir une connaissance des programmes télévisuelles, des innovations digitales, des principaux acteurs du marché de l'audiovisuel, mais également des objectifs des financeurs. *« Tout directeur de développement doit avoir cette appétence du marché.<sup>48</sup> »*

### ***Des compétences polyvalentes en écriture dramaturgique et en production***

Le directeur de développement a la nécessité de connaître les moyens budgétaires, juridiques ainsi que les conditions de fabrication d'un film ou d'une série. Selon Céline D'Asaro Biondo, *« le travail du directeur littéraire est de connaître les techniques dramaturgiques, d'avoir la*

---

<sup>45</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Mélisa Godet, scénariste et directrice du développement aux Films du Trésor.

<sup>46</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

<sup>47</sup> *Ibid.*

<sup>48</sup> Entretien du 1<sup>er</sup> mars 2019, avec Kindaly Voravong, directrice du développement littéraire à Amuse.

*bonne intuition.*<sup>49</sup> » Ainsi, plusieurs compétences sont essentielles pour exercer ces différentes missions.

*« Le responsable du développement a le goût pour l'écriture, le contact avec les auteurs, qui est au courant du marché, qui sait comment vendre un projet. Il va concorder aux stratégies d'écriture avec le producteur, ce qui lui évite d'avoir à lire tous les dossiers, car ça prend beaucoup de temps.<sup>50</sup> »*

De fait, le travail du directeur littéraire a une visée maïeutique. La phase de développement est un temps long pour accompagner l'auteur à accoucher de ses intentions artistiques.

*« Il faut avoir un bon sens du scénario, il faut avoir lu et vu pleins de choses. Il faut avoir envie de rencontrer des scénaristes, de se rendre dans les festivals. Il faut aussi comprendre le marché, savoir si un auteur et son histoire sont intéressants. A la lecture d'un texte, il faut avoir une vision globale pour se dire qu'un sujet, avec tel traitement, ferait un très bon unitaire pour tel diffuseur. Il faut sentir ces choses-là et comme en production, il faut avoir un sens du relationnel et être au courant de tout.<sup>51</sup> »*

Nombre de chargés de développement deviennent par la suite scénaristes, producteurs ou encore chargés de programme au sein d'une chaîne de télévision. Cela permet de mieux appréhender le fonctionnement de la production et du financement d'un projet mais également d'avoir un regard plus critique sur son projet. Néanmoins, ces deux métiers en étroite collaboration n'impliquent pas le même statut. *« Au développement on se met au service des envies du réalisateur/scénariste, pour l'accompagner dans les choix qu'il fait. Lorsque l'on est scénariste on devient responsable de ces choix.<sup>52</sup> »* Le chargé de développement peut conseiller sur l'écriture d'un axe, d'une réplique, mais n'est pas considéré comme un auteur, bien qu'il puisse apporter une vision artistique au projet. *« D'une certaine façon, il apporte quelque chose au texte, au film ou à la série. Mais ça ne fait pas de lui un co-auteur.<sup>53</sup> »* Il est l'interlocuteur principal de l'auteur et doit l'accompagner, sans le brusquer ou écrire à sa place.

*« Il m'est arrivé de proposer un sujet à un réalisateur qui en cherchait un et qui nous avait donné quelques mots clés du type : un sujet sur la famille, qui puisse être drôle mais pas que de la comédie.*

---

<sup>49</sup> Entretien du 26 février, avec Céline D'Asaro Biondo, directrice littéraire à Capa Drama.

<sup>50</sup> Entretien du 07 février 2020, avec Antonio Magliano, producteur à Prima Lucce.

<sup>51</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

<sup>52</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Mélisa Godet, scénariste et directrice du développement aux Films du Trésor.

<sup>53</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

*C'est peu mais c'est déjà une direction. Ensuite on épluche les catalogues des éditeurs : roman et roman graphique pour dénicher la perle rare dont les droits sont encore disponibles.<sup>54</sup> »*

Plus la société de production est importante, plus il peut sembler nécessaire de désigner un interlocuteur privilégié pour les auteurs, afin de favoriser un cadre de production le plus approprié pour la création. Il s'agit également de décharger le producteur afin qu'il se puisse consacrer au suivi de plusieurs projets en parallèle. « [...] Cela signifie que le producteur délègue une partie de son travail et de son pouvoir. Ce n'est pas forcément toujours évident.<sup>55</sup> » Ainsi, certains producteurs comme Lionel Massol ne pourrait pas confier le suivi de la phase de développement à un autre professionnel.

*« Pour moi c'est vraiment le cœur du métier de producteur. Dans une grosse société, il est intéressant d'avoir quelqu'un qui s'occupe de la prospection lorsque le producteur n'a plus le temps et va mener un travail précis d'écriture avec les auteurs. Mais pour un jeune producteur, la relation avec ses auteurs, c'est dans la phase de développement qu'elle se construit. De la manière dont j'envisage mon métier, je ne peux pas imaginer laisser quelqu'un d'autre s'occuper entièrement de cette phase. Mais c'est un deuxième regard sur la fabrication des dossiers, c'est un partage, il est important d'avoir une autre vision.<sup>56</sup> »*

De fait, le producteur confie la responsabilité de l'accompagnement sur l'écriture, la relation avec les auteurs et le travail de veille des nouveaux projets. Le chargé de développement travaille en étroite collaboration avec le producteur, avec qui il communique sur tous les choix d'écriture envisagés.

## **C. Les différentes sources de financement des phases d'écriture et de développement.**

### *La recherche de financement et l'élaboration du dossier de production*

La phase de développement permet également de définir la stratégie de financement d'un projet, c'est-à-dire quelles sont les instances – les diffuseurs, les régions, CNC - susceptibles de participer financièrement à la création d'une œuvre audiovisuelle ou filmique, à travers des aides ou un investissement. Dès l'écriture, il est nécessaire de trouver les financements suffisants afin que le film soit réalisé dans les meilleures conditions. Ainsi, le dossier de

---

<sup>54</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Mélisa Godet, scénariste et directrice du développement aux Films du Trésor.

<sup>55</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

<sup>56</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Lionel Massol, producteur à Films Grand Huit.

présentation est essentiel car il résume en quelques pages le projet. Ce dossier est généralement constitué d'un synopsis, du scénario, des notes d'intention de l'auteur et du producteur, ainsi que des contrats de cession de droits d'auteur, du budget prévisionnel et du plan de financement. Un *moodboard*, un teaser ou des photographies de repérages peuvent compléter le dossier. La productrice Anne Schuchman, insiste sur l'aspect littéraire du dossier.

*« En France, toutes les aides sont fondées sur l'écriture du dossier, il faut donner envie. Chacun a sa marque de fabrique, il faut donner à voir le film. Les commissions se fondent dessus, pour connaître le point de vue de l'auteur. Le dossier est le seul contact qu'on a avec les lecteurs.<sup>57</sup> »*

La stratégie de financement d'un projet en cours de développement est pensée dès les premières étapes du développement (pitch, synopsis), mais le dossier de présentation du projet n'est envoyé en commission que lorsqu'une première version dialoguée est aboutie. Les retours des commissions vont donner un premier ressenti de la réception du projet et guider la réécriture. C'est pourquoi il est nécessaire de préserver l'auteur, notamment lors des premiers retours de commissions pour ne pas céder au découragement. Cependant, les résultats négatifs des commissions ou des diffuseurs peuvent évoluer selon la réécriture, mais aussi selon les interlocuteurs ou la recherche de thématiques et genres différents.

*« Il faut toujours penser le projet et réfléchir à comment le financer, à qui il peut être destiné. Pour mener un projet à son terme, il faut savoir s'il a une chance ou non. Même si c'est dur, je peux prendre la décision d'y aller quand même. On développe beaucoup mais on ne trouve pas toujours l'interlocuteur intéressé par le projet, parfois parce que c'est trop tôt. Il faut maintenir le désir du projet auprès du réalisateur, mais aussi garder sa crédibilité s'il ne se passe rien. J'essaie de rester très honnête et d'assurer à l'auteur que tous les moyens ont été mis en œuvre. Ce n'est pas une science exacte, les interlocuteurs, les financements changent.<sup>58</sup> »*

Le risque est endossé par le producteur qui s'engage à la signature de la convention d'écriture à rechercher les financements. Cependant, tant que le film ou la série n'a pas reçu d'aides, de préachats ou d'accords de production d'un diffuseur, le producteur investit à partir de sa propre trésorerie pour rémunérer les auteurs. La difficulté à financer la phase longue de développement est un frein à la création.

*« En court-métrage, tant qu'on ne dispose pas d'argent pour la mise en production, les auteurs sont très peu rémunérés, davantage de manière symbolique. Sur la phase de développement, le*

---

<sup>57</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Anne Schuchman, productrice à Schuch Productions.

<sup>58</sup> *Ibid.*

*producteur est très fragile à moins qu'il n'obtienne une aide à l'écriture. Il doit financer à hauteur de 20 ou 30 000€ cette phase de développement, à partir de sa propre trésorerie. C'est dans le cas où il va jusqu'au bout sans aide, ce qui est quand même rare.*<sup>59</sup> »

La diversité de sources de financement offre de nombreuses possibilités mais il reste difficile de financer les films d'auteur avec un budget important, de même que les deuxièmes et troisièmes films d'un réalisateur ou les films à moins d'un million d'euros. En 2016, les dépenses d'écriture d'un long-métrage de fiction – le sujet, l'adaptation et les dialogues tel que présenté dans un budget classique – représentaient en moyenne 4 % du coût total du film. Depuis 2009, les dépenses d'écriture de longs métrages ont augmenté de 19 %. « *Pour les films de plus de 15 M€, ces dépenses varient sensiblement en raison du statut de l'auteur, ou de la nature de l'œuvre préexistante dans le cadre d'adaptations. La part de la rémunération des scénaristes représente 3 % du coût des films.* »<sup>60</sup> Plus d'un cinquième des projets s'arrêtent à cette phase et les auteurs sont peu rémunérés.

*« Plus de 20 % des projets initiés par ces sociétés sont abandonnés, dont 67 % à l'étape du « dialogué », c'est-à-dire l'étape qui appelle le plus de versions et la rémunération la plus importante. Les raisons de ces abandons sont multiples et concernent aussi bien la difficulté de trouver des financements, la temporalité trop importante de l'écriture, des divergences artistiques entre producteur et l'auteur, de même que des versions finales insuffisantes. »*<sup>61</sup> »

Pour donner de la visibilité à leur travail, les auteurs peuvent soumettre leurs projets à différents prix de scénarios - la bourse Beaumarchais, le concours OCS-SACD ou le prix Sopadin - ou des aides sélectives – Brouillon d'un rêve à la SCAM – qui garantissent un apport financier pour poursuivre l'écriture ou débiter la production. Ces aides financières et compétitions apportent une légitimité au scénariste dont le scénario a été retenu ainsi qu'une visibilité dans le secteur cinématographique et audiovisuelle qui permet bien souvent une mise en production facilitée.

### ***Les aides à l'écriture et au développement***

Le financement d'une aide publique (CNC, régions, Europe) ou d'un diffuseur représente un gage de qualité aux projets retenus car il permet généralement d'accéder plus facilement à d'autres sources de financements. Les aides du CNC sont présentées dans le *Guide des aides*

---

<sup>59</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Lionel Massol, producteur à Films Grand Huit.

<sup>60</sup> *L'écriture des films et séries en France*, CNC et SACD, 2019, *op.cit.*

<sup>61</sup> *Ibid*, p.22.

du CNC en direction des auteurs, proposé par le Bureau d'accueil des auteurs, dans le but d'informer sur les programmes existants, les moyens et les conditions d'accès. Ainsi, il existe l'avance sur recettes, mais également des aides avant ou après réalisation pour les court et long-métrages. Il existe peu d'aides à l'écriture pour l'écriture et le développement des court-métrages. Parmi les autres aides à la création, il existe le fond d'aide de développement pour la création numérique (DICREAM), Images de la Diversité ou encore le FAIA. Les fonds d'aide à l'innovation audiovisuelle (aide à la création - FAIA) est un programme d'aides à l'écriture ou au développement, qui s'adressent aux projets de fiction, d'animation ou documentaire de création à la télévision. Parmi les aides à l'écriture destinées directement aux auteurs, ils existent une aide à la création dans le but de soutenir le projet à l'état de concept, une aide à la réécriture mais également le COCO-I. L'aide à la coécriture de coproductions internationales (COCO-I) est un fond destiné aux auteurs pour développer des projets en coproduction étrangère. Il s'agit de proposer un financement de 50 000€ pour l'écriture et le développement d'un projet de série de fiction, avec l'écriture d'un pilote à présenter au bout de douze mois. Parmi les aides du FAIA est également proposée une aide au développement, qui s'adresse aux sociétés de production. Dans *Scénario et scénariste : de la reconnaissance institutionnelle de l'objet scénaristique dans le monde de l'art cinématographique français*, Gabrielle Tremblay recense les programmes d'aide du CNC pour le secteur scénaristique dans la production cinématographique de long-métrage, en citant les aides au développement, à l'écriture, à la réécriture et à la conception. Les aides à l'écriture et l'avance sur recettes du CNC sont très sélectives (Annexes p.60). Pour obtenir l'aide à l'écriture, il faut répondre à des critères particuliers : l'auteur qui en fait la demande doit avoir déjà écrit au moins deux long-métrages sélectionnés dans des festivals de catégorie 1 ou deux œuvres audiovisuelles diffusées, d'au moins 26 minutes<sup>62</sup>.

*« L'aide à l'écriture est destinée à des projets (soit de fiction, d'animation ou de documentaire) en cours d'écriture et présentés sous la forme d'un synopsis ou d'un traitement. L'Aide à la réécriture est destinée à des projets (là encore de fiction, d'animation ou de documentaire) sous forme de continuité dialoguée, pour lesquels un travail complémentaire d'écriture est nécessaire. L'Aide à la conception est destinée à des scénaristes ou des auteurs-réalisateurs souhaitant développer un projet de long-métrage. On exige alors la rédaction d'un traitement ou d'un synopsis pour un projet de fiction ou d'animation. L'Avance sur recettes avant réalisation est une aide à la production destinée à des projets de fiction, d'animation et de*

---

<sup>62</sup> TREMBLAY Gabrielle, *Scénario et scénariste : de la reconnaissance institutionnelle de l'objet scénaristique dans le monde de l'art cinématographique français*, op. cit., p.86.

*documentaire. Seul un scénariste ou un auteur-réalisateur peut faire la demande d'une Aide à l'écriture et d'une Aide à la conception, alors qu'un scénariste et/ou un auteur-réalisateur et/ou un producteur peu(ven)t aspirer à l'Aide à la réécriture et à l'Avance sur recettes avant réalisation.<sup>63</sup> »*

Dans le cadre des aides à la production, le scénario est l'élément principal sur lesquelles s'appuient les commissions. Les questions de mise en scène ou de choix artistique visuel sont moins mises en avant dans l'étude du dossier.

*« [...] le CNC place le scénario "au premier rang" dans le cadre de ses programmes d'aide à la production, telle l'Avance sur recettes avant réalisation, en tant qu'élément déterminant afin d'évaluer la faisabilité des projets soumis au sein des différentes commissions décisionnelles.<sup>64</sup> »*

Selon Gabrielle Tremblay, ces aides sont destinées à des professionnels initiés avec un « *certain positionnement socioprofessionnel*<sup>65</sup> ». Il s'agit d'une « *économie de la reconnaissance*<sup>66</sup> » et les jeunes auteurs, dont le talent n'est pas encore reconnu, ont peu accès à ces aides. La production cinématographique de documentaire est dépendante des aides publiques ou du CNC, et surtout de l'apport financier des diffuseurs publics ou privés. Le CNC propose trois aides à la création de documentaire de création : l'aide à l'écriture, au développement et au développement renforcé. Ces aides servent bien souvent à débiter le tournage.

*« En documentaire de création à bas budget, on développe et on commence à filmer. On peut tourner le film avec 4 000€ de développement. Une fois que les repérages sont faits, que les premières images sont là, on peut solliciter de nouveaux fonds. Normalement, il faut tourner une fois qu'on a eu les fonds, mais c'est compliqué en documentaire. Alors qu'en fiction, lorsqu'on a les financements, on a des actions précises à faire.<sup>67</sup> »*

De fait, le tournage d'une œuvre documentaire s'étale généralement sur un temps plus long avec un projet constamment en écriture. On estime environ qu'il faut quatre ans entre l'obtention d'une aide et la sortie du film.<sup>68</sup> Le devis moyen d'un documentaire français en 2015 est de 573 000€ alors qu'il est de 4,4 millions d'euros pour les films de fiction. S'il y a de plus en plus de films documentaires, il y a également de plus en plus de concurrence. Les projets

---

<sup>63</sup> *Ibid.*, p.85

<sup>64</sup> *Ibid.*, p.83.

<sup>65</sup> *Ibid.*, p.88.

<sup>66</sup> *Ibid.*, p.88.

<sup>67</sup> Entretien du 07 février 2020 avec Antonio Magliano, producteur à Prima Lucce.

<sup>68</sup> DE MONDENARD Béatrice, *Écrire et accompagner le cinéma documentaire*, SCAM, 23 septembre 2016, p.9.

les plus aboutis sont les seuls à pouvoir espérer obtenir une aide. Selon la réalisatrice Mariana Otero, « [...] l'aide à l'écriture sert souvent à rembourser les frais engagés, et l'aide au développement finance parfois le film<sup>69</sup> ». Pour le réalisateur Vincent Glenn, « les aides du CNC orientent le cinéma vers sa dimension littéraire mais l'écriture, c'est aussi l'image, le son, les archives, la photo, le montage... Souvent je filme, puis j'écris en revenant de tournage.<sup>70</sup> » Le cinéma d'auteur est peu financé par les diffuseurs. Si un projet est financé, cet apport n'arrivera que tardivement dans le développement d'un long-métrage. La directrice de développement Héloïse Noé déplore la diminution des aides à l'écriture et au développement. La phase de développement souffrant d'un manque croissant de financement, il en résulte une précarisation croissante des auteurs.

*« Le budget des SOFICA a drastiquement diminué, on a de moins en moins de ressources. Trois projets sont seulement retenus par session à l'aide à l'écriture du CNC. On tend vers une situation très précaire pour les auteurs, qui sont obligés de cumuler les projets ou les professions. Et donc vers un temps de développement rallongé, car ces possibilités de financement s'amointrissent. Il y a donc d'autant plus besoin de chargés de développement pour s'assurer qu'il y a un suivi, un accompagnement des auteurs. La fusion des régions aussi a été un désastre pour la recherche d'aide au développement. Il y avait peu de régions qui acceptaient de financer des auteurs qui n'habitent pas sur le territoire. Avec la fusion, pour lisser les réglementations, il ne reste plus que la région Centre qui acceptent des auteurs extérieurs.<sup>71</sup> »*

Parmi les guichets que peuvent solliciter les sociétés de production, les commissions régionales proposent donc des aides à l'écriture et au développement, généralement réservées aux auteurs habitant sur le territoire. Selon les professionnels rencontrés aux commissions d'aides au financement du cinéma de la région Sud lors des sessions des 8 et 12 avril 2019 (court et long-métrage), il est de plus en plus difficile d'obtenir l'aide des diffuseurs et les aides régionales restent très sélectives. La commission examine le dossier de demande de subvention envoyé par la société de production pour présenter chaque projet de film. Le comité composé de professionnels – producteurs, directeurs de production et auteurs-réalisateurs – débat après avoir lu attentivement les notes d'intention du réalisateur et du producteur, le scénario, le devis et le plan de financement. En moyenne, cinq projets de long-métrages sont retenus pour des

---

<sup>69</sup> *Ibid.*, p.10.

<sup>70</sup> *Ibid.*, p.10.

<sup>71</sup> Entretien du 19 février, avec Héloïse Noé, directrice du développement aux Valseurs.

aides à l'écriture et au développement et cinq autres reçoivent une aide à la production sur une trentaine de projets soumis.

### III. Le rôle du producteur dans la phase de développement : les choix d'écriture au sein d'un cadre de production.

#### A. Le rôle et le statut du producteur au cœur de la création.

##### *L'apport artistique du producteur*

Le rôle du producteur est déterminant dans la fabrication d'un film ou d'une série. Une société de production assure un cadre pour qu'un auteur puisse développer son projet de film ou de série. Le travail du producteur est de maintenir l'aspect financier, artistique et commercial d'un film, pour le producteur Patrick Sobelman. Le producteur a donc une influence sur l'œuvre qu'il aide à développer et à faire exister. Selon le chercheur et cinéaste Frédéric Sojcher,

*« Le 'couple' formé par le cinéaste et le producteur est à la base ontologique du cinéma. Cette relation est fondatrice ; [...] Un film ne se fait pas seul. Être producteur ne se résume pas à un rôle de médiation entre un artiste et un public ; être producteur ne se réduit pas à l'accompagnement [plus ou moins directionnel] d'un acte créatif. Le producteur est tout à la fois celui qui permet à un film d'être financé [de 'se faire'], à un cinéaste d'en assumer la mise en scène, à des acteurs et à une équipe d'être engagés. Sans producteur, pas de film [...].<sup>72</sup> »*

Son objectif principal est de donner tous les moyens nécessaires pour qu'un projet puisse voir le jour. *« Derrière le rapport avec le producteur se dessine le rapport fondamental entre l'art et l'argent.<sup>73</sup> »* Le producteur est constamment en recherche de financements et doit avoir une trésorerie pour pouvoir financer la phase de développement, insuffisamment soutenue par les aides publiques, ce qui peut représenter une difficulté pour les jeunes producteurs. De plus, le producteur doit avoir des compétences très polyvalentes et jongler entre plusieurs projets en permanence pour permettre de pérenniser sa structure. Selon Patrick Sobelman, producteur à Agat Films-Ex Nihilo, un bon producteur ne se reconnaît pas à la somme d'argent qu'il pourra apporter à un projet.

*« Je pense que la capacité d'un producteur, le talent et le succès d'un producteur, se mesurent à l'aide de beaucoup d'autres critères, qui sont des critères d'accompagnement du film, le fait*

---

<sup>72</sup> BINH N.T., MARGOLIN François, SOJCHER Frédéric, *Cinéaste et producteur : un duo infernal ?*, Paris, Klincksieck, 2010, p.11-12.

<sup>73</sup> *Ibid.*, p.25.

*d'avoir les bonnes intuitions, la bonne stratégie, d'être capable d'opérer les bons choix au bon moment, d'avoir un timing - cette question du timing est extrêmement importante : aller trop vite, c'est l'accident, et ne pas aller assez vite, c'est risquer la panne d'essence. Il y a quelque chose là-dedans qui est de l'ordre du rythme, la capacité de maintenir tout le monde en alerte et suffisamment motivé pour que, même si le réalisateur dit à un moment donné : "ça y est, je suis épuisé, je n'en peux plus, je n'y crois plus", il puisse maintenir cette médiation...<sup>74</sup> »*

Il est important pour un auteur de bien choisir son producteur, car le cadre de production doit être pensé par l'auteur et le producteur afin de s'assurer que le projet convienne à la méthode de production. Ainsi, selon Frédéric Sojcher, il existe plusieurs types de producteurs qui participent avec un suivi plus ou moins interventionniste sur la création pour accompagner l'auteur ou le cinéaste<sup>75</sup>. La relation entre l'auteur et le producteur est capitale, car il s'agit d'une collaboration fondée sur la confiance, mais qui peut vivre des hauts et des bas. Un échange artistique se crée afin de déterminer les véritables intentions de l'auteur concernant l'écriture, le casting ou la recherche de décors. Le producteur peut montrer le budget à l'auteur qui doit connaître les conditions dans lesquelles seront réalisées le film ou la série.

*« Le producteur aide une œuvre à exister, par un apport multiple : économique, financier, mais également artistique – ce qui est très important – pour faire en sorte que l'auteur parvienne à raconter son histoire et à la porter au public. [...] Pendant toute la phase de développement, mon travail est d'encourager l'écriture, de donner les moyens, le temps pour que la création soit féconde. La création est difficile à appréhender et il ne faut pas heurter.<sup>76</sup> »*

Le rôle du producteur durant la phase de développement est déterminant car il va orienter les décisions pour mener à la production du projet. Selon Antonio Magliano, le producteur est avant tout le « *garant de bonne fin d'un projet* ».

*« C'est quelqu'un qui assume la responsabilité d'engager des dépenses, de prendre la responsabilité administrative et juridique. [...] Les mots-clefs pour définir un producteur : persévérance et passion. [...] Le producteur peut être le moteur principal d'un projet : il y a une idée, une image, un producteur tombe amoureux d'une image, il arrive à convaincre un diffuseur.<sup>77</sup> »*

---

<sup>74</sup> *Ibid.*, p.133.

<sup>75</sup> *Ibid.*, p.12.

<sup>76</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Lionel Massol, producteur à Films Grand Huit.

<sup>77</sup> Entretien du 07 février 2020 avec Antonio Magliano, producteur à Prima Luce.

### ***La relation auteur-producteur***

La productrice Anne Schuchman perçoit son métier comme une médiation pour accompagner la vision d'un auteur et se montre présente durant la phase d'écriture. « *Je lis vite et donne des retours rapidement aux auteurs, car ça maintient la dynamique. J'essaie de nourrir l'écriture en partageant des lectures, des visionnages qui peuvent débloquer.*<sup>78</sup> » Dans le couple réalisateur-producteur, les intérêts sont partagés car les deux parties souhaitent la réussite du film. C'est une vision partagée par tous les producteurs rencontrés : « *On est tous au service du film. Pour moi, celui qui décide n'est ni le producteur, ni le réalisateur, c'est le film.*<sup>79</sup> » Le producteur doit être certain de pouvoir travailler en bonne entente pendant plusieurs années avec un auteur. La relation de travail entre auteur et producteur repose sur un « *pacte* » selon Lionel Massol, qui doit être défini dès le début de la relation. Le producteur organise souvent plusieurs rencontres pour parler du projet afin de s'assurer qu'il partage la même vision du projet que l'auteur avant qu'il ne signe une convention d'écriture. « *Nous, producteurs, on se bat pour les projets des réalisateurs et il faut être sûr qu'humainement, je sois prêt à me battre pour cette personne.*<sup>80</sup> » Au-delà du projet et la vision artistique partagée, cette relation repose des affinités. Pour Antonio Magliano, « *dans le choix des auteurs que j'ai fait, il y a 50% de l'humain.* »

« *Le producteur a le bénéfice de la distance car il travaille sur plusieurs projets par jour. Mais l'auteur travaille et dort sur son projet, il en est habité. Le producteur doit y croire et rassurer l'auteur, parfois reprendre la main.*<sup>81</sup> »

Pour les auteurs, le choix du producteur repose également sur une dimension humaine plus que professionnelle. Il s'agit de partager la même vision du projet, mais également d'avoir une entente.

« *En tant qu'auteur, on manque toujours d'un regard extérieur, après plusieurs versions de scénario. Le producteur a une autre vision sur le texte. Il y a des mariages heureux et malheureux entre auteur-producteur-diffuseur. Lorsque cela se passe bien avec un producteur, il y a l'envie de retravailler avec lui sur de nouveaux projets.*<sup>82</sup> »

---

<sup>78</sup> Entretien du 17 février, avec Anne Schuchman, productrice à Schuch Productions.

<sup>79</sup> *Ibid.*

<sup>80</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Lionel Massol, producteur à Films Grand Huit.

<sup>81</sup> Entretien du 07 février 2020 avec Antonio Magliano, producteur à Prima Luce.

<sup>82</sup> Entretien du 17 février, avec Déborah Hadje, scénariste, directrice littéraire et consultante en scénario.

La recherche de nouveaux auteurs se fait généralement via le réseau du producteur, mais également en festivals, lors de séances de pitches. Pour un producteur, il est préférable d'aller à la rencontre d'un auteur rencontré en festival, sélectionné dans une résidence ou ayant obtenu une bourse d'écriture. Ce travail de présélection lui permet de s'assurer de la qualité des projets qui lui seront soumis. En effet, dans le cas où le producteur s'occupe seul du travail de développement et de veille dans sa société, il dispose de très peu de temps pour lire des nouveaux projets. L'objectif d'un producteur peut être également de découvrir de nouveaux talents pour accompagner un cinéaste nouveau.

*« Ce qui me donne envie de contacter un auteur, c'est lorsque j'ai l'impression de n'avoir jamais vu ce film, ces images. Il faut que ce soit singulier, dans l'histoire et que ça n'a jamais été raconté de cette façon. Il faut que ce qui est raconté soit en adéquation avec la manière dont ce sera mis en scène.<sup>83</sup> »*

Des producteurs comme Lionel Massol de Films Grand Huit sont habitués à accompagner des réalisateurs à passer du court au long-métrage. Le passage du court au long métrage peut être une expérience difficile pour des cinéastes car le cadre de production devient bien plus important, en raison des impératifs financiers, juridiques et commerciaux.<sup>84</sup>

*« C'est aider des œuvres à se faire, mais aussi des filmographies en tissant la cohérence d'une œuvre au fil des films. C'est important lorsqu'on produit un court-métrage, qui est très peu rémunérateur, qui demande beaucoup d'investissement. Il faut pouvoir penser ce qu'il y aura après. Les court-métrages sont peu vus, donc ça donne envie de faire des long-métrages pour avoir d'autres financements.<sup>85</sup> »*

De fait, le rôle d'accompagnateur du producteur est déterminant dans la phase de développement d'un projet, mais également dans la carrière d'un auteur ou d'un cinéaste. Ce compagnon de route apporte tout autant une vision artistique, différente de celle de l'auteur, mais également pragmatique quant au marché dans laquelle s'inscrit cette œuvre.

---

<sup>83</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Lionel Massol, producteur à Films Grand Huit.

<sup>84</sup> COLLY Julie, *Contraintes de production, contraintes d'écriture. Comment les choix de production structurent l'écriture d'un film ?*, op.cit.

<sup>85</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Lionel Massol, producteur à Films Grand Huit.

## **B. Les choix d'écriture au sein du cadre de production : entre contrainte et liberté artistique.**

### *Le statut du producteur dans l'accompagnement de l'écriture*

Le premier spectateur et le premier interlocuteur de l'auteur, à qui il peut soumettre ses intentions et ses doutes, est le producteur<sup>86</sup>. Durant la phase de développement, plusieurs étapes sont définies dès que l'auteur signe une convention d'écriture avec le producteur. Le producteur donne ses retours à l'auteur pour poursuivre l'écriture et bien souvent le nombre de versions demandées est précisé dans le contrat. « *Le producteur doit avoir des compétences scénaristiques, mais aussi juridiques, être comptable, responsable d'entreprise... Il faut avoir un cerveau multi-tâches pour s'occuper de six projets par jour, c'est un entraînement.*<sup>87</sup> » Ses choix concernant le plan de financement, la recherche de subventions pour convaincre des financeurs et le soutien artistique à l'auteur ont une influence déterminante sur un projet. Il est à noter que la note d'intention du producteur est bien souvent un critère pris en compte dans l'étude des dossiers reçus dans les commissions d'aide à l'écriture et à la production. Julie Colly définit le producteur comme « *celui qui permet au réalisateur de faire passer le projet de film, du rêve à la réalité. Le médiateur de cette transition, pour le producteur, est l'argent.*<sup>88</sup> » Julie Colly avance l'idée que la capacité du producteur à prendre en charge les contraintes financières lui donne une autorité, qui partage la même origine étymologique que le mot « *auteur* ». Bien des auteurs-réalisateurs peuvent rencontrer des difficultés à écrire, notamment la note d'intention lors de la préparation du dossier de production. Certains producteurs de télévision sont parfois à l'origine de l'idée ou du format proposé pour une série ou un unitaire. Ils pourraient ainsi revendiquer un statut d'auteur, lorsqu'ils ont eu l'idée originale du projet ou lorsqu'ils ont écrit eux-mêmes une partie de l'œuvre. Cependant pour Frédéric Sojcher, il est impossible de considérer le producteur comme un auteur, car il se comporte davantage comme l'accompagnateur d'une œuvre. Une vision que partage les producteurs Lionel Massol et Antonio Magliano.

*« [le producteur] a un rôle d'auteur. Mais juridiquement, non. Ce n'est pas interdit, si le producteur a vraiment écrit, qu'il a réécrit totalement un projet. Mais c'est autre chose d'avoir*

---

<sup>86</sup> BINH N. T., RIHOIT Catherine, SOCHER Frédéric, *L'art du scénario, op.cit.*, p.8.

<sup>87</sup> Entretien du 07 février 2020 avec Antonio Magliano, producteur à Prima Luce.

<sup>88</sup> COLLY Julie, *Contraintes de production, contraintes d'écriture. Comment les choix de production structurent l'écriture d'un film ?*, op.cit., p.3.

*la responsabilité de signer le film. Beaucoup de professionnels contribuent, même le régisseur a un point de vue sur le projet. Mais le producteur ne doit pas signer. C'est dans son métier d'accompagner l'écriture.<sup>89</sup> »*

Comme le chargé de développement, le producteur doit posséder un regard analytique sur le dossier de production pour savoir si le projet est prêt à être soumis à une commission pour obtenir un financement. Il doit également posséder une analyse dramaturgique et une connaissance du marché.

*« Je considère que ça fait partie du travail du producteur d'avoir un apport artistique et ça continue au tournage et au montage. Un monteur aussi apporte des idées et il n'a pas un statut de co-auteur. Bien que parfois il puisse réellement le mériter, car au montage, on peut réécrire totalement un film, à partir d'une matière préexistante certes. De la même manière, le producteur a cet apport artistique, même si certaines lignes de dialogue sont de lui. Mais ce n'est pas son projet, le producteur est là pour aider une œuvre à se faire, à exister, à accoucher.<sup>90</sup> »*

Ainsi, le producteur possède un apport artistique déterminant, comme d'autres professionnels au tournage ou en post-production. Son statut se différencie car il est seul avec l'auteur à avoir suivi le projet de sa genèse jusqu'à sa diffusion ou sa distribution en salles.

### ***Les contraintes de production comme recherche créative***

Les choix de production ont une influence directe sur la cohérence de l'écriture d'un projet de film ou de série. *« Chaque projet est un prototype en soit. Donc ça peut également passer par donner un meilleur cadre.<sup>91</sup> »* Le rôle du producteur est déterminant durant la phase d'écriture car il va accompagner l'auteur dans les réécritures du projet durant la phase de recherche de financement, selon les retours de commissions. Pendant cette période de développement, les directeurs de casting et de production sont amenés à intervenir. Ainsi, un directeur de production peut conseiller sur des changements scénaristiques pour réduire le coût de production d'un scénario, après estimation du budget total. Le scénario est donc le premier outil de travail au cœur de la relation entre l'auteur et le producteur. Par ailleurs, les différentes manières de produire influent sur la manière de réaliser et peuvent être une entrave pour le réalisateur. Selon Jacques Audiard cité par Julie Colly, il est impératif de trouver une société

---

<sup>89</sup> Entretien du 07 février 2020 avec Antonio Magliano, producteur à Prima Luce.

<sup>90</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Lionel Massol, producteur à Films Grand Huit.

<sup>91</sup> Entretien du 07 février 2020 avec Antonio Magliano, producteur à Prima Luce.

«se moulant à la taille exacte du film par sa façon de le produire<sup>92</sup> ». Julie Colly interroge la façon dont « l'organisation de la production influence l'écriture d'un film [et] implique d'établir les relations entre détermination du coût d'un film et conditionnement de l'écriture du scénario. » Elle cherche à définir ce qu'est la cohérence d'un film, qui a des conséquences sur la manière d'en établir le budget final. En effet, l'écriture structure le cadre de production ou du moins hiérarchise les choix du producteur. Le film doit pouvoir se développer dans son économie, en équilibrant les moyens et les besoins.

« Il s'agit donc d'une question de proportion entre l'artistique et l'économique, mais aussi entre le désir de film et sa réalité. Le producteur étant garant de sa réalisation, de son ancrage dans le réel, de sa possibilité (il garantit la « bonne fin du film »). Le réalisateur étant, lui, celui qui partage un désir de film, un fantasme.<sup>93</sup> »

Le producteur peut tenter d'adapter le scénario à une manière de produire ou à l'inverse, d'adapter le cadre de production au projet. Le producteur peut choisir de s'affranchir des contraintes de production s'il estime que l'écriture impose un calendrier différent, ou s'il choisit malgré tout de tenter de faire un film avec les fonds réunis. Selon le producteur Emmanuel Chaumet, il y a un coût en dessous duquel chaque film n'est pas faisable.<sup>94</sup> Pour établir ce coût minimal, le producteur croise le devis du directeur de production et les financements qu'il a obtenu. Pour le cinéaste Bertrand Bonello, savoir où va l'argent fait partie des questions de mise en scène. Le réalisateur qualifie le devis de « *contrechamp du scénario*<sup>95</sup> ». Ainsi, il existe une correspondance entre la forme du film et la façon de le fabriquer. Un film doit être pensé dans son économie pour pouvoir exister. Cependant, certains réalisateurs ne trouvent leur film qu'après une longue recherche, qui peut impliquer un investissement de temps et d'argent pour le producteur. Ainsi, produire un film avec le minimum de moyen n'est pas un objectif en soi. La contrainte financière peut être un avantage lorsqu'elle conduit à une réécriture qui va redéfinir le projet ou le condense, tout en préservant la liberté artistique du réalisateur. Néanmoins, la contrainte de production peut donner lieu à la recherche de nouvelles solutions à l'écriture. Le risque n'est pas tant financier pour un producteur selon Patrick Sobelman, il s'agit surtout de savoir à quel moment faire le film. Julie Colly avance l'idée qu'il existe un coût minimum en dessous duquel il est impossible de faire un film en respectant les intentions

---

<sup>92</sup> COLLY Julie, *Contraintes de production, contraintes d'écriture. Comment les choix de production structurent l'écriture d'un film ?*, op.cit., p.61.

<sup>93</sup> *Ibid.*, p.7.

<sup>94</sup> *Ibid.*, p.44.

<sup>95</sup> *Ibid.*, p.13.

et les ambitions d'un auteur. Pour le cinéaste, les paramètres artistiques et économiques font partie de la réalisation d'un film, il se doit de les connaître pour adapter son écriture. Ainsi, selon Frédéric Sojcher :

*« La manière de produire a des incidences sur la création ; un cinéaste doit saisir les enjeux de la production, pour s'épanouir. Dans tout projet filmique, des choix prosaïques doivent s'opérer en amont du tournage : quel casting, quelle composition de l'équipe, quel dispositif filmique, le nombre de semaines de prises de vue, le travail (ou l'absence de travail) sur les décors, sur les costumes, sur les accessoires, sur les effets spéciaux... Contrairement à une idée reçue, les productions bénéficiant d'un budget important n'échappent pas à cette nécessité de prises de décision : il y a toujours un arbitrage à opérer, une hiérarchie sur les postes à privilégier en fonction de la nature du projet.<sup>96</sup> »*

Julie Colly pose également la question de la contrainte – de production ou d'écriture – qui peut être source de recherche, de créativité pour trouver l'essence du film ou au contraire une censure du réalisateur. La question du cadre de production n'est pas seulement une question économique, mais également une interrogation esthétique car la forme du film dépend directement de son processus de production. Julie Colly avance l'idée qu'il existe une correspondance entre la forme du film et la façon de le fabriquer. *« La société de production réunit à la fois les conditions de fabrication d'un film et propose ou impose une manière de le fabriquer.<sup>97</sup> »* En proposant un cadre de production, le producteur influe nécessairement sur l'écriture du projet mais également par les moyens proposés pour réaliser l'œuvre. Il est nécessaire que le projet soit défini sur une ligne directrice forte, afin de hiérarchiser les choix de production et de distinguer le nécessaire du superflu.

*« Il est vraiment important que ce pacte producteur-réalisateur soit clair. S'il est important de consacrer les moyens sur une séquence, on va concentrer les moyens sur cette scène. Et il faudra réécrire d'autres séquences pour faire avec moins de moyens, car ce qui est raconté peut nécessiter moins de budget. Mais c'est à anticiper dès le début ce qui sera potentiellement à réécrire. Il faut préciser au réalisateur là où on n'est pas certain de pouvoir y arriver, pour qu'il ait la possibilité de penser à des alternatives en termes d'écriture.<sup>98</sup> »*

---

<sup>96</sup> BINH N. T., RIHOIT Catherine, SOCHER Frédéric, *L'art du scénario*, op.cit., p.11-12.

<sup>97</sup> COLLY Julie, *Contraintes de production, contraintes d'écriture. Comment les choix de production structurent l'écriture d'un film ?*, op.cit., p.4.

<sup>98</sup> Entretien du 17 février 2020, avec Lionel Massol, producteur à Films Grand Huit.

Le scénariste Thomas Bidegain emploie le terme « *subjectiviser*<sup>99</sup> » : afin d'en garantir la faisabilité technique, les contraintes de production peuvent conduire à interroger l'intention ou le point de vue d'une scène. Si les éléments de mise en scène ne sont pas essentiels à l'intrigue, cela peut conduire à un « *étouffement du film par les moyens de fabrication*<sup>100</sup> ». Les contraintes de production peuvent être un outil d'exigence du producteur pour pousser le film vers un cinéma plus ambitieux.

*Écrire, affirme Jacques Audiard, implique assez tôt un travail de destruction, de réduction du scénario. Ce moment vise d'abord à gagner de l'efficacité dans le récit, mais permet aussi de s'assurer de la solidité de la structure du film.*<sup>101</sup>

Un travail de coupe est nécessaire pour faire apparaître l'essence du film, gagner en « *efficacité dramatique* ». <sup>102</sup> De fait, il est parfois nécessaire d'apporter une dramatisation supplémentaire et d'en faire un film plus ambitieux, ce qui contribuera à accroître son coût. Il est également nécessaire de penser une réécriture au montage, notamment dans le cas de la production d'un documentaire construit à partir d'archives. Le réalisateur peut tenir un carnet avec le monteur afin de déterminer avec le producteur le choix à effectuer entre une musique ou une archive vidéo, en cas de budget serré.

### **C. Détenir le pouvoir artistique et financier d'un projet.**

Dans plusieurs cas, les décisions de production et d'écriture peuvent être entreprises par le même professionnel. Selon Antonio Magliano, en théorie, un auteur-réalisateur n'a pas besoin d'un producteur, car il pourrait lui-même s'autoproduire et faire les choix de production nécessaires pour mener à bien son projet. Néanmoins, le cadre proposé au sein d'une société de production peut lui permettre de s'épanouir pour arriver au bout de son projet.

*« Si l'auteur est un peu perdu, s'il a besoin d'argent, s'il a besoin d'un accompagnement à l'écriture et d'avoir des partenaires, le producteur est là pour l'aider à exprimer, de la meilleure façon, l'idée originale selon ses intentions.*<sup>103</sup> »

---

<sup>99</sup> COLLY Julie, *Contraintes de production, contraintes d'écriture. Comment les choix de production structurent l'écriture d'un film ?*, op.cit., p.20.

<sup>100</sup> *Ibid.*, p.19.

<sup>101</sup> *Ibid.*, p.16.

<sup>102</sup> *Ibid.* p.22.

<sup>103</sup> Entretien du 07 février 2020 avec Antonio Magliano, producteur à Prima Luce.

Ainsi, il s'agit d'aborder la question du statut des cinéastes, qui deviennent également producteurs de leurs films ainsi que l'apparition d'une nouvelle profession avec le développement des séries : le *showrunner* ou directeur de collection. Comment concilier création artistique tout en menant la production d'une œuvre ?

### ***Les cinéastes producteurs dans la production cinématographique***

Un cinéaste peut faire le choix de s'autoproduire en créant leur propre société de production afin de mener la réalisation de leur film de bout en bout. Jeune réalisateur ou cinéaste expérimenté, ce choix peut être fait dans l'objectif de gagner en liberté artistique, mais peut être difficile à porter. Un cinéaste se lançant dans la production peut également souhaiter produire d'autres réalisateurs, en se découvrant des compétences pour faire naître de nouveaux auteurs. Parmi les cinéastes producteurs français les plus connus : Luc Besson, Claude Berri, Marin Karmitz. Cette double fonction permet-elle une liberté artistique et économique ?

*« Les fonctions de production et de réalisation peuvent être assurées par une même personne, mais il s'agit de responsabilités différentes. Au producteur, la responsabilité de mener la production à son terme (donner les moyens nécessaires au projet) ; au cinéaste d'en assurer la cohérence artistique (permettre par ses choix de mise en scène à une œuvre de trouver son sens, sa forme). Produire et mettre en scène sont à la fois deux démarches distinctes et totalement intriquées.<sup>104</sup> »*

Pour Frédéric Sojcher, les cinéastes qui choisissent de produire eux-mêmes leurs films ont un rapport différent à la production.

*« Une chose est sûre : on ne produit pas de la même manière, quand on a été un cinéaste, quand on a vécu "de l'intérieur" les questions de mise en scène. On a soit une revanche à prendre (sur le talent, la reconnaissance, sur le succès), soit un goût pour la transmission, et parfois les deux réunis. [...] Phénomène à ne pas confondre avec celui, beaucoup plus répandu de cinéastes devenant coproducteurs de leurs propres films.<sup>105</sup> »*

Ainsi, le travail de développement d'une œuvre cinématographique sera différent car le réalisateur sera à la fois en train de penser les intentions de son film tout en pensant le budget et la recherche de financement. Ainsi, le réalisateur peut être le meilleur producteur pour son

---

<sup>104</sup> BINH N.T., MARGOLIN François, SOJCHER Frédéric, *Cinéaste et producteur : un duo infernal ?*, op.cit., p.11-12.

<sup>105</sup> *Ibid.*, p.16-17.

projet car il est le plus à même d’appréhender les enjeux techniques, économiques, artistiques de son film selon François Margolin.

*« Il est le seul à pouvoir décider, en quelques minutes, que telle scène n'est pas fondamentale pour son film, qu'il peut diviser le temps de tournage par deux ou accepter que son équipe soit beaucoup moins nombreuse que prévu. Le réalisateur connaît et maîtrise tous les paramètres de son film.<sup>106</sup> »*

Néanmoins, le rôle d’un producteur reste essentiel pour donner un cadre ou un encadrement au cinéaste. Seul, le réalisateur peut manquer d’un accompagnement, d’un encadrement ou d’un second regard. Le metteur en scène Benoît Jacquot collabore régulièrement avec des producteurs mais a cofondé sa propre société de production.

*« Et pourtant, cette position-là, être producteur de son film, je ne m'y sens pas à l'aise. J'ai besoin de quelqu'un qui fait ça avec moi, qui prend des risques et qui s'engage. Et ça devient pour moi, étant donné les risques qu'il prend, un défi de réussir le mieux possible le film, pour le producteur, qui en devient, je le répète, le premier spectateur.<sup>107</sup> »*

Pour le cinéaste, il est nécessaire de maîtriser le fonctionnement de la production pour mieux appréhender le travail de mise en scène. Le cinéaste dit mettre en scène son producteur, de la même manière qu’il dirige ses acteurs pour obtenir ce qu’il souhaite. Le film appartient autant au réalisateur qu’au producteur, qui partage le même désir de création.

### ***Les directeurs de collection ou showrunner dans la production audiovisuelle***

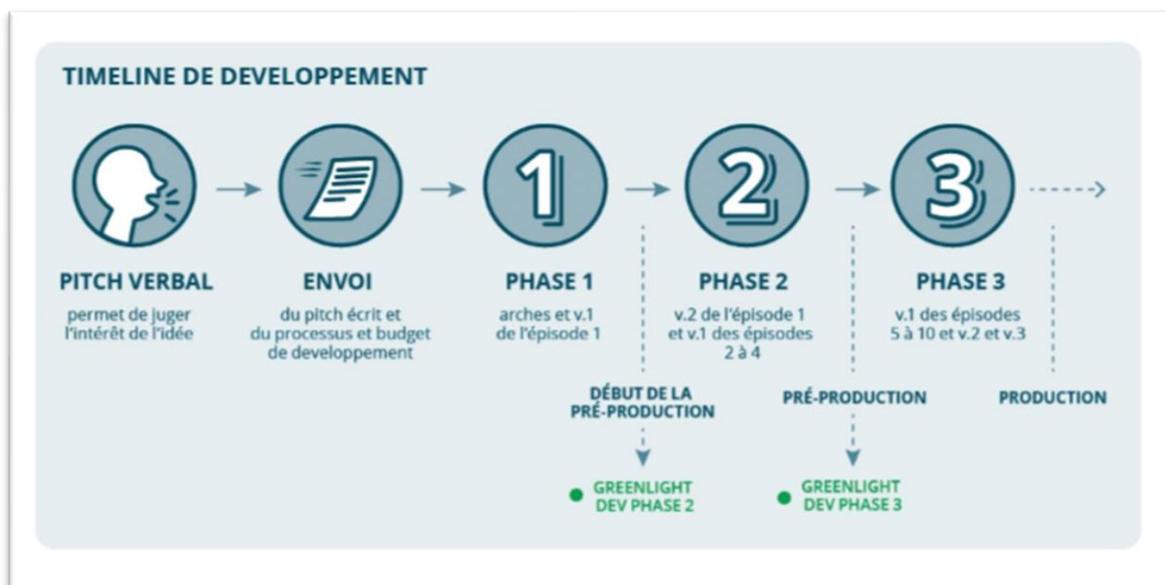
Le métier de scénariste peut revêtir une double fonction, lorsque celui-ci devient également producteur dans le cadre de la fabrication d’une série. La fonction de *showrunner* est encore peu répandue dans les productions françaises, mais constitue le modèle de production des séries anglo-saxonnes. *« Pour avoir du pouvoir, il faut être à la table des producteurs, même avec un petit pourcentage, en dehors du droit d’auteur.<sup>108</sup> »* Lorsqu’une saison est diffusée tous les ans, ce qui nécessite l’écriture d’une nouvelle saison tandis que la précédente est tournée. Dans le cadre de la production d’une série, le développement et l’écriture des derniers épisodes d’une série débutent lorsque les premiers épisodes partent en production, afin d’échelonner les différentes phases de la mise en production.

---

<sup>106</sup> *Ibid.*, p.6.

<sup>107</sup> *Ibid.*, p.60.

<sup>108</sup> Entretien du 28 janvier 2020 avec Thierry Aguila, scénariste et auteur réalisateur.



**Exemple du processus de développement de la série *Le Bureau des Légendes* créée par Eric Rochant.** *Source : Rapport Berger sur une nouvelle organisation de la fiction sérielle en France, 15 avril 2019.*

Tel un chef d'orchestre, le *showrunner* va superviser l'écriture en dirigeant un atelier d'écriture constitué de plusieurs scénaristes, écrivant les différents épisodes seul ou à plusieurs. « *Le rôle de showrunner permet justement de concilier un regard singulier d'auteur avec un rythme de travail plus soutenu.* <sup>109</sup> » Dans le cadre de l'écriture de plusieurs saisons, le terme employé plus fréquemment est « *directeur de collection* » ou « *directeur d'écriture.* » Mais dans la majorité des cas, l'écriture d'une série française est menée par un ou deux scénaristes principaux, supplées par d'autres auteurs.

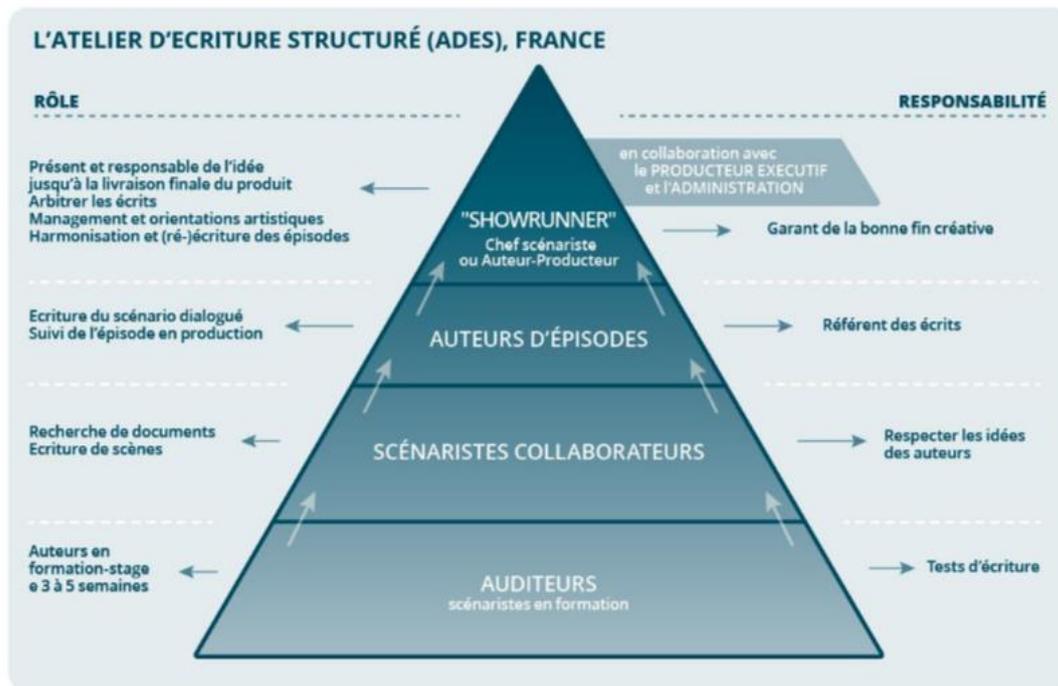
*« Il y a des différences à faire, entre certaines séries françaises qui vont être écrites par une ou deux personnes - généralement celles qui créent la série - et d'autres séries qui sont des grosses machines sur lesquelles il y a beaucoup de scénaristes. A la télévision, c'est souvent le producteur qui va avoir le dernier mot. Le directeur littéraire va diriger les auteurs, qui travaillent comme des artisans. »*<sup>110</sup>

Comme l'a théorisé la sociologue Muriel Mille, le *showrunner* est « *un scénariste porteur du projet qui en supervise l'exécution de l'écriture à la réalisation. Il est souvent présenté comme « l'auteur » de la série, soit un équivalent de la figure de l'artiste créateur (Newman and Levine,*

<sup>109</sup> ROCHANT Éric, « Naissance d'un showrunner français ou l'art de produire des séries TV », *Le journal de l'école de Paris du management*, 2017/5 (N° 127), p. 21-27.

<sup>110</sup> Entretien du 27 janvier 2020 avec Madeleine Feret-Fleury, scénariste, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.

2012)<sup>111</sup> ». Le *showrunner* a un rôle de scénariste mais également de producteur exécutif, car il n'est pas rémunéré comme un auteur et possède des fonctions de producteur sur la fabrication de la série. Éric Rochant, anciennement réalisateur et créateur du *Bureau des Légendes* et Frédéric Krivine, anciennement scénariste et créateur d'*Un Village français*, sont considérés comme les premiers *showrunners* en tant que tel en France, car ils ont mis en place un système structuré d'écriture de leurs séries.



**Le système pyramidal des ateliers d'écriture de série sur le modèle américain.** Source : BERGER Alexandre, *Rapport Berger sur une nouvelle organisation de la fiction sérielle en France*, 15 avril 2019.

Pour le producteur Alex Berger, il est nécessaire de faire évoluer le système français afin de proposer un nouveau fonctionnement de production et d'écriture des séries afin que la France se démarque davantage sur le plan international. Le producteur du *Bureau des Légendes* veut inviter à repenser la logique de production, en accélérant le processus de validation de l'écriture par le diffuseur, pour produire une saison plus vite et fidéliser le public.

<sup>111</sup> MILLE Muriel, « Le processus collectif de création d'un feuilleton télévisé. Une division du travail d'auteurs », *Sociétés contemporaines*, 2016/1 (N° 101), p. 91-114.

Parmi les principaux objectifs du rapport Berger, il y a la nécessité de « *placer l'écriture au centre dans un processus précis* ». Et pour cela, il est nécessaire de :

*« [...] former des auteurs-producteurs, responsabiliser les auteurs dans un système pouvant conduire à réduire le temps entre saisons, faire de la transparence entre auteurs, producteurs, diffuseurs, distributeurs et institutions un socle sur lequel bâtir cette industrie créative. Sinon, ce sera encore un domaine où « l'uberisation » ou la « gafanisation » changera la donne à jamais, avec des règles créées pour leur modèle, donc systématiquement basées sur le système américain de studios, avec une verticalisation systématique des droits. »*

Ainsi, ce système pyramidal d'écriture et cette création industrielle redéfinit la hiérarchie dans le processus d'écriture et le travail collectif dans la création d'une série.

*« L'écriture collective est répandue pour les séries dans lesquels les épisodes ne sont pas indépendants, lorsque les intrigues courant sur plusieurs semaines nécessitent une coordination entre les scénaristes. Cela ne concerne cependant encore qu'une minorité des productions françaises. Selon la SACD, 13,7 % des commandes d'écriture de 52 minutes en 2011, impliquaient des ateliers d'écriture de 5 à 11 coauteurs (SACD, 2012).<sup>112</sup> »*

La dramaturgie est au cœur de la création des séries, le scénariste étant le moteur de la création d'une œuvre, qu'il va ou non réaliser par la suite. La production d'une série prend beaucoup de temps et il est impossible pour une seule personne de s'impliquer autant à chaque étape de la création, dans le détail, tout en conservant une production industrielle.

*« Il y a peu de temps pour tourner une série, il faut tourner des plans pour assurer le montage, il faut une efficacité. Surtout quand le réalisateur n'a pas écrit le scénario, avec des éléments antérieurs qui vont servir pour la suite. Les réalisateurs mettent au service du projet leur qualité technique, mais la partie artistique, elle sera là dans la mise en scène. Comment écrire huit épisodes de 50 minutes, puis les préparer, les tourner, superviser la post-production ?<sup>113</sup> »*

Des cinéastes se sont intéressés à la production sérielle et ont rejoint l'équipe de réalisateurs de séries françaises, mettant leur univers au service d'une expérimentation esthétique différente, notamment concernant le développement des arches des personnages, différent de l'écriture d'un long-métrage. Ainsi, Rebecca Zlotowski (*Les Sauvages*), Cédric Klapisch (*Dix pour Cent*) ou José Dayan (*Capitaine Marleau*) ont façonné l'esthétique des séries sur lesquelles ils ont mené la réalisation de nombreux épisodes. Néanmoins, la norme dans la production

---

<sup>112</sup> MILLE Muriel, « Le processus collectif de création d'un feuilleton télévisé. Une division du travail d'auteurs », *Sociétés contemporaines*, op.cit., p.9.

<sup>113</sup> Entretien du 28 janvier 2020 avec Thierry Aguila, scénariste et auteur réalisateur.

anglosaxonne, qui tend à s'exporter en France, est que plusieurs réalisateurs réalisent différents épisodes d'une saison, sans avoir forcément participé à l'écriture. Ainsi, le travail d'écriture d'une série est une collaboration entre scénaristes qui se répartissent de manière horizontale la construction dramaturgique des arches ou des personnages. Mais elle peut également être très hiérarchisée dans le cas de productions comme *Plus Belle La Vie*. Les auteurs sont répartis en deux ateliers distincts, dirigés par des directeurs d'écriture.

*« PBLV se singularise par la centralité du scénario dans le processus de production et par l'institutionnalisation d'une division intensive du travail d'écriture. Alors qu'au cinéma, la notion d'auteur renvoie souvent en France au réalisateur du film depuis la Nouvelle Vague (Mary, 2006), les « auteurs » désignent ici deux groupes de scénaristes chargés d'écrire le séquençier (la version résumée des séquences des épisodes), et les dialogues du feuilleton. Les auteurs du séquençier inventent les intrigues de la semaine d'épisodes, les dialoguistes transforment ces intrigues en répliques pour les personnages. Les réalisateurs sont chargés ensuite de mettre en image ces dialogues, en suivant l'esthétique du feuilleton. Les scénaristes prennent ainsi un rôle important dans la chaîne de production, quand les réalisateurs sont réduits à un rôle plus technique.<sup>114</sup> »*

Le directeur d'écriture ou showrunner coordonne les réunions d'écriture mais est également responsable du « lissage » entre les épisodes et de l'écriture des pilotes et dernier épisode d'une saison. Sa mission est de s'assurer de la cohérence entre les épisodes, de guider l'écriture vers ses intentions et de dialoguer avec le producteur délégué et le diffuseur. Les scénaristes français ne sont pas formés dans ce sens, bien que les formations en scénario se développent. L'importation de ce modèle tend progressivement à transformer les règles d'écriture et de production des séries en France. Selon Frédéric Azémar, le métier de *showrunner* est peu répandu en France, car ce poste issu du modèle anglosaxon, nécessite d'avoir des compétences en production et en scénario.

*« Le maître d'œuvre est le réalisateur alors qu'aux Etats-Unis, le créateur est le scénariste. Un showrunner est un scénariste, un créateur de série, un réalisateur, mais aussi un producteur et un financier. C'est tout en même temps, il faut savoir manier la production et l'écriture. Les scénaristes ne sont pas formés pour être showrunner, mais il y a une envie. C'est selon moi, la condition pour avoir des séries d'auteur. En cinéma, les projets sont initiés par le réalisateur, il a son idée, trouve un producteur, un coscénariste. En télévision, c'est généralement un scénariste qui arrive avec un projet, il va le développer. Quand le projet est prêt à partir en*

---

<sup>114</sup> MILLE Muriel, « Le processus collectif de création d'un feuilleton télévisé. Une division du travail d'auteurs », *Sociétés contemporaines*, op.cit., p.5.

*production, un réalisateur va reprendre le projet. Donc le projet avait une direction mais va en changer.<sup>115</sup>»*

Ainsi, le développement du métier de directeur de collection en France constitue un modèle émergent mais encore peu fréquent d'un poste polyvalent sur l'écriture et la production. Le métier de scénariste de plateau tend également à se développer. Présent durant le tournage, ce scénariste doit pouvoir conseiller et réécrire les scènes en cas de problème de jeu ou de mise en scène, tout en ayant conscience des conséquences de ces changements sur l'évolution de la série dans les prochains épisodes. Ce rôle est plus généralement celui du scénariste qui supervise l'écriture de la série, mais également le tournage et la postproduction sans avoir un rôle d'auteur-réalisateur comme au cinéma.

---

<sup>115</sup> Entretien du 17 février avec Frédéric Azémar, scénariste.

Ainsi, la phase de développement est essentielle dans la fabrication d'un film ou d'une série car elle a pour but de définir les enjeux du projet. C'est un temps de réflexion où les différents partenaires - producteur, auteur et diffuseur ou distributeur – s'accordent sur l'objectif artistique, les moyens de production mais également pensent la réception de l'œuvre. Plusieurs professions travaillent de pair durant la phase d'écriture. L'auteur qui peut également être le réalisateur, le producteur qui accompagne le projet qui lui a été proposé ou dont il a commandé l'écriture, mais également le directeur littéraire qui a pour mission du développement des projets au sein d'une société de production. Le travail du directeur littéraire est essentiel lorsqu'une société de production se développe, pour accompagner le travail des auteurs mais également pour effectuer un travail de veille et de recherche. Il s'agit d'assurer le développement constant de projets de films ou de séries mais également de décharger le producteur. Le directeur de développement a ainsi la possibilité de travailler dans le détail les textes et d'apporter tous les moyens nécessaires au scénariste ou à l'auteur-réalisateur dans le but de favoriser la création de projets ambitieux.

Ainsi, le travail de développement est essentiellement un travail de communication entre les auteurs et le producteur, car l'écriture d'un projet cinématographique ou audiovisuel n'est pas un projet solitaire. Le scénario se transforme durant la recherche de financements et l'élaboration d'un premier budget par le directeur de production. En raison des impératifs de production, les choix d'écriture évoluent nécessairement lorsque le scénario est retenu et entre en phase de développement. La réécriture du scénario peut être imposée si les financements sont insuffisants. La question est de savoir si la réduction du budget peut être anticipée à l'écriture afin que le film soit prévu dans une économie plus modeste. Le scénario est un outil de travail indispensable, dont la vocation est de disparaître à mesure que le film prend forme. Il ne s'agit pas d'un objet littéraire dont la dimension artistique pourrait être revendiquer, il s'agit avant tout d'un outil de travail, élaboré par un auteur, cinéaste ou scénariste. Les contraintes de production peuvent être un facteur positif pour l'auteur-réalisateur si elles le conduisent à resserrer son propos, en concentrant l'écriture de son film tout en osant des partis pris esthétiques.

Ainsi, la contrainte de production peut également être source de création pour l'écriture. De fait, le producteur a pour mission d'offrir un cadre de production adéquat pour l'auteur puisse développer son projet pleinement. Le producteur a un rôle d'encadrement du projet, en proposant à la fois une liberté artistique tout en essayant d'adapter le projet selon les contraintes

budgétaires rencontrées. Le producteur a donc un pouvoir décisionnel artistique et financier capital dans le développement d'une œuvre et va déterminer - différemment de l'auteur - la forme et le fond d'une œuvre. Ces différentes motivations peuvent être l'envie de faire émerger un nouveau cinéaste ou l'intérêt pour une histoire, un sujet d'actualité. Il peut également y avoir la possibilité de trouver des financements pour un projet s'inscrivant dans un genre précis ou une tendance intéressant les financeurs et diffuseurs, comme les chaînes de télévision. Le producteur peut demander une adaptation du scénario pour pouvoir le produire ou chercher à adapter le cadre de production afin de pouvoir accompagner le développement.

Après la Nouvelle Vague, la figure de l'auteur-réalisateur s'est imposée dans la production cinématographique, pour rendre centrale le rôle du metteur en scène dans la création d'une œuvre artistique. Néanmoins, de nombreux projets de films sont issus d'une idée d'un scénariste ou sont co-écrits en étroite collaboration avec plusieurs auteurs. De fait, l'écriture scénaristique est une activité solitaire lorsqu'il s'agit de travailler seul devant un ordinateur ou face à une feuille, mais le travail collectif entre auteurs est une pratique courante. L'écriture à plusieurs permet souvent d'aller plus vite et évite les blocages. Le travail des auteurs est rendu précaire par le peu de rémunérations perçues sur le temps long de l'écriture. De plus, la reconnaissance au sein de la profession demande plusieurs années de travail précaire pour être finalement contactés régulièrement par les producteurs. Le métier de scénariste a gagné progressivement ses lettres de noblesse avec le développement des programmes audiovisuels – unitaires de fiction ou séries – à partir des années 1980. L'importation du modèle d'écriture et de production anglosaxon a provoqué une évolution des conditions de travail des scénaristes français ainsi qu'un questionnement sur le statut d'auteur, précaire et insuffisamment valorisé en France.

Enfin, la phase de développement est une étape-clef de l'écriture, qui questionne les conditions de travail, le statut et la rémunération des auteurs en France. La question de l'évolution des conditions de rémunération et du statut des auteurs reste un sujet sensible, débattu dans les syndicats représentant les auteurs, comme la Guilde des scénaristes. Dans le cadre de la production cinématographique, mais également de la production audiovisuelle, un auteur peut faire le choix de devenir son propre producteur afin de maîtriser les choix artistiques et économiques de son projet. Dans le monde anglosaxon, mais également en France, s'impose la figure du *showrunner* dans l'écriture des séries de fiction. Enfin, le métier de scénariste peut revêtir une double fonction, lorsque celui-ci devient également producteur dans le cadre de la fabrication d'une série. Le *showrunner* a pour objectif d'assurer une continuité et une cohérence artistique durant le développement et la production d'une série, au fil des saisons, en

coordonnant les scénaristes. La validation du scénariste à la tête d'un projet de série est bien souvent requise en cours de tournage ou de montage. La production télévisuelle en France reste plus artisanale et tend à s'inspirer du modèle anglosaxon. En tant qu'industrie, il s'agit d'un travail collectif avec des enjeux à la fois artistique et financier.

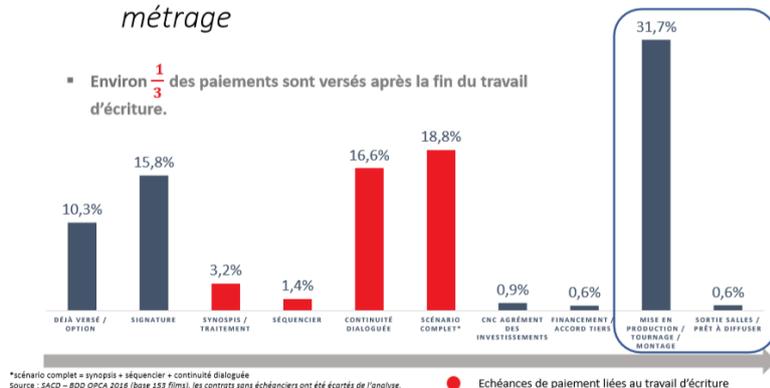


# **Annexes**



## Etapes et échéancier

### Chronologie des paiements des auteurs d'un long métrage



## Rémunération initiale des auteurs de longs métrages

### Rémunérations fixe et proportionnelle

La rémunération des droits d'auteur peut être constituée de deux bases : une base fixe et une base proportionnelle sur les recettes à venir. La base proportionnelle est une condition pour que la rémunération soit conforme aux impératifs légaux du droit d'auteur français. En plus de la gestion individuelle, l'auteur touche des droits versés par la SACD lorsque son œuvre fait l'objet d'une diffusion télévisée, en vidéo à la demande et sur les plateformes Internet.



\*Dans de rares cas, une rémunération forfaitaire déconnectée de la rémunération proportionnelle peut également être versée à l'auteur sous forme de prime.

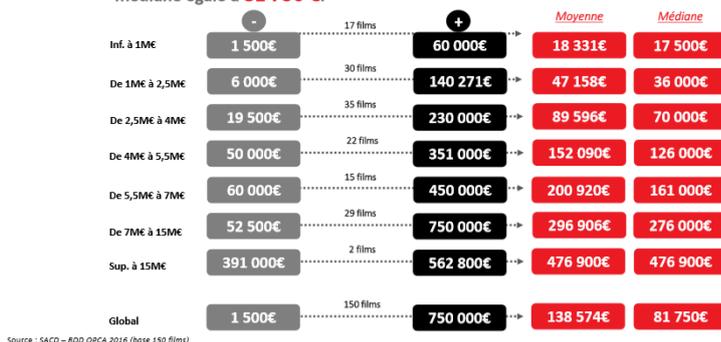
25



## Rémunération initiale des auteurs de longs métrages

### Minimum garanti

▪ Dans l'échantillon étudié, les scénaristes se partagent une enveloppe de rémunération médiane égale à **81 750 €**.



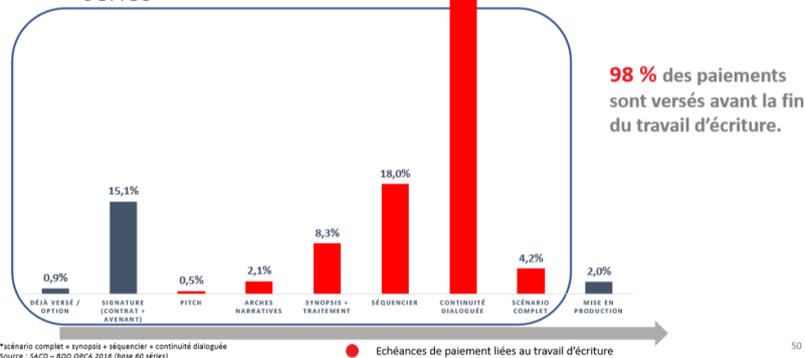
28

## Annexe 1 Les modes de rémunération des auteurs et scénaristes au cinéma.

Source : L'écriture des films et séries en France, CNC et SACD, 9 avril 2019. Lien : [https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/etudes-prospectives/lecriture-des-films-et-series-en-france\\_972178](https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/etudes-prospectives/lecriture-des-films-et-series-en-france_972178)

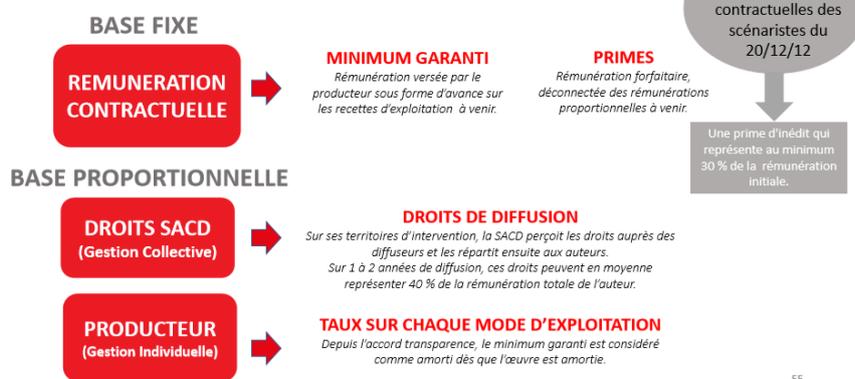
## Étapes et échéancier

### Répartition par étapes de la rémunération des auteurs de séries



## Rémunération initiale des auteurs de séries

### Rémunérations fixe et proportionnelle



## Rémunération initiale des auteurs de séries

### Minimum garanti et prime d'inédit

- Sur l'échantillon étudié, l'enveloppe écriture moyenne partagée entre scénaristes d'un même épisode de 52' s'établit à **36 464 €**.

	-		+	Moyenne	Médiane
26' (feuilletons)	2 131€	15 épisodes 2 séries	6 615€	3 603€	2 341€
26'	2 853€	23 épisodes 4 séries	27 500€	8 642€	6 000€
52'	7 500€	213 épisodes 37 séries	76 875€	36 464€	32 175€
90'	30 000€	42 épisodes 17 séries	106 000€	58 282€	57 500€

**Annexe 2** Les modes de rémunération des scénaristes dans la production de séries.

Source : L'écriture des films et séries en France, CNC et SACD, 9 avril 2019. Lien : [https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/etudes-prospectives/lécriture-des-films-et-series-en-france\\_972178](https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/etudes-prospectives/lécriture-des-films-et-series-en-france_972178)

**Soutien au scénario  
Aide à l'écriture et à la réécriture**

<b>1<sup>er</sup> collège</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Réalisateur(s)	26	19	18
Scénariste(s)	3	1	2
Autre et/ou producteur(s)	4	2	1
Total projets	25	16	18
Total personnes	33	22	21

<b>2<sup>e</sup> collège</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Réalisateur(s)	25	22	25
Scénariste(s)	2	3	4
Autre et/ou producteur(s)	6	4	4
Total projets	24	21	24
Total personnes	33	29	33

**Soutien au scénario  
Aide à la conception**

	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Réalisateur(s)	N/A	N/A	32
Scénariste(s)	N/A	N/A	3
Autre et/ou producteur(s)	N/A	N/A	1
Total projets			36
Total personnes			36

**Avance sur recettes  
avant réalisation**

<b>1<sup>er</sup> collège</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Projets soutenus par un (des) auteur(s)-réalisateur(s)	13	12	13
Projets soutenus par un (des) auteur(s)-réalisateur(s) et un (des) co-scénariste(s)	9	9	11
Projets soutenus par un (des) réalisateur(s) et un (des) scénariste(s)	N/A	N/A	N/A
Total projets	22	21	24

<b>2<sup>e</sup> collège</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Projets soutenus par un (des) auteur(s)-réalisateur(s)	16	22	17
Projets soutenus par un (des) auteur(s)-réalisateur(s) et un (des) co-scénariste(s)	13	8	16
Projets soutenus par un (des) réalisateur(s) et un (des) scénariste(s)	1	2	N/A
Total projets	30	32	33

**Annexe 3** Le profil des auteurs recevant une aide à l'écriture du CNC

Source : TREMBLAY Gabrielle, *Scénario et scénariste : de la reconnaissance institutionnelle de l'objet scénaristique dans le monde de l'art cinématographique français*, LettMotif, 2015, p.91 – 93.

# Bibliographie

- BIEGALSKI Christian, *Scénarios : modes d'emplois*, Paris, Dixit, 2003, 320 pages.
- BINH N.T., MARGOLIN François, SOJCHER Frédéric, *Cinéaste et producteur : un duo infernal ?*, Paris, Klincksieck, Les Ciné-débats, 2010, 208 pages.
- BINH N.T., MOURE José, SOJCHER Frédéric, *Écrire un film : scénaristes et cinéastes au travail*, Paris, Impressions nouvelles, Caméras subjectives, 2018, 288 pages.
- BINH N. T., RIHOIT Catherine, SOCHER Frédéric, *L'art du scénario*, Paris, Klincksieck, Les Ciné-débats, 2012, 232 pages.
- JABON Luc, SOJCHER Frédéric, *Scénario et réalisation : modes d'emploi ?*, Paris, Editions du Nouveau Monde, 2016, 366 pages.
- LE CLUB DES 13, *Le milieu n'est plus un pont mais une faille*, Stock, 2008, 317 pages.
- SIGAAR Jacqueline, *L'Écriture du documentaire*, Paris, Dixit, 2010, 256 pages.
- TREMBLAY Gabrielle, *Scénario et scénariste : de la reconnaissance institutionnelle de l'objet scénaristique dans le monde de l'art cinématographique français*, LettMotif, 2015, 200 pages.
- VILLAIN Dominique, *Faire des films : entretiens*, Paris, Presses Universitaires de Vincennes, 2016, 464 pages.

# Netographie

- BERGER Alexandre, *Rapport Berger sur une nouvelle organisation de la fiction sérielle en France*, 15 avril 2019. Lien : [https://www.cnc.fr/series-tv/actualites/comment-est-fabrique-le-bureau-des-legendes\\_976388](https://www.cnc.fr/series-tv/actualites/comment-est-fabrique-le-bureau-des-legendes_976388)
- COLLY Julie, *Contraintes de production, contraintes d'écriture. Comment les choix de production structurent l'écriture d'un film ?*, mémoire de fin d'études à La Fémis, juin 2017, 63 pages. Lien : [http://www.femis.fr/IMG/pdf/production\\_2017\\_-\\_colly\\_julie\\_-\\_memoire\\_v2.pdf](http://www.femis.fr/IMG/pdf/production_2017_-_colly_julie_-_memoire_v2.pdf)
- DE MONDENARD Béatrice, *De quoi les documentaristes vivent-ils ?*, SCAM, 26 juin 2018, 36 pages. Lien : <http://www.scam.fr/detail/ArticleId/5625/De-quoi-les-documentaristes-vivent-ils>
- DE MONDENARD Béatrice, *Écrire et accompagner le cinéma documentaire*, SCAM, 23 septembre 2016, 20 pages. Lien : <http://www.scam.fr/detail/ArticleId/4510/Ecrire-et-accompagner-le-cinema-documentaire>
- *Guide des aides du CNC en direction des auteurs*, Paris, CNC, collection « les études du CNC », 06 janvier 2020. Lien : <https://www.cnc.fr/professionnels/jeunes-professionnels/guide-des-aides-du-cnc>
- *L'écriture des films et séries en France*, CNC et SACD, 9 avril 2019, 64 pages. Lien : [https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/etudes-prospectives/lecriture-des-films-et-series-en-france\\_972178](https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/etudes-prospectives/lecriture-des-films-et-series-en-france_972178)
- *Le premier long métrage, quelle(s) stratégie(s) de développement ? (Structures d'accompagnement, résidences, festivals, aides financières...)*, Rencontres CNC/SACD, 200 avril 2018, 12 pages. Lien : [https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/compte-rendu-de-la-rencontre-cncsacd-du-20-mars-2018--le-premier-long-metrage-quelles-strategies-de-developpement--structures-daccompagnement-residences-festivals-aides-financieres\\_560902](https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/compte-rendu-de-la-rencontre-cncsacd-du-20-mars-2018--le-premier-long-metrage-quelles-strategies-de-developpement--structures-daccompagnement-residences-festivals-aides-financieres_560902)
- GASSOT Charles, *L'écriture et le développement des scénarios des films de long métrage*, CNC, 2000. Lien : [https://www.cnc.fr/cinema/etudes-et-rapports/rapport/rapport-gassot-sur-lecriture-et-le-developpement-des-scenarios-des-films-de-long-metrage\\_211356](https://www.cnc.fr/cinema/etudes-et-rapports/rapport/rapport-gassot-sur-lecriture-et-le-developpement-des-scenarios-des-films-de-long-metrage_211356)
- MILLE Muriel, « Le processus collectif de création d'un feuilleton télévisé. Une division du travail d'auteurs », *Sociétés contemporaines*, 2016/1 (N° 101), p. 91-114. DOI :

10.3917/soco.101.0091. Lien : <https://www.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2016-1-page-91.htm>

- RACINE Bruno, *L'auteur et l'acte de création*, 2020. Lien : <https://www.culture.gouv.fr/Regions/Dac-de-La-Reunion/A-la-Une/L-auteur-et-l-acte-de-creation-rapport-de-Bruno-Racine>
- ROCHANT Éric, « Naissance d'un showrunner français ou l'art de produire des séries TV », *Le journal de l'école de Paris du management*, 2017/5 (N° 127), p. 21-27. DOI : 10.3917/jepam.127.0021. URL : <https://www.cairn.info/revue-le-journal-de-l-ecole-de-paris-du-management-2017-5-page-21.htm>
- *État des lieux du documentaire, étude sur la manière dont les auteurs analysent leur métier et comment ils voient leurs relations avec les producteurs et les diffuseurs*, SCAM, juin 2011. Lien : <http://www.auteurs-aquitaine.fr/wp-content/uploads/2014/05/Le-documentaire-dans-tous-ses-%C3%A9tats-2012.pdf>

# Filmographie

## FILMS

- *Avant que de tout perdre*, Xavier Legrand, 31 minutes, 2013.
- *Jusqu'à la garde*, Xavier Legrand, 94 minutes, 2017.

## SERIES

- *Dix Pour Cent*, Fanny Herrero, trois saisons, 2014-.
- *Le Bazar de la Charité*, Catherine Ramberg, une saison, 2019.
- *Le Bureau des Légendes*, Eric Rochant, cinq saisons, 2014-.
- *Les Sauvages*, Rebecca Zlotowski & Sabri Louatah, une saison, 2019-.
- *Odysseus*, Frédéric Azémar, une saison, 2013.
- *Périod(e)s*, en option à Making Prod.
- *Un Village français*, Frédéric Krivine, Philippe Triboit et Emmanuel Daucé, sept saisons, 2009-2017.

## Professionnels rencontrés

- Thierry AGUILA  
Scénariste et auteur-réalisateur.
- Frédéric AZEMAR  
Scénariste et créateur des séries *Odysseus* et *Intrusion*.
- Sylvain BOUSQUET  
Scénariste et directeur d'écriture de séries d'animation.
- Céline D'ASARO BIONDO  
Directrice littéraire à Capa Drama.
- Madeleine FERET-FLEURY  
Scénariste, consultante en scénario, anciennement chargée de développement à Diaphana Productions.
- Mélisa GODET  
Scénariste et directrice littéraire aux Films du Trésors.
- Déborah HADJEJ  
Scénariste, directrice littéraire et consultante en scénario.
- Antonio MAGLIANO  
Producteur à Prima Luce.
- Lionel MASSOL  
Producteur à Films Grand Huit.
- Héloïse NOE  
Directrice littéraire aux Valseurs.
- Anne SCHUCHMAN  
Productrice à Schuch Conseils et Production.
- Kindaly VORAVONG  
Directrice littéraire au studio d'animation Amuse.



---

# La phase de développement

## L'écriture scénaristique et le statut d'auteur dans la production cinématographique et audiovisuelle française.

---

La phase de développement d'un projet audiovisuel est une étape-clef dans l'élaboration d'un film ou d'une série. Dans certaines sociétés de production, un département y est consacré avec à sa tête, le directeur littéraire, également appelé directeur ou chargé de développement. Caractérisée par le suivi du processus d'écriture des auteurs et par la recherche de financements, cette étape est encadrée par le producteur, dans les petites sociétés de production. De fait, le producteur porte la responsabilité de la fabrication du projet, mais a également pour mission de proposer un cadre de production ajusté pour l'écriture scénaristique du projet. Ainsi, cet encadrement doit permettre à l'auteur et au producteur, en collaboration avec le diffuseur ou le distributeur, de déterminer les grandes lignes et les moyens nécessaires pour la réalisation d'un film ou d'une série. Depuis la Nouvelle Vague, le statut d'auteur-réalisateur prédomine au cinéma en France. Néanmoins, le développement des séries et des programmes télévisuels engendre la nécessité de repenser le statut ainsi que les conditions de travail et de rémunération des auteurs pour le cinéma et la télévision. Ainsi, il s'agit de questionner les conditions du processus d'écriture scénaristique dans un cadre de production, mais également le statut d'auteur en France.

The development phase is a key stage in the making of a film or series. In some production companies, a department is dedicated to this phase, headed by the literary director, also known as the director or development manager. In small production companies, this stage is characterized by the monitoring of the authors' writing process and by the search for financing. It is supervised by the producer, who bears responsibility to produce the project, but also has the task of proposing a production framework adjusted to the scriptwriting of the project. Thus, this coaching must enable the author and the producer, in collaboration with the broadcaster or distributor, to determine the broad outlines and the financial means necessary to produce a film or series. Since the New Wave, the status of author-director has predominated in French cinema. Nevertheless, the development of series and television programs has created the need to rethink the status as well as the working conditions and remuneration of authors for cinema and television. Thus, it questions the conditions of the scriptwriting process in a production coaching, but also the status of the author in France.

### *Mots-clefs*

Développement, écriture, scénario,

Production, aides, financement,

Auteur, documentaire, fiction, série, animation.