

## LA PRATIQUE DU “FORFAIT” EN STORYBOARD

Ce document a été rédigé par un groupe de storyboarders  
membres du SNTPCT.

C'est le cadre du syndicat qui nous a permis de nous rencontrer, de nous organiser  
et de travailler ensemble pour proposer ce texte que nous espérons  
éclairant pour nos collègues.

Si vous avez trouvé ce document utile, nous vous invitons à adhérer au SNTPCT  
si vous le souhaitez, pour nous rejoindre dans la lutte pour nos droits :-)

<http://www.sntpct.fr/adhere.html>

## SOMMAIRE

<b>Introduction</b>	p.2
<b>La notion de forfait</b>	p.2
<b>Le contrat et son objet (CDDU)</b>	p.3
<b>Conséquences</b>	p.4
<b>Une pratique devenue systémique : comment et pourquoi?</b>	p.4
<b>L'importance du storyboard</b>	p.7
<b>État des lieux</b>	p.8
<b>Les solutions envisageables</b>	p.9
<b>Conclusion</b>	p.10

# Introduction

Un récent sondage, que nous avons rédigé et diffusé via le SNTPCT, a démontré une aggravation des conditions de travail des storyboarders.

**En France, sur la plupart des projets de séries animées, les storyboarders sont victimes d'une pratique illégale appelée (à tort) le "forfait" :** cette pratique consiste à ne pas payer les dépassements de la durée prévue au contrat. Selon les chiffres du sondage, une majorité écrasante de storyboarders (plus de 85%) sont contraints de travailler sans rémunération (sur des durées allant de quelques jours à plusieurs semaines !) pour pouvoir terminer les épisodes, car les délais prévus par les productions sont largement sous-évalués.

**Cette pratique constitue un délit de travail dissimulé.** Le SNTPCT la dénonce depuis des années (voir *La Lettre Syndicale Spécial Animation n° 64 de mai 2014 consacrée aux storyboarders* <http://www.sntpct.fr/lettres/lettre64.pdf>) et, à son initiative, les négociations ont enfin commencé avec le syndicat des producteurs.

Ce document tente d'expliquer comment cette situation s'est mise en place, et propose des pistes pour y remédier.

---

*A noter : Toutes les sources juridiques provenant du code du travail et de la convention collective sont indiquées dans ce document.*

---

## LA NOTION DE FORFAIT

La pratique actuelle, que l'on appelle à tort le "forfait", n'a rien à voir avec les VRAIS contrats au forfait, au sens légal du terme. Pour information :

**Dans le code du travail et la convention collective, il existe bel et bien des contrats dits "au forfait".** Ces contrats permettent effectivement de déroger aux règles encadrant la durée du travail, en prévoyant un forfait établi en heures ou en jours. En contrepartie, l'employeur garantit un nombre d'heures travaillées et payées, quelles que soient les heures réellement travaillées.

Cela étant dit, ils ne peuvent en aucun cas être défavorables au salarié, et doivent respecter les dispositions de la convention collective : Ils prévoient donc, entre autres, que toutes les heures supplémentaires soient payées, et majorées de 25 % ou de 50 %.

**Mais ces "vrais" contrats au forfait ne peuvent pas s'appliquer aux storyboarders :** ils répondent à une liste de conditions précises et sont réservés à certains postes spécifiques (entre autres, les cadres dirigeants et autonomes : Réalisateur, Directeur artistique, Directeur d'écriture, Responsable du développement, Directeur production, Chef de studio, etc...).

>> Pour plus d'information, se reporter à la convention collective de la production de films d'animation, articles 7.3.1 à 7.5 de l'accord collectif professionnel national sur la durée, l'aménagement et la réduction du temps de travail dans le secteur de la production d'animation. (P.87 à 94) : voir [lci](#). De tels contrats sont encadrés par les articles L. 3121-55, et L3121-58 à L3121-62 du Code du travail. Voir [lci](#) et [lci](#). Pour plus d'informations, se reporter aux articles L3121-58 à L3121-62 du Code du travail.

En réalité, le contrat présenté aux storyboarders par les studios d'animation n'a rien d'un contrat au forfait. **Les CDDU des storyboarders offrent les mêmes conditions de travail que ceux des graphistes des autres départements.** Alors pourquoi ne sont-ils pas rémunérés en cas de dépassement, là où les autres salariés sont payés pour tous les jours travaillés?

## LE CONTRAT ET SON OBJET

Le CDDU, comme tous les contrats à durée déterminée, repose sur un objet précis, en définissant un salaire journalier et une plage horaire consacré à cette tâche (7h ou 8h par jour). **La seule différence entre les contrats des storyboarders et ceux des autres salariés de l'animation, c'est l'objet du contrat** : pour les autres graphistes, il s'agit dans la plupart des cas de la série dans son ensemble (défini par le titre de la série), tandis que les contrats des storyboarders portent le plus souvent sur un seul épisode. Outre le fait que cette interprétation de la notion d'objet est contestable juridiquement, ces contrats sont donc beaucoup plus courts, et permettent d'introduire une confusion autour de la notion de forfait.

Il serait facile de croire que l'objet du contrat oblige le storyboarder à rendre un épisode fini à la fin du délai indiqué, mais d'un point de vue juridique, il n'en est rien ! **Le contrat CDDU n'impose pas une obligation de résultat, mais une obligation de moyen : le salarié doit se consacrer à l'exécution de ses tâches pendant la période de temps prévue au contrat.** Si à l'issue de la durée du contrat, le travail n'est pas achevé, il faut signer un avenant au contrat pour le finir, ou bien rendre le travail inachevé.

Les contrats CDDU indiquent aussi qu'à la fin du contrat, deux situations se présentent :

- soit le contrat se termine,
- soit le contrat est prorogé, par un ou plusieurs avenants.

Cela signifie qu'en principe, à l'issue du contrat, les choses devraient se passer de cette façon :

- **Soit l'employeur estime que la tâche est accomplie** : l'employeur et le salarié peuvent poursuivre leur collaboration en signant un nouveau contrat portant sur un nouvel objet, ou bien la relation contractuelle s'achève.
- **Soit l'employeur estime que la tâche est inachevée** : l'employeur peut alors proposer un avenant au salarié pour finir cette tâche, ou lui faire signer un nouveau contrat portant sur un autre objet... ou mettre fin à la collaboration, puisque le contrat est arrivé à son terme.

**Pourtant, en pratique, le contrat des storyboarders est présenté par les employeurs comme un “forfait” qui ne peut pas être prolongé**, sous-entendant que le budget alloué à chaque épisode est une enveloppe fermée, donc non négociable. Tout se passe comme si la durée prévue au contrat impliquait d’obtenir un produit fini et validé par l’employeur, comme s’il s’agissait d’une prestation “freelance”.

## CONSÉQUENCES

La pratique actuelle dite du “forfait” peut avoir des conséquences fiscales et sociales, puisqu’il entraîne du travail dissimulé. (*code du travail : articles L. 8221-3 - L. 8221-5*)

**Travailler sans contrat et sans salaire, cela s’appelle du travail dissimulé et c’est un délit.** Des sanctions pénales et administratives sont encourues pour la société de production. Les pénalités peuvent être très lourdes (*C. trav. L. 8224-1*)

### Risques encourus en cas de travail dissimulé

**Pour le storyboarder**, le fait de travailler hors contrat le contraint à faire une déclaration inexacte à l’Unedic (Pôle Emploi) et donc risquer, en cas de contrôle, une radiation ainsi qu’une demande de remboursement des allocations touchées sur la période de travail dissimulé.

**Pour les référents des storyboarders** (réalisateur, superviseur storyboard, directeur/chargé de production), le fait de demander à un storyboarder de continuer à travailler hors contrat place la société qui les emploie dans l’illégalité par incitation à pratiquer du travail dissimulé.

## UNE PRATIQUE DEVENUE SYSTÉMIQUE : COMMENT ET POURQUOI ?

Il nous est difficile d’identifier les origines “historiques” de cette pratique, qui s’est généralisée dans le milieu depuis plus de 25 ans. Ce qui amène les storyboarders à penser que cette situation est normale, puisqu’ils l’ont toujours connue et ne voient pas d’autres alternatives.

Tâchons de comprendre où se situe le problème des dépassements, qui sont de plus en plus impactants sur le travail des storyboarders :

## Évolution du métier et difficulté à quantifier le travail

**Lorsqu'un storyboarder ne finit pas son épisode dans le temps imparti, la question de la responsabilité se pose** : à qui la faute ? Au storyboarder trop lent ? Aux producteurs qui établissent un planning trop serré ? A l'exigence artistique trop élevée du réalisateur ? Au script trop long ou difficilement adaptable ? Les réponses peuvent être multiples, mais la responsabilité finit malgré tout par peser sur le storyboarder, qui est en bout de chaîne.

La difficulté à quantifier le travail du storyboarder vient aussi du fait que **le storyboard est une étape d'exploration** : il fournit le premier document visuel traduisant le scénario en image. Étape aussi importante que difficile à anticiper, et dont tout le reste de la chaîne de production dépendra ensuite.

### **Des délais insuffisants :**

Voici les délais moyens observés sur les séries animées :

- 3 semaines de travail pour un épisode de 7 min,
- 4 semaines pour du 11 min 30
- 10 semaines pour du 22 min

Les délais actuels (très insuffisants) n'ont pas changé au cours des 10 dernières années tandis que les techniques, les exigences et le matériel utilisé n'ont cessé d'évoluer et de demander au storyboarder des tâches et compétences supplémentaires. **De plus, ces délais sont les mêmes pour TOUS les storyboarders, qu'ils sortent tout juste de l'école ou qu'ils aient 15 ans d'expérience !**

**L'évolution technologique** de l'industrie de l'animation et des outils de travail a permis d'optimiser la qualité des storyboards, mais conduit aussi à une augmentation de la charge de travail :

- Le storyboarder doit maîtriser une quantité croissante de logiciels (2D et 3D) pour mener son travail à bien et se plier aux exigences de chaque studio, nécessitant des heures d'apprentissage à leur charge, en dehors de leurs heures de travail.

- Les productions réclament de plus en plus de tâches supplémentaires qui débordent parfois largement du cadre du poste de storyboarder : ajout des voix enregistrées, montage de l'animatique, poses-clés d'animation, décors et posings layoutés, pré-design de personnages, intégration d'éléments 3D...

**Le style de chaque série**, l'exigence de mise en scène, les actings, ou encore le niveau de clean-up sont autant d'éléments qui peuvent considérablement varier d'une production à l'autre et qui ne sont pas suffisamment pris en considération dans le calcul des budgets alloués au storyboard et dans la quantification du travail à fournir.

**Le calibrage des scripts** : on estime qu'une page de scénario correspond plus ou moins à une minute à l'écran. Or, à titre d'exemple pour un épisode de 11 minutes, les scripts peuvent varier entre 9 et 17 pages selon les projets. Mais si la longueur des scripts peut considérablement varier, les quotas des storyboarders, eux, ne bougent pas.

## Conclusion

Ni la variété des tâches à accomplir, ni leur difficulté, ni l'évolution des outils utilisés pour fabriquer un storyboard ne sont pris en compte dans la quantification du temps de travail.

En conséquence, les délais sont de plus en plus difficiles à tenir et les retards se font de plus en plus fréquents. La plupart de ces retards sur les délais estimés ne font pas l'objet d'avenants au contrat initial, plaçant la société qui emploie et le salarié en situation d'illégalité.

-----

## **Pourquoi les storyboarders tolèrent cette situation?**

Les storyboarders sortant des écoles d'animation n'ont reçu aucune éducation sur leurs droits, ou sur la gestion administrative de leurs métiers. Ils arrivent dans le monde du travail sans comprendre son fonctionnement : Ils n'ont pas appris à interpréter un contrat ou à consulter la convention collective en cas de doute... ils ignorent leurs droits et comment les défendre.

**Cette méconnaissance les amène à accepter toutes sortes de choses, sans savoir s'ils ont le droit de refuser ou de négocier.** De plus, les employeurs ont tendance à infantiliser les personnes qui travaillent dans les milieux artistiques, ce qui complique encore plus le dialogue.

La confiance en soi est difficile à acquérir, surtout en début de carrière où on ne connaît pas les habitudes du métier : Nombreux sont ceux qui pensent être en défaut (trop lents, incompetents).

**Ils se tiennent pour responsables en cas de retard et décident, parfois de leur propre initiative, de travailler en dehors de leurs heures de travail.** Il y a un problème de communication entre le salarié et l'équipe de production.

De même, **les contrats courts, signés pour la seule durée d'un épisode, les rendent plus vulnérables face à la précarité** : à chaque fin d'épisode, les producteurs peuvent décider d'arrêter la collaboration, sans devoir se justifier. C'est la raison principale pour laquelle les storyboarders préfèrent prendre sur leur temps libre pour finir la tâche, plutôt que d'encourir le risque de perdre leur emploi. **Les storyboarders les moins expérimentés sont les plus fragiles** face à la précarité, et n'osent souvent pas objecter aux conditions de travail qu'on leur propose.

**La peur d'être black-listé** entre également en compte : L'animation est un petit milieu, et beaucoup d'offres d'emplois et d'opportunités s'obtiennent par les contacts et le bouche à oreille. Entretenir des bonnes relations professionnelles est un élément clé de la carrière des storyboarders. Entrer en conflit, ou se faire mal voir par une personne de pouvoir (supérieur hiérarchique, producteur, directeur de studio) est une crainte récurrente chez les salariés, et une entrave à leur capacité à négocier ou refuser un contrat.

En somme, **la précarité, le manque d'informations et l'insécurité amènent les storyboarders à surcompenser**, quitte à s'épuiser à la tâche pour finir leur travail coûte que coûte, plutôt que de négocier une rallonge des délais ou d'accepter de rendre un travail inachevé. Le rapport de force entre employeur et salarié est asymétrique et rend la communication difficile; ainsi les storyboarders ont du mal à faire valoir leurs droits.

## Un cercle vicieux qui dessert tous les salariés

La situation nuit à la fois aux salariés contraints d'accepter ces conditions de travail illégales et difficiles, mais aussi à ceux qui tentent de résister en faisant valoir leurs droits.

**Ceux qui refusent la pratique du "forfait" sont désavantagés à l'emploi** (non-reconduction de leur contrat, refus, mise à l'écart, etc) tandis que **l'insécurité, la précarité et la peur contraignent les autres à enchaîner les heures et jours supplémentaires**, avec de lourdes conséquences sur leur santé mentale et physique (épuisement, burnout, dépression).

**Voilà pourquoi il est important pour les storyboarders de se défendre collectivement plutôt que de rester seul face aux employeurs.**

Il n'y a qu'en étant solidaires les uns envers les autres que nous pourrons remédier à cette situation. **Même si vous n'êtes pas directement pénalisés par cette situation, les mieux lotis doivent se battre pour protéger les plus précaires** (notamment les jeunes salariés sortant d'écoles, particulièrement vulnérables aux abus dans le monde du travail).

## Un retrait des salariés des luttes collectives ?

Les storyboarders (mais ceci est valable pour l'ensemble des salariés du secteur du cinéma d'animation), ont été largement absents jusqu'à présent lorsqu'il s'agit de se mobiliser, ponctuellement ou quotidiennement, pour améliorer leurs conditions de travail.

**Cela peut s'expliquer par le fait que le travail de storyboarder, particulièrement sur les projets de séries animées, est très individualisé.** Les storyboarders échangent directement avec leurs supérieurs hiérarchiques, mais rarement entre eux, et les réunions d'équipe sont rares. Ce qui ne facilite pas les discussions sur le rythme de travail, les salaires, les heures supplémentaires ou les contrats.

Or, à l'inverse, **presque tous les producteurs sont syndiqués dans la même organisation patronale** (AnimFrance, anciennement nommée SPFA), et luttent ensemble pour faire valoir leurs intérêts.

**Pour espérer un rééquilibrage des forces, il n'y a d'autre solution pour les salariés que de faire de même en rejoignant une organisation syndicale qui les rassemble.**

## L'IMPORTANT DU STORYBOARD

### L'importance de la fonction

**Le poste de storyboarder est fondamental dans un projet d'animation.** C'est lui qui produit la mise en scène : le placement des caméras de chaque plan, le jeu des personnages, la composition des plans, le ton, le rythme... Certes, il est placé sous la responsabilité artistique du réalisateur et/ou du superviseur, mais il n'empêche qu'un réalisateur n'effectue pas la mise en

scène des épisodes qu'il réalise. Il peut donner les intentions et les codes souhaités mais ne peut pas tout créer de lui-même, et c'est là où le storyboarder donne une valeur de création ajoutée. Sans parler des situations où il se retrouve à devoir compléter ou réécrire le script, ou faire le montage de l'animation...

**Pourtant, la définition actuelle du storyboarder dans la convention collective est extrêmement réductrice et vague**, la notion de « mise en scène » n'y figurant même pas :

**Définition actuelle** : *“Assure l'adaptation graphique, et le développement du découpage d'un script ou d'un scénario (ou plus généralement d'une histoire) sous la direction du réalisateur.”*

>> Les storyboarders membres du SNTPCT sont en train de mettre au point **une définition plus précise** et qui rend compte du véritable rôle du storyboarder.

### **L'importance des aides obtenues pour le budget alloué au storyboard**

Les films cinématographiques ou de télévision pour lesquels le storyboarder est engagé sont en partie financés par l'État via les aides du CNC et le crédit d'impôt cinéma ou audiovisuel. Toute production d'une série animée fabriquée en France contient une part de financement public, notamment via les aides du fonds de soutien automatique ou du fonds de soutien audiovisuel.

Ces aides s'obtiennent sous réserve de remplir certaines conditions et reposent sur un système d'une grille de 100 points, pour partie associé à une liste de postes. L'aide accordée aux producteurs est fonction du nombre de points réuni par le producteur sur le total de 100. Les storyboarders apparaissent dans la catégorie « groupe création » au même titre que les réalisateurs, scénaristes et directeurs d'écriture, ainsi que les auteurs de bibles graphiques et les compositeurs de musique.

Dans le cas du Fonds de soutien audiovisuel, les storyboarders et les scénaristes comptent pour 9 points chacun, ce qui représente le coefficient le plus élevé devant celui des réalisateurs (7 points).

<https://www.cnc.fr/documents/36995/180962/Pr%C3%A9sentation+du+Fonds+de+soutien+audiovisuel+%28FSA%29+-+septembre+2020.pdf/f60d8b68-9f2d-4053-2559-87d8851f89f7>

Le Code du cinéma et de l'image animée dispose que le Centre National du Cinéma et de l'Image Animée (CNC) est tenu de veiller au respect de leurs obligations sociales auprès de ses bénéficiaires des aides financières. **En cas de non-respect de ces obligations, le CNC est habilité à retirer les aides indûment attribuées.**

Or, le poste de storyboarder faisant partie, et de manière conséquente, des postes donnant accès à l'obtention d'aides financières publiques, une pratique de travail dissimulé à ce poste pourrait être lourde de conséquences pour les productions.

## ÉTAT DES LIEUX

### Un contexte favorable à la discussion

**Au début de l'année 2020, un grand nombre de storyboarders se sont réunis pour évoquer la situation à travers les réunions "Storyboarders en Colère".** Le bouche à oreille a permis une prise de conscience de quelques studios qui ont décidé d'arrêter les contrats à l'épisode (présentés comme des forfaits).

Il est intéressant de noter que ces quelques studios ne comptent pas parmi les plus gros acteurs français, mais sont des studios indépendants. On peut supposer qu'ils ne disposent pas de budgets supérieurs aux autres studios pour développer des projets.

### **Une évolution du marché qui place le storyboarder en position de force**

L'avènement de nouveaux acteurs comme les sociétés de streaming, et la situation favorable du marché du dessin animé avec toujours un haut niveau d'activité (cf l'étude annuelle établie par Audiens) fait que les besoins en storyboarders grandissent. Les talents sont de plus en plus sollicités et donc en mesure de négocier et défendre leurs droits plus facilement.

### **Des négociations en cours aux enjeux conséquents**

Le dialogue entre les différents partenaires sociaux (d'une part, les syndicats représentatifs des salariés et d'autre part le syndicat des producteurs) s'est enfin ouvert, à l'initiative du SNTPCT. C'est aujourd'hui, plus que jamais, qu'il faut se tenir informé de la situation et se rapprocher des syndicats pour faire entendre sa voix.

## LES SOLUTIONS ENVISAGEABLES

### **>> Mettre un terme à la pratique irrégulière du "contrat à l'épisode"**

Les storyboarders devraient être payés chaque jour travaillé et leurs contrats doivent avoir pour objet le titre de la série et non plus tel ou tel épisode, comme c'est déjà le cas pour l'ensemble des autres graphistes employés sur une série animée en France.

### **>> Augmenter les salaires**

Il est à prévoir que les studios, s'ils acceptent de mettre un terme à la pratique du "forfait", demandent en contrepartie une baisse des salaires des storyboarders. Or, étant donné que le niveau de qualification (et de responsabilité) assigné aux storyboarders a considérablement augmenté, il est inconcevable que les tarifs journaliers soient revus à la baisse. Ils devraient au contraire être augmentés. C'est pourquoi il nous faut impérativement élever les salaires minimums de la convention collective de manière à ce qu'ils correspondent à la réalité du métier, mais aussi pour suivre l'évolution du coût de la vie.

## >> Revoir les délais à la hausse

Les délais imposés aujourd'hui sont complètement déconnectés de la réalité, et il convient de les mettre à jour en intégrant les retours des storyboarders.

Lors des réunions entre storyboarders, il a été envisagé d'établir des délais minimum **en fonction du style de série**, néanmoins il est difficile de systématiser. Même si le pré-school peut sembler plus simple qu'une série d'action, ce n'est pas toujours le cas et chaque projet a ses propres spécificités. Ça ne suffirait pas à améliorer la situation.

Les membres du SNTPCT ont réfléchi ensemble à une solution et suggèrent plutôt d'inscrire dans la convention collective des délais minimums **en fonction de la durée de l'épisode**.

**Dans tous les cas : Les délais ne peuvent être évalués qu'à titre indicatif et prévisionnel, et les dépassements doivent toujours être payés, conformément à la loi.**

## >> Améliorer le calibrage des scripts grâce à la relecture

Si le référentiel 1 page = 1 minute peut servir de barème, il est intéressant d'observer les pratiques dans le live-action. En effet, une fois le script terminé, il passe en table de lecture.

Le réalisateur et ses assistants effectuent une lecture chronométrée du script. Cette lecture permet de voir si le script est conforme à la durée prévue et à estimer son coût, ainsi que de vérifier les intentions de mise en scène.

# CONCLUSION

## Le storyboard, ça coûte plus cher

Le département storyboard coûte plus cher que ce qu'il est estimé la plupart du temps.

**La différence entre le coût réel et le coût affiché est aujourd'hui absorbé par le storyboarder lui-même**, le plaçant dans une situation de plus en plus inconfortable et précaire. Les conditions de travail actuelles des storyboarders ne leur permettent pas d'effectuer le travail qui leur est demandé dans des conditions décentes.

**Revoir les délais à la hausse, payer chaque jour travaillé, revaloriser les salaires minimums ainsi qu'un suivi plus assidu de la part de la production sur ce département entraîneraient certes des coûts supplémentaires, mais ces mesures sont indispensables au vu de la situation actuelle.**

Paris, le 15 novembre 2021