

# **Analyse des lacunes dans**

la formation destinée aux  
directrices et directeurs  
de production



Conseil  
des ressources humaines  
du secteur culturel

Cultural  
Human Resources  
Council

**RAPPORT**

**ANALYSE DES LACUNES DANS LA FORMATION DESTINÉE AUX  
DIRECTRICES ET DIRECTEURS DE PRODUCTION**

**Préparé pour le**

**Conseil des ressources humaines du secteur culturel (CRHSC)**

**par**

**Entertainment-Media Consulting Incorporated (EMC)**

Ce projet est financé par le Gouvernement du Canada par l'entremise du Programme des conseils sectoriels.

**Canada** 

Le 28 octobre 2005

## **TABLE DES MATIÈRES**

<b>1.</b>	<b>INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>OBJECTIFS DU PROJET</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE</b>	<b>4</b>
<b>4.</b>	<b>STRUCTURE DU RAPPORT</b>	<b>5</b>
<b>5.</b>	<b>ANALYSE DES QUESTIONNAIRES – OBSERVATIONS DES CONSULTANTS</b>	<b>5</b>
<b>6</b>	<b>RECOMMANDATIONS DES CONSULTANTS</b>	<b>7</b>
	<b>ANNEXE A – LISTE DE CONSULTATION</b>	<b>9</b>
	<b>ANNEXE B – GUIDES D'ENTREVUE</b>	<b>10</b>
	<b>ANNEXE C – TABLEAU - QUESTIONNAIRE POUR LES DIRECTRICES ET DIRECTEURS DE PRODUCTION</b>	<b>13</b>
	<b>ANNEXE D – TABLEAU – INVENTAIRE DE LA FORMATION</b>	<b>17</b>
	<b>ANNEXE E – GUIDE DE LA PRODUCTION</b>	<b>25</b>

## 1 Introduction

Dans l'industrie du cinéma et de la télévision, le titre « directrice ou directeur de la production » est lié à une foule de compétences et de responsabilités qui varient selon les différents types de productions.

Les productions peuvent passer d'un documentaire basé en grande partie sur des archives, à une émission de cuisine en direct dans un studio, à une série dramatique de 13 épisodes d'une heure, tournée en film pour la télévision, à un long métrage canadien à faible budget, à une production hollywoodienne à gros budget avec de grandes vedettes, des cascades importantes et d'énormes équipes. Les compétences des directrices et directeurs de production doivent être très vastes si l'on tient compte de la diversité des genres de production.

Comme c'est le cas pour beaucoup d'autres métiers de l'industrie du cinéma et de la télévision, on devient directrice ou directeur de production en gravissant les échelons et non pas directement après avoir terminé des études postsecondaires.

Certaines compétences spécifiques, nécessaires dans tous les domaines de la production, peuvent être acquises par des études structurées, mais les compétences que l'on retrouve dans la charte de compétences ne peuvent être acquises que par des cours de mise à jour, de l'expérience de travail et de l'observation.

Il était donc important, pour effectuer une analyse réaliste, non seulement d'étudier la profession de directrice ou directeur de production, mais de déterminer le chemin parcouru pour atteindre ce poste. Nous avons également demandé aux productrices et aux producteurs qui les embauchent quelles compétences les directrices et directeurs de production devraient posséder.

La plupart des directrices et directeurs de production du Canada sont représentés par des conseils régionaux de la Guilde canadienne des réalisateurs, sauf au Québec.\* Sans entrer dans les ententes négociées, les conseils provinciaux ont différents types d'exigences de formation pour les membres et pour les membres aspirants (voir Annexe D).

\* Récemment, les membres se sont divisés entre l'Alliance québécoise des techniciens de l'image et du son (AQTIS), la Guilde canadienne des réalisateurs (section Québec) et l'Association des producteurs de films et de télévision du Québec (APFTQ).

## 2 Objectifs du projet

Les objectifs du projet étaient de :

- déterminer quels sont les besoins de formation des directrices et directeurs de production à partir des compétences définies par le comité du CRHSC sur les directrices et directeurs de production
- produire une étude sur les offres actuelles de formation
- effectuer une analyse des lacunes dans la formation à partir d'une série d'entrevues
- faire des recommandations basées sur les résultats de la recherche

## 3 Méthodologie de l'étude

Nous avons effectué une recherche exhaustive portant entre autres sur les sites de formation de l'ensemble du Canada destinés à l'industrie du cinéma et de la télévision ainsi que sur des rapports comme *Framework: Employment in Canadian Screen Bases Media*, commandé par l'organisme Women in Film and Television de Toronto et *Cross-Canada Review of Film and Television Training for Emerging Content Creators* (producteurs), commandé par le National Screen Institute. Nous avons également discuté avec des représentants de tous les organismes importants de l'industrie.

Nous avons créé deux questionnaires pour recueillir les renseignements nous permettant de déterminer les besoins en matière de formation, les lacunes dans la formation et les offres de formation actuelles. Le premier était destiné au personnel des bureaux de production et visait à recueillir des renseignements sur le point de départ, les études, la formation et la perception sur la mise à jour des compétences qui devrait être disponible ainsi que sur les méthodes de formation éventuelles. Nous avons demandé aux producteurs quelles devraient être les compétences liées à la direction de production selon les exigences de la production.

Nous avons fait enquête auprès des organismes et des établissements de formation qui offraient de la formation ou des cours de perfectionnement professionnel. Pour obtenir des renseignements sur la formation disponible pour les directrices et directeurs de production, la firme EMC a communiqué avec les associations nationales et provinciales, les bureaux du cinéma, les syndicats et les guildes représentant les directrices et directeurs de production ainsi qu'avec d'autres catégories menant habituellement à ce genre de poste, les écoles de cinéma et de télévision et les personnes qui avaient déjà conçu et donné des cours dans l'industrie du cinéma et de la télévision. Plusieurs des organismes nous ont donné la liste de leurs membres ou ont diffusé les questionnaires.

Les guides d'entrevue ont été utilisés pour les rencontres en personne avec du personnel de production et des organismes ainsi qu'avec des représentants d'établissements de formation ou d'agences fédérales ou provinciales qui financent différents programmes en cinéma et en télévision. Ainsi, nous pouvions avoir un bon portrait de ce qui existe, de la

nature des lacunes et des moyens d’y remédier. Ce processus est illustré dans les tableaux des annexes C et D.

Les entrevues ont été effectuées en anglais et en français selon la préférence de la personne interviewée.

## **4 Structure du rapport**

Le présent rapport est divisé en plusieurs thèmes définis lors des consultations :

- Le processus qui mène à la direction de production
- Les besoins dans différents types de formation selon la nature du projet et les différences dans la négociation des modalités et conditions
- L’efficacité des programmes existants

Pour chacun de ces thèmes, nous avons fait un sommaire des opinions des personnes consultées. Nous avons également ajouté une partie intitulée « Observations des consultants » proposant des suggestions de nouvelles orientations d’enquête ou d’action pour le CRHSC et le comité de direction sur les directrices et directeurs de production.

Finalement, au présent rapport, s’ajoutent plusieurs annexes :

- Une liste des personnes et des organismes consultés
- Les guides d’entrevue utilisés lors des consultations
- Un tableau des programmes offerts
- Un guide de la production

## **5 Analyse des questionnaires – Observations des consultants**

### **5.1 Questionnaire pour les directrices et directeurs de production**

- Il existe peu de choses sur les exigences de la Guilde en matière de mise à jour des compétences et il n’y a rien dans la constitution de la Guilde canadienne des réalisateurs pour mandater le perfectionnement professionnel. Quelqu’un a suggéré que cela pourrait se faire par le biais des conventions collectives négociées avec l’association. Par contre, les producteurs préfèrent souvent avoir la liberté d’embaucher qui ils veulent.
- Les critères pour devenir membre ne sont pas homogènes d’une province à l’autre. Cela devient encore plus complexe parce que la représentation est différente dans certaines provinces comme au Québec et en Colombie-Britannique.

- La majorité des directrices et directeurs de production et des personnes exerçant d'autres professions qui ont été interviewées ont commencé comme assistants à la production, qu'ils aient ou non complété des études structurées, à la différence près que les personnes ayant fait des études postsecondaires dans le domaine, par exemple en cinéma, avaient plus de chance de concevoir et de travailler sur leurs propres petits projets de production.
- En comparaison des directrices et directeurs de production interviewés, les producteurs ont fait des études postsecondaires principalement dans une discipline liée à l'industrie.
- À l'exception de la Guilde canadienne des réalisateurs où la formation offerte n'est pas homogène d'une région à l'autre, le personnel des bureaux de production a très peu de possibilités de mettre à jour ses compétences.
- Pour les personnes interviewées, les lacunes dans la formation se situent principalement au niveau de la budgétisation, du financement (tous les éléments), de la négociation de contrats, des compétences personnelles et de la formation en informatique.

## 5.2 Les fournisseurs de formation

La grande question est de savoir qui a la responsabilité de la formation

- Tel qu'illustré dans le tableau sur l'inventaire de la formation (Annexe D), il n'existe pas de programme national visant à acquérir les compétences nécessaires pour occuper un poste de directrice ou directeur de production.
- Ceci dit, c'est la Guilde canadienne des réalisateurs qui offre le plus de formation aux directrices et directeurs de production, même si cela se fait par le biais des conseils régionaux. Dans certaines ententes négociées entre les producteurs et la Guilde, il existe des dispositions permettant de consacrer un pourcentage des budgets à la formation. Toutefois, ce montant n'est pas suffisant pour créer et offrir un programme pratique.
- Nous devons toutefois tenir compte du fait que l'ensemble des directrices et directeurs de production ne travaillent pas dans un milieu syndiqué.
- Les producteurs ont également un rôle important à jouer en s'assurant que la main-d'œuvre possède les compétences appropriées pour bien faire son travail. Cela se retrouve dans les commentaires des producteurs qui parlent de mise à jour des compétences dans les domaines de la budgétisation, des finances, des crédits d'impôt et de la négociation. Il est intéressant de signaler que tous les répondants ont signalé à peu près les mêmes lacunes.

## 6 Recommandations des consultants

Le CRHSC devrait consulter plusieurs organismes au sujet des priorités de formation définies dans la charte de compétences et du présent rapport sur les lacunes dans la formation :

1. La Guilde canadienne des réalisateurs et ses conseils provinciaux qui représentent la grande majorité des directrices et directeurs de production de l'industrie du cinéma et de la télévision.
2. Les directrices et directeurs de production qui travaillent dans d'autres projets que ceux qui sont régis par la Guilde. Il est possible de les rejoindre par le biais de petites maisons de production.
3. Les ressources en matière de formation telles que celles déjà recensées dans l'inventaire des ressources de formation de l'Annexe D.
4. Une recherche plus approfondie devrait être effectuée sur les programmes d'apprentissage commandités ou financés par le gouvernement. À titre d'exemple, le gouvernement de la Colombie-Britannique finance les programmes de stage pour les aspirants assistants-réalisateurs et régisseurs d'extérieurs de la Guilde canadienne des réalisateurs (Colombie-Britannique). Cela se fait par le biais du BC Institute of Technology qui reçoit un financement direct de 85 p. 100 du gouvernement pour ces programmes (le financement a déjà été de 100 p. 100). Les programmes sont réservés aux membres de la Guilde (région de Colombie-Britannique).
5. Le CRHSC voudra peut-être également étudier des programmes comme Skillset au Royaume-Uni. Skillset est un conseil sectoriel sur les compétences pour les industries audiovisuelles (télédiffusion, cinéma, vidéo, médias interactifs et imagerie photographique), financé conjointement par l'industrie et par le gouvernement. Les programmes visent à s'assurer que l'industrie audiovisuelle britannique a le personnel qualifié nécessaire pour les postes dont elle a besoin. Cela devrait être une priorité si l'industrie veut demeurer concurrentielle.

Lacunes dans la formation et priorités de programmes établis :

1. Du financement incluant non seulement le budget de production, mais les éléments de financement nécessaires pour financer différents types de production comme les crédits d'impôt, les fonds provinciaux, etc. Il semble urgent de s'adapter aux changements des deux à cinq dernières années dans le financement de la production
2. Les règles du traité de coproduction et la façon dont elles influencent le financement et la répartition des ressources
3. Les règles de base de la négociation avec les syndicats et les fournisseurs
4. Comment gérer le personnel et en obtenir le maximum
5. Une révision des différentes conventions collectives particulièrement en ce qui a trait à la façon dont elles touchent les budgets de production

6. La « famille de la production » – Un aide-mémoire sur la dynamique de la production
7. La budgétisation des programmes

Dans certains cas, comme au numéro 5 sur les conventions collectives, l'expertise nécessaire pour évaluer l'ensemble des ententes se limite à une poignée de consultants canadiens indépendants.

#### Livraison

1. À cause des horaires de production et de l'importance du travail autonome chez le personnel de production, il serait bon que la mise à jour des compétences se fasse lors d'ateliers d'une journée ou d'une demi-journée
2. La formation serait plus efficace si elle était donnée par des professionnels de l'industrie
3. Idéalement, tout atelier devrait être accompagné du matériel pertinent
4. Il vaudrait la peine d'étudier différentes formes d'apprentissage à distance

## **ANNEXE A**

### **LISTE DE CONSULTATION**

#### **Personnel de production et producteurs**

Le processus de consultation s'est fait à partir de rencontres en personne à Toronto et à Montréal. D'autres consultations ont été faites grâce à des envois de la Guilde et de ses conseils régionaux, de l'Association canadienne de production de film et télévision et de l'Alliance internationale des employés de la scène et des projectionnistes des États-Unis ainsi que par des courriels envoyés directement aux participantes et participants. Dans au moins 50 p. 100 des cas (plus d'une centaine), les envois ont été suivis d'appels téléphoniques à des producteurs, des directeurs de production, des assistants de production, etc.

#### **Établissements et fournisseurs de formation consultés**

Alan Mills – Saskatchewan Motion Picture Association (Programme Crew Call)  
Desiree Single – Film Training Manitoba  
Pamela Brand – Guilde canadienne des réalisateurs (Bureau national)  
Fortner Anderson – Guilde canadienne des réalisateurs (Conseil régional du Québec)  
Laurie Januska - Guilde canadienne des réalisateurs (Conseil régional de l'Ontario)  
Deborah Patz – Golden Arrow Productions and Trainer (maintenant Téléfilm) – Colombie-Britannique  
Lucille Demers – AQTIS – Québec  
Ginette Pépin – Chef de la formation – Téléfilm Canada  
Margarita Ramon – Bureau du cinéma – Yukon  
Mary Eilts – Shooting Star Entertainment and Trainer – Colombie-Britannique  
Laurie Jones – Office national du film – Bureau du Québec  
Women in Film and Television – Chapitres de l'Ontario et de la Colombie-Britannique  
Justin Whyte – Centre canadien du film – Ontario  
Johanne Rousseau – Collège O'Sullivan – Québec  
Jean-Marc Hébert – Institut national de l'image et du son – Québec  
Sabrina Faust Zuniga – Toronto Film College

ANNEXE B

GUIDES D'ENTREVUE

**DIRECTRICES ET DIRECTEURS DE PRODUCTION :  
ANALYSE DES LACUNES DANS LA FORMATION**

**QUESTIONNAIRE N<sup>o</sup>1 – Directrices et directeurs de production – Productrices et producteurs**

1. Quel poste occupez-vous souvent dans une production ?
  - Productrice / producteur \_\_\_\_
  - Productrice / producteur de séquences extérieures \_\_\_\_
  - Directrice / directeur de production \_\_\_\_
  - Assistante / assistant à la direction de production \_\_\_\_
  - Coordinatrice / coordonnateur de production \_\_\_\_
  - Assistante / assistant à la coordination de production \_\_\_\_
  - Secrétaire de production \_\_\_\_
  - Assistante / assistant de production \_\_\_\_
  - Régisseuse / régisseur d'extérieurs \_\_\_\_
  - Assistante / assistant à la régie d'extérieurs \_\_\_\_
  - Comptable de production \_\_\_\_
  - Assistante / assistant à la comptabilité de production \_\_\_\_
  - Directrice / directeur artistique \_\_\_\_
  - Assistante / assistant à la direction artistique \_\_\_\_
  - Directrice / directeur de la postproduction \_\_\_\_
  - Autre \_\_\_\_\_
  
2. Des postes de production ci-dessus, lesquels avez-vous déjà occupé occasionnellement dans une production ?
  
3. Quel a été votre premier poste en production ?
  
4. Dans les postes indiqués plus haut, sur quels types de productions avez-vous travaillé ?\*
  - Documentaire \_\_\_\_
  - Film pour la télévision \_\_\_\_ CC\_\_\_\_ S\_\_\_\_
  - Long métrage de cinéma \_\_\_\_ CC\_\_\_\_ S\_\_\_\_
  - Court métrage \_\_\_\_
  - Série dramatique pour la télévision \_\_\_\_ CC\_\_\_\_ S\_\_\_\_
  - Série télévisée de comédie \_\_\_\_
  - Série de télé-réalité \_\_\_\_
  - Série télévisée pour enfants \_\_\_\_
  - Autre \_\_\_\_\_

\* CC = Contenu canadien    S = Services

5. Avez-vous fait des études structurées ou détenez-vous un diplôme d'études postsecondaires qui vous a préparé spécifiquement à l'industrie de la production ?

Si oui, précisez

6. Avez-vous suivi des cours ou de la formation pour mettre à jour vos compétences depuis que vous travaillez dans l'industrie ?

Si oui, précisez de quoi il s'agit et qui offrait ces cours ou cette formation.

**7. Si vous êtes directrice ou directeur de production**

(a) D'après vous, quel type de mise à jour de compétences améliorerait votre capacité à mieux faire votre travail ?

b) Comment proposez-vous d'acquérir ces compétences ?

**8. Si vous voulez devenir directrice ou directeur de production**

(a) D'après vous, quelles sont les compétences que vous devriez acquérir pour atteindre vos objectifs ?

(b) Comment proposez-vous d'acquérir ces compétences ?

**9. Si vous être productrice ou producteur ou encore productrice ou producteur d'extérieurs**

(a) D'après vous, parmi les compétences que l'on peut acquérir par les études et la formation, quelles sont les plus importantes pour les directrices et directeurs de production ?

(b) Par quels moyens ces cours ou cette formation devraient-ils être livrés ?

**DIRECTRICES ET DIRECTEURS DE PRODUCTION :  
ANALYSE DES LACUNES DANS LA FORMATION**

**QUESTIONNAIRE N° 2 – Fournisseurs de formation**

1. Offrez-vous des cours de perfectionnement professionnel ou des programmes de formation destinés aux directrices et directeurs de production du cinéma et de la télévision ?
  
2. Si oui, s'agit-il :
  - d'un programme menant à un diplôme \_\_\_\_\_
  - d'un atelier \_\_\_\_\_
  - d'une série d'ateliers \_\_\_\_\_
  - de discussion entre experts \_\_\_\_\_
  - d'un volet d'une conférence de l'industrie \_\_\_\_\_
  
3. Veuillez donner davantage de renseignements y compris une description du programme et des résultats attendus.
  
4. Y a-t-il des coûts ?
  
5. Renseignements généraux :
  - Nom de la coordonnatrice ou du coordonnateur du programme  
\_\_\_\_\_
  - N° de téléphone \_\_\_\_\_  
Courriel \_\_\_\_\_
  - Site Web  
\_\_\_\_\_
  - Titre du programme ou de l'atelier, etc.  
\_\_\_\_\_

\* Veuillez noter que les guides d'entrevue ont été utilisés pour mener les discussions

## ANNEXE C

### TABLEAUX

#### **Analyse des lacunes dans la formation des directrices et directeurs de production** **Questionnaire n°1 – Directrices et directeurs de production ou productrices et producteurs**

Nous avons reçu 51 réponses à la centaine de questionnaires envoyés aux directrices et directeurs de production d'un peu partout au pays. Les répondants se répartissent comme suit : 22 directrices ou directeurs de production, 16 productrices ou producteurs et productrices ou producteurs d'extérieurs, 4 assistantes ou assistants de production, 4 coordonnatrices ou coordonnateurs de production, 2 régisseuses ou régisseurs d'extérieurs, 2 assistantes ou assistants à la direction de production et 1 assistante ou assistant à la coordination de production.

Ils provenaient des régions suivantes : Ontario 18, Colombie-Britannique 15, Alberta 4, Québec 4, Manitoba 3, Maritimes 3, Saskatchewan 2 et Yukon 2.

#### **Directrices et directeurs de production**

Processus menant à un poste de directrice ou de directeur de production

Tendances dans les postes autres que le poste de production principal	<p><b>Notes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quatorze des 22 directrices et directeurs de production ont indiqué qu'ils occupaient à l'occasion le poste de producteurs d'extérieurs</li> <li>• Les autres se répartissaient également entre les postes de coordonnateur de la production, assistant à la direction de production, assistant à la régie des extérieurs, assistant à la coordination de la production, régisseur de plateau, producteur et superviseur de la postproduction</li> <li>• D'autres répondants avaient occupé à l'occasion des postes de régisseur d'extérieurs, assistant à la direction de production, coordonnateur de la production, assistant à la coordination de la production et assistant de production</li> </ul>
Premier poste en production	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La majorité des répondants (y compris les producteurs) travaillant en production (30) ont débuté leur carrière comme assistants de production (9) secrétaires de production (7) ou assistants à la réalisation 1,2,3 (5)</li> <li>• Plus du tiers des directrices et directeurs de production ont indiqué qu'ils ont commencé leur</li> </ul>

	<p>carrière en production en tant qu'assistant à la production ou secrétaire de production</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les autres répondants avaient commencé à divers autres postes de premier échelon</li> </ul>
Types de productions sur lesquelles les directrices et directeurs de production ont travaillé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Film de la semaine – 16</li> <li>• Documentaires – 9</li> <li>• Séries dramatiques – 7</li> <li>• Comédie – 1</li> <li>• Séries pour enfants – 2</li> <li>• Longs métrages – 14</li> <li>• Séries – 8</li> </ul> <p><b>Autres postes de production (sauf les producteurs – 13 répondants)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Film de la semaine – 5</li> <li>• Comédie – 1</li> <li>• Séries de télé-réalité – 1</li> <li>• Séries dramatiques – 5</li> <li>• Séries – 2</li> <li>• Documentaires – 2</li> <li>• Longs métrages – 7</li> <li>• Séries pour enfants – 2</li> <li>• Courts métrages – 1</li> <li>• Dramatiques – 2</li> </ul>

**Besoins de formation selon les types de projets et les différences dans la négociation des modalités et conditions**

Formation structurée et études postsecondaires liées à la production	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un tiers des directrices et directeurs de production (8 sur 22) avaient suivi une formation structurée liée à l'industrie de la production</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des autres professionnels de la production (13), six avaient fait des études en production</li> </ul>
Cours ou mises à jour au sein de l'industrie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus d'un tiers des directrices et directeurs de production avaient reçu une formation à l'interne sur des questions de ressources humaines comme la résolution de conflit, la santé et la sécurité au travail, le harcèlement ou l'abus d'alcool et de drogues</li> <li>• Quatre répondants avaient suivi une certaine formation en matière de finances et de taxes</li> <li>• Cinq personnes n'ont pas répondu ou ont indiqué qu'elles n'avaient suivi aucune formation à l'interne</li> <li>• Dans cinq des cas, la formation étaient offerte par la Guilde</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un répondant a mentionné The Main Film and TV Workshops, le National Screen Institute et le Banff Centre Electronic Film Media Residency</li> <li>• Les huit autres professionnels avaient reçu une formation à l’interne très limitée ou pas du tout</li> </ul>
--	---

**Points de vue des répondants sur la mise à jour des compétences nécessaire et la façon de livrer les cours**

Mise à jour des compétences pour améliorer le rendement	<p>Directrices et directeurs de production – quatre tendances principales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finances, comptabilité, lois fiscales et gestion des affaires</li> <li>• Technologie et informatique</li> <li>• Ressources humaines dont la résolution de conflit, les relations de travail, les négociations et la santé et la sécurité au travail</li> <li>• Vue d’ensemble de l’industrie canadienne du film et du processus cinématographique</li> </ul>
Projets de formation pour atteindre ce but	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La majorité des répondants ont recommandé du mentorat en milieu de travail ou des cours offerts par la Guilde</li> <li>• D’autres ont recommandé des cours dans les collèges communautaires ou des ateliers</li> </ul>
Compétences nécessaires pour devenir directrice ou directeur de production	<p>La majorité de ceux et celles qui veulent devenir directeurs de production ont recommandé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budgets et comptabilité</li> <li>• Compétences en ressources humaines comme la résolution de problème sur le plateau</li> <li>• Vue d’ensemble de la coproduction</li> </ul>
Façon de les acquérir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation en cours d’emploi et mentorat</li> <li>• Cours offerts par la Guilde</li> </ul>

**Productrices et producteurs ou productrices et producteurs d’extérieurs**

Poste de débutant, types de productions, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les productrices et producteurs interviewés (16) ont débuté leur carrière dans divers postes de débutant aussi élevés que producteur exécutif et travaillé dans tous les genres de productions</li> </ul>
Compétences importantes pour les	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presque tous les répondants ont</li> </ul>

<p>directrices et directeurs de production pouvant être acquises par les études et la formation</p>	<p>indiqué de meilleures compétences en budgétisation, comptabilité, financement, finances et crédits d'impôt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De meilleures compétences et une meilleure compréhension des négociations et des relations de travail ainsi que et des conventions du syndicat et de la guilde revenaient très souvent</li> <li>• Certains ont indiqué les compétences personnelles et la résolution de conflit</li> <li>• Les éléments suivants ont été indiqués au moins une fois : des logiciels comme Movie Magic, les finances de la postproduction, l'équipement de plateau, les autorisations et les horaires et les échanges entre les différents types de productions</li> </ul>
<p>Projets de formation recommandés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La vaste majorité des producteurs ont recommandé des ateliers, des cours ou des séminaires intensifs</li> <li>• Le mentorat et les cours dans les collèges communautaires ont également été recommandés</li> </ul>

## ANNEXE D

### INVENTAIRE DES RESSOURCES DE FORMATION

#### QUESTIONNAIRE N° 2 – INVENTAIRE DE LA FORMATION

#### Guilde canadienne des réalisateurs – Exigences en matière de formation

<b>Exigences de la Guilde pour pouvoir devenir membre</b>	
<b>Province</b>	<b>Formation</b>
Colombie-Britannique	Rien d'obligatoire ou de recommandé
Alberta	Programme d'assistant à la production Conduite sur le plateau Assistant de production au cinéma Cours de signalisation routière
Manitoba	Conduite sur le plateau Sécurité avec le propane Introduction aux écritures Sensibilisation à la sécurité Extérieurs Signalisation routière
Ontario	Assistant de production – Programme d'apprentissage de la Guilde – 18 mois Cours d'assistant de production de la Guilde Orientation (Guilde) Conduite sur le plateau Secourisme RCR
Québec	Pas de cours en ce moment
Région de l'Atlantique	Secourisme général / RCR
<b>Exigences de formation pour les membres de la Guilde</b>	
Colombie-Britannique	Dépouillement du scénario et établissement du calendrier Movie Magic : établissement du calendrier et du budget
Alberta	Formation en informatique : Introduction à Windows 98, Microsoft Word et Excel, introduction à Internet Movie Magic : établissement du calendrier et du budget

Saskatchewan	Atelier : assistance au bureau de production
Manitoba	Introduction aux écritures Movie Magic : établissement du calendrier et du budget Relations avec des personnes difficiles Excel pour le cinéma Dépouillement du scénario Budgets et suivi budgétaire pour le cinéma Guide du bureau de production
Ontario	Fall Arrest Movie Magic : établissement du calendrier et du budget Esthétique et gestion de la postproduction Établissement du calendrier et du budget de postproduction
	Ministère du Travail – accréditation de niveau 1 et de niveau 2
Région de l'Atlantique	Movie Magic : établissement du calendrier et du budget

**Programmes de perfectionnement professionnel et de formation**

Nom	Lieu Prov./Nat./ Privé/Sans but lucratif	Type/Nom du programme de formation	Coût	Détails et recommandations
<b>Centre canadien du film</b>	National	Mentorat	Aucun	Offre des possibilités d’emploi pour devenir directeur de production pour des longs métrages
<b>Crewcall –</b>	Provincial – Saskatchewan Motion Picture Industry Association	Discussion de spécialistes / Conférence de l’industrie	De 25 \$ à 125 \$	Discussions de spécialistes sur des sujets touchant les directeurs de production
<b>Association canadienne de production de film et télévision</b>	Le bureau national de l’ACPFT à Ottawa administre et soutient un certain nombre de programmes grâce au programme national de stages dirigés qui permet aux individus d’acquérir de l’expérience de travail pratique	Stage d’administration ou de gestion	Le programme national de production offre des stages de 20 à 30 semaines  Payé un minimum de 13 260 \$	Le stagiaire travaille avec une équipe de direction de production. Ses activités doivent porter sur la production, l’administration, la comptabilité, les communications et le marketing 18 à 30 personnes détenant un diplôme d’études postsecondaires qui sont sous-employées ou sans emploi au moment de la demande

	et des compétences Programmes financés par des sources privées et publiques			
<b>Film Training Manitoba</b>	Manitoba	Ateliers et programme de stages de formation pour les équipes techniques Programme d'expérience de travail Programme courant – acteurs, scénaristes et producteurs	10 \$ l'heure 80 \$ la journée	Différents ateliers, mais rien de conçu précisément pour les directeurs de production  Programme d'expérience de travail qui jumelle des aspirants directeurs de production avec des directeurs de production d'expérience  FTM signale qu'il faudrait des programmes complets de formation pour les directeurs de production éventuels et de nouvelles formations pour aider les directeurs de production d'expérience à s'adapter aux changements dans le milieu du cinéma
<b>Deborah Patz - Golden Arrow Productions</b>	Privé	Livre sur la direction de production Ateliers <ul style="list-style-type: none"> <li>• Discussion de spécialistes</li> <li>• Conférence de l'industrie</li> <li>• Direction de production 101</li> <li>• Survivre à la direction de production</li> </ul>	De 250 \$ à 400 \$	Acquérir des compétences croisées et de nouvelles compétences et avoir plus d'autonomie lors d'une production

<b>Women in Film and Television</b>	Sans but lucratif Toronto	Cours <ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction de production pour les producteurs</li> <li>• Produire des documentaires et des productions « style de vie »</li> </ul>	De 100 \$ à 200 \$	
<b>Women in Film and Video</b>	Sans but lucratif Vancouver	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manuel des producteurs</li> <li>• Série d’ateliers pour les producteurs commandités par Téléfilm</li> </ul>		
<b>National Screen Institute (NSI)</b>	National – Winnipeg	<p>Programmes destinés aux producteurs débutants</p> <p>Ressources nécessaires pour les producteurs qui veulent passer à l’étape suivante</p> <p>Pas de programme spécifique pour le personnel de production</p>		

<p><b>Collège O’Sullivan –</b></p>	<p>Privé - Montréal</p>	<p>Ateliers de 2 jours</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion de conflit</li> <li>• Art de la négociation</li> <li>• Résolution de problème</li> </ul> <p>Pas précisément conçu pour l’industrie du cinéma et de la télévision</p>		
<p><b>Alliance québécoise des techniciens de l’image et du son (AQTIS) –</b></p>	<p>Montréal</p>	<p>Ateliers</p>		<p>Ateliers conçus pour les coordonnateurs de production et les assistants coordonnateurs représentés par l’AQTIS</p> <p>N’a pas suscité beaucoup d’intérêt. Lorsqu’ils sont offerts, ces ateliers sont ouverts aux membres et aux non-membres, à prix minime</p>
<p><b>Mary Eilts – Shooting Star Entertainment Inc.</b></p>	<p>Privé - Vancouver</p>	<p>Cours de production du BC Institute of Technology</p>		<p>Directeurs de production et producteurs d’expérience</p> <p>Mary vient de publier un livre sur la budgétisation de la production</p>
<p><b>Réseau d’ateliers cinématographiques canadiens (RACC)</b></p>	<p>National Toronto, Montréal, Vancouver et Ottawa</p>			<p>Depuis 25 ans, le RACC organise les Rencontres estivales ciné-vidéo – des ateliers de 20 semaines qui ont lieu dans la région d’Ottawa</p> <p>Un des ateliers de 2006 portera sur les métiers de la production</p>

<p><b>Aboriginal Media Development Fund (AMEF)</b></p>	<p>National Sans but lucratif</p>	<p>Programmes en développement</p>		<p>Récemment créé</p> <p>S’adresse aux Autochtones et a le mandat de former les nouveaux professionnels, les professionnels saisonniers et les professionnels à mi-carrière qui travaillent dans l’industrie des médias, y compris en production et en diffusion dans le milieu du cinéma et de la télévision</p>
<p><b>Ryerson Radio and Television Arts Program Department</b></p>	<p>Université et collège situé en Ontario</p>	<p>A fourni des ressources et du contenu pour la formation des directeurs de production</p>		<p>La plupart des programmes sont à temps plein et durent de un à trois ans. Le programme de direction de production se compose de courts ateliers donnés par des professionnels de l’industrie</p>

\*Programme national de stages dirigés de l'Association canadienne de production de film et télévision

Nom du programme	Échéance	Places	Admissibilité et formulaire de demande
Téléfilm Canada	Suivra Hiver 2006	6	Les candidats doivent être membres de groupes de minorité visible ou d'origine autochtone et être citoyens canadiens ou résidents permanents <a href="#">Formulaire de demande</a> - <i>exemple</i>
Programme national de production	16 décembre 2006	30	Les candidats doivent avoir au moins 18 ans et au plus 30 ans et être citoyens canadiens ou résidents permanents <a href="#">Formulaire de demande</a>
Programme de Autochtones de l'ACPFT	Suivra	n/a	Autochtones, Inuits ou Métis du Canada. Aucune limite d'âge <a href="#">Formulaire de demande</a> - <i>exemple</i>
Programme de stages de Global Television pour la Colombie-Britannique	Suivra Printemps 2006 Uniquement offert en Colombie-Britannique	4 - 6	Aucune limite d'âge. Les candidats doivent être citoyens canadiens ou résidents permanents <a href="#">Formulaire de demande</a> - <i>exemple</i>
Programme de stages multimédias de CTV	Suivra Printemps 2006	4 - 6	Aucune limite d'âge. Les candidats doivent être citoyens canadiens ou résidents permanents <a href="#">Formulaire de demande</a> - <i>exemple</i>
Projet pour les jeunes cinéastes de Corus Entertainment	Suivra Printemps 2006	4 - 6	Les candidats doivent avoir au moins 16 ans et au plus 24 ans et être citoyens canadiens <a href="#">Formulaire de demande</a> - <i>exemple</i>
Programme international pour la jeunesse canadienne	Suivra Printemps 2006	10	Les candidats doivent avoir au moins 18 ans et au plus 30 ans et être citoyens canadiens ou résidents permanents <a href="#">Formulaire de demande</a> - <i>exemple</i>
<a href="#">Programme de formation pour Autochtones de Miziwe Biik</a>	Suivra Été 2006 Uniquement offert à Toronto et environs	2	Autochtones, Inuits ou Métis du Canada. Aucune limite d'âge <a href="#">Formulaire de demande</a> - <i>exemple</i>

## ANNEXE E

### GUIDE DE LA PRODUCTION – PRINCIPALES CATÉGORIES ET FONCTIONS

#### **Les différentes étapes de la production**

##### **Le développement**

C'est la première étape de la production, le moment où le producteur et le producteur exécutif proposent le projet à un réseau ou à un distributeur, cherchent des sources de financement, trouvent un scénariste et commencent à penser à la distribution et aux équipes nécessaires.

##### **La préproduction**

Vous avez le « feu vert » et il est temps de coordonner tous les éléments de la production, entre autres, mettre sur pied un bureau de production, trouver de l'espace de studio et des lieux de tournage, préparer les budgets, embaucher l'équipe, construire les décors, trouver des acteurs, parfaire le scénario, etc.

##### **Le tournage**

C'est la partie la plus intense de la production et elle est limitée par des contraintes de temps et de budget.

Le tournage d'un long métrage prend en général douze semaines alors qu'une émission de télévision d'une heure durera neuf jours.

##### **La postproduction**

Le film est maintenant tourné et il est maintenant temps d'y ajouter les divers éléments pour le rendre public.

Il s'agit de faire le montage, d'y ajouter la musique, de mixer le son, d'enregistrer le son additionnel et d'ajouter les effets visuels et les effets spéciaux.

##### **Le marketing et la publicité**

Le produit est prêt, mais il faut maintenant faire savoir au public qu'il est disponible.

Pour un film, vous voudrez sans doute que le distributeur fasse différents types de publicité pour l'annoncer, diffuse les publicités et organise des tournées de promotion et des entrevues. Pour la télévision, vous voudrez que le diffuseur fasse de la publicité, que son équipe ou la vôtre rejoigne les médias et si possible obtienne du temps d'antenne dans les « émissions de variété ».

## Les différents joueurs

### **En cours de développement**

Le **producteur exécutif** est la personne clé pour le diffuseur, le studio ou le distributeur. Il est responsable de trouver le financement et de faire rouler la production le plus efficacement possible.

Le **producteur** ou le producteur d'extérieurs coordonne et organise tous les éléments physiques de la production. Il supervise les budgets et s'assure que les scénarios sont prêts à temps et faisables.

Le **scénariste** fait de la recherche, écrit et réécrit les scénarios en fonction des besoins de la production ou du chef de production et des notes du réalisateur, du diffuseur, du distributeur ou du studio.

### **En cours de production**

Le **réalisateur** interprète le scénario et lui donne vie sur l'écran.

Le **1<sup>er</sup> assistant réalisateur** établit habituellement les horaires de tournage et s'assure que tout fonctionne bien.

Le **2<sup>e</sup> assistant réalisateur** est responsable de s'assurer que les équipes de tournage sont bien où elles doivent être et distribue les horaires quotidiens.

Le **3<sup>e</sup> assistant réalisateur** gère les horaires des comédiens et s'assure qu'ils sont prêts au bon moment.

Le **script-éditeur** travaille avec le réalisateur et prend des notes sur tous les détails. Il est aussi responsable de la continuité.

Le **directeur de production** gère le budget en tout temps et surveille de près les finances quotidiennes. C'est également lui qui embauche l'équipe.

Le **régisseur d'extérieurs** recherche et réserve des lieux de tournage et des installations. Il est également responsable d'obtenir tous les permis nécessaires.

L'**assistant régisseur d'extérieurs** assure la liaison entre le milieu où se fait le tournage et la compagnie de production.

Très souvent le commissaire local au cinéma ou le bailleur de fonds dispose d'**éclairieurs** pour trouver des lieux de tournage qui correspondent au scénario.

Le **coordonnateur de production** est responsable du personnel du bureau de production et ses responsabilités comprennent l'obtention de permis pour les équipes et les

comédiens qui ne sont pas Canadiens ainsi que les arrangements de déplacement et d'hébergement, la préparation de contrats, les commandes de matériel, la rédaction des rapports de production et la liaison avec le personnel sur les lieux de tournage.

Le **secrétaire de production** est la personne qui effectue le soutien administratif au sein du bureau de production.

Les **assistants de production** tant au bureau que sur les plateaux de tournage font les courses, y compris aller chercher la nourriture et aident où cela est nécessaire.

Le **concepteur de la production** est responsable de voir à ce que l'image soit cohérente et qu'elle corresponde aux différents éléments des accessoires, de la coiffure, du maquillage du décor et des costumes.

Le **directeur artistique** est la personne qui conçoit les décors et en supervise la construction. Le directeur artistique s'occupe également de la peinture et de meubler le décor.

Le **coordonnateur de la construction** est responsable de la planification et de la supervision de la construction des décors en studio ou sur les lieux de tournage.

Le **chef décorateur** est responsable de la peinture, des décors, des accessoires, des arrière-plans, etc.

Le **décorateur de plateau** achète ou loue les meubles et tous les éléments nécessaires pour meubler le décor et en supervise l'installation.

L'**ensemblier** travaille avec le chef décorateur et est responsable de placer les meubles et les objets, d'accrocher les tableaux et autres éléments et d'aider à créer l'atmosphère voulue.

Le **jardinier** – Tout ce qui est plante, en studio ou en extérieur, est la responsabilité du jardinier.

Le **chef accessoiriste** est responsable d'acheter ou de louer tous les objets que les acteurs vont utiliser.

Le **concepteur de costumes** fait des recherches sur l'époque où se déroule l'action, étudie les personnages du scénario et crée ou achète les costumes pour les acteurs.

Le **chef costumier** est responsable de la continuité des costumes et aide à habiller les figurants.

Le **chef coiffeur et maquilleur** crée le style exigé par le scénario.

Le **directeur de la photographie** travaille avec le réalisateur pour établir l'atmosphère cinématographique et c'est lui qui en est responsable. Il a la responsabilité de l'équipe technique, particulièrement des cadreurs, des éclairagistes et des machinistes.

Le **cadreur** manœuvre la caméra durant les prises de vue, s'occupe de la continuité et travaille avec le réalisateur, le directeur de la photographie, l'assistant à la caméra et l'opérateur de dolly.

Le **1<sup>er</sup> assistant à la caméra** est responsable de la mise en place du film dans la caméra, de l'entretien de la caméra et des lentilles. Il fait aussi le focus sur chacun des cadrages.

Le **2<sup>e</sup> assistant à la caméra** charge le film dans la caméra, s'occupe de l'inventaire de la pellicule, fait les rapports sur la caméra et travaille avec le premier assistant.

Le **photographe de plateau** est la personne qui prend les photographies qui serviront à la publicité.

Le **chef-électricien** est le chef de l'éclairage et de l'électricité sur le plateau. Il travaille avec le directeur de la photographie et c'est lui qui détermine les besoins de la production.

Le **chef machiniste** décide quel est l'équipement nécessaire et supervise les machinistes qui sont responsables d'installer et de démonter le matériel, les caméras, les éclairages, etc.

Le **premier assistant du chef-électricien** est le deuxième en autorité après le chef électricien et le chef machiniste.

L'**opérateur de génératrice** est responsable de l'entretien, du fonctionnement et du contrôle de la génératrice portable.

L'**opérateur de dolly** déplace le dolly sur lequel repose la caméra afin de permettre au cadreur de suivre les séquences.

Le **preneur de son** est la personne responsable d'enregistrer le son pour chacune des scènes. Il mixe également les niveaux des prises, détermine où les microphones devraient être placés et élimine les bruits de fond.

Le **perchiste** manœuvre la perche du micro et aide parfois le preneur de son à installer les microphones sur les acteurs. Il travaille avec le preneur de son pour minimiser ou éliminer les bruits qui interfèrent avec le dialogue.

Le **coordonnateur du transport** loue tous les véhicules nécessaires à la production : remorques, fourgons grand format et camions pour se déplacer entre le studio et le plateau. Il embauche et supervise le capitaine des véhicules.

Le **capitaine des véhicules** s’occupe des véhicules et des chauffeurs qui font partie de la distribution.

Les **traiteurs** sont les personnes qui fournissent les rafraîchissements et les goûters pour les artistes et l’équipe sur le plateau et sur les lieux de tournage.

### **Les artistes**

**Premier rôle** – Toute personne qui joue un rôle dont les dialogues ont plus de six répliques.

**Second rôle** – Joue un rôle où le texte a six répliques ou moins.

**Acteur - cascadeur** – Joue un rôle et fait ses propres cascades.

**Cascadeur** – Remplace l’acteur pour faire une cascade.

**Figurant** – Un acteur dans un rôle muet, apparaissant souvent dans une foule.

**Figurant spécialisé** – Un figurant possédant des compétences spécialisées : skier, patiner, monter à cheval, etc.

**Doubleur** – Substitut d’un rôle principal pendant le tournage.

**Note : la liste ci-dessus n’est pas totalement inclusive.**

### **Après la production**

Le **superviseur de postproduction** coordonne tous les éléments de la postproduction comme réserver les installations et embaucher le personnel.

Le **monteur** assemble la pellicule selon les instructions du réalisateur ou du producteur pour en arriver à une copie de travail finale. Dans certains cas, le monteur supervise également les monteurs de son et d’effets.

Le **directeur musical** fait le choix musical, achète, compose ou crée la musique qui accompagne l’image. Le directeur musical travaille en étroite collaboration avec le monteur.

Le **bruiteur** ou **illustrateur sonore** est responsable d’ajouter les effets sonores qui se perdent souvent pendant le tournage et de faire correspondre les effets sonores à l’action.

Le **coordonnateur des effets spéciaux** supervise la création des effets spéciaux nécessaires : explosions, fumée, vent, etc.

Les **effets optiques** sont les effets visuels (fondus au noir, fondus enchaînés) faits par ordinateur ou par des moyens classiques.

L'**artiste en effets visuels** fait de l'animation, des graphiques, etc. sur film ou par ordinateur et les intègre à la version finale.

Le **coupeur de négatifs** monte le négatif original pour la version finale du film.

Le **coloriste** est responsable de faire les ajustements nécessaires à la couleur de la copie maîtresse du film ou de la cassette.

Le **technicien de laboratoire** est responsable de la qualité de la pellicule.