

R É P U B L I Q U E F R A N Ç A I S E



PROGRAMME 845

---

**INSTITUT NATIONAL DE L'AUDIOVISUEL**

MINISTRE CONCERNÉ : GÉRALD DARMANIN, MINISTRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

<a href="#">Présentation stratégique du projet annuel de performances</a>	4
<a href="#">Objectifs et indicateurs de performance</a>	6
<a href="#">Présentation des crédits et des dépenses fiscales</a>	13
<a href="#">Justification au premier euro</a>	16

## PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

### Martin AJDARI

*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. la 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, qu'il gère pour le compte de l'État.

En application des dispositions de l'article 53 de la loi du 30 septembre 1986, un contrat d'objectifs et de moyens de l'établissement pour la période 2015-2019 a été signé le 21 décembre 2015 (COM 4). Les principaux objectifs de ce COM consistent à :

- réaffirmer la mission patrimoniale de l'établissement ;
- renforcer son ambition commerciale en diversifiant ses clients ;
- accroître son potentiel d'innovation ;
- moderniser sa gestion sociale, financière et immobilière.

Enfin, l'Institut participe à *franceinfo*, projet commun d'offre publique d'information en continu, en fournissant plusieurs modules quotidiens visant à éclairer l'actualité au travers des fonds documentaires dont dispose l'INA.

La contribution à l'effort de redressement des finances publiques demandée à l'ensemble du secteur audiovisuel public a conduit à retenir, pour l'INA, une baisse de la dotation en 2019 (-1,2 M€).

Pour 2020, première année suivant la fin du COM4, l'INA a fondé ses prévisions budgétaires sur l'hypothèse d'une baisse de dotation d'un million d'euros par rapport à 2019.

## RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

<b>OBJECTIF</b>	<b>Assurer la conservation et la valorisation du patrimoine audiovisuel</b>
INDICATEUR	Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique
INDICATEUR	Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public
<b>OBJECTIF</b>	<b>Constituer et transmettre les savoirs et les compétences</b>
INDICATEUR	Taux d'insertion professionnelle des diplômés
<b>OBJECTIF</b>	<b>Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion</b>
INDICATEUR	Maîtrise des charges
INDICATEUR	Ressources propres

## OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

### OBJECTIF

#### 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 *via* 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 achèvera la programmation initiale du PSN (*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. Une partie de ce travail de numérisation supplémentaire a déjà été réalisée par l'établissement au cours du COM 3 et se poursuit au cours du COM 4. L'objectif est d'achever le PSN, sur ce nouveau périmètre, en 2020.

#### 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 est poursuivi dans le cadre du COM 4 pour la période 2015-2019.

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 *via* 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* : est un autre levier d'accroissement de la visibilité de ses contenus à la télévision et sur les environnements numériques.

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****Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique**

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Part des fonds menacés de dégradation sauvegardée en numérique	%	78,1	86,61	91	91	100	ND

**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 a été défini dans le cadre des négociations du contrat d'objectifs et de moyens 2015-2019.

L'objectif 2019 de cet indicateur correspond aux objectifs inscrits dans le COM 2015-2019.

Après une année 2015 perturbée par de nombreuses difficultés rencontrées sur le plan technique pour certaines opérations (numérisation des contenus enregistrés sur Bétacam SP du dépôt légal) et la montée en charge de la masterisation des contenus en haute définition (HD), l'INA a pu réaliser ses objectifs annuels de numérisation fixés dans le COM 4 (réalisation à 69,45 % pour un objectif à 69 % en 2016, à 78,12% pour une cible à 77% en 2017 et à 86,61 % pour 84% en 2018).

Le volume total des heures sauvegardées dans le cadre du PSN révisé fin 2018 s'élève à 1 742 077 heures.

Si 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, celles-ci ne nécessitent pas pour l'instant de différer l'atteinte de la cible 2020.

**INDICATEUR****Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public**

(du point de vue de l'utilisateur)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Nombre de vidéos vues en ligne par le grand public	heure	452 190	509 386	300 000	350 000	350 000	ND

**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 : Les différentes sources de données sont :

- pour les vidéos du domaine \*.ina.fr : les logs des serveurs de vidéos mp4.ina.fr (données accessibles via <http://web.stats-v4.amathieu.devdsi12.ina.fr:8081/>) ;
- 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...).

Le résultat enregistré en 2018 est satisfaisant, et la tendance semble se confirmer en 2019, portée notamment par les efforts de contextualisation des contenus INA (avec par exemple des événements phares de l'actualité tels que par exemple les hommages à des personnalités majeures) – tendance qui cependant n'apparaît pas dans le tableau de suivi, la prévision du PAP 2019 et son actualisation correspondant aux objectifs du COM et se situant ainsi en deçà du réalisé.

L'objectif annuel retenu pour 2020 est prudent (350 millions de vidéos vues), tenant compte de l'absence de visibilité sur certaines évolutions de l'écosystème digital et de la forte dépendance des audiences numériques aux algorithmes de recommandation des plateformes tierces.

## OBJECTIF

**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.

Cette activité repose 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.

Le COM 4 de l'INA fixe comme objectif le maintien d'une école d'enseignement supérieur de référence pour les métiers des médias audiovisuels et des nouveaux médias : cette volonté sera poursuivie au-delà de son terme.

L'indicateur de performance retenu pour 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****Taux d'insertion professionnelle des diplômés**

(du point de vue de l'usager)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Taux d'insertion professionnelle des diplômés	%	80	82	>60	>60	>60	ND

**Précisions méthodologiques**

Dans le cadre de la préparation du COM 2015-2019, le mode de calcul de l'Indicateur 2.1 suivant a été retenu : 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 une meilleure prise en compte des 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 2018 atteint 82 %, et progresse par rapport à 2017. Le recueil des données de cet indicateur mobilisait fortement les équipes de la Direction déléguée à l'enseignement, la formation et le conseil pour le suivi des anciens étudiants, l'animation du réseau et les relances nécessaires. Aussi, depuis 2017, l'INA s'appuie sur un prestataire extérieur pour le recueil et la validation de ces résultats.

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 60 % au cours des prochaines années (conformément aux objectifs chiffrés du COM 4), 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**

**Assurer la maîtrise de la masse salariale et optimiser la gestion**

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€.

Cet objectif sera poursuivi en 2020 en amont de la conclusion d'un nouveau contrat d'objectifs et de moyens.

Deux indicateurs de performance permettent de mesurer 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 trois précédents COM doit être poursuivi et consolidé au-delà du COM 4.

Des résultats pérennes ont déjà été obtenus notamment par une politique d'optimisation des achats et une rationalisation 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).

### INDICATEUR

#### Maîtrise des charges

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Charges de personnels	M€	65,6	66,6	67,3	67,3	67,4	ND
Frais généraux	M€	2,3	2,1	<3	<3	<3	ND

#### Précisions méthodologiques

##### 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	Prévision 2019
ETP permanents fin d'année	ETP	927	925	920	937
ETP non permanents fin d'année	ETP	71	70	74	55

### JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

#### Maîtrise des charges de personnels

La trajectoire budgétaire définie dans le COM 4 prévoit que la masse salariale de l'INA se situe à un niveau inférieur à 67,5 M€ tout au long de la période 2015-2019. Cet objectif sera reconduit en 2020 dans l'attente de la conclusion d'un nouveau contrat d'objectifs et de moyens.

La prévision actualisée à 67,3 M€ pour 2019 permet le respect du cadrage initial pour 2018 tel que défini par les tutelles, dans le respect des dispositions de l'accord collectif d'entreprise.

Pour 2020, les prévisions de masse salariale de l'INA s'établissent à 67,4 M€.

### **Évolution des équivalents temps plein (ETP) permanents et non-permanents**

Le volume des équivalents temps plein travaillés (ETPT) au 31 décembre 2019 est maintenu aux valeurs du PAP 2019. L'INA veille conformément à son COM 4 à maintenir sa masse salariale en deçà de 67,5 M€. Pour ce faire, il ajuste le nombre de ses ETP ainsi que les autres facteurs d'évolution de la masse salariale que ce sous-indicateur ne prend pas en compte. Chaque vacance de poste permanent donne systématiquement lieu à une réflexion pouvant conduire à son remplacement, au gel du poste, à sa transformation ou à sa suppression. La pérennisation de postes en CDD liés à des besoins nouveaux sur la période 2017-2018 (suite à la présentation du projet d'entreprise en 2016) peut par ailleurs être envisagée en cours de gestion, sous réserve qu'elle soit compatible avec le respect du plafond de 67,5 M€.

### **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 permanent afin de les maintenir à un niveau inférieur à 3 M€.

Cette stratégie a permis à l'Institut de réaliser des économies, 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.

## **INDICATEUR**

### **Ressources propres**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2020 Prévision	2020 Cible
Ressources propres	M€	37,9	39,4	40	40,5	40,5	ND

### **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.

### **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	Prévision 2019	Prévision 2019 actualisée
Chiffre d'affaires provenant des activités de formation	M €	7,6	7,81	7,9	8	8
Chiffre d'affaires provenant des cessions de droits	M €	22,5	23,52	23,6	24	24

[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**

La mise en œuvre de la stratégie commerciale définie dans le COM 4 et le projet stratégique d'entreprise présenté au Conseil d'administration du 7 juillet 2016 et mis en œuvre dès le mois d'octobre 2016, a permis de mettre un terme à la

baisse tendancielle des ressources propres dès 2016 en s'appuyant sur des relais de croissance identifiés (cessions de droit à l'international, expertise, multimédia et activités de production) et en optimisant le catalogue de formation. Les résultats au cours des trois dernières années confirment cette tendance à la hausse et permettent d'envisager l'atteinte de l'objectif fixé dans le COM 4 à 40 M€ fin 2019. Le budget initial 2019 intègre une reprise des ventes de formation continue, fortement impactées par la réforme des financements de la formation professionnelle qui a entraîné un fort ralentissement des demandes de la part des sociétés de l'audiovisuel.

Ainsi, l'Institut anticipe la poursuite de l'amélioration de ses ressources propres lui permettant de se rapprocher des valeurs inscrites dans la trajectoire budgétaire annexée au COM 4.

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

### 2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

#### 2020 / 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 2020
01 – Institut national de l'audiovisuel	88 185 942	0
<b>Total</b>	<b>88 185 942</b>	<b>0</b>

#### 2020 / 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 2020
01 – Institut national de l'audiovisuel	88 185 942	0
<b>Total</b>	<b>88 185 942</b>	<b>0</b>

## 2019 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

## 2019 / 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 2019
01 – Institut national de l'audiovisuel	89 185 942	0
<b>Total</b>	<b>89 185 942</b>	<b>0</b>

## 2019 / 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 2019
01 – Institut national de l'audiovisuel	89 185 942	0
<b>Total</b>	<b>89 185 942</b>	<b>0</b>

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2019	Demandées pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020	Ouverts en LFI pour 2019	Demandés pour 2020	FDC et ADP attendus en 2020
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières	89 185 942	88 185 942	0	89 185 942	88 185 942	0
Prêts et avances	89 185 942	88 185 942	0	89 185 942	88 185 942	0
<b>Total</b>	<b>89 185 942</b>	<b>88 185 942</b>	<b>0</b>	<b>89 185 942</b>	<b>88 185 942</b>	<b>0</b>

## JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU 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	88 185 942	88 185 942	0	88 185 942	88 185 942
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>88 185 942</b>	<b>88 185 942</b>	<b>0</b>	<b>88 185 942</b>	<b>88 185 942</b>

## ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

## ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DU PROGRAMME

## TRANSFERTS EN CRÉDITS

	Prog Source / Cible	T2 Hors Cas pensions	T2 CAS pensions	Total T2	AE Hors T2	CP Hors T2	Total AE	Total CP
Transferts entrants								
Transferts sortants								

## TRANSFERTS EN ETPT

	Prog Source / Cible	ETPT ministériels	ETPT hors État
Transferts entrants			
Transferts sortants			

## MESURES DE PÉRIMÈTRE

## COÛTS SYNTHÉTIQUES

---

■ INDICATEURS IMMOBILIERS

■ RATIO D'EFFICIENCE BUREAUTIQUE

## DÉPENSES PLURIANNUELLES

## GRANDS PROJETS INFORMATIQUES

## MARCHÉS DE PARTENARIAT

## CONTRATS DE PROJETS ÉTAT-RÉGION (CPER)

## Génération CPER 2007-2014

Action / Opérateur	CPER 2007-2014 (rappel du montant contractualisé)	AE engagées au 31/12/2019	CP réalisés au 31/12/2019	AE demandées pour 2020	CP demandés pour 2020	CP sur engagements à couvrir après 2020
CPER 2007-2014						

## Génération CPER 2015-2020

Action / Opérateur	CPER 2015-2020 (rappel du montant contractualisé)	AE engagées au 31/12/2019	CP réalisés au 31/12/2019	AE demandées pour 2020	CP demandés pour 2020	CP sur engagements à couvrir après 2020
CPER 2015-2020						

## Total des crédits de paiement pour ce programme

CP demandés pour 2020	CP sur engagements à couvrir après 2020

## GRANDS PROJETS TRANSVERSAUX

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

### ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2019

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 (RAP 2018)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2018 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018	AE LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	CP LFI 2019 + reports 2018 vers 2019 + prévision de FDC et ADP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019
0	0	89 185 942	89 185 942	0

### ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2020	CP 2021	CP 2022	CP au-delà 2022
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019	CP demandés sur AE antérieures à 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE antérieures à 2020
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2020 AE PLF / AE FDC et ADP	CP demandés sur AE nouvelles en 2020 CP PLF / CP FDC et ADP	Estimation des CP 2021 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2020	Estimation des CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020
88 185 942 0	88 185 942 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>88 185 942</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2020

CP 2020 demandés sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2021 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020	CP au-delà de 2022 sur AE nouvelles en 2020 / AE 2020
100%	0%	0%	0%

## JUSTIFICATION PAR ACTION

**ACTION n° 01 100,0%**

Institut national de l'audiovisuel

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FDC et ADP attendus
Autorisations d'engagement	0	88 185 942	<b>88 185 942</b>	0
Crédits de paiement	0	88 185 942	<b>88 185 942</b>	0

La dotation publique allouée à l'INA pour 2019, dernière année de réalisation du COM 4, est de 87,4 M€ HT en baisse de 1,2 M€ HT par rapport à la LFI 2018 et de 1,65 M€ par rapport aux engagements pris dans le cadre du COM 4.

La dotation annuelle 2020 de l'établissement inscrite au PLF est en diminution de 1M€ par rapport au PLF 2019, à 86,4 M€ HT. L'Institut souhaite affecter cette dotation principalement au financement de ses coûts d'exploitation, ses investissements liés au plan de sauvegarde numérique des archives audiovisuelles (PSN) s'inscrivant à la baisse, alors que dans le même temps ses charges de gestion des systèmes informatiques progressent.

L'INA prévoit en 2020 :

- une poursuite de la hausse de son chiffre d'affaires commercial (estimé à 40,5 M€ dans son budget 2019) ;
- une poursuite des efforts de maîtrise des charges d'exploitation et des charges de personnel, la masse salariale devant rester inférieure au plafond de 67,5 M€ défini dans le COM 4 ;
- des investissements en légère baisse, notamment due à l'achèvement prochain du plan de sauvegarde et de numérisation (PSN).

Dans le cadre de sa stratégie, l'INA entend en 2020 :

- poursuivre et achever le PSN ;
- poursuivre le déploiement de sa stratégie numérique qui vise un accès amélioré à ses contenus sur internet, notamment 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), qui sera pleinement opérationnel en 2020 ; et *via* la refonte, dès la fin de l'année 2019, d'Ina PREMIUM, première offre de SVOD de l'audiovisuel public lancée en 2015 ;
- renforcer sa position sur le marché de la formation professionnelle et créer un « campus » de formation pour l'ensemble de l'audiovisuel public dans le cadre de la transformation du secteur ;
- développer son activité d'expertise et de prestation de service – en France et à l'étranger – non seulement dans le domaine de l'archivage numérique (audits, analyses de fonds, plans de numérisation), mais aussi en matière de définition ou de production de contenus audiovisuels de haute technologie, et d'ingénierie technico-pédagogique (aide à la conception de cursus audiovisuels) ;
- améliorer son système de vente d'extraits et d'intégrales utilisé par les professionnels de l'audiovisuel (Ina Médiapro) afin d'augmenter la visibilité et de faciliter la disponibilité juridique, technique et commerciale de ses fonds ;

- poursuivre ses efforts pour rendre toujours plus accessibles ses fonds patrimoniaux aux étudiants et aux chercheurs ;
- poursuivre son chantier immobilier à Bry-sur-Marne.

#### ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'opérations financières	88 185 942	88 185 942
Prêts et avances	88 185 942	88 185 942
<b>Total</b>	<b>88 185 942</b>	<b>88 185 942</b>