

R É P U B L I Q U E F R A N Ç A I S E

BUDGET GÉNÉRAL
MISSION MINISTÉRIELLE
PROJETS ANNUELS DE PERFORMANCES
ANNEXE AU PROJET DE LOI DE FINANCES POUR

2022

INSTITUT NATIONAL DE
L'AUDIOVISUEL



PROGRAMME 845

INSTITUT NATIONAL DE L'AUDIOVISUEL

MINISTRE CONCERNÉ : BRUNO LE MAIRE, MINISTRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE

PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

Jean-Baptiste GOURDIN

Directeur général des médias et des industries culturelles

Responsable du programme n° 845 : Institut national de l'audiovisuel

Le programme 845 pilote l'action de l'État en matière de conservation, de valorisation et de constitution progressive du patrimoine audiovisuel français, composé des archives sonores et audiovisuelles diffusées en France par les radios et les télévisions.

Cette fonction est assurée par l'Institut national de l'audiovisuel (INA), établissement public de l'État à caractère industriel et commercial. Comme le prévoit l'article 49 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, l'établissement assure la conservation des archives audiovisuelles des sociétés nationales de programme et contribue à leur exploitation. À ce titre, l'INA a pour principales missions :

1. a conservation du patrimoine audiovisuel national, en particulier :
 - assurer la collecte des programmes audiovisuels ;
 - préserver et restaurer les fonds ;
 - offrir des services documentaires renouvelés et efficaces ;
 - renforcer l'accessibilité aux images et aux sons sur les environnements numériques.
2. l'exploitation et la mise à disposition de ce patrimoine, en particulier :
 - développer l'exploitation commerciale des fonds ;
 - valoriser les archives à des fins scientifiques, éducatives et culturelles.
3. l'accompagnement des évolutions du secteur audiovisuel à travers ses activités de recherche, de production et de formation, en particulier :
 - renforcer la convergence des activités de recherche et expérimentation vers la mission patrimoniale ;
 - accroître le caractère innovant de la production de créations et de recherches ;
 - orienter la formation professionnelle vers les technologies numériques.

Depuis le 1er janvier 1995, le fonds initial de l'INA s'est enrichi des programmes des chaînes nationales de télévision privée et publique et des réseaux nationaux de programmes radiophoniques collectés au titre du dépôt légal de la radio et de la télévision, créé par la loi du 20 juin 1992. Par ailleurs, en vertu de la loi n° 2006-961 du 1er août 2006 relative au droit d'auteur et aux droits voisins dans la société de l'information, portant modification des dispositions du code du patrimoine, le dépôt légal du web a été confié « aux organismes dépositaires », chargés de procéder à la collecte « des signes, signaux, écrits, images, sons ou messages de toute nature ». Ainsi, l'INA a été désigné comme l'un des responsables du dépôt légal du web de la communication audiovisuelle (web média) qu'il gère pour le compte de l'État.

Depuis 2015, l'INA conduit une double stratégie de large renouveau éditorial et d'adaptation de ses offres aux nouveaux usages. Dans un monde où la détention de millions d'heures de vidéos et la capacité de les diffuser ne constituent plus une singularité, c'est l'éditorialisation qui devient, pour les archives audiovisuelles, l'acte majeur de patrimonialisation.

Cette stratégie, qui s'inscrit dans le cadre du plan de transformation de l'audiovisuel public annoncé en 2018 par le Gouvernement, a été mise au cœur du projet de transformation de l'INA pour le faire se muer aujourd'hui en un véritable média - un média patrimonial, nourri de la grande variété de ses missions, qui mêle collecte, conservation et traitement puis valorisation et exploitation des archives, décryptage du présent et création audiovisuelle, transmission des savoirs et action culturelle, recherche technologique, analyse des écosystèmes médiatiques et gestion de masse de la data.

En application des dispositions de l'article 53 de la loi du 30 septembre 1986, un nouveau contrat d'objectifs et de moyens couvrant la période 2020-2022 a été signé le 7 mai 2021 (COM 5). De manière inédite, il comporte un volet commun à l'ensemble des entreprises audiovisuelles publiques, autour de cinq objectifs stratégiques qu'elles ont en partage, en sus d'un volet dédié aux objectifs fixés spécifiquement à l'Institut.

Pour 2022, il est prévu d'allouer une dotation publique de 87,9 M€ HT à l'INA, stable par rapport à 2021.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

| | |
|-------------------|---|
| OBJECTIF 1 | Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel |
| INDICATEUR 1.1 | Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique |
| INDICATEUR 1.2 | Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public |
| OBJECTIF 2 | Constituer et transmettre les savoirs et les compétences |
| INDICATEUR 2.1 | Taux d'insertion professionnelle des diplômés |
| OBJECTIF 3 | Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire |
| INDICATEUR 3.1 | Maîtrise des charges |
| INDICATEUR 3.2 | Ressources propres |
| INDICATEUR 3.3 | Index égalité femmes-hommes |

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

ÉVOLUTION DE LA MAQUETTE DE PERFORMANCE

À la suite de la signature du contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2020-2022 en mai 2021, il a été décidé d'aligner le périmètre de certains indicateurs du projet annuel de performance sur celui des indicateurs analogues prévus dans le COM. Par ailleurs, dans le cadre des travaux relatifs à un budget sensible au genre, l'indicateur prévu dans le COM relatif à l'égalité femmes-hommes a été intégré.

OBJECTIF

1 – Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel

La réalisation de cet objectif, qui correspond à la mission que l'INA s'est vu confier par la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, est appréciée à travers le suivi de deux indicateurs de performance.

Part des fonds menacés de dégradation sauvegardés en numérique

Fin 2002, une cartographie des fonds en danger avait été élaborée par le cabinet Veritas, qui a servi de base à l'élaboration des COM 1 et 2 tout en fixant la fin du plan de sauvegarde et de numérisation (PSN) à l'horizon 2015. Le « périmètre initial » de ce plan de sauvegarde couvrait les fonds télévisuels ainsi que les fonds radiophoniques conservés sur des supports obsolètes, soit 759 400 heures.

En 2009, une étude a précisé les volumes restant à traiter sur ce périmètre dans le cadre du COM 3, étant entendu que le traitement massif des fonds vidéo sur 2 pouces, 1 pouce et Umatic devait s'achever cette même année. Ces travaux ont permis de réévaluer le volume total des fonds restant à sauvegarder dans le cadre du périmètre initial. À l'issue du COM 3 couvrant les années 2010 à 2014, la numérisation de ces fonds était accomplie à 92 %. Dans le cadre du COM 4 couvrant la période 2015-2019, l'INA a achevé la numérisation de ces fonds (*i.e.* telle que définie en 2003).

Au cours de la réalisation du plan de sauvegarde numérique, l'INA ayant identifié de nouveaux besoins de numérisation non prévus dans le périmètre initial du PSN, il a redéfini le périmètre du PSN, étendu à des fonds collectés récemment et à certaines archives déjà numérisées qui devront faire l'objet d'une migration sur des supports de conservation plus récents en raison des risques d'obsolescence des supports utilisés initialement. Ce travail de numérisation supplémentaire a déjà été réalisé par l'établissement au cours du COM 3 et du COM 4 (terminé fin 2019) pour un taux de réalisation de 93,68% du volume total des fonds recensés sur le nouveau périmètre.

L'objectif est d'achever le PSN en 2022, sur ce nouveau périmètre, compte tenu des difficultés de traitement des derniers fonds, liées à leur état de conservation ou la qualité de leurs supports qui nécessitent de recourir à des techniques manuelles et des délais de traitement beaucoup plus longs.

Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public

L'un des objectifs du COM 3 était de restituer au public, dans le respect des ayants droit, les images et les sons qui constituent la mémoire collective de ces soixante dernières années. Cet objectif, suivi dans le cadre du COM 4 pour la période 2015-2019, est maintenu dans le cadre du COM5 pour la période 2020-2022.

L'INA s'est adapté aux nouveaux modes d'accès aux contenus audiovisuels en développant la mise à disposition de ses contenus sur différentes plateformes. Aujourd'hui, l'offre de l'INA se décline sur tous les écrans, sur les plateformes vidéo, sur les réseaux sociaux, sur de nombreux sites Internet partenaires et à travers des services proposés par les principaux fournisseurs d'accès.

Cette stratégie a permis à l'INA de toucher de nouveaux publics et de se positionner sur les réseaux sociaux, répondant ainsi à l'un des objectifs majeurs du COM 4 consistant à favoriser un accès facilité et augmenté aux contenus de l'INA, notamment à travers des propositions adaptées aux nouveaux usages numériques. La participation de l'Institut à la chaîne d'information continue *franceinfo*: depuis 2016, la réalisation en partenariat avec la chaîne LCP de l'émission Rembob'Ina en 2018, le lancement en 2020 de la plateforme de streaming Madelen ainsi que la mise à disposition du nouveau site Médiaclic destiné aux professionnels du secteur, sont d'autres leviers d'accroissement de la visibilité de ses contenus à la télévision, sur les environnements numériques et pour tous les publics qui démontrent la capacité de l'Institut à s'adapter aux nouveaux usages du secteur audiovisuel.

L'indicateur retenu pour apprécier la performance de la valorisation des archives auprès du grand public mesure le nombre de vidéos vues sur l'ensemble des plateformes consultées.

INDICATEUR

1.1 – Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique

(du point de vue de l'utilisateur)

| | Unité | 2019 Réalisation | 2020 Réalisation | 2021 Prévision PAP 2021 | 2021 Prévision actualisée | 2022 Prévision | 2023 Cible |
|--|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------|---------------|
| Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique | % | 93,68 | 96,47 | 100 | 99 | 100 | Non déterminé |

Précisions méthodologiques

Dans le cadre du COM 2015-2019, le mode de calcul de l'indicateur 1.1 a été modifié. En effet, le périmètre du PSN a été révisé à la suite d'une réévaluation des volumes correspondant à la programmation initiale et à l'identification de besoins nouveaux. Il correspond désormais à 935 373 heures d'archives audiovisuelles dont une partie a déjà fait l'objet d'une numérisation au cours du COM précédent.

Remarque : les fonds photographiques inclus dans le nouveau périmètre du PSN ne sont pas comptabilisés dans cet indicateur.

Mode de calcul : Nombre d'heures sauvegardées sur support numérique rapporté au nombre d'heures menacées de dégradation.

Source des données : INA.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le nouveau périmètre du PSN avait été défini dans le cadre des négociations du COM4 arrivé à échéance le 31 décembre 2019. Pour 2021, l'objectif actualisé, et 2022, l'objectif prévisionnel, les cibles ont été calculées sur la base des derniers éléments à sauvegarder et de la capacité des chaînes de traitement de l'INA de ces fonds particuliers qui nécessitent souvent des actions ne pouvant être automatisées compte tenu de leur qualité ou de leur état de conservation.

De nouvelles difficultés ont été mises en évidence, notamment pour la numérisation de fonds anciens sur films « Nitrate » et le reliquat des fonds « Radio » fragiles (sur bandes 6,25, nécessitant certaines précautions et des traitements, non industrialisables, en chaînes unitaires) et pourraient affecter la réalisation de l'objectif. Toutefois, celles-ci ne nécessitent pas pour l'instant de différer l'atteinte des cibles 2021 et 2022.

INDICATEUR

1.2 – Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public

(du point de vue de l'utilisateur)

| | Unité | 2019 Réalisation | 2020 Réalisation | 2021 Prévision PAP 2021 | 2021 Prévision actualisée | 2022 Prévision | 2023 Cible |
|--|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------|---------------|
| Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public | heure | 722 000 | 1 132 000 | 800 000 | 1 200 000 | 1 300 000 | Non déterminé |

Précisions méthodologiques

Nombre de vidéos de l'INA vues sur toutes les plateformes en ligne grand public (ina.fr, YouTube, Dailymotion, Facebook, Twitter, etc.).

Périmètre : L'indicateur 1.2 cumule le nombre de vidéos vues par an sur les sites du domaine ina.fr (www.ina.fr, boutique.ina.fr, m.ina.fr, sites.ina.fr, fresques.ina.fr, api.ina.fr, *.ina.fr), y compris le *player* exportable, et sur les plateformes externes grand public sur lesquelles l'INA propose une offre (YouTube, Dailymotion, Facebook, Twitter...). Les vidéos de l'INA publiées sur le site franceinfo.fr dans le cadre de l'offre de chaîne publique d'information en continu sont également prises en compte depuis septembre 2016, date de lancement de cette offre.

Mode de calcul : Cumul annuel des vidéos vues sur chaque plateforme en milliers d'heures.

Source des données :

- pour les vidéos du domaine *.ina.fr : les logs des serveurs de vidéos INA ;
- pour les vidéos des plateformes externes : les *reporting* fournis par chacune de ces plateformes.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Internet a profondément transformé l'activité de valorisation des archives de la radio et de la télévision de l'Institut : s'adressant auparavant exclusivement aux professionnels, l'INA est devenu en quelques années un véritable diffuseur de contenus audiovisuels en ligne à destination du grand public. Après l'ouverture en 2006 de son site ina.fr, et la mise à disposition d'une partie de son fonds d'archives au grand public, l'INA s'est engagé dans une politique de curation et d'éditorialisation toujours plus fine et plus riche, s'adressant à tous les publics et déployée sur tous les supports, à travers l'animation de multiples vecteurs de diffusion : site Ina.fr, ou encore chaînes YouTube et Dailymotion et réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram...).

Les résultats enregistrés depuis 2018 et la tendance à la hausse portée notamment par les efforts de contextualisation des contenus INA (avec par exemple des événements phare de l'actualité tels que les hommages à des personnalités majeures), conduisent l'Institut à prévoir leur croissance en 2021 (prévision actualisée) et 2022 (prévision), malgré les incertitudes sur les évolutions de l'écosystème digital et la forte dépendance des audiences numériques aux algorithmes de recommandation des plateformes tierces.

OBJECTIF

2 – Constituer et transmettre les savoirs et les compétences

Dans le prolongement de son activité de formation professionnelle, l'INA a développé depuis 2007 une école d'enseignement supérieur de référence (Ina SUP) pour les métiers des médias audiovisuels et des nouveaux médias.

Ina SUP accueille plus de trois cents étudiants par an, dont près de la moitié en alternance. Avec quinze formations du BTS au master, l'école propose un large éventail de formations à l'ensemble des métiers de la production et de la diffusion, adapté aux besoins du secteur des industries culturelles et créatives et aux évolutions numériques. Immérgés dans la vie d'entreprise, à temps plein ou en alternance, les étudiants bénéficient des meilleures conditions d'apprentissage. Cette offre de formation initiale est aujourd'hui largement reconnue tant par les professionnels que par le monde académique.

À l'été 2019, l'INA a remporté l'appel à projet du Pacte régional d'investissement dans les compétences en Ile-de-France, pour la création de la « classe Alpha » dont la mise en œuvre est essentiellement financée par la Région Île-

de-France. La « *classe Alpha* » s'adresse à tous les jeunes, entre 17 et 25 ans, qu'ils soient étudiants titulaires du Bac, sans diplôme, en réorientation d'un parcours universitaire, demandeur d'emploi sans qualification, mais ayant en commun une forte motivation pour découvrir les métiers de l'audiovisuel et approfondir les connaissances et compétences fondamentales à leur vie d'étudiant et de professionnel. La sélection repose sur un équilibre enrichissant entre des étudiants post bac ou en réorientation universitaire, et des candidats sélectionnés avec l'aide d'acteurs de l'insertion sociale et professionnelle. La formation proposée est fondée sur un accompagnement sur mesure vers l'emploi ou la poursuite d'études, sur 36 semaines et à travers 4 parcours.

En septembre 2020, l'INA a accueilli les 100 premiers jeunes pour ce programme inclusif d'orientation et d'insertion professionnelle dédié aux métiers de l'audiovisuel et des médias numériques.

Toutes ces activités de formation reposent sur deux centres de formation complémentaires : le site historique de Bry-sur-Marne, destiné aux formations technico-artistiques, et le site d'Issy-les-Moulineaux, au plus près des grands acteurs audiovisuels de l'ouest parisien, destiné aux formations sur la stratégie, la conception et le marketing des contenus.

L'indicateur de performance retenu pour suivre la mise en œuvre de cet objectif est le taux d'insertion professionnelle des diplômés, l'Institut devant garantir l'adéquation de ses formations professionnelles avec les besoins des entreprises du secteur. Ce taux d'insertion professionnelle des diplômés d'Ina SUP permet d'apprécier l'efficacité de la formation délivrée par l'école.

INDICATEUR

2.1 – Taux d'insertion professionnelle des diplômés

(du point de vue de l'usager)

| | Unité | 2019 Réalisation | 2020 Réalisation | 2021 Prévision PAP 2021 | 2021 Prévision actualisée | 2022 Prévision | 2023 Cible |
|---|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------|---------------|
| Taux d'insertion professionnelle des diplômés | % | 85 | 81 | >65 | >65 | >70 | Non déterminé |

Précisions méthodologiques

Le taux d'insertion est calculé sur l'ensemble des diplômés d'une promotion en recherche effective d'activité (*i.e.* en excluant les diplômés ayant fait le choix de poursuivre des études et les inactifs). Depuis 2017, son calcul est réalisé par un tiers extérieur.

Périmètre : Anciens élèves des formations initiales INA, diplômés l'année précédant la mesure.

Mode de calcul : Nombre de diplômés ayant trouvé un emploi qualifié dans l'année qui suit l'obtention de leur diplôme (1) rapporté à l'ensemble des diplômés de cette promotion (2).

(1) Anciens étudiants ayant exercé une activité professionnelle qualifiée en lien avec la formation dispensée durant au moins 3 mois cumulés, depuis l'obtention de leur diplôme, au moment de l'enquête (N+1)

(2) hors anciens étudiants en poursuite d'études ou inactifs (hommes et femmes au foyer, personnes en incapacité de travailler...)

Source des données : INA.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le mode de calcul décrit ci-dessus permet de prendre en compte les comportements des jeunes diplômés vis-à-vis de l'entrée sur le marché du travail, et notamment la propension de plus en plus forte des diplômés du premier cycle à poursuivre leurs études. Le taux d'insertion professionnelle en 2020 atteint 81 %, et confirme la tendance déjà observée : les étudiants en BTS s'orientent de plus en plus vers une poursuite d'études comme le démontre une étude de la FICAM (Fédération des industries du cinéma, de l'audiovisuel et du multimédia). Les retours des entreprises elles-mêmes confirment que les formations dispensées par l'INA répondent aux besoins du secteur à la recherche de jeunes professionnels autonomes et dotés de compétences niveau « Bachelor ». Cette analyse conforte la stratégie d'évolution des diplômes portée par le projet INA Sup 2020 visant à consolider l'ensemble des 14 diplômes qu'elle délivre.

En dépit du contexte économique, l'INA prévoit que le taux d'insertion professionnelle des diplômés de ses formations se maintienne à un niveau supérieur à 65 % en 2021, et dépasse les 70% en 2022, compte tenu de la qualité et de la notoriété de ses filières d'enseignement initial, et de son travail de développement d'offres innovantes (*e-learning*) et de renouvellement de ses propositions de formation.

OBJECTIF**3 – Assurer la maîtrise de la masse salariale, optimiser la gestion et être une entreprise de média exemplaire**

L'objectif est double : maîtriser l'évolution des charges et maintenir l'équilibre entre ressources propres et ressources publiques, dans un contexte où l'INA s'est engagé dans son COM 4 à limiter le niveau de sa masse salariale à 67,5 M€ par an sur toute la durée du contrat (2015-2019) et à contenir ses charges d'exploitation en dessous de 42 M€. Ces objectifs ont été respectés et sont repris dans la nouvelle trajectoire budgétaire pluriannuelle adossée au COM5, couvrant la période 2020-2022.

Trois indicateurs de performance permettent de mesurer l'atteinte de cet objectif.

Maîtrise des charges et des effectifs : cet indicateur se compose de deux sous-indicateurs :

- Maîtrise des charges de personnel

L'Institut s'est engagé à poursuivre son effort de maîtrise de sa masse salariale.

Les dépenses de personnel constituent en effet le poste principal de charges de l'Institut. Leur suivi est complété par le suivi des effectifs permanents et non-permanents exprimés en équivalents temps plein (ETP) à fin d'année (indicateur de suivi 3.1.1).

- Frais généraux

L'effort de maîtrise engagé dans les quatre précédents COM doit être poursuivi et consolidé dans le cadre du COM5.

Des résultats pérennes ont déjà été obtenus notamment par une politique d'optimisation des achats et une rationalisation, à titre d'exemple, des parcs de téléphonie et de photocopieurs.

Ressources propres de l'INA

Cet indicateur doit permettre de vérifier que l'intensification et la diversification des activités de l'INA s'accompagnent d'une maîtrise de l'équilibre entre ressources propres et ressources publiques.

Cet indicateur est complété par le suivi du chiffre d'affaires des activités de formation et de cessions de droits, qui sont les deux activités les plus génératrices de revenus pour l'Institut (indicateur de suivi 3.2.1).

Index égalité femmes-hommes

Comme l'ensemble des entreprises de l'audiovisuel public, l'INA est pleinement mobilisé pour faire progresser la conscience individuelle et collective des citoyens dans l'ensemble des champs de responsabilité sociale et environnementale. Son organisation interne, son fonctionnement et ses politiques de ressources humaines reflètent le même souci d'exemplarité, notamment en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes. L'index égalité femme-homme, indicateur repris du COM5, doit permettre de mesurer la pleine efficacité des mesures prises au sein de l'Institut en la matière.

INDICATEUR**3.1 – Maîtrise des charges**

(du point de vue du contribuable)

| | Unité | 2019 Réalisation | 2020 Réalisation | 2021 Prévision PAP 2021 | 2021 Prévision actualisée | 2022 Prévision | 2023 Cible |
|-----------------------|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------|---------------|
| Charges de personnels | M€ | 65,64 | 66,2 | 67,4 | 66,3 | 67 | 68 |
| Frais généraux | M€ | 2,9 | 2,2 | <3 | 2,5 | <3 | <3 |

Précisions méthodologiquesMode de calcul :

Le montant des charges de personnel correspond à l'ensemble des coûts des personnels permanents et non-permanents de l'établissement (hors intermittents).

Les frais généraux correspondent à l'ensemble dépenses d'énergie, charges locatives et de copropriété, locations mobilières, frais de mission, frais de réception, transport collectif du personnel, téléphonie, fournitures administratives, documentations et photocopies.

Source des données : INA.

Indicateur de suivi 3.1.1 : Nombre d'ETP permanents et non-permanents

Mode de calcul :

Le montant des charges de personnel correspond à l'ensemble des coûts des personnels permanents et non-permanents de l'établissement (hors intermittents).

Les frais généraux correspondent à l'ensemble dépenses d'énergie, charges locatives et de copropriété, locations mobilières, frais de mission, frais de réception, transport collectif du personnel, téléphonie, fournitures administratives, documentations et photocopies.

Source des données : INA.

Indicateur de suivi 3.1.1 : Nombre d'ETP permanents et non-permanents

| | Unité | Réalisation 2016 | Réalisation 2017 | Réalisation 2018 | Réalisation 2019 | Réalisation 2020 |
|--------------------------------|-------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| ETP permanents fin d'année | ETP | 927 | 925 | 920 | 915 | 921 |
| ETP non permanents fin d'année | ETP | 71 | 70 | 74 | 68 | 75 |

L'INA ne dispose pas de prévision pour 2021 et 2022.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Maîtrise des charges de personnel

L'INA entend poursuivre sa politique de maîtrise de sa masse salariale, initiée au titre du COM4 arrivé à échéance le 31 décembre 2019 et conformément aux engagements qu'il a pris dans le cadre du COM5.

Pour mémoire, l'Institut a mis en place une stratégie visant à garantir la maîtrise du niveau de sa masse mariale, tout en assurant un suivi rigoureux de ses effectifs, en identifiant les ajustements et leviers possibles de la gestion, puis en mesurant l'impact de ces mesures au fur et à mesure de leur mise en œuvre.

Cet objectif est maintenu pour 2022 conformément aux engagements pris dans le COM5.

Frais généraux

Depuis 2016, l'objectif de l'INA est de stabiliser le niveau de ses frais généraux par une politique des achats adaptée et un pilotage de gestion permanent afin de les maintenir à un niveau inférieur à 3 M€.

Cette stratégie a permis à l'Institut de réaliser des économies pérennes, notamment rendues possibles par la renégociation à la baisse de ses contrats de reprographie et de téléphonie, l'allègement de ses charges locatives, et la diminution de sa consommation énergétique, de transports et d'abonnements.

Elle sera poursuivie en 2022 conformément aux engagements pris dans le COM5.

INDICATEUR

3.2 – Ressources propres

(du point de vue du contribuable)

| | Unité | 2019 Réalisation | 2020 Réalisation | 2021 Prévision PAP 2021 | 2021 Prévision actualisée | 2022 Prévision | 2023 Cible |
|--------------------|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------|---------------|
| Ressources propres | M€ | 36,8 | 34,1 | 35 | 35,2 | 38 | 39 |

Précisions méthodologiques

Mode de calcul : somme des recettes commerciales de l'INA

Source des données : INA, rapports d'exécution du COM 4 et rapports de gestion des exercices clôturés pour les réalisations 2015-2019. Budget initial et budget révisé pour l'exercice 2020.

Indicateur de suivi 3-2-1 : Chiffres d'affaires des activités de formation et de cessions des droits [1]

Mode de calcul : somme des recettes commerciales de l'INA

Source des données : INA, rapports de gestion des exercices clôturés pour les réalisations, plan d'affaires pluriannuel pour les cibles.

Indicateur de suivi 3-2-1 : Chiffres d'affaires des activités de formation et de cessions des droits [1]

| | Unité | Réalisation 2016 | Réalisation 2017 | Réalisation 2018 | Réalisation 2019 | Réalisation 2020 | Prévision selon BI 2021 |
|---|-------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------|
| Chiffre d'affaires provenant des activités de formation | M € | 7,6 | 7,81 | 7,9 | 6,51 | 5,05 | 6,31 |
| Chiffre d'affaires provenant des cessions de droits | M € | 22,5 | 23,52 | 23,6 | 23,51 | 22,21 | 21,94 |

[1] Le chiffre d'affaires issu de la formation présenté dans le tableau ne correspond pas à l'intégralité du chiffre d'affaires de la Direction déléguée à l'enseignement et la formation continue (DDEFC), qui génère par ailleurs des recettes liées aux missions d'expertise et de conseil qu'elle conduit.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

L'impact financier de la crise sanitaire sur le niveau des ressources propres de l'INA a été particulièrement significatif en 2020. En particulier, le chiffre d'affaires qu'il tire de ses activités de formation professionnelle a connu un recul très significatif (-26% par rapport à 2019), tout comme celui qu'il tire des ventes d'extraits (-15% sur le marché français par rapport à 2019). Ces activités connaissaient déjà des difficultés en 2019, dans un contexte de restructuration des marchés de la formation professionnelle (en lien avec l'application de la loi du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel ») et de l'édition de programmes audiovisuels. Ces difficultés ont été aggravées par la crise sanitaire.

Le budget initial pour l'exercice 2021 élaboré par l'Institut en fin d'année 2020 intègre un redressement du niveau de son chiffre d'affaires par rapport au réalisé 2020 (+1,1 M€, à 35,2 M€). Cette amélioration devra être confirmée au moment de l'arrêté des comptes 2021 compte tenu de la prolongation de la crise sanitaire.

S'agissant de l'exercice 2022, le plan d'affaires 2020-2022 annexé au COM5 est construit sur l'hypothèse d'une reprise lente et progressive du chiffre d'affaires de l'établissement, pour atteindre en 2022 un niveau légèrement supérieur à celui de 2017 (estimé à 38 M€) et retrouver son niveau d'avant crise à l'horizon 2023. Cette hypothèse sera affinée dans le cadre de la construction du budget 2022 à l'automne 2021.

INDICATEUR**3.3 – Index égalité femmes-hommes**

(du point de vue du contribuable)

| | Unité | 2019 Réalisation | 2020 Réalisation | 2021 Prévision PAP 2021 | 2021 Prévision actualisée | 2022 Prévision | 2023 Cible |
|---|-------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------|---------------|
| Résultat de l'index égalité femmes-hommes | ratio | 98 | 98 | Sans objet | ≥ 2020 | ≥ 2021 | Non déterminé |

Précisions méthodologiques

Source des données : INA

Mode de calcul : Cet indicateur est défini par la loi du 5 septembre 2018 et comporte cinq paramètres : l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes à poste égal et âge comparable, le nombre de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations, le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de congés maternité, l'écart de taux de promotions entre les femmes et les hommes ainsi que l'écart de taux d'augmentations individuelles de salaire.

JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

L'index de l'égalité professionnelle a été instauré par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel afin de lutter contre les inégalités salariales entre les femmes et les hommes.

Depuis son instauration en 2018, l'index d'égalité professionnelle femmes / hommes de l'INA se maintient à un niveau élevé (98/100). Il prévoit de faire progresser ce niveau en 2021 puis en 2022.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

2022 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

2022 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Titre 7 Dépenses d'opérations financières | FdC et AdP attendus en 2022 |
|---|--|-----------------------------------|
| 01 – Institut national de l'audiovisuel | 89 738 042 | 0 |
| Total | 89 738 042 | 0 |

2022 / CRÉDITS DE PAIEMENT

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Titre 7 Dépenses d'opérations financières | FdC et AdP attendus en 2022 |
|---|--|-----------------------------------|
| 01 – Institut national de l'audiovisuel | 89 738 042 | 0 |
| Total | 89 738 042 | 0 |

2021 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

2021 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Titre 7 Dépenses d'opérations financières | FdC et AdP prévus en 2021 |
|---|--|---------------------------------|
| 01 – Institut national de l'audiovisuel | 89 738 042 | 0 |
| Total | 89 738 042 | 0 |

2021 / CRÉDITS DE PAIEMENT

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Titre 7 Dépenses d'opérations financières | FdC et AdP prévus en 2021 |
|---|--|---------------------------------|
| 01 – Institut national de l'audiovisuel | 89 738 042 | 0 |
| Total | 89 738 042 | 0 |

PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

| Titre ou catégorie | Autorisations d'engagement | | | Crédits de paiement | | |
|---|----------------------------|---------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------------|
| | Ouvertes en LFI pour 2021 | Demandées pour 2022 | FdC et AdP attendus en 2022 | Ouverts en LFI pour 2021 | Demandés pour 2022 | FdC et AdP attendus en 2022 |
| Titre 7 – Dépenses d'opérations financières | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 |
| Prêts et avances | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 |
| Total | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 |

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

| Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action | Autorisations d'engagement | | | Crédits de paiement | | |
|--|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------|
| | Titre 2 Dépenses de personnel | Autres titres | Total | Titre 2 Dépenses de personnel | Autres titres | Total |
| 01 – Institut national de l'audiovisuel | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 |
| Total | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 |

DÉPENSES PLURIANNUELLES

ÉCHÉANCIER DES CRÉDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2021

| | | | | |
|--|--|---|---|---|
| Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2020 (RAP 2020) | Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2020 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2020 | AE (LFI + LFRs) 2021 + reports 2020 vers 2021 + prévision de FdC et AdP | CP (LFI + LFRs) 2021 + reports 2020 vers 2021 + prévision de FdC et AdP | Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2021 |
| 0 | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 |

ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

| AE | CP 2022 | CP 2023 | CP 2024 | CP au-delà de 2024 |
|---|--|--|--|---|
| Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2021 | CP demandés sur AE antérieures à 2022 CP PLF CP FdC et AdP | Estimation des CP 2023 sur AE antérieures à 2022 | Estimation des CP 2024 sur AE antérieures à 2022 | Estimation des CP au-delà de 2024 sur AE antérieures à 2022 |
| 0 | 0 0 | 0 | 0 | 0 |
| AE nouvelles pour 2022 AE PLF AE FdC et AdP | CP demandés sur AE nouvelles en 2022 CP PLF CP FdC et AdP | Estimation des CP 2023 sur AE nouvelles en 2022 | Estimation des CP 2024 sur AE nouvelles en 2022 | Estimation des CP au-delà de 2024 sur AE nouvelles en 2022 |
| 89 738 042 0 | 89 738 042 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totaux | 89 738 042 | 0 | 0 | 0 |

CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2022

| | | | |
|---|--|--|---|
| CP 2022 demandés sur AE nouvelles en 2022 / AE 2022 | CP 2023 sur AE nouvelles en 2022 / AE 2022 | CP 2024 sur AE nouvelles en 2022 / AE 2022 | CP au-delà de 2024 sur AE nouvelles en 2022 / AE 2022 |
| 100,00 % | 0,00 % | 0,00 % | 0,00 % |

JUSTIFICATION PAR ACTION

ACTION 100,0 %**01 – Institut national de l'audiovisuel**

| | Titre 2 | Hors titre 2 | Total | FdC et AdP attendus |
|----------------------------|---------|--------------|-------------------|---------------------|
| Autorisations d'engagement | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 |
| Crédits de paiement | 0 | 89 738 042 | 89 738 042 | 0 |

Il est prévu d'allouer à l'INA en 2022 une dotation publique de 87,9 M€ HT, stable par rapport à 2021.

En 2022, l'INA prévoit de :

- poursuivre sa mission de conservation des archives audiovisuelles : lancé en 1999 à la veille du premier contrat d'objectifs et de moyens (COM 2000-2003), le plan de sauvegarde et de numérisation (PSN) reste prioritaire pour l'INA et devrait être achevé courant 2022 ;
- poursuivre l'application des axes stratégiques majeurs de sa stratégie d'entreprise, lancée en fin d'année 2016, fondée sur l'adaptation de toutes les offres et services de l'INA, commerciaux ou de service public, aux nouveaux usages numériques, pour tous ses publics et usagers. Ces nouvelles offres seront rendues accessibles de manière renouvelée, augmentée et simplifiée à partir d'un Hub, grand site carrefour auquel seront arrimées toutes les propositions de l'établissement, pour tous ses publics (professionnels, chercheurs, institutions, en France comme à l'étranger, grand public) et qui sera pleinement opérationnel en 2021 pour incarner la transformation numérique de l'Institut ;
- renforcer son offre de formation initiale et professionnelle afin de faire face aux nouveaux enjeux du domaine, nés de la réforme des modes de financement et des nouveaux moyens de formation dématérialisés en s'appuyant sur ses deux centres de formation ;
- poursuivre son initiative d'école de la deuxième chance « Classe Alpha » en partenariat avec la région Île de France ;
- maintenir le niveau d'investissement nécessaire à la poursuite de la mise en œuvre de son projet stratégique d'entreprise et à l'évolution de ses infrastructures informatiques, afin de garantir à moyen terme l'efficacité et la robustesse des réseaux technique et documentaire de l'établissement.
- finaliser son chantier immobilier à Bry-sur-Marne. Ce projet repose sur l'extension du site de Bry1 et son réaménagement, grâce à la construction d'un bâtiment de 4 000 m² dont l'achèvement est prévu en 2021 ;
- mener à bien le chantier financé par le biais du plan France Relance, à la suite d'un appel à projets pour la rénovation énergétique des bâtiments publics lancé par la direction de l'Immobilier de l'Etat (DIE) au dernier trimestre 2021. Le programme de rénovation énergétique soumis début octobre par l'INA pour son campus de Bry-sur-Marne a été retenu mi-décembre parmi les projets lauréats et doté d'une enveloppe de 22,2 M€ TTC. Le calendrier imposé prévoit :
 - en 2021, la publication d'un avis d'appel public à concurrence (AAPC) de conception-réalisation et l'attribution du marché au groupement lauréat ;
 - en 2022, le démarrage des travaux en milieu occupé ;
 - en 2023, l'achèvement des travaux.

A date, le calendrier est respecté et le marché devrait être notifié au mois de septembre 2021.

Les prévisions budgétaires retenues par l'Institut pour 2021 et 2022 sont susceptibles d'évoluer : en l'état actuel, il est délicat d'anticiper l'ensemble des impacts financiers de la crise covid-19 sur les comptes de l'INA, fortement liés à une reprise de l'économie du secteur audiovisuel dans les mois à venir en fonction de l'évolution de la situation sanitaire. Une première estimation de ces impacts sur l'exercice 2020 avait conduit l'INA à revoir ses prévisions budgétaires au cours de l'été 2020 à travers la réalisation d'un budget rectificatif construit à partir des éléments immédiatement disponibles. Pour 2021, l'INA a lancé une nouvelle évaluation des impacts de la crise sanitaire et de la reprise économique du secteur audiovisuel afin d'en estimer les conséquences sur son budget prévisionnel.

| En milliers d'euros | Réel 2019 | Réel 2020 | Budget initial 2021 | 2 022 |
|--|---------------|---------------|---------------------|---------------|
| Ressources propres | 36 799 | 34 065 | 35 188 | 38 026 |
| Charges | (39 730) | (40 420) | (39 749) | (40 879) |
| Valeur ajoutée | (2 931) | (6 355) | (4 561) | (2 854) |
| Contrib. Audiov. Public | 82 650 | 84 551 | 87 852 | 87 852 |
| Charges de personnel | (65 639) | (66 172) | (66 299) | (67 000) |
| Excédent brut d'exploitation | 14 079 | 12 024 | 16 992 | 17 998 |
| Amortissements, provisions et productions immobilisées | (17 108) | (18 882) | (20 985) | (21 526) |
| Résultat d'exploitation | (3 029) | (6 858) | (3 993) | (3 528) |
| Résultat exceptionnel | 4 081 | 1 606 | 3 957 | 3 610 |
| Résultat avant impôt et intéressement | 1 077 | (5 255) | (16) | 102 |
| Résultat net | 219 | (4 512) | - | - |
| Investissements hors projet immobilier (Oppic) et Plan de relance | 28 462 | 20 143 | 19 711 | 19 599 |
| Investissements projet immobilier (Oppic) actualisés | 8 000 | 3 600 | 5 600 | 1 470 |
| Investissements Plan de relance | - | - | 3 500 | 10 000 |
| Total Investissements | 36 462 | 23 743 | 28 811 | 31 069 |
| Contrib. Audiov. Public et subv. Excep. affectées à l'investissement | 4 701 | 1 852 | 2 000 | - |
| Financement investissements Plan de relance | - | - | 3 500 | 10 000 |

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

| Titre et catégorie | Autorisations d'engagement | Crédits de paiement |
|-----------------------------------|----------------------------|---------------------|
| Dépenses d'opérations financières | 89 738 042 | 89 738 042 |
| Prêts et avances | 89 738 042 | 89 738 042 |
| Total | 89 738 042 | 89 738 042 |