



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Rapport annuel de performances

Annexe au projet de loi de règlement du budget
et d'approbation des comptes pour 2023

PROGRAMME 845
Institut national de l'audiovisuel



PROGRAMME 845
Institut national de l'audiovisuel

Bilan stratégique du rapport annuel de performances

Florence PHILBERT

Directrice générale 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. la conservation du patrimoine audiovisuel national, en particulier :

- assurer la collecte des programmes ;
- 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 2006 l'INA est l'un des responsables du dépôt légal du web de la communication audiovisuelle (web média) qu'il gère pour le compte de l'État, en vertu de la loi n° 2006-961 du 1^{er} août 2006 relative au droit d'auteur et aux droits voisins dans la société de l'information. Ceci complète sa mission de dépôt légal de la radio et de la télévision, créée par la loi du 20 juin 1992.

Depuis 2015, l'INA mène une stratégie de renouveau éditorial et d'adaptation de ses offres aux nouveaux usages, afin de se muer en un média patrimonial. Cette stratégie est structurée autour de différentes activités : 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 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. Un avenant au COM 5 sera négocié pour l'année 2023 au cours de l'automne 2022.

La dotation publique allouée à l'INA s'est élevée en 2023 à 99,9 M€ (dont 96 M€ en exploitation), en augmentation de 11,3 M€ par rapport à l'exercice précédent (88,6 M€) afin de financer les surcoûts liés à l'inflation, le surcroît d'investissements en travaux de rénovation énergétique mais également de compenser les effets fiscaux induits par la suppression de la contribution à l'audiovisuel public (CAP) en 2022. Ce niveau intègre la dotation complémentaire accordée à l'Institut par la loi du 30 novembre 2023 de finances de fin de gestion 2023 à hauteur de 6,3 M€, en raison d'une rupture de trésorerie sur l'exercice 2023 dans un contexte de forte inflation.

Pour l'exercice 2023, le chiffre d'affaires des activités de l'INA devrait s'établir à 42,0 M€, stable par rapport à 2022.

Note : Sont présentées ci-après les données prévisionnelles d'arrêté des comptes 2023 (issues du budget révisé approuvé par le Conseil d'administration de l'INA en décembre 2023). La clôture des comptes de l'INA n'étant pas définitive à la date de rédaction du présent document, les chiffres présentés ci-dessous n'ont pas encore été certifiés par les commissaires aux comptes, ni approuvés par les instances de gouvernance de l'établissement.

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

OBJECTIF

1 – Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel

INDICATEUR

1.1 – Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique

(du point de vue de l'usager)

	Unité	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Cible	2023 Réalisation	Atteinte de la cible	2024 Cible
Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique	%	98,96	100,48	102	101,43	amélioration	Non déterminé

Commentaires techniques

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 2 011 335 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.

ANALYSE DES RÉSULTATS

Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel

Le présent objectif, qui correspond à l'une des missions que l'INA s'est vu confier par la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication, est évalué à l'aune 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.

À ce périmètre initial sont venus s'ajouter les fonds régionaux, ultramarins, ou les migrations sur supports numériques plus récents, portant le volume total à 2 040 160 heures au 31 décembre 2023. Une actualisation du périmètre a été réalisée en 2015.

Toutefois, malgré cette actualisation, le chiffre de référence reste une valeur relative, dans la mesure où de nouveaux reliquats de fonds menacés à sauvegarder continuent à apparaître régulièrement.

- Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public

L'un des objectifs des COM 3 et 4 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 a été reconduit dans le cadre du COM5 pour la période 2020-2023.

L'indicateur retenu pour apprécier la performance de la valorisation des archives auprès du grand public mesure le nombre de vidéos vues gratuitement par le grand public sur les supports numériques propriétaires de l'INA (ina.fr), comme sur les plateformes externes (Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, TikTok). Cet indicateur permet de suivre l'activité de média patrimonial de l'INA à destination du grand public. Il reflète la performance des activités éditoriales de l'Institut sur les supports numériques.

Analyse du résultat de l'indicateur 1.1

L'année 2023 a été une année de pleine activité dans les nouveaux locaux de Bry, avec en particulier le déploiement de plusieurs chaînes unitaires de traitement vidéo. Cet ajustement des installations techniques accompagne l'évolution naturelle des activités de l'Institut : moins de traitement de masse au profit :

- de la collecte de nouveaux supports (exemple : prise en charge et numérisation des supports conservés par la société de production de Mireille Dumas, dans le cadre du partenariat entre Mireille Dumas et l'INA, qui a notamment abouti au lancement de la chaîne YouTube) et/ou de traitements plus qualitatifs sur des supports déjà numérisés par le passé (exemple des 1 pouce) ;
- de traitements spécifiques sur des supports plus anciens et/ou plus abîmés ;
- de la poursuite du travail autour de fonds tiers (exemple : inventaire et numérisation des supports audiovisuels de Yousuf Jan Nesar, journaliste afghan et caméraman du Commandant Massoud, qui a quitté l'Afghanistan en 2021 en sauvant des milliers de supports, dont l'INA a entamé le traitement pour archivage).

La conséquence directe de cette évolution est une diminution globale du volume horaire numérisé (7 000 heures en 2023 contre près de 12 000 heures en 2022). Cette tendance se confirme et se poursuivra dans les années à venir.

Pour autant, si le volume horaire diminue, la nature plus complexe des traitements à effectuer continue à exiger des équipements de pointes et des collaborateurs formés, d'où les travaux en cours autour des renforts dans le secteur de la maintenance audiovisuelle / clinique (i.e. l'équipe et les processus en charge de traiter les supports vidéo trop complexes pour être numérisés en masse dans les outils génériques).

INDICATEUR

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

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Cible	2023 Réalisation	Atteinte de la cible	2024 Cible
Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public	heure	1 177 500	1 317 400	1 225 000	1 741 000	amélioration	1 400 000

Commentaires techniques

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

ANALYSE DES RÉSULTATS

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 s'adresse désormais également au 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, de production et d'éditorialisation 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, Dailymotion et réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram, TikTok, Snapchat). En 2023, l'INA a poursuivi l'enrichissement de ses offres et a continué d'explorer toutes les opportunités de création et de diffusion offertes par les évolutions technologiques et des usages.

L'année 2023 a été marquée par une consolidation des audiences sur les plateformes d'audience historiques (Facebook et YouTube qui représentent 70 % des vidéos vues) et une forte croissance sur les plateformes où l'INA a une présence plus récente (Instagram, TikTok). La stratégie éditoriale, marketing et de diffusion, menée en synergie tout au long de l'année explique ces audiences records avec 1,7 milliard de vidéos vues (+32 % par rapport à 2022) :

- les shorts par exemple, initialement conçus pour YouTube, ont commencé à être diffusés sur Instagram et TikTok avec un grand succès : c'est en grande partie grâce à leur diffusion que le compte Instagram a dépassé le million de followers au mois d'août 2023 ;
- l'obtention de nouveaux mandats et donc de nouveaux contenus qui ont immédiatement rencontré leur public sur les environnements de l'INA : à titre d'exemple, les extraits d'émissions de Mireille Dumas sur des sujets de société forts sont rapidement devenus viraux, par exemple le témoignage d'une victime de harcèlement dans l'émission *Bas Les Masques* en 1993 a rapidement atteint les 2M de vues en cumulé de toutes ses diffusions ;

une réactivité à l'actualité qui permet d'être visible rapidement suite à un événement (émeutes, décès, conflit Israélo-Palestinien).

OBJECTIF

2 - Constituer et transmettre les savoirs et les compétences

INDICATEUR

2.1 - Taux d'insertion professionnelle des diplômés

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Cible	2023 Réalisation	Atteinte de la cible	2024 Cible
Taux d'insertion professionnelle des diplômés	%	84,1	81	>75	80,1	cible atteinte	≥75

Commentaires techniques

Le taux d'insertion indiqué est provisoire, dans l'attente des résultats définitifs (qui seront disponibles mi-mars 2024) portant sur un diplôme au taux d'insertion élevé. Ce taux ne pourra donc que progresser. Il 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.

Remarque : Les données sont prévisionnelles.

ANALYSE DES RÉSULTATS

RÉSULTAT OBJECTIF 2

Constituer et transmettre les savoirs et les compétences

L'INA poursuit le développement de ses offres de formation initiale et continue avec l'objectif de favoriser l'insertion professionnelle, notamment en adaptant son catalogue aux évolutions des usages à l'innovation et aux besoins des professionnels du secteur de l'audiovisuel et des médias numériques, ainsi qu'aux acteurs du secteur « hors média », en veillant à s'adapter au contexte issu de la réforme de la formation professionnelle (loi sur la formation professionnelle et l'apprentissage du 6 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel).

Analyse du résultat de l'objectif n° 2

Le taux d'insertion professionnelle pour l'année 2023 atteint 80,1 % pour l'ensemble des diplômes d'INAsup, soit un taux supérieur à l'objectif fixé par le COM5 (75 %), à un niveau quasi identique à celui réalisé en 2022 (où il atteignait 81 %).

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

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Cible	2023 Réalisation	Atteinte de la cible	2024 Cible
Charges de personnels	M€	66,3	66,9	Non déterminé	68,5	donnée non renseignée	Non déterminé
Frais généraux	M€	2,2	2,2	Non déterminé	3,4	donnée non renseignée	Non déterminé

Commentaires techniques

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 2017	Réalisation 2018	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Réalisation 2021	Réalisation 2022	Réalisation 2023	Prévision 2024
ETP permanents fin d'année	ETP	925	920	915	921	898	882	886	Non déterminé
ETP non permanents fin d'année	ETP	70	74	68	75	61	68,8	71	Non déterminé

ANALYSE DES RÉSULTATS

RÉSULTAT OBJECTIF 3

Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion

Cet objectif est triple : maîtriser l'évolution des charges ; maintenir l'équilibre entre ressources propres et ressources publiques. Deux indicateurs de performance permettent de le mesurer et assurer l'égalité entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise.

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

- Montant des charges de personnel

L'Institut s'est engagé à poursuivre l'effort de maîtrise de sa masse salariale réalisé au cours de l'exécution des quatre premiers COM et à respecter l'objectif de masse salariale fixé dans son COM5 pour 2023 ($\leq 69,6$ M€). Ces charges constituent en effet le poste principal parmi les dépenses de l'INA. L'objectif est de limiter le poids des charges salariales dans la structure des dépenses, sans que cette évolution ne soit obtenue au détriment de la maîtrise des autres charges d'exploitation ou du développement des activités et ressources propres de l'Institut. Ce volet est complété par le suivi des effectifs permanents et non permanents exprimés en équivalents temps plein (ETP) (indicateur de suivi 3.1.1).

- Frais généraux rapportés aux charges d'exploitation

L'objectif est de limiter le poids des frais généraux. L'effort de maîtrise affirmé dans les précédents COM a permis de les stabiliser à des niveaux acceptables par une identification plus précise au travers d'une comptabilité analytique refondue, des procédures revues et la mise en œuvre de nombreux marchés d'encadrement des coûts récurrents (contractualisation de marchés ayant entraîné une baisse des coûts dans les domaines de la téléphonie, de la reprographie ou encore des supports informatiques).

-Part des ressources propres rapportées aux ressources totales

Cet indicateur doit permettre de vérifier que l'intensification et la diversification des activités de l'INA visent bien à accroître de manière maîtrisée ses ressources propres. Cet indicateur est complété par le suivi du chiffre d'affaires des activités de formation et de cession des droits, qui sont les deux activités les plus génératrices de ressources propres pour l'Institut.

-Index égalité femmes-hommes

Cet indicateur doit permettre de mettre en lumière le niveau d'égalité salariale atteint au sein de l'Institut. Ses critères sont définis 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.

Analyse globale des résultats et de la performance de l'objectif n° 3

Pour l'année 2023, la masse salariale (hors charges d'intermittence) comprenant la mesure exceptionnelle destinée à compenser partiellement le coût de l'inflation s'établit à 68,5 M€ contre 66,9 M€ (hors mesure inflation) en 2022, soit un niveau inférieur par rapport aux prévisions du budget initial (69,6 M€) et conforme aux prévisions du budget rectificatif (68,6 M€). La masse salariale des personnels permanents progresse de 1,6 M€ tandis que l'enveloppe consacrée au personnel non permanent, notamment les CDD de remplacement, est stable.

- Frais généraux rapportés aux charges d'exploitation

L'objectif est de limiter le poids des frais généraux. L'effort de maîtrise affirmé dans les précédents COM a permis de les stabiliser à des niveaux acceptables par une identification plus précise au travers d'une comptabilité analytique refondue, des procédures revues et la mise en œuvre de nombreux marchés d'encadrement des coûts récurrents (contractualisation de marchés ayant entraîné une baisse des coûts dans les domaines de la téléphonie, de la reprographie ou encore des supports informatiques).

Pour l'année 2023, la masse salariale (hors charges d'intermittence) comprenant la mesure exceptionnelle destinée à compenser partiellement le coût de l'inflation s'établit à 68,5 M€ contre 66,9 M€ (hors mesure inflation) en 2022, soit un niveau inférieur par rapport aux prévisions du budget initial (69,6 M€) et conforme aux prévisions du budget rectificatif (68,6 M€). La masse salariale des personnels permanents progresse de 1,6 M€ tandis que l'enveloppe consacrée au personnel non permanent, notamment les CDD de remplacement, est stable.

Le montant des frais généraux de l'INA s'établit à 3,4 M€ en 2023 soit un niveau supérieur à 2022 essentiellement dû à l'augmentation des dépenses énergétiques dans un contexte fortement inflationniste. Rapportée aux charges d'exploitation, la part des frais généraux s'établit à 7,4 %. Cet indicateur confirme l'efficacité de la démarche de maîtrise des charges engagée depuis 2015 et plus particulièrement sur celles relevant de la catégorie des frais généraux comme la téléphonie, mobile et fixe, les abonnements ou les fournitures administratives.

INDICATEUR

3.2 – Ressources propres

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Cible	2023 Réalisation	Atteinte de la cible	2024 Cible
Ressources propres	M€	40,2	42,3	Non déterminé	42,0	donnée non renseignée	Non déterminé

Commentaires techniques

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

Source des données : INA, rapports d'exécution du COM 5 et rapports de gestion des exercices clôturés pour les réalisations 2020-2022, arrêté prévisionnel des comptes 2023.

Indicateur de suivi 3-2-1 : chiffres d'affaires provenant des activités de formation et de cession

	Unité	2019 Réalisation	2020 Réalisation	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Réalisation	2024 Prévision
Chiffre d'affaires provenant des activités de formation	M€	6,51	5,05	6,38	7,15	7,36	Non déterminé
Chiffre d'affaires provenant des cessions de droits	M€	23,51	22,21	25,20	25,74	25,06	Non déterminé

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

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 générale Campus (DG Campus), qui génère par ailleurs des recettes liées aux missions d'expertise et de conseil qu'elle conduit.

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

ANALYSE DES RÉSULTATS

Le chiffre d'affaires réalisé s'établit à un niveau exceptionnel de 42,0 M€, un niveau stable par rapport à 2021, après le niveau exceptionnel atteint en 2022. Bien que légèrement inférieur au montant inscrit au budget rectificatif (42,6 M€), ce montant demeure supérieur à celui (41 M€) inscrit au COM5 pour l'année 2023.

- s'agissant du chiffre d'affaires des activités de formation : le chiffre d'affaires progresse de 3 % (+210 k€) par rapport à l'exercice précédent ;
- s'agissant du chiffre d'affaires tiré des activités de cession de droits : il est en recul de 2,6 % par rapport au niveau exceptionnel atteint en 2022 principalement en raison d'un tassement des cessions et productions de contenus ;
- les recettes tirées des conventions atteignent 11,7 M€ (stable par rapport à 2022).

INDICATEUR

3.3 – Index égalité femmes-hommes

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2021 Réalisation	2022 Réalisation	2023 Cible	2023 Réalisation	Atteinte de la cible	2024 Cible
Résultat de l'index égalité femmes-hommes	ratio	98	99	≥ 98	99	cible atteinte	≥ 98

Commentaires techniques

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.

ANALYSE DES RÉSULTATS

L'indicateur 3.3 illustre l'amélioration de l'index égalité femmes-hommes en 2023 (score de 99/100).

Présentation des crédits

2023 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS OUVERTS ET DES CRÉDITS CONSOMMÉS

2023 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 7	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
	Dépenses d'opérations financières		
	Prévision LFI 2023 Consommation 2023		
01 – Institut national de l'audiovisuel	93 629 039 99 929 039	93 629 039 99 929 039	93 629 039
Total des AE prévues en LFI	93 629 039	93 629 039	93 629 039
Ouvertures / annulations par FdC et AdP			
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP	+6 300 000	+6 300 000	
Total des AE ouvertes	99 929 039	99 929 039	
Total des AE consommées	99 929 039	99 929 039	

2023 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 7	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
	Dépenses d'opérations financières		
	Prévision LFI 2023 Consommation 2023		
01 – Institut national de l'audiovisuel	93 629 039 99 929 039	93 629 039 99 929 039	93 629 039
Total des CP prévus en LFI	93 629 039	93 629 039	93 629 039
Ouvertures / annulations par FdC et AdP			
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP	+6 300 000	+6 300 000	
Total des CP ouverts	99 929 039	99 929 039	
Total des CP consommés	99 929 039	99 929 039	

2022 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LFI) ET DES CRÉDITS CONSOMMÉS

2022 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
01 – Institut national de l'audiovisuel	89 738 042 89 668 984	89 738 042	89 738 042 89 668 984
Total des AE prévues en LFI	89 738 042	89 738 042	89 738 042
Total des AE consommées	89 668 984		89 668 984

2022 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
01 – Institut national de l'audiovisuel	89 738 042 89 668 984	89 738 042	89 738 042 89 668 984
Total des CP prévus en LFI	89 738 042	89 738 042	89 738 042
Total des CP consommés	89 668 984		89 668 984

PRÉSENTATION PAR TITRE ET CATÉGORIE DES CRÉDITS CONSOMMÉS

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Consommées* en 2022	Ouvertes en 2023	Consommées* en 2023	Consommés* en 2022	Ouverts en 2023	Consommés* en 2023
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières	89 668 984	93 629 039	99 929 039	89 668 984	93 629 039	99 929 039
Prêts et avances	89 668 984	93 629 039	99 929 039	89 668 984	93 629 039	99 929 039
Total hors FdC et AdP		93 629 039			93 629 039	
Ouvertures et annulations* hors titre 2		+6 300 000			+6 300 000	
Total*	89 668 984	99 929 039	99 929 039	89 668 984	99 929 039	99 929 039

* y.c. FdC et AdP

RÉCAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CRÉDITS

LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
30/11/2023		6 300 000		6 300 000				
Total		6 300 000		6 300 000				

TOTAL DES OUVERTURES ET ANNULATIONS (Y.C. FDC ET ADP)

	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
Total général		6 300 000		6 300 000				

Justification au premier euro

Éléments transversaux au programme

ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action Prévision LFI Consommation	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP
01 – Institut national de l'audiovisuel		93 629 039 99 929 039	93 629 039 99 929 039		93 629 039 99 929 039	93 629 039 99 929 039
Total des crédits prévus en LFI *	0	93 629 039	93 629 039	0	93 629 039	93 629 039
Ouvertures / annulations y.c. FdC et AdP		+6 300 000	+6 300 000		+6 300 000	+6 300 000
Total des crédits ouverts	0	99 929 039	99 929 039	0	99 929 039	99 929 039
Total des crédits consommés	0	99 929 039	99 929 039	0	99 929 039	99 929 039
Crédits ouverts - crédits consommés						

* hors FdC et AdP pour les montants de la LFI

Une vocation de média patrimonial affirmée et enrichie

En 2023, l'INA a poursuivi et confirmé son ambition éditoriale : l'éclairage et la contextualisation de l'actualité par le recours aux archives, la transmission de moments-clefs du patrimoine audiovisuel à toutes les générations et la création de contenus originaux et innovants.

Activités numériques de l'Institut

Les chiffres de l'année 2023 sont en croissance et permettent à l'Institut d'être encore plus présent et visible sur tous les supports : la vidéo, la télévision (l'émission INAttendu diffusée chaque week-end sur franceinfo) ou encore les sites internet (l'article « chevaux mutilés : enquête sur un mensonge ») publié au début de l'été sur le site de La Revue des médias a généré près de 200k pages vues, record du site). Cependant, la conquête de nouveaux publics reste un enjeu majeur et de nombreux lancements ont eu lieu cette année afin d'être toujours plus près de l'évolution des usages de la consommation des médias :

- Lancement d'INA Podcasts en février : sur la base de ses fonds d'archives, l'INA a développé une activité de conception, production et édition de podcasts originaux. Ces contenus ont rapidement convaincu les auditeurs avec plus de 6 millions d'écoutes réalisées. L'offre de fictions, composée de 4 podcasts, porte les audiences de l'offre de podcasts et a permis notamment au podcast *Les Enquêtes de Sherlock Holmes* d'être 5^e podcast replay le plus écouté en décembre 2023.

Les écoutes se concentrent sur trois plateformes : Radio France, Apple Podcast et Spotify, dans une démarche de mise en avant régulière de l'Institut. Par exemple, le podcast *La Vie d'Avant* qui relate de la société à travers des archives audios est inséré, chaque dimanche, dans la playlist *Mon Daily* de Spotify.

- Le lancement sur la plateforme Snapchat : cette plateforme offre un modèle économique aux créateurs de contenus et la promesse d'une cible plus jeune des utilisateurs de ce réseau social. Le lancement a été réussi avec des contenus qui ont déjà cumulé plus de 4 millions de vues sur la plateforme.

Les offres numériques lancées par l'Institut en 2020 ont continué à se développer en 2023 :

- s'agissant de Médiaclip, si l'indicateur global n'a pas été atteint en 2023, il a augmenté de plus de 23 % par rapport à 2022 pour atteindre les 100 clients uniques sur une année. Depuis son lancement en 2020, Médiaclip a ainsi vu son volume de clients multiplié par 5. La croissance de l'indicateur a été régulière sur toute la période du COM et permet d'atteindre les cibles professionnelles (agences de communication, marques, médias en ligne, acteurs institutionnels, créateurs numériques). De *Hugo Décrypte* à Paris 2024 en passant par l'École de Journalisme de Lille ou le ministère de la Culture, la diversité des typologies des clients de Médiaclip confirme la nécessité de poursuivre le travail de simplification de l'accès pour élargir le champ de la valorisation des catalogues de l'INA auprès des professionnels ;
- concernant Madelen (plateforme de vidéo à la demande par abonnement lancée au printemps 2020), l'INA a amplifié sa progression. L'année 2023 a été marquée par la consolidation du passage à l'hyper distribution : Madelen est désormais disponible sur les écrans Tv connectés à travers des applications (Apple TV, Android TV, Samsung TV), un FAI (Box d'Orange) ainsi que sur des applications iOS et Android. Un travail d'éditorialisation de la plateforme, d'acquisition et de mise en avant de nouveaux programmes (la série culte *Madame est servie* par exemple) ont par ailleurs permis de renforcer la vitalité et l'attractivité de l'offre Madelen. De cette animation éditoriale, associée à la stratégie de distribution et des actions marketing, a résulté un accroissement significatif du nombre d'abonnés en 2023. Ainsi le nombre d'abonnés, tous canaux de distribution confondus, est passé à 69 000 abonnés fin 2023, soit une hausse de +29 % par rapport à 2022.

Coopérations avec les autres sociétés du secteur audiovisuel public

Les coopérations avec les médias de l'audiovisuel public se sont développées et intensifiées.

• Lumni Enseignement

À la suite du chantier important de refonte de l'offre *Lumni Enseignement* piloté par l'INA en 2022 et qui a permis de rassembler l'ensemble des offres pédagogiques des partenaires historiques de l'audiovisuel public et d'institutions culturelles et scientifiques, le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse a confirmé sa confiance envers l'INA en 2023 avec le renouvellement de la mission de pilotage de la plateforme et de son enrichissement.

Lumni Enseignement a vu son succès d'audience se confirmer en 2023 avec une nouvelle progression du nombre de connexions (utilisateurs authentifiés par leur compte ENT -Espace numérique de travail- ou compte Lumni Enseignement) de près de 12 % en 2023 par rapport à 2022 et a enregistré une forte augmentation de son usage (près de +60 % de pages vues et de visites entre 2022 et 2023), confortant *Lumni Enseignement* comme une ressource majeure du numérique éducatif.

• franceinfo

Les coopérations avec *franceinfo* se sont poursuivies, avec la production par l'INA de l'émission hebdomadaire *INAttendu*, pleinement ancrée dans l'actualité.

Trente-cinq émissions ont été réalisées en 2023 avec une forte capacité de réactivité de l'INA, notamment concernant la production d'émissions spéciales comme celles sur la *Guerre Israël/Hamas* ou les *Manifestations des agriculteurs*. Par ailleurs, un numéro d'*INAttendu* consacré aux 40 ans de la Marche pour l'égalité et contre le racisme a été diffusé sur France 3 Auvergne-Rhône-Alpes.

Cinq modules *Retour vers l'info* par semaine contenant des archives et des images de tournages ont été réalisées puis diffusés sur franceinfo.

Enfin, des journalistes de la rédaction INA ont été invités à *Votre télé et vous*, l'émission de médiation de France Télévisions.

• Culture Prime

En 2023, l'INA a poursuivi sa contribution à *Culture Prime* par la production hebdomadaire de contenus destinés aux réseaux sociaux, des contenus « magazine » ou en réaction à l'actualité. L'INA participe activement aux réflexions sur l'extension de cette offre à de nouveaux supports de distribution (à date limités à *Facebook* et *Instagram*).

- INA Podcast

Le 28 février 2023, l'INA a lancé INA Podcasts. L'activité de création et production de podcasts originaux se développe (*Archives du crime, Sherlock, La vie d'avant...*) ; de nouvelles collections et nouveaux épisodes sont édités chaque semaine sur le « corner » INA de l'*App Radio France*. Notons la mise en ligne dans la collection Mémoires de la Shoah de *Pardon d'avoir survécu* avec Georges Kiejman ou encore *Survivre à Birkenau* avec Ginette Kolinka. Les audiences sont en augmentation constante depuis le lancement de cette offre qui cumule 6 millions d'écoutes à fin 2023 sur toutes les plateformes.

Production audiovisuelle

En 2023, l'Institut a continué de valoriser ses fonds en créant de nouvelles œuvres pour la télévision et les plateformes numériques : séries, documentaires, etc.

France Télévisions et l'INA ont conçu, produit, édité et diffusé une ambitieuse série d'éducation aux médias et à l'information à destination des publics jeunes, traitant notamment des infox : la série S.P.A.M.

Notons également le programme « *Affaires sensibles* » : en 2023 l'INA a poursuivi sa collaboration avec France Télévisions, en coproduisant l'adaptation télévisuelle de l'emblématique émission radiophonique de France Inter *Affaires sensibles*. 5 émissions ont été coproduites et 8 ont été diffusées sur France 2, touchant ainsi 6,4 millions de téléspectateurs en cumulé sur les premières diffusions.

La sixième saison de la web-série « *La grande explication* » produite par l'INA a été livrée à France télévisions et éditée sur la plateforme Lumni.

Enfin, l'INA a poursuivi sa collaboration avec la chaîne LCP sur l'émission Rembob'INA diffusée en prime time le dimanche soir. En 2023, 29 émissions inédites de Rembob'INA ont été ainsi produites.

Une mémoire sauvegardée au service des nouvelles offres éditoriales

Numérisation des archives : une réduction progressive des volumes, mais des attentes qualitatives qui se précisent

2023 aura été une année de pleine activité dans les nouveaux locaux de Bry, avec en particulier le déploiement de plusieurs chaînes unitaires de traitement vidéo. Cet ajustement des installations techniques accompagne l'évolution naturelle des activités : moins de traitement de masse au profit :

- de la collecte de nouveaux supports (exemple : prise en charge et numérisation des supports conservés par la société de production de Mireille Dumas, dans le cadre du partenariat entre Mireille Dumas et l'INA, qui a notamment abouti au lancement de la chaîne YouTube) et/ou de traitements plus qualitatifs sur des supports déjà numérisés par le passé ;
- de traitements spécifiques sur des supports plus anciens et/ou plus abîmés ;
- de la poursuite du travail autour de fonds tiers (exemple : inventaire et numérisation des supports audiovisuels de Yousuf Jan Nesar, journaliste afghan et caméraman du Commandant Massoud, qui a quitté l'Afghanistan en 2021 en sauvant des milliers de supports, dont l'INA a entamé le traitement pour archivage).

La conséquence directe de cette évolution est une diminution globale du volume horaire numérisé (7 000 heures en 2023 contre près de 12 000 heures en 2022). Cette tendance se confirme et se poursuivra dans les années à venir.

Pour autant, si le volume horaire diminue, la nature plus complexe des traitements à effectuer continue à exiger des équipements de pointes et des collaborateurs formés, ainsi des travaux sont en cours afin de renforcer le secteur de la maintenance audiovisuelle / clinique.

La situation des supports film et radio est assez comparable, entre poursuite du traitement des derniers fonds « inédits » (exemple du fonds Gambais conservé à Saint-Rémy l'Honoré pour les supports film), et remasterisation en hautes résolutions pour des usages éditoriaux et commerciaux en pleine croissance et de plus en plus exigeants en termes de qualité. Les programmes sont ainsi très régulièrement projetés en

festival (La Rochelle, Cinéma du réel, Grand Rex Barbara...) ou exploités sur des plateformes avec une nécessité de restauration. Parallèlement, la poursuite des projets d'éditions internationales et surtout l'explosion de l'offre de podcasts exige un très haut niveau de qualité sur les fonds radio.

Des analyses sont en cours pour estimer les volumes de fonds, tous supports confondus, qui resteraient à traiter en tant qu'inédits ou à remasteriser. De ces résultats découlera la définition d'une politique de conservation / élimination raisonnée, étayée notamment par les bonnes pratiques et recommandations d'institutions aux problématiques proches de celles de l'INA.

Modernisation du système d'information de gestion des collections

Afin de renforcer la sécurisation et l'innovation en termes de gestion et de communication des données de documentation et de gestion associées aux archives audiovisuelles conservées par l'INA, le projet d'un nouveau système d'information pour la gestion des collections, permettant de suivre un contenu de la collecte à la mise à disposition des collections pour les publics tant académiques que professionnels (Neva, Notilus, Lac de données) a été poursuivi en 2023. Ces derniers mois ont particulièrement soulevé la question de l'intégration de traitements à base d'intelligence artificielle dans les processus futurs de gestion des contenus, au regard de la maturité que présentent désormais ces outils.

Par ailleurs, la migration des données dans le lac (une infrastructure qui organise l'ensemble des processus des archives (traitement, stockage, exploitation et valorisation) autour de la donnée), qui fait l'objet d'un indicateur dans le COM5 (6.2), a vu se mettre en place l'infrastructure des imports de flux nouveaux directement dans l'architecture cible du lac, en complément de la migration des notices existantes. Il s'agit, en complément des différentiels des deux principaux ensembles de données documentaires de l'INA (« fonds professionnel » d'une part, dépôt légal d'autre part), d'assurer à terme la complétude de cette base de données centralisée qu'est le lac de données.

Enrichissement des collections patrimoniales

Fin 2023, l'INA collecte, au titre du dépôt légal, 101 chaînes de télévision (ajout de la captation des versions espagnole et arabe de la chaîne d'information France 24) ainsi que 84 chaînes de radio. A ces chaînes de télévision et de radio s'ajoutent 17 127 sites web, 16 374 comptes de réseaux sociaux et 3 234 mots-dièse, pour un total de 3,2 milliards de billets exploitables à l'aide d'outils de fouille et de visualisation ; 11 650 comptes de 21 plateformes de publication et 19 521 collections de podcasts. Au total, ce sont plus de 1,5 million d'heures de programmes (linéaires TV et radio(web), ainsi que non linéaires, via les podcasts notamment) qui sont venues compléter les collections du dépôt légal.

S'agissant des perspectives générales de la direction Data & Technologies, peuvent être signalée pour 2023 :

- la poursuite du schéma directeur immobilier sur le site de Saint-Rémy l'Honoré, dans le cadre d'une réflexion globale structurante sur la stratégie de conservation et d'exploitation des fonds ;
- la montée en puissance des réflexions liées à l'intelligence artificielle, tant au service de la découvrabilité des collections qu'à des fins de traitement d'images (restauration numérique a minima).

Valorisation des archives

L'INA a par ailleurs poursuivi sa politique d'organisation et de participation à des projets de valorisation à partir d'archives (colloques, programmes de recherche en partenariat avec des universités). Son activité de soutien auprès du monde de la recherche fait l'objet d'un suivi à travers les indicateurs 5.2 (en 2023, 12 études ont été publiées par l'INA ou avec la contribution de l'INA portant sur les représentations de genre dans les médias, pour une cible fixée à 10 études) et 6.3 du COM5 (en 2023, 115 chercheurs dont le corpus des sources est en tout ou partie constitué de documents issus des collections INA ont fait l'objet d'un soutien spécifique de l'INA en termes d'accompagnement et/ou diffusion pour une cible fixée à 45).

La transmission des savoirs

L'INA a poursuivi en 2023 sa politique de refonte de son offre de formation initiale et continue pour être encore au plus près des besoins d'un marché des médias et du numérique en pleine mutation. L'INA doit proposer - dans une dynamique de formation tout au long de la vie - à tout étudiant qui construit son parcours professionnel ainsi qu'à tous les salariés qui souhaitent consolider leur expertise, des parcours conformes à leurs attentes et favorisant leur insertion professionnelle.

Pour accompagner cette trajectoire, l'Institut a renforcé sa politique de partenariats avec notamment les entreprises de l'audiovisuel public, mais également avec les autres acteurs de l'enseignement, au premier rang desquels l'Université Paris-Panthéon-Assas - dans la perspective de l'intégration en 2024-2025 en tant qu'établissement composante du grand établissement - et l'école Méliès, avec l'ouverture de premiers cursus communs avec ces deux institutions.

En 2023, l'INA a présenté deux dossiers dans le cadre de l'appel à projets « la Grande Fabrique de l'image ». Le premier projet qui visait à accélérer l'émergence autour de l'INA et des studios d'un pôle audiovisuel de l'Est parisien a été retenu. L'INA se met en ordre de marche pour construire une offre de formation initiale et continue conforme au niveau attendu pour faire de la France le leader européen des tournages et de la production numérique. Le deuxième qui proposait - sur le modèle initié à Bry en 2020 - l'implantation d'une *classe Alpha* à Marseille en collaboration avec France Télévisions et la Fémis, et avec le soutien des acteurs locaux de la formation et des industriels du secteur, n'a pas été retenu.

Formation professionnelle

Après trois années de redressement continue du chiffre d'affaires, les recettes de la DG Campus ont encore progressé en 2023 malgré le report de plusieurs formations liée aux travaux entrepris dans le bâtiment Bry 1 permettant de regrouper en un même lieu l'ensemble des activités et des équipes de la formation.

En 2023, la DG Campus a proposé un catalogue de 475 formations dont plus de 20 nouvelles formations sur les thèmes de l'intelligence artificielle, l'écriture de séries, la production en studio, les nouveaux outils dans le son ou les techniques de l'audiovisuel, l'évolution des usages dans le management ou le journalisme.

Un changement de tendance a pu être constaté, les formations courtes prennent une part de plus en plus importante face aux formations longues de reconversion.

Formation initiale (INAsup)

Lors de la rentrée 2023 la DG Campus a accueilli 16 cursus de la *classe Alpha* au master réorganisés en 6 domaines, et dont une grande partie est proposée en alternance. Une attention particulière a été portée sur la question de la « santé des étudiants et apprentis », et un dispositif en partenariat avec l'université Paris-Panthéon-Assas a été mis en place dès la rentrée 2023.

En prévision des jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, l'INA a ouvert au mois de novembre 2023 une formation avec OBS (Olympic Broadcasting Services) à destination des jeunes : 50 étudiants et diplômés d'INAsup seront recrutés par OBS à la suite de ce programme.

La question de l'égalité des chances reste au cœur de la stratégie de l'école. En accueillant en septembre dernier les 64 étudiants de la quatrième promotion de la *classe Alpha* marrainée par Camille Diao, l'INA poursuit sa politique de diversité qui permet d'accompagner des jeunes quel que soit leur parcours et leur besoin spécifique. Ce dispositif est complété par un partenariat avec la Fondation Culture et Diversité mais aussi des projets d'ateliers audiovisuels menés dans des zones prioritaires (Bois l'Abbé, Brignoles).

Les comptes de l'INA en 2023

La dotation publique allouée à l'INA s'est élevée en 2023 à 99,9 M€ (dont 96 M€ en exploitation), en augmentation de 11,3 M€ par rapport à l'exercice précédent (88,6 M€) afin de financer les surcoûts liés à l'inflation, le surcroît d'investissements en travaux de rénovation énergétique mais également de compenser

les effets fiscaux induits par la suppression de la contribution à l'audiovisuel public (CAP) en 2022. Ce niveau intègre la dotation complémentaire accordée à l'Institut par la loi du 30 novembre 2023 de finances de fin de gestion 2023 à hauteur de 6,3 M€, en raison d'une rupture de trésorerie sur l'exercice 2023 dans un contexte de forte inflation.

Pour l'exercice 2023, le chiffre d'affaires des activités de l'INA devrait s'établir à **42,0 M€**, stable par rapport à 2022. Ce montant est inférieur de 0,6 M€ à celui anticipé au BR 2023 et de 4,6 M€ à celui inscrit au BI 2023.

S'agissant de la Direction Générale Déléguée (DGD), les ventes de la direction Développement, Marketing & Communication s'établissent à 14 M€ (-0,9 M€ par rapport au niveau exceptionnel de l'exercice précédent, -0,6 M€ par rapport au niveau anticipé au BR et -3,4 M€ par rapport au BI). Cette baisse touche principalement les canaux de diffusion (TV et digital) dont les livraisons d'extraits sont en baisse de 6 % par rapport à 2022.

Les recettes de la direction des Patrimoines (13 M€), qui reposent principalement sur des conventions pluriannuelles, sont en progression de 0,5 M€ par rapport à 2022 grâce au développement de ses fonds et de la valorisation scientifique. Elles sont en très légère baisse (-0,1 M€) par rapport au niveau anticipé au BR et en augmentation (+0,4 M€) par rapport au BI.

Les produits de l'activité de la direction Éditoriale (6,9 M€) sont légèrement inférieurs de 0,2 M€ à ceux enregistrés en 2022 (-3 %). Ils sont très légère baisse (-0,1 M€) par rapport au niveau anticipé au BR et inférieurs de 1,5 M€ par rapport au BI. Par rapport à 2022, les services « *Rédaction* » et « *Offres & produits numériques* » sont en recul de -0,3 M€ dû notamment à la fin de projets de production générateurs d'un chiffre d'affaires conséquent en 2022 tels que le projet Algérie (0,5 M€) ainsi que la fin des ventes de fresques (-0,1 M€).

Le chiffre d'affaires de la direction Data & Technologies (0,4 M€), légèrement supérieur au montant anticipé (335 k€) à la fois au BI et au BR, correspond aux financements reçus conformément à l'avancement d'appels à projets en cours.

S'agissant de la Direction Générale Campus, le chiffre d'affaires (7,4 M€) est en progression de 3 % (+0,2 M€) par rapport à l'exercice précédent et inférieur de 0,2 M€ par rapport au BI. L'évolution par rapport à 2022 résulte essentiellement de la bonne tenue des activités de formation professionnelle, dont le chiffre d'affaires (5 M€) progresse de 4 %, porté par les sessions de l'expertise (+88 %) tel que les projets au Liban (103 k€), en Amérique centrale (114 k€) et Frame 2023 (104 k€). Concernant l'activité de formation initiale, son chiffre d'affaires reste stable grâce à la bonne progression des diplômés son, montage et *motion designer* (dont les effectifs ont doublé).

Les charges d'exploitation, hors personnel, s'élèvent à 45,9 M€, en progression de 5,2 M€ (+13 %) par rapport à celles constatées en 2022, en lien principalement avec la hausse des charges de la direction Data & Technologies (+3,7 M€ soit +24 %) qui subit la hausse du coût des prestations. La hausse des charges des directions ressources (+10 %) résulte de l'effet de l'inflation sur les contrats de sous-traitance de personnels. Elles sont toutefois inférieures au montant inscrit au BR (-0,7 M€) et au BR (-2,5 M€) en raison notamment d'une baisse des charges corrélées au chiffre d'affaires et des dépenses énergétiques moins importantes en regard de prévisions prudentes qui avaient été recommandées par la Direction des achats de l'État (DAE).

Les charges liées aux amortissements, provisions et à la variation de la production immobilisée atteignent 22,9 M€, en progression de 2,6 M€ par rapport à 2022 (leur niveau anticipé au BI était de 21,4 M€). Cette évolution résulte notamment de l'anticipation de l'obsolescence plus rapide que prévue sur des progiciels en raison des évolutions technologiques mais aussi de la réception d'une fraction des travaux de rénovation énergétique.

Pour l'année 2023, la **masse salariale** (hors charges d'intermittence) s'établit à **68,5 M€** (y compris inflation), en hausse de 1,6 M€ par rapport à 2022 (66,6 M€, hors inflation) mais un niveau inférieur aux prévisions du BI (69,6 M€) et quasi conforme au montant inscrit au BR (68,6 M€). La hausse contenue par rapport à 2022 confirme la bonne maîtrise de la masse salariale et les mesures prises en matière d'analyse des besoins opérationnels ; elle est également la conséquence d'un gel temporaire de certains recrutements.

Le résultat exceptionnel s'établit en 2023 à 3,7 M€, en augmentation de 1,8 M€ par rapport à l'exercice 2022 en raison notamment de la hausse des reprises de subventions d'investissements à hauteur des dotations aux amortissements des actifs financés avec la mise en service des travaux du programme *France Relance*.

Le résultat net est à l'équilibre, après prise en compte des crédits d'impôt, crédit d'impôt audiovisuel et CIF (+0,6 M€) et de l'enveloppe d'intéressement (1,1 M€).

Les investissements s'élèvent à 33,4 M€ contre 31,4 M€ en 2022 et 31,0 M€ budgétés. Hors travaux du programme *France Relance* et production immobilisée, les investissements s'élèvent à 19,5 M€ pour 2023, en progression de 2,5 M€ par rapport au niveau atteint en 2022.

Compte de résultat 2023 (arrêté prévisionnel des comptes) :

K€	Réel 2022	BI 2023	BR 2023	Réel 2023	Evolution 2023 vs 2022 (K€)	Evolution 2023 vs BR 2023 (K€)
Chiffre d'affaires	42 340	46 682	42 586	42 007	-333	-579
Charges externes	40 779	48 444	46 640	45 927	5 148	-713
Intermittents	4 259	3 793	4 028	4 000	-258	-28
Charges	45 038	52 237	50 668	49 928	4 890	-741
Valeur ajoutée	-2 697	-5 555	-8 082	-7 920	-5 223	162
Ressource publique d'exploitation	88 335	93 429	96 029	96 029	7 694	0
Personnel permanent	63 398	65 433	64 955	64 947	1 549	-8
Personnel non permanent	3 456	4 207	3 670	3 500	44	-170
Charges de personnel	66 854	69 640	68 625	68 448	1 593	-177
EBE	18 782	18 234	19 322	19 661	879	339
Amortissements	-23 820	-23 298	-23 825	-26 737	-2 917	-2 912
Provisions	-3 373	-2 467	-2 367	-1 622	1 751	746
Reprise de provisions	2 404	300	943	795	-1 609	-148
Production immobilisée	4 502	4 000	4 400	4 645	142	245
Amortissements, provisions et production immobilisée	-20 287	-21 465	-20 849	-22 919	-2 632	-2 070
Résultat d'exploitation	-1 504	-3 231	-1 527	-3 258	-1 753	-1 731
Résultat financier	35	20	20	20	-15	0
Résultat exceptionnel	1 943	3 116	2 308	3 734	1 792	1 426
Résultat avant impôts et intéressement	474	-96	801	497	22	-304
Intéressement	968	304	1 201	1 116	148	-85
IS / Crédit d'impôt	494	400	400	619	125	219
Résultat net	0	0	0	0	0	1

■ PASSAGE DU PLF À LA LFI

	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
PLF	0	93 629 039	93 629 039	0	93 629 039	93 629 039
Amendements	0	0	0	0	0	0
LFI	0	93 629 039	93 629 039	0	93 629 039	93 629 039

Dépenses pluriannuelles

SUIVI DES CRÉDITS DE PAIEMENT ASSOCIÉS À LA CONSOMMATION
DES AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT (HORS TITRE 2)

AE 2023	CP 2023
AE ouvertes en 2023 * (E1) 99 929 039	CP ouverts en 2023 * (P1) 99 929 039
AE engagées en 2023 (E2) 99 929 039	CP consommés en 2023 (P2) 99 929 039
AE affectées non engagées au 31/12/2023 (E3) 0	<i>dont CP consommés en 2023 sur engagements antérieurs à 2023</i> (P3 = P2 - P4) 99 929 039
AE non affectées non engagées au 31/12/2023 (E4 = E1 - E2 - E3) 0	<i>dont CP consommés en 2023 sur engagements 2023</i> (P4) 0

RESTES À PAYER

Engagements ≤ 2022 non couverts par des paiements au 31/12/2022 brut (R1) 0				
Travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2022 (R2) 0				
	Engagements ≤ 2022 non couverts par des paiements au 31/12/2022 net (R3 = R1 + R2) 0	CP consommés en 2023 sur engagements antérieurs à 2023 (P3 = P2 - P4) 99 929 039	=	Engagements ≤ 2022 non couverts par des paiements au 31/12/2023 (R4 = R3 - P3) -99 929 039
	AE engagées en 2023 (E2) 99 929 039	CP consommés en 2023 sur engagements 2023 (P4) 0	=	Engagements 2023 non couverts par des paiements au 31/12/2023 (R5 = E2 - P4) 99 929 039
				Engagements non couverts par des paiements au 31/12/2023 (R6 = R4 + R5) 0
				Estimation des CP 2024 sur engagements non couverts au 31/12/2023 (P5) 0
				Estimation du montant maximal des CP nécessaires après 2024 pour couvrir les engagements non couverts au 31/12/2023 (P6 = R6 - P5) 0

NB : les montants ci-dessus correspondent uniquement aux crédits hors titre 2

* LFI 2023 + reports 2022 + mouvements réglementaires + FdC + AdP + fongibilité asymétrique + LFR

*Justification par action***ACTION****01 - Institut national de l'audiovisuel**

Action / Sous-action <i>Prévision LFI y.c. FdC et AdP</i> <i>Réalisation</i>	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
01 – Institut national de l'audiovisuel		93 629 039	93 629 039		93 629 039	93 629 039
		99 929 039	99 929 039		99 929 039	99 929 039

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation
Titre 7 : Dépenses d'opérations financières	93 629 039	99 929 039	93 629 039	99 929 039
Prêts et avances	93 629 039	99 929 039	93 629 039	99 929 039
Total	93 629 039	99 929 039	93 629 039	99 929 039