



MÉMOIRE
AUGMENTÉE



RAPPORT D'ACTIVITÉS 2020

sommaire

L'INA en chiffres **04**

Valorisation **06**

Patrimoine **18**

Transmission **22**

L'INA en régions **28**

L'INA à l'international **30**

Les ressources humaines **34**

Les résultats financiers **36**

Le comité exécutif **38**

Le conseil d'administration **39**

édito

L'année 2020 a été marquée par une crise sanitaire mondiale d'ampleur exceptionnelle venue profondément bouleverser la vie de l'entreprise et celle des femmes et des hommes qui la constituent. J'ai donc d'abord une pensée pour celles et ceux qui se sont trouvés l'an dernier isolés, malades ou dont des proches ont été frappés par le virus.

L'INA, dont le modèle économique singulier lui impose d'assurer lui-même près du tiers de ses recettes, a particulièrement souffert de cette crise : la chute brutale de ses activités de cessions d'extraits et de ventes de formation l'ont ainsi conduit, malgré le redressement enregistré en fin d'année et le nouvel effort de maîtrise de ses charges courantes mis en œuvre dès le printemps, à enregistrer en 2020 un résultat déficitaire d'environ 4,5 millions d'euros.

Mais, dans le même temps et grâce à la mobilisation sans faille de ses salariés, **l'INA a su faire mieux que résister** : au prix d'une capacité d'adaptation remarquable que je veux saluer, il a non seulement assuré en 2020 la continuité de l'ensemble de ses missions, mais aussi lancé tous les nouveaux projets emblématiques de la transformation qu'il conduit depuis 2015 dans le cadre de son projet d'entreprise et réussi notamment à enregistrer une progression spectaculaire de son audience : plus de 1,13 milliard de vidéos vues, soit une augmentation de près de 60% en un an !

Paradoxalement, l'INA a été plus visible que jamais l'an dernier dans le paysage audiovisuel et culturel français :

lancement de **madelen**, sa nouvelle plateforme de *streaming* au succès instantané, naissance de **médiaclip**, offre en ligne tournée vers les professionnels des nouveaux médias numériques, mise à l'antenne de **l'INAttendu** sur *franceinfo.*, diffusion des 2^e ou 3^e saisons de web-séries originales INA (*La grande explication*, *The Lost Ones*), lancement de nouvelles chaînes YouTube, enrichissement et élargissement de l'accès à **Lumni**, création de l'emblématique **classe alpha** d'INA sup, cursus expérimental d'insertion professionnelle par l'audiovisuel



Laurent Vallet,
Président-directeur général de l'INA

sans condition de diplôme ouvert à la rentrée 2020, sans oublier, enfin, les contributions remarquables de la **Recherche INA** ou de sa **revue des médias** au débat public, sur des sujets clés tels que la place des femmes dans les médias en temps de crise ou le traitement de la crise Covid dans les journaux télévisés.

L'INA a su ainsi poser en 2020 toutes les bases de son redressement, que confortera la signature prochaine avec l'État de son cinquième contrat d'objectifs et de moyens (COM5). Dans le prolongement de la stratégie mise en œuvre depuis 2015, le COM5 assure la préservation de l'ensemble des missions de l'INA, consacre la priorité donnée au renouveau éditorial et à l'adaptation de ses offres aux nouveaux usages et redonne à ses activités de formation de nouvelles et enthousiasmantes perspectives de développement dans le cadre d'une politique de mutualisation renforcée au sein de l'audiovisuel public.

L'année 2021 sera donc une nouvelle année de conquête pour l'INA :

une année d'accélération de sa transformation et des indispensables évolutions d'organisation interne qu'elle appelle, au service du renouveau de ses offres. Ce renouveau s'incarnera dès cet été par la mise en ligne d'un *Hub*, porte d'entrée numérique globale, transverse et éditorialisée vers toutes les offres de l'INA.

Fort des succès déjà accomplis et convaincu qu'à l'ère numérique, c'est en médiatisant à destination des nouvelles générations l'héritage d'images, de sons, de savoirs, de savoir-faire et d'expertises dont il est le dépositaire qu'il remplit pleinement sa mission, l'INA assumera plus que jamais en 2021 son rôle essentiel de **média patrimonial de service public**, chargé d'accompagner nos concitoyens dans la compréhension du présent et de leur offrir, chaque jour davantage, un bien plus précieux que jamais : l'accès au temps long et à la mémoire.

L'INA en chiffres

(à fin 2020)

Valorisation

ACCÈS GRAND PUBLIC (ina.fr, plateformes associées, SVOD)

1,132 milliard

de vidéos vues :

622 millions

de vidéos vues par nos 2,5 millions de fans sur Facebook

362 millions

de vidéos vues par nos 2,5 millions d'abonnés sur nos 41 chaînes Youtube

23,1 millions

de vidéos vues sur ina.fr

33 millions

de vidéos vues par nos 220 000 followers sur Twitter

89 millions

de vidéos vues par nos 710 000 abonnés sur Instagram

401 000 heures

de programmes en ligne

13 211

programmes éditorialisés disponibles sur **madelen** la nouvelle offre de streaming illimité de l'INA

PRODUCTION

38

films produits et coproduits en 2020

148 heures

de programmes inédits diffusés en 2020

73

sites multimédias en ligne dont :

29

fresques et sites patrimoniaux

ACCÈS PROFESSIONNELS (inamediapro.com)

2 211 831 heures

de programmes numérisés accessibles en ligne

17 100

professionnels accrédités

+ de 51 000

extraits livrés en 2020

+ de 850

clients servis en 2020

8 120 heures enrichissent

le fonds de mandats patrimoniaux en 2020

ÉDITIONS

200

références DVD

+ de 250

titres CD et 18 titres vinyle

7

ouvrages édités ou coédités en 2020

106

articles et dossiers dédiés à l'analyse des médias publics sur *La revue des médias* en 2020

ACCÈS CHERCHEURS ET UNIVERSITAIRES (à l'INA thèque)

22 873 143 heures

de programmes radio et télévision mises à disposition dans notre centre de consultation parisien à la Bibliothèque nationale de France et dans nos 6 délégations en régions

18 000 000 heures

de programmes radio et télévision mises à disposition dans 47 implantations en régions (bibliothèques, médiathèques, cinémathèques)

RECHERCHE

8

projets de recherches menés en France et à l'international sur les contenus audiovisuels numériques

17

publications scientifiques en 2020

2

bourses de recherche

4

statuts de chercheur associé attribués en 2020

3 doctorants accueillis

Patrimoine

22 518 694 heures

de documents radio et télévision

20 284 931 heures

au titre du dépôt légal et des mandats patrimoniaux

2 233 763 heures

au titre du fonds des archives professionnelles et des mandats commerciaux

16 069

sites web médias captés au titre du dépôt légal soit :

104 milliards

de versions d'URL depuis 1996

10 454

comptes plateformes vidéo captés au titre du dépôt légal soit :

28 millions

de vidéos collectées depuis 2008

15 637

comptes Twitter captés au titre du dépôt légal soit :

1,950 milliard

de tweets collectés depuis 2014

184

chaînes de radio et de télévision captées au titre du dépôt légal

1 901 924

photographies

Transmission

FORMATION INITIALE

15 formations diplômantes, du BAC+ 1 au Master

400 étudiants formés chaque année à INA sup

FORMATION PROFESSIONNELLE

485 stages aux métiers de l'audiovisuel et des médias numériques

13 filières dans le domaine de l'audiovisuel et des médias numériques

GROUPE DE RECHERCHES MUSICALES (INA grm)

5 concerts en France et à l'international en 2020

1 945 exemplaires vendus des GRM tools en 2020

Valorisation 1,132 Md — **2,5 M** — **220 000** — **710 000**
 de vidéos vues, toutes plateformes confondues — de fans sur Facebook — followers sur Twitter — abonnés sur Instagram

2020, UNE ANNÉE ÉDITORIALE EXCEPTIONNELLE

Décrypter, recontextualiser, éclairer

Usages, contenus, produits : L'INA s'est rapproché au plus près des attentes de nos concitoyens en temps de confinement.

L'année a été marquée par une multitude d'événements atypiques. L'Institut a poursuivi et décliné son ambition éditoriale : l'éclairage et la contextualisation de l'actualité par le recours aux archives, ainsi que la transmission de moments-clés du patrimoine audiovisuel à toutes les générations.

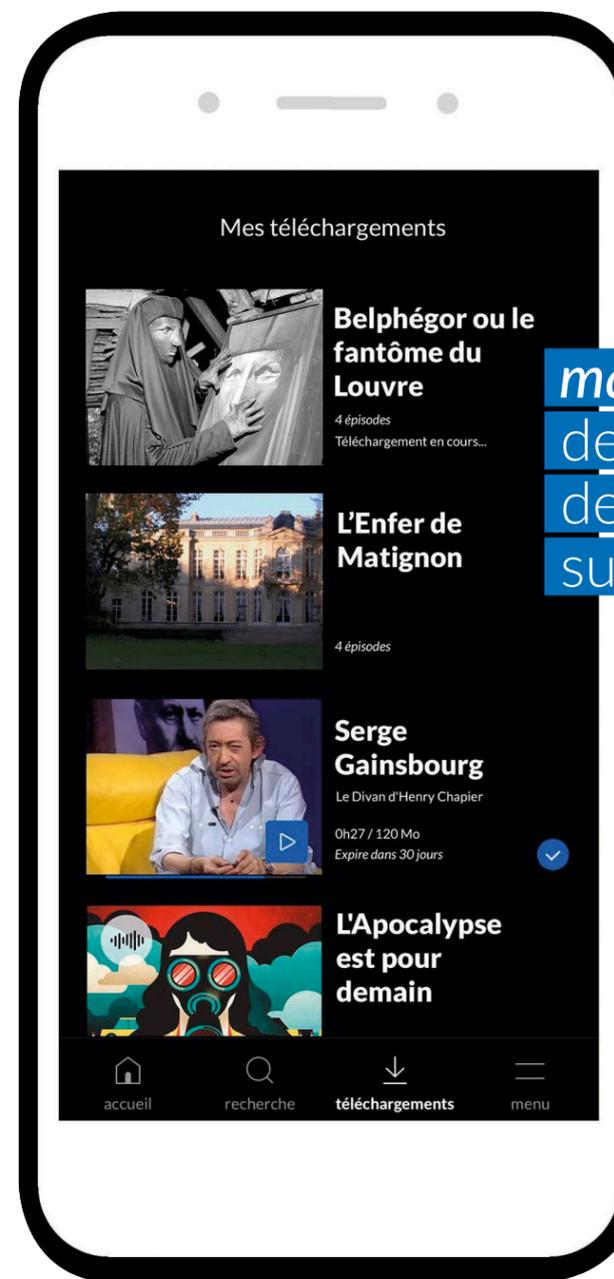
Cette détermination s'est notamment illustrée par le lancement de l'offre SVOD, **madelen**, en plein confinement, le 19 mars 2020. Pour accompagner au mieux les Français dans cette période compliquée, une offre de trois mois gratuits a été proposée aux abonnés (voir encadré).

Cette exigence éditoriale s'est également déployée sur les supports sur lesquels l'Institut est présent et diffuse des programmes, accessibles gratuitement, de manière quotidienne – Facebook, YouTube, Instagram, Twitter – notamment. Un exemple parmi d'autres : l'INA a conçu et proposé une série *Et si c'était demain?* sur sa page Facebook : des paroles inspirantes de penseurs ou d'artistes qui nous permettent de mieux appréhender la crise sanitaire traversée en 2020.

En investissant Facebook (620 millions de vidéos vues en 2020), YouTube (320 millions de vidéos vues), Instagram ou Twitter... l'intention de l'INA est de s'adresser à tous les publics, notamment aux plus jeunes. Les abonnés au compte Instagram de l'INA sont majoritairement des femmes, et 75 % d'entre elles ont entre 18 et 35 ans!

L'Institut mobilise ses millions d'abonnés via ses réseaux sociaux et valorise avec ses partenaires de l'audiovisuel public, des contenus éducatifs via l'offre **Lumni** ; des contenus culturels via *Culture Prime*.

L'INA s'est aussi chargé de décrypter et contextualiser ce moment inédit dans l'histoire de l'information, en analysant, par exemple, dans *La revue des médias*, le temps d'antenne consacré par les chaînes d'information et les journaux télévisés à la crise sanitaire.



madelen,
des milliers
de "grands moments"
sur tous les écrans

L'INA a lancé, le 19 mars 2020, **madelen**, la première offre de streaming de l'audiovisuel public, qui propose plus de 13 000 contenus en intégralité, pour un abonnement de 2,99 € par mois.

La plateforme **madelen** a été conçue comme un véritable produit SVOD, aux standards de visionnage du marché. Cette offre met en avant une expérience éditoriale aboutie et réactive : sa programmation vit au rythme des tendances et des événements de la société, et peut tout aussi bien contextualiser des mouvements sociaux comme *Black Lives Matter*, propulser des séries cultes comme *Arsène Lupin*, avec Jean-Claude Brialy et Jean-François Dunoyer, quand la France est en pleine *Lupinomania*, ou encore rendre hommage à Georges Pernoud lors de son décès en proposant près de 300 reportages de *Thalassa*.

madelen, accessible sur le site madelen.ina.fr et sous forme d'application pour iOS et Android, prend la suite d'INA premium, première incursion de l'Institut dans les contenus payants sur abonnement.

À fin décembre 2020, cette nouvelle offre compte 40 000 abonnés actifs. Sa distribution étendue à différentes plateformes et opérateurs est aujourd'hui l'un des principaux sujets de développement.

Application **madelen** – © INA

DES CONTENUS ORIGINALS

Créer des programmes inédits pour tous les publics



LCP – Rembob'INA – 7sur7 Anne Sinclair – © J.B. Autissier-Panoramic pour LCP (3)

L'INA participe activement à l'offre commune de l'audiovisuel public et copilote, avec France Télévisions, l'offre éducative **Lumni**. L'INA s'est mobilisé pour proposer un accès élargi à **Lumni** enseignement, soit 10 500 ressources indexées et contextualisées par les enseignants. Pour faciliter la continuité pédagogique, l'Institut, avec l'accord de tous ses partenaires et du ministère de l'Éducation nationale, a proposé un accès libre à toutes ses ressources, supprimant la nécessité d'authentification, afin que les enseignants puissent facilement travailler avec leurs élèves pendant le confinement. L'INA contribue également à *Culture Prime* par la production régulière de contenus et en pilote son « comité numérique » depuis 2020.

Par ailleurs, coproduite avec la chaîne LCP et diffusée depuis 3 saisons en prime time le dimanche soir, *Rembob'INA* revisite l'histoire contemporaine par le prisme de programmes d'archives. Contextualisés par des experts de l'INA, des spécialistes et des témoins de l'époque, ces sujets permettent d'éclairer le présent. Parmi les thèmes majeurs de 2020 : une *Spéciale Bains de minuit* et *Lunettes noires pour nuits blanches* avec Thierry Ardisson, une soirée consacrée à *Dim Dam Dom* ou la rediffusion en intégralité du match de football mythique, quart de finale retour de la Coupe des Clubs champions européens (1975-1976) : AS Saint-Étienne / Dynamo Kiev.

Chaque semaine, l'INA contribue aux programmes de franceinfo:

L'INA, partenaire fondateur de la chaîne franceinfo: en septembre 2016 a régulièrement fait évoluer sa contribution à la chaîne TV au fil des grilles de programmes. Depuis septembre 2020, pour accompagner l'évolution éditoriale de la chaîne, l'INA produit chaque semaine l'**INAttendu**, un magazine de 26 minutes, véritable voyage dans le temps à travers les archives de la télévision, pour décrypter l'actualité.



Plateau émission INAttendu - ©DR



Habillage chaîne YouTube : INA Arditube - ©INA

Le 25 octobre 2020, l'INA lançait une nouvelle chaîne YouTube, INA Arditube, qui revisite, avec plus de 5 000 vidéos et la complicité de Thierry Ardisson, 35 ans d'émissions iconiques. La chaîne propose des émissions cultes : *93, Faubourg Saint-Honoré, Rive Droite/Rive Gauche, Bains de Minuit, Lunettes Noires pour Nuits Blanches, Ardimat, Double Jeu, Descentes de Police, Tout le monde en parle*. INA Arditube propose également des explications et making-of par Thierry Ardisson, pour contextualiser ces émissions et les invités et séquences qui les ont marquées.

Produire de nouvelles œuvres pour la télévision et les plateformes numériques

Créer de nouvelles œuvres en faisant vivre toute la richesse de ses fonds est l'une des vocations de l'Institut. En 2020, l'INA a produit ou coproduit une grande variété de programmes, destinés aux chaînes de télévision mais aussi aux plateformes numériques. Il s'agit de toucher le plus grand nombre de publics, que ce soit avec les documentaires *Bernard Blier, façon puzzle* diffusé sur France 5 ou encore *Pierrefonds, la résurrection d'un château* pour RMC Découverte à la télévision.

Les productions déléguées de programmes 100% numériques sont désormais une force de proposition éditoriale qui remporte de nombreux succès. Destinées à explorer, à partir des archives de l'INA, de nouveaux territoires par le biais de formats innovants, ces productions renouvellent la manière d'utiliser les fonds patrimoniaux et permettent de toucher de nouveaux publics.

Bernard Blier sur le tournage de « Caroline chérie » (1967) © Georges Hernad



Série réalisée dans le cadre
d'INA lab - © INA



Multiplier les partenariats culturels

En 2020, l'Institut a contribué à la mise en œuvre de près de 650 projets à destination des milieux culturels ou éducatifs, en France et à l'international. Sous forme d'extraits ou d'intégrales, les collections ont été présentées aux publics, dans le cadre de partenariats majeurs comme l'exposition *Louis de Funès* à la Cinémathèque française, *Renaud Putain d'expo !* à la Philharmonie de Paris, ou encore avec des partenaires comme l'Institut du monde arabe pour *Les rendez-vous de l'Histoire* sur le thème Révoltes et révolutions; le Musée de l'Armée pour son exposition *Comme en 40*, ou le Centre national du livre (CNL) pour *BD 2020*.

Partenaire historique des *Rendez-vous de l'Histoire* de Blois, l'Institut explore et développe chaque année les thématiques de la manifestation à travers la programmation de tables rondes, d'ateliers pédagogiques et la présentation au public de documentaires. En 2020, *Gouverner* était le thème retenu pour ce 23^e rendez-vous.

L'éducation aux médias et à l'information

Des scénarios pédagogiques à destination des enseignants, sur des sujets de société comme l'égalité femmes/hommes ou la liberté d'expression, ont été élaborés par le CSA à partir de sources audiovisuelles issues des fonds de l'INA. De premiers ateliers pédagogiques d'éducation aux médias à destination d'élèves des collèges et lycées de Seine-Saint-Denis ont ainsi été mis en place, bien que les projets aient été freinés par le contexte sanitaire de l'année 2020.

Encourager une exploitation innovante et créative des archives : INA lab

Dans le cadre de sa stratégie d'innovation, l'INA encourage la création de nouvelles formes d'appropriation de ses contenus. Favoriser l'émergence de créations audiovisuelles et numériques utilisant de manière innovante ses collections d'archives, c'est l'objectif de l'appel à projets *INA lab*.

Après une 3^e édition en 2019 dédiée aux auteurs de podcasts, et toujours dans une démarche d'ouverture et d'expérimentation propre à son histoire, l'Institut a choisi d'adresser son appel à projets *INA lab 2020-2021* aux jeunes auteurs et réalisateurs en vue du développement et de la production par l'INA d'un programme original et exclusif destiné à nourrir et renforcer l'identité de sa plateforme de SVOD *madelen* en harmonie avec son approche éditoriale singulière.

Ces podcasts seront largement diffusés sur d'autres plateformes partenaires comme l'application de Radio France.

Partager des contenus rares et des enregistrements d'exception

Avec des livrets documentés, une restauration fidèle et des compléments exclusifs, les éditions de l'INA mettent chaque année en valeur des programmes très variés proposés en DVD et disques vinyles. Ce catalogue s'est enrichi en 2020 de 17 nouvelles références dont le coffret de DVD événement du *Soulier de Satin* de Paul Claudel par Antoine Vitez et le DVD *Haut les filles*, documentaire de François Armanet sur le rock féminin, coproduit par l'INA et présenté au Festival de Cannes.

L'Institut poursuit également la mise en valeur des pièces de patrimoine et contemporaine de la Comédie-Française avec l'édition en 2020 de 8 titres dont *Les Fourberies de Scapin* mis en scène par Denis Podalydes et *Les Fables de La Fontaine* par Robert Wilson. L'INA a également enrichi sa collection de vinyles avec la sortie de 6 nouvelles références, dont les enregistrements inédits de Serge Gainsbourg à la maison de la Radio, première vente française du Disquaire Day.



DES OFFRES AUGMENTÉES POUR LES PROFESSIONNELS

2020 restera pour l'activité de vente de contenus aux professionnels de l'audiovisuel et du numérique l'année du renforcement et de l'augmentation des offres de l'INA. Impacté comme l'ensemble des entreprises du secteur par les conséquences économiques de la crise sanitaire mondiale, l'INA a su – grâce à la structure de sa proposition – s'adapter à ce contexte inédit et affirmer sa présence auprès de tous les diffuseurs et créateurs de contenus.

En mai 2020, dans un environnement de marché incertain, l'INA a lancé sa nouvelle plateforme de distribution de contenus : **mediaclip**.

Positionnée pour adresser avec plus de réactivité et d'agilité les acteurs du digital, de la presse en ligne et de la communication, **mediaclip** vient désormais compléter l'offre de cession de droits et vente de contenus portée jusqu'alors par INA médiapro. Des acteurs majeurs de la presse ont déjà confirmé leur intérêt pour cette nouvelle proposition : *20 minutes*, *Prisma Média*, *Le Parisien*, *Le Monde* ou encore *Elle.fr*, font partie des premiers clients et ouvrent la voie vers une évolution prometteuse de notre offre aux professionnels conjuguant le clé en main au sur-mesure.

Assurer le maintien d'un niveau d'activité soutenu dans un contexte de crise



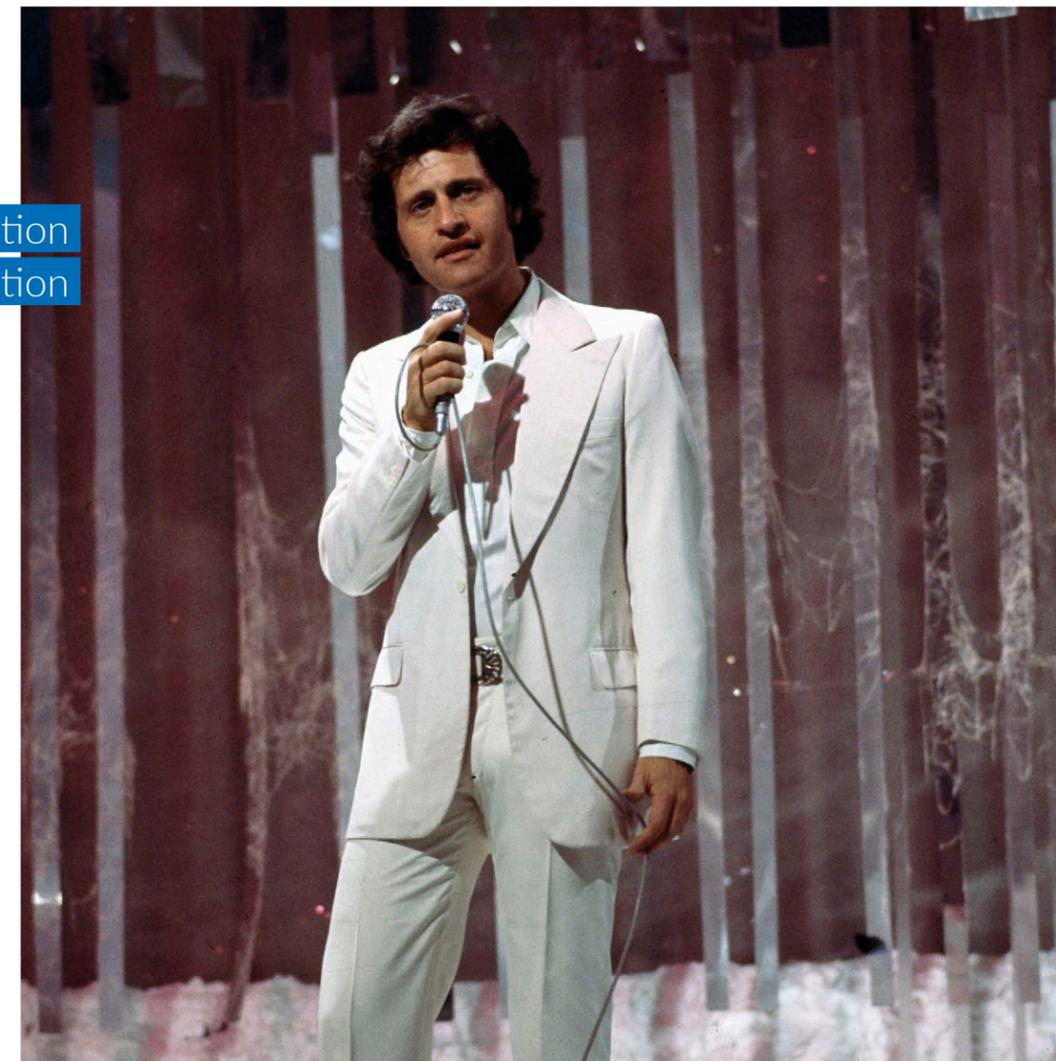
24 Heures du Mans (1966)
© DR

Le renforcement de l'offre de l'INA associé à sa capacité à proposer des contenus sous forme d'extraits et de programmes en intégrale a permis de contenir la pression et à limiter la baisse à - 12% par rapport à 2019.

Si la vente d'extraits est restée le moteur principal de l'activité avec la reprise progressive des projets de production de ses clients, l'offre de programmes en intégrale de l'INA a permis aux diffuseurs pénalisés par le report ou l'annulation de compétitions sportives d'alimenter leurs grilles de programmes. Des diffuseurs comme Eurosport, L'Équipe TV ou Motorsport ont ainsi pu – grâce à des accords de distribution conclus entre l'INA et des organisateurs d'événements sportifs comme les *24 Heures du Mans*, le tournoi de Roland-Garros ou le *Tour de France* – satisfaire leurs publics tout au long de l'année 2020.

Éditorialisation et valorisation

L'anniversaire des 40 ans de la disparition de Joe Dassin à l'été 2020 fut l'occasion pour la chaîne Paris Première de proposer une soirée spéciale sur la carrière du chanteur, et pour l'INA d'apporter à ses clients diffuseurs une nouvelle solution de valorisation de son catalogue, avec la production d'une émission clé en main construite comme une playlist vidéo éditorialisée. Suite au succès d'audience de ce programme, Paris Première a souhaité faire de ce format spécial un rendez-vous régulier en 2021. Dix nouveaux numéros sur d'autres artistes emblématiques sont en cours de production.



Joe Dassin, émission « Numéro Un »
© Robert Picard

Accélérer les ventes internationales



Si le marché français est resté sous tension tout au long de l'année, l'activité de ventes à l'international a pour sa part connu une croissance significative par rapport à 2019. Une progression de 11% du chiffre d'affaires en 2020 qui s'explique en partie par la place accordée aux contenus de l'INA dans plusieurs projets de documentaires et de fictions aux USA et en Europe pour des plateformes de SVOD majeures, comme *Diego Maradona*, un documentaire sur le célèbre joueur de football argentin pour Amazon Prime Video. Avec un volume annuel de plus de 250 clients et 15% du chiffre d'affaires de l'activité, la cession de droits à l'international reste un élément moteur du développement commercial.

LA RECHERCHE, AU CŒUR DE L'INA

INA Signature :
logiciel de protection
de contenus - © INA



Valoriser les travaux universitaires

Pour encourager le développement de travaux scientifiques réalisés à partir de ses fonds, l'INA récompense chaque année, depuis 1997, la recherche sur les médias audiovisuels en décernant les *Prix de l'INA thèque*. Depuis 2017, deux dispositifs de soutien à la recherche et à la valorisation scientifique de ses collections ont été mis en place : octroi d'un statut de chercheur associé et attribution de bourses de recherche. En retour, les lauréats s'engagent à participer aux événements organisés par l'Institut et à partager leurs résultats sous différentes formes (publications, articles pour *La revue des médias*...). Le *Prix de la recherche 2020* est allé à Sophie Dubec, pour sa thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication « Maternités et paternités infanticides dans les journaux télévisés (1962-2018) », réalisée sous la direction d'Éric Maigret (Université Sorbonne Nouvelle - Paris 3). Une mention a été attribuée à Quentin Gilliotte pour sa thèse de doctorat en Sociologie « L'expérience des biens culturels en régime numérique », réalisée sous la direction de Dominique Pasquier (Université Paris-Saclay).

Innover et partager

La recherche au sein de l'INA, source d'innovation menée dans une dynamique de partenariats scientifiques, contribue à faire de l'Institut un véritable laboratoire des médias. Cette activité, basée sur les collections mais aussi sur les usages, les pratiques et les technologies, recouvre un large éventail de thématiques : restauration et numérisation, analyse des images et des sons, reconnaissance des formes, fouille de données, traitement sémantique des contenus et analyse des médias. Certaines des solutions conçues par les ingénieurs et chercheurs de l'INA sont largement commercialisées à l'international. Ainsi, la solution de monitoring et de traçabilité de contenus par le logiciel *Signature* est utilisée par de multiples acteurs majeurs dans le monde (chaînes de télévision, ligues sportives, sites de partage de vidéo...) pour protéger les droits de leurs contenus.

En 2020, l'INA s'est distingué avec le lancement du projet GEM (Gender Equality Monitor) qui rassemble partenaires académiques et industriels dans un ambitieux projet de recherche sur le genre dans

les médias. L'objectif est de décrire automatiquement les différences de traitements et de représentations entre les hommes et les femmes dans les médias en analysant de très gros volumes de données sur de longues périodes. Fort des résultats obtenus et des outils développés par ses équipes, l'Institut s'est ainsi illustré comme acteur incontournable des questions de représentation de la parité dans les médias. Ces atouts ont permis la publication de nombreuses études en collaboration avec des laboratoires ou en lien avec des institutions comme le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) ainsi que la participation de l'INA au rapport parlementaire de la députée Céline Calvez.

Les projets de recherche OTMedia+, Saphir, Diginpix, Snoop, Okapi ou encore Ogmios menés par l'INA concernent tous des domaines liés à la préservation et la valorisation des fonds : lecture optique des disques, analyse de la parole, traitement du texte affiché et prononcé, traçabilité et détection des données, ou amélioration de la qualité des images.

Élargir l'audience des rencontres scientifiques

L'Institut joue un rôle de médiateur des collections auprès des chercheurs en organisant ou en s'associant à des manifestations scientifiques, en partenariat avec les laboratoires universitaires. L'INA a été associé à 9 colloques et à 4 séminaires de recherche, soit à travers la diffusion d'extraits issus des collections ou de montages réalisés spécialement pour ces manifestations, soit par la présence d'intervenants INA en tant qu'experts aux côtés des chercheurs. Trois *Lundi de l'INA* (sur 5 initialement prévus) ont été organisés, sous la forme de cartes blanches dans lesquelles un (une) intervenant(e) spécialiste de la thématique retenue propose une lecture personnelle des archives qu'il (elle) a choisies.

En 2020, un effort particulier a été porté sur l'élargissement des publics. Pour la première fois, une séance d'un *Lundi de l'INA* a été entièrement proposée en langue des signes, avec une traduction simultanée assurée par des interprètes, devant un vaste public de personnes sourdes et entendant. Un partenariat a également été monté avec les étudiants en médiation culturelle de l'Université Sorbonne Nouvelle - Paris 3, afin de les associer collectivement à la conception et à l'animation d'un cycle de soirée. Les captations de ces soirées sont désormais accessibles en ligne, sur le site inaatque.fr.

Enfin, le cycle de rendez-vous lancé en 2018 et organisé autour de la thématique « *l'Irrévérence en télévision* » animé par Olivier Barrot, producteur, journaliste et écrivain a été clôturé avec une dernière séance intitulée « *Ardisson fils de* », en présence de Thierry Ardisson.

Collecter les datas, déchiffrer les médias

Le *Baromètre thématique des journaux télévisés* édite chaque trimestre un suivi statistique de l'information des six chaînes nationales. Pour 2020, l'INA a proposé des formules enrichies de ces analyses, portant sur un périmètre élargi à d'autres médias : radio, satellite et Web. Trois études ont été réalisées, et un effort important a été apporté pour favoriser leur large diffusion et notamment leur publication dans *La revue des médias* : « L'Afrique dans les JT : retour sur une décennie d'information » (présentée dans *L'Atelier des Médias* de RFI et au JT de TV5 Monde) ; « La Covid-19 dans les JT » (présentée aux Assises du journalisme), « L'environnement dans les médias : un sujet d'actualité ? » (présentée lors du festival Médias en Seine).



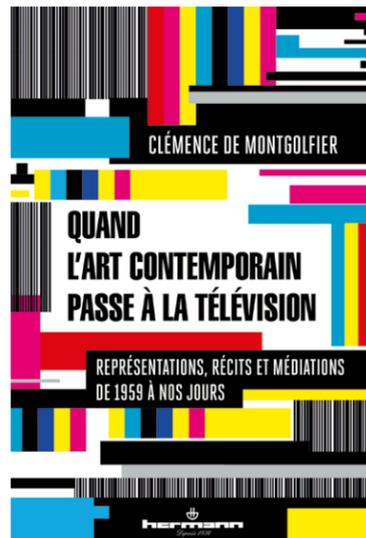
Étude INA Covid-19 dans les JT
© INA

Des publications de recherche stimulantes et éclairantes

Les recherches menées par l'INA ont fait l'objet de 17 publications françaises et internationales, un nombre sensiblement supérieur aux objectifs fixés en début d'année. Elles concernent notamment les travaux sur la reconnaissance vocale, la lecture optique des disques 78 tours, l'analyse sémantique de corpus audiovisuels, la restauration d'images, la visualisation de données et l'analyse des médias d'actualités. L'étude des différences de représentation entre les femmes et les hommes dans les médias a été approfondie et complétée par d'autres analyses sur la place des femmes dans l'audiovisuel, devant ou derrière la caméra, sur le temps long comme dans le contexte spécifique de la crise de la Covid-19.

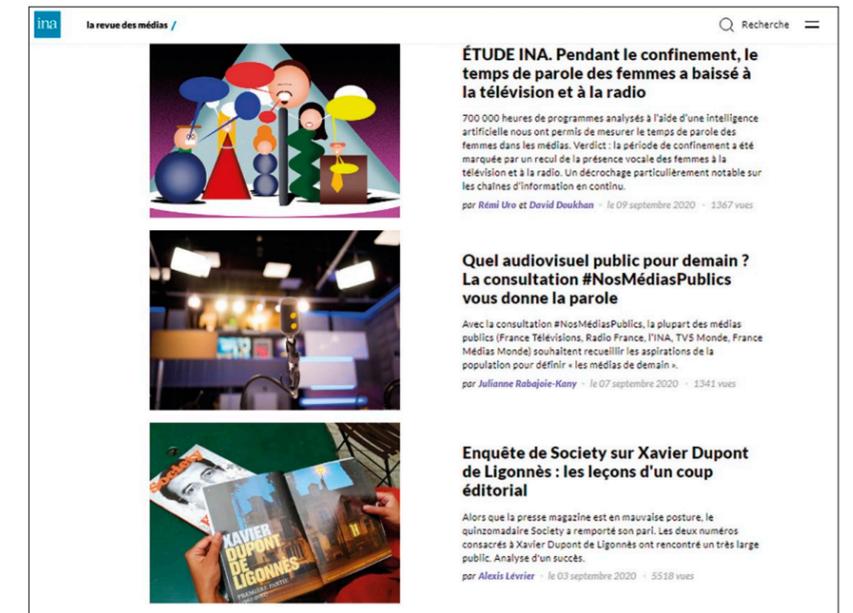
Diffuser les savoirs et stimuler la réflexion sur l'écosystème médiatique et numérique

Les éditions de l'INA traduisent l'ambition de l'Institut de participer à la diffusion des savoirs sur les médias en restituant à la communauté la plus large les travaux scientifiques menés sur les sources de la radio et de la télévision. Elles proposent aux professionnels, enseignants, chercheurs, publics spécialisés et à tous ceux qui s'intéressent aux médias des ouvrages de référence pour comprendre et décrypter l'univers médiatique contemporain, son histoire et son futur. Ces publications sont alimentées par les recherches les plus pointues – dont celles qui ont été récompensées par les Prix de l'INA thèque. En 2020, 6 ouvrages ont été édités par l'INA et 1 ouvrage en coédition, Clémence de Montgolfier, *Quand l'art contemporain passe à la télévision*, avec les éditions Hermann, février 2020. Afin de rendre son catalogue accessible sur tous les supports, l'INA publie ses ouvrages en format numérique ePub.



La revue des médias, un outil de décryptage à l'audience toujours croissante

La revue en ligne d'analyse des médias et du numérique de l'INA a vu son audience doubler en 2020, après sa refonte et son repositionnement complet, avec une ligne éditoriale renouvelée et en se focalisant sur la publication d'études produites, à partir des données collectées par les équipes documentaires de l'Institut. Elle a par exemple proposé une analyse approfondie du temps d'antenne consacré par les chaînes d'information et les journaux télévisés sur le sujet de la crise sanitaire. Ces derniers mois, elle a été citée par *Le Monde*, *le New York Times*, *l'AFP*, ou encore sur la chaîne YouTube d'actualité « Hugo décrypte » (1,17 million d'abonnés). *La revue des médias* est désormais bien identifiée comme un média de référence qui raconte, décrypte et analyse les enjeux qui traversent les médias.



Site *La revue des médias*
© INA

Patrimoine — **1,132 Md** de vidéos vues, toutes plateformes confondues — **2,5 M** de fans sur Facebook — **220 000** followers sur Twitter — **710 000** abonnés sur Instagram

SAUVEGARDE ET REMASTERISATION DES FONDS AU SERVICE DE LA QUALITÉ DES OFFRES

En 2020, malgré le contexte sanitaire et l'impossibilité, pour certains métiers, de télétravailler, les équipes de l'INA ont poursuivi leurs activités dans le cadre des orientations stratégiques du projet d'entreprise.

Cela s'est traduit par encore plus de visibilité des fonds collectés notamment par la contribution active aux projets tels *mediaclip*, *Rembob'INA*, ou de notre plateforme SVOD *madelen*. Pour ce faire, l'activité d'éditorialisation a poursuivi son développement en nécessitant une adaptation permanente des équipes.

Corriger, sublimer, partager : la remasterisation vue par l'INA



Conformément aux projections réalisées en fin de COM 4, l'activité autour du film s'oriente très majoritairement vers la remasterisation en haute définition de programmes afin d'alimenter l'ensemble des offres de valorisation des contenus : *madelen*, *Rembob'INA*, *mediaclip*, la production documentaire.

L'exigence de qualité accrue de la part de nos usagers internes et externes a conduit l'INA à mettre en place un plan de Gestion des Actions Correctives pour les programmes d'origine vidéo. Nos usagers ont ainsi pu bénéficier de nombreux titres ou extraits dans une qualité technique inédite : À *bout portant* sur Serge Gainsbourg pour *Rembob'INA*, *Les enquêtes du commissaire Maigret* sur *madelen*, de nombreux extraits sur Bernard Blier pour des documentaires, ou sur le Général de Gaulle en visite au Cambodge pour être intégrés dans la version restaurée en 4K du film de Wong Kar Wai *In the mood for love* dans le cadre de Cannes Classics, pour ne citer que quelques exemples.

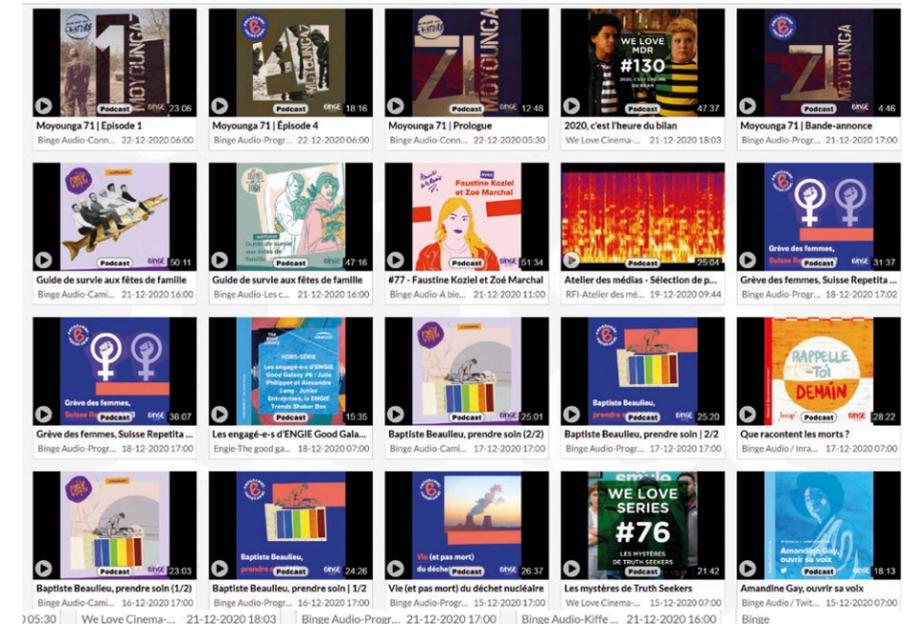
Tournage LCP - *Rembob'INA*
« À bout portant - Serge Gainsbourg »
© G. Le Goff-Panoramic pour LCP (17)

Diffuser en podcast, nouvel eldorado pour les fonds radio

Avec plus de 250 heures de programmes remasterisés et restaurés, l'offre de fonds radio a permis d'alimenter les antennes de notre partenaire historique Radio France (*Les nuits de France Culture*, *Les légendes du Jazz* qui a fêté sa 300^e émission...) ainsi que les éditions INA et les cessions de droits pour des éditeurs étrangers (Spectrum, Music Manager...).

Ces fonds permettent également à l'INA de contribuer aux différentes plateformes de podcast proposées par l'Institut ou par nos partenaires de l'audiovisuel public. Outre cette activité très valorisante pour les collections et les savoir-faire de l'Institut, la numérisation de fonds encore inédits s'est poursuivie en 2020 pour atteindre près de 8 500 heures.

Captation podcasts dépôt légal
© INA



Sauvegarder chaque jour de nouvelles images et de nouveaux sons

L'archivage numérique est devenu central au sein de l'Institut. Notre équipe dédiée intervient sur toute la chaîne de traitement des médias pour une mise à disposition aux clients et usagers. Elle gère le plus important système d'archivage audiovisuel d'Europe, réparti sur deux sites franciliens, avec plusieurs millions d'heures de programmes et plusieurs millions de fichiers à sauvegarder dans le meilleur niveau de qualité.

L'archivage numérique est un environnement complexe et stratégique qui garantit la réutilisation des données à tous les services de l'INA. Un contrôle de la qualité manuel (près de 40 000 fichiers en 2020) est effectué sur l'ensemble de la migration et de la numérisation des programmes, garantissant ainsi l'intégrité et la qualité du fonds dématérialisé.

COLLECTE ET TRAITEMENT DES COLLECTIONS

Héberger de nouveaux fonds

Les capacités de conservation du centre de Saint-Rémy-l'Honoré permettent d'héberger les fonds de partenaires audiovisuels tels que RMC, Carrière Group, Neyrac, et les supports de mandats patrimoniaux et commerciaux tels que les fonds confiés par des tiers (voir encadré fonds tiers) pour un total de plus de 15 000 supports. Cette année, les fonds des sociétés de production Tout sur l'écran (TSE) et Locarchive / Editel ont été pris en charge à Saint-Rémy, soit plus de 25 palettes représentant 500 mètres linéaires de supports. Afin d'effectuer un meilleur suivi de l'ensemble des archives et flux, un WMS (Warehouse Management System pour Système de Gestion d'Entrepôt) a été mis en œuvre. Des actions de formations ont ainsi été menées en 2020, en prévision d'un déploiement opérationnel en 2021.

Stabiliser le périmètre du dépôt légal, consolider les modalités de sa collecte

Au 31 décembre 2020, l'INA collecte et propose à la communauté scientifique, par l'intermédiaire de 47 points d'accès INA, (en plus de la salle de consultation de l'INA thèque à Paris et des délégations régionales), la consultation de 102 chaînes de télévision et de 82 chaînes de programmes radiophoniques. Le périmètre du dépôt légal reflète non seulement la diversité des chaînes proposées par France Télévisions, Radio France ou France Média Monde, sociétés nationales de programme, mais aussi la diversité de l'audiovisuel français dans sa globalité et dans toutes ses mouvances. Il s'est en effet enrichi en 2020, des radios : Nova, TSF Jazz, Notre-Dame, France Maghreb, Radio J et Vivre FM, et de la chaîne de télévision KTO. Dans le contexte spécifique de l'année 2020, le dépôt légal a intégré la chaîne temporaire #ALaMaison, pensée pour la période de confinement, sans caractère de pérennité.

Malgré le contexte sanitaire et la bascule au télétravail à 100% en mars 2020, le travail essentiel d'intégration des métadonnées des programmes et des fonds a été poursuivi sans rupture ni retard, garantissant la mise à disposition nécessaire au développement de nos offres éditoriales à destination des différents publics.



Monitoring captation chaînes de télévision du dépôt légal © INA

Capter les flux 24h/24, 7j/7 malgré la pandémie

Lors du premier confinement au printemps 2020, la mission régaliennne de l'Institut a été privilégiée afin d'assurer la collecte et le contrôle qualité des flux radio et TV entrant dans le périmètre du dépôt légal. Ainsi l'enregistrement 24h/24, 7j/7 de plus de 180 chaînes de radio et de télévision au titre de la mission de dépôt légal de l'Institut, le développement logiciel de la nouvelle captation se sont poursuivis au sein du service malgré les contraintes liées à la crise sanitaire.

De nouveaux fonds tiers

Outre l'activité de captation des programmes des diffuseurs du périmètre dépôt légal, l'INA collecte des fonds confiés par des tiers, pour leur sauvegarde, leur archivage et leur valorisation (depuis la consultation scientifique à l'INA thèque jusqu'à la valorisation commerciale selon les cas). En 2020, l'INA a notamment collecté :

- la vidéothèque de la chaîne *Voyage* (programmes « explorations et aventures » diffusés entre 1996 et 2007) ;
- les fonds audiovisuels du *ministère de l'Économie et des Finances et de l'Action et des Comptes publics* (documentant leurs activités depuis 1982) ;
- les archives du *Théâtre national de Nice* (captations de spectacles et d'événements entre 1969 et 2006) ;
- des témoignages inédits d'anciens de la 2^e division blindée du général Leclerc, filmés dans les années 1995-1998 par *Dominique Forget* ;
- les fonds d'actualités de *TF1* et *LCI* pour l'année 2017 ;
- les archives issues de collectes de flux (*AFP, Le Parisien, Télérama*).

Enrichir le dépôt légal du web

La loi du 1^{er} août 2006, dite loi DADVSI, porte modification des dispositions du Code du Patrimoine, et confie, à l'INA, le dépôt légal du Web pour les services de communication au public en ligne des services de communication audiovisuelle (TV et Radio). Ainsi, à fin décembre 2020, 16 069 sites Web sont archivés, dont 12 327 encore actifs sont captés en continu, représentant un total de 104 milliards de versions d'URL et un rythme de croissance d'environ 13 milliards chaque année. 15 637 comptes de réseaux sociaux et 1 571 mots-dièses liés aux émissions et événements audiovisuels sont également collectés en continu, pour un total de 1 milliard 950 millions de billets exploitables à l'aide d'outils de fouille et de visualisation.

En outre, 15 774 comptes de 18 plateformes de publication vidéos et 5 320 collections de podcasts sont également suivis et collectés pour un total de plus de 28 millions de vidéos représentant 2 860 000 heures, et 1,2 million d'émissions de podcasts représentant 402 000 heures.

Cette collecte massive de podcasts représente une nouveauté dans l'archivage du DL Web en 2020, au-delà de la collecte centrée sur Radio France qui s'effectuait auparavant. Les podcasts désormais collectés sont issus des médias traditionnels et de nouveaux acteurs indépendants et recouvrent une grande partie des écoutes en France. 31 webradios sont également captées en quasi continu, représentant 1,5 million d'heures.

400
étudiants formés
chaque année150
étudiants en contrat
d'alternance85%
de taux d'insertion
professionnelle
pour l'ensemble
des diplômés INA79%
de taux d'insertion
professionnelle
pour les diplômés
en partenariat

L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

20/20 en agilité

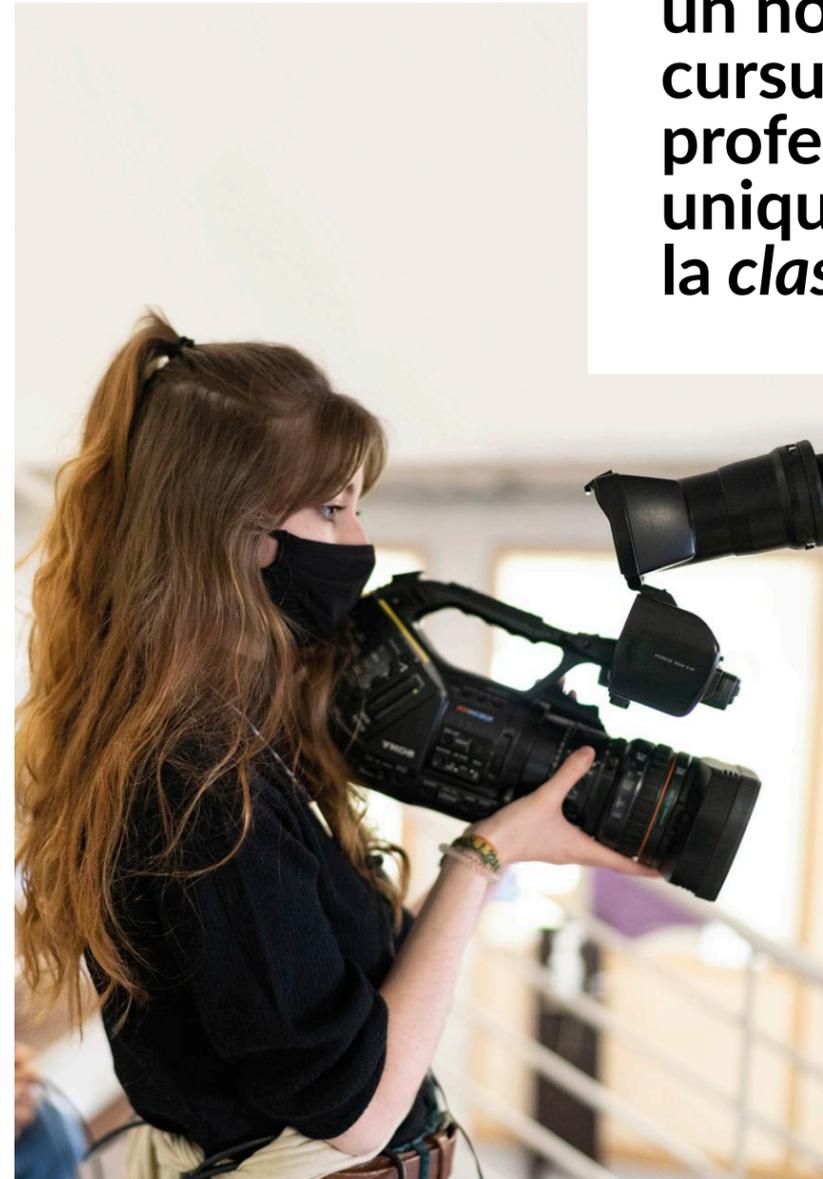
INA sup, l'école supérieure de l'audiovisuel et des médias numériques installée au cœur de l'Institut, proposait à la rentrée 2020, 15 cursus, tous diplômants, du Bac+1 au Master dont une grande partie en alternance. Ils couvrent un large éventail de métiers répartis sur l'ensemble de la chaîne de traitement de l'image et du son. Six diplômes sont délivrés de façon autonome par l'INA, les 9 autres le sont en partenariat avec d'autres établissements d'enseignement supérieur (Université Gustave Eiffel, Université Paris 1, École normale supérieure Cachan, ENSEA...).

En 2020, les équipes d'INA sup ont dû dans l'urgence, réinventer une démarche pédagogique adaptée au contexte sanitaire pour 400 étudiants. Une dimension académique de haut niveau a pu être maintenue à distance lorsque les périodes de confinement l'imposaient, tout en préservant les enseignements pratiques dès que cela fut possible. La mobilisation et l'adaptation de l'équipe permanente accompagnée de plus de 300 intervenants extérieurs ont été totales.

INA sup a pu ainsi sécuriser la tenue de tous les cours, des examens, des concours de recrutement, et maintenir les contrats d'alternance, les stages de fin d'études et enfin accompagner psychologiquement les étudiants face aux impacts de la crise sanitaire, pour l'ensemble des promotions.

L'ancrage métier et l'objectif constant d'insertion professionnelle qui caractérisent nos cursus ont ainsi pu être maintenus.

Les prochaines étapes d'INA sup 2020 seront l'ouverture à la rentrée 2021 de 2 nouveaux diplômés INA de technicien supérieur audiovisuel option son et montage, et à la rentrée 2022, celui du futur Master INA de réalisation documentaire.



Filage technique par les étudiants de *classe alpha*
© INA

Expérimenter un nouveau cursus d'insertion professionnelle unique en France : la *classe alpha*

2020 a été l'année de la première rentrée de *classe alpha* qui offre à 100 jeunes franciliens motivés et au fait des usages digitaux, l'opportunité d'intégrer un parcours pré-qualifiant d'une année les menant à l'emploi ou à la poursuite d'études professionnalisantes dans le secteur de l'audiovisuel et des médias numériques.

La première promotion a ainsi vu le jour en un temps record grâce au soutien décisif de la Région Île-de-France et de ses partenaires l'Établissement Public Territorial Paris Est Marne & Bois, la mission locale des Bords de Marne, l'AFDAS et le CNC.

classe alpha est la première réalisation du projet INA sup 2020 destiné à consolider et développer le dispositif de formation initiale de l'INA. Ce projet conserve les valeurs historiques d'insertion professionnelle, d'ouverture sociale et de gratuité, au sein d'une pédagogie qui privilégie l'apprentissage, l'innovation pédagogique « orientée métier » et la flexibilité des parcours de formation.



Relancer le Master Création Musicale et Arts Sonores

La rentrée 2020 a été également l'occasion de relancer le Master emblématique d'INA grm, en partenariat avec l'Université Gustave Eiffel. Grâce à la mobilisation des équipes du Groupe de Recherches Musicales et de l'arrivée d'un nouvel enseignant chercheur dédié à ce prestigieux cursus, 6 nouveaux passionnés de musique électro acoustique vont pouvoir ainsi s'inscrire dans la lignée prestigieuse de Pierre Schaeffer et de Jean-Michel Jarre.

Enceinte Elipson Planète
utilisée à l'occasion de concerts
© INA



LA FORMATION PROFESSIONNELLE

S'adapter au cours d'une année tumultueuse

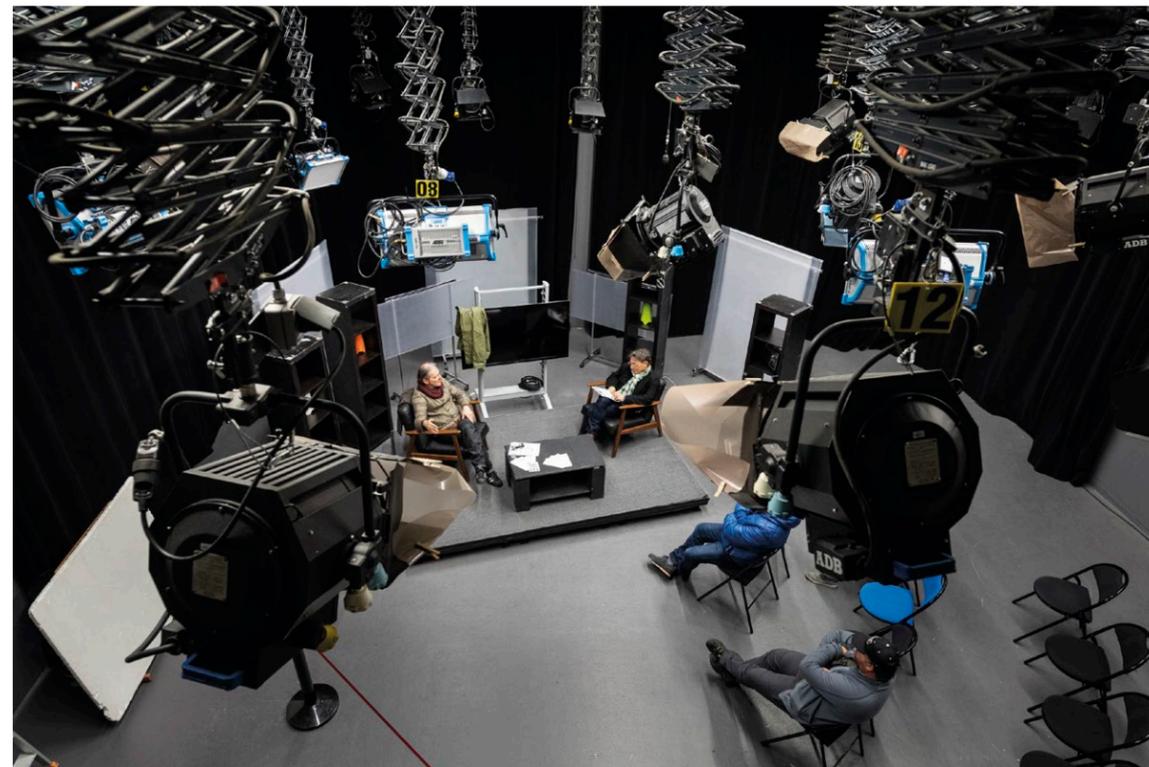
En cette année si particulière marquée par la crise sanitaire et par deux confinements, dont un strict, la formation professionnelle a su s'adapter aux circonstances. Dès l'annonce de la suspension des formations en présentiel au mois de mars, l'INA s'est mis en ordre de bataille pour décliner le maximum de stages en ligne. En s'appuyant sur nos pratiques de digital learning déjà existantes et sur le savoir-faire des équipes mobilisées sur ces formats depuis deux années, mais aussi en réinventant l'hybridation de nos stages, que ce soit sous le format de classes virtuelles, ou de webinaires...

Dans le cadre de la mobilisation des entreprises publiques au service des Français pendant le premier confinement, l'Institut a pu également mettre en ligne très rapidement de nombreux modules d'acculturation gratuits sur les réseaux sociaux.

2020 a été également l'année d'élaboration du Contrat d'objectifs et de moyens. Il consolide la place de l'INA comme pilote de la transmission des savoirs au sein de l'audiovisuel public.

De façon plus générale, nous avons également intensifié l'accompagnement de nos publics, pour faciliter au maximum le financement de leurs formations et la poursuite de leurs projets professionnels.

Nos formations ont pu être réalisées « en présence » sur les sites de Bry-sur-Marne (94) et d'Issy-les-Moulineaux (92) en veillant à un strict respect du protocole sanitaire. Les Ateliers de Travaux Pratiques pour les masters INA sup et les formations des journalistes des « Matinales de France Bleue » en sont de parfaites illustrations.



Plateau du studio 238
© INA

Amplifier la certification professionnelle

Cette année, l'INA a poursuivi ses efforts de certification professionnelle, en développant et en renouvelant l'agrément de 11 de ses titres au Répertoire National des Certifications Professionnelles et 15 au Répertoire Spécifique dans le cadre de la loi Avenir et de la certification QUALIOPI. L'objectif est de proposer un catalogue de formations certifiées entièrement modulable déployées sur l'ensemble de nos filiales de formation professionnelle, dans lesquelles nos clients pourront utiliser leur compte personnel de formation (CPF) et venir « piocher » parmi des cursus certifiants et reconnus par les branches professionnelles afin de leur offrir la meilleure insertion possible.



Formation en ligne « Vie privée et données personnelles »
déployée pour la DGMIC, ministère de la Culture
© INA

Démultiplier les formations en digital learning

Tous les responsables pédagogiques se sont mobilisés pour optimiser l'équilibre entre les parts présentiels et distancielles de chacune de nos sessions de formation. Ceci a pu être possible grâce à la disponibilité et l'inventivité de l'équipe du Pôle d'Appui Digital Learning, studio intégré d'appui à la délinéarisation de l'offre de formation. Fin 2020, celle-ci proposait 231 formations en digital learning, 100% à distance, déclinables à distance ou mixtes.

INA GRM

Partager la création sonore et musicale, malgré la crise

La saison *Multiphonies* de l'INA grm a été fortement impactée. Pour autant, certains événements ont pu être maintenus, comme des concerts avec son partenaire historique Radio France ou encore des participations à des festivals prestigieux comme *Musica* à Strasbourg ou *Elevate* à Graz, en Autriche. Aussi, malgré ce contexte compliqué, le Groupe de Recherches Musicales (GRM) a su tenir son rang comme l'un des principaux animateurs des musiques électroacoustiques, expérimentales et électroniques, notamment en honorant sa politique de commandes musicales et de soutien à la création, mais également en lançant une plateforme éphémère promouvant ses artistes avec le site *Distances* qui a reçu plus de 50000 visites sur la période du premier confinement. Un tel soutien a également trouvé un écho dans l'approche de l'émission hebdomadaire *l'Expérimentale*, diffusée sur France Musique et produite par l'INA grm.



Ji Youn Kang, Concert Live electronics, Centquatre-Paris © INA

À l'INA grm, la transmission des savoirs passe aussi par les cours en ligne. Ainsi le MOOC, *la musique au-delà du numérique* (plus de 2 500 nouveaux inscrits cette année), a poursuivi son essor. À noter également, la parution du deuxième numéro de la revue *Spectres*, une co-édition INA / Shelter Press et le lancement d'une nouvelle collection discographique : *Portraits Séries*, en collaboration avec les Éditions MEGO.

L'innovation technologique reste au centre de l'activité d'INA grm. La période aura vu le portage du moteur audio développé dans le GRM Player et sa déclinaison en « objets » dédiés au fameux logiciel Max/MSP, le développement d'une nouvelle version de l'Acousmographe, et l'initiation d'un travail prospectif de refonte des fameux GRM tools.



Enceinte Avantgarde Acoustics Solo utilisée à l'occasion de concerts © INA

CONSEIL & EXPERTISE

Déployer à distance la transmission des savoir-faire de l'INA

En 2020, le service Conseil & Expertise de l'Institut a continué d'accompagner les entreprises et institutions françaises et étrangères dans la mise en œuvre de leurs projets de sauvegarde et de valorisation de contenus audiovisuels.

Malgré la pandémie plusieurs projets internationaux ont été réalisés entièrement à distance, comme la formation FRAME dont les sessions ont eu lieu sur Zoom, le projet de déménagement et de conservation des collections film des Archives de Polynésie Française, réalisé en visioconférence, et certaines missions de conseil prévues dans le cadre des projets européens de Jumelage au Maghreb (HAICA en Tunisie, ministère de la Culture au Maroc).

Enfin, plusieurs appels d'offres d'envergure en matière de coopération internationale ont été remportés avec le concours de la Délégation des Affaires Internationales (MediaNumeric, un programme européen d'enseignement supérieur en data journalisme / le Jumelage institutionnel avec la TV publique tunisienne ETT, dans le cadre d'un consortium piloté par France Médias Monde / PAMT 2, le programme de structuration de l'ensemble du secteur des médias tunisiens, piloté par CFI).

Au niveau national, l'INA a accompagné la société Ciné Tamaris dans l'identification, la description et la gestion de ses archives numériques, ou encore la réalisation d'un benchmark de photothèques d'entreprises pour le compte du Service Identité Patrimoine de la RATP.

20 créations web mêlant innovation et recherche	170 actions culturelles et éducatives de proximité et visibles sur tout le territoire	20 projets dans le secteur Enseignement Supérieur et Recherche (ESR)	60 actions promotionnelles du dépôt légal
-----------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------

UN RAYONNEMENT ACCRU SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE NATIONAL



Web-série coproduction INA - Région Normandie

Valorisation

Les délégations régionales initient de nombreuses actions éducatives et culturelles valorisant la mémoire régionale, en partenariat avec les acteurs économiques et culturels locaux.

Cette année, ce ne sont pas moins de 20 créations web qui ont été mises en ligne sur les dispositifs INA et les sites partenaires. Parmi les plus remarquables, citons la fresque éducative « Panorama Grand Est » réalisée sur le modèle Lumni avec la Région Grand Est dans le cadre de son projet « Lycées 4.0 ». Cette fresque propose une offre numérique de contenus pédagogiques, innovante et entièrement éditorialisée.

Prolongement des « Repères Méditerranéens » nés en 2009, la fresque numérique *Sudorama*, coproduite avec la Région PACA, retrace l'histoire et la culture de la région Sud des années 40 à nos jours.

Il convient de souligner également la production de 2 web-séries *De Gaulle un homme du Nord*, coproduite avec la Région Hauts-de-France, et *Femmes de paix*, coproduite avec la Région Normandie dans le cadre du Forum Normandie pour la Paix qui tenait en 2020 sa 3^e édition à l'Abbaye aux Dames de Caen. Au-delà du forum, les contenus ont également été mis en ligne sur les sites et réseaux sociaux des partenaires. Ces 2 web-séries produites par la content factory de l'INA apportent la preuve d'une collaboration toujours plus grande entre les équipes au sein de l'Institut.

Patrimoine

Le Plan de Sauvegarde et de Numérisation en régions arrivera à son terme l'année prochaine. En 2020, c'est donc plus de 20000 heures de vidéo et 3000 heures de radio régionales qui ont été sauvegardées. Ainsi numérisés, ces fonds vont pouvoir être éditorialisés et rendus accessibles en ligne à nos clients et partenaires.

La sauvegarde et numérisation des fonds des 9 stations d'Outre-mer initiée il y a 10 ans a été finalisée. L'ensemble des fonds des dernières stations traitées (Polynésie française, La Réunion, Mayotte et le siège de Malakoff) sera progressivement mise à disposition.

Fresque Sudorama, Mémoires du sud de 1940 à nos jours, Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur et INA Méditerranée



Transmission

L'éducation aux médias et à l'information (EMI) a également fait l'objet de plusieurs réalisations dans les limites permises par les contraintes sanitaires tandis que d'autres ont dû être annulées. La saison 2 de *CT Mieux Avant ?* co-organisée par INA Nord, l'ESJ et France 3 Hauts-de-France, a permis cette année encore de confronter des lycéens à la fabrication de vidéos à base d'archives.

170 actions culturelles et éducatives partout en France

En 2020, les délégations régionales ont également contribué à plus de 170 actions culturelles et éducatives sur tout le territoire. Parmi ces temps forts, citons par exemple l'exposition *Antoine de Saint-Exupéry Un Petit Prince parmi les Hommes* à L'Envol des Pionniers à Toulouse, l'exposition permanente *L'Isère en histoire* au Musée de l'Ancien Évêché à Grenoble, l'exposition *Bleu pétrole le scandale Amoco sur le naufrage de l'Amoco Cadiz aux Archives Départementales d'Ille-et-Vilaine*, la 11^e édition du festival international *Filmer le travail* à Poitiers composée de journées d'études et projections de films sur le thème *les femmes au travail et l'égalité femmes/hommes*, ou bien encore *Le temps des Archives, rencontres et débats coproduits par INA Méditerranée et le Mucem et animés à présent par Hervé Brusini*.

EXPO^o

120^e ANNIVERSAIRE
ANTOINE DE SAINT EXUPÉRY
1900 - 2020

L'ENVOI DES PIONNIERS
TOULOUSE
www.lenvol-des-pionniers.com 17.10.2020 - 29.08.2021

ANTOINE DE SAINT EXUPÉRY
Un Petit Prince parmi les Hommes

Une exposition réalisée par tempora^o en association avec FONDATION SAINT-EXUPÉRY avec le soutien de Bernard Négand Agg. financée par toulose métropole, L'ENVOI DES PIONNIERS, un événement en partenariat avec la scénière, AIR ESPACE, L'ENVOI DES PIONNIERS, ina, arte, 3, Lumi, france-tv

avec la contribution de: Fondation Latécoère, Succession Antoine de Saint-Exupéry - d'Agay, Musée Air France, Musée de l'Hydroaviation de Biscarrosse, Christian Sevellec.
Le Petit Prince © Antoine de Saint-Exupéry © POMASE 2020 - Succession Antoine de Saint-Exupéry - d'Agay Tous droits de reproduction réservés

UN DÉPLOIEMENT MONDIAL, DU PLUS PROCHE AU PLUS LOINTAIN

Valorisation

L'INA commercialise le catalogue de l'Institut audiovisuel de Monaco



L'Institut audiovisuel de Monaco s'associe à l'INA pour commercialiser en France et à l'international son fonds d'archives audiovisuelles et le commercialiser, via la plateforme INA mediapro.

Cette collection audiovisuelle, dotée d'environ 40000 sujets, numérisés et indexés, expose la richesse d'activités de Monaco : événements politiques, fêtes dynastiques, vie quotidienne et sociale, transformations urbaines, manifestations culturelles, rendez-vous sportifs, etc. Cette collection, dans laquelle figurent aussi des magazines thématiques et des émissions spéciales, est aujourd'hui ouverte aux professionnels pour les années 1995 à 1997, auxquelles s'ajouteront très vite les années 1998 à 2000 (6000 sujets nouveaux), et s'enrichira régulièrement des années suivantes.

FRAME, tirez le meilleur de vos archives (*)

Chaque année depuis 10 ans, l'INA organise la formation FRAME dédiée à la gestion des archives et contenus audiovisuels. Organisée par l'INA en partenariat avec la Fédération Internationale des Archives de Télévision (FIAT/IFTA) et l'académie de l'UER (EBU academy), et cofinancée par l'Union Européenne, FRAME est un programme de formation en anglais qui s'adresse aux professionnels internationaux des archives et de l'audiovisuel. En 2020, la formation s'est adaptée et s'est déroulée 100% en ligne. Dans le contexte exceptionnel de 2020, les intervenants – tous experts issus de la communauté professionnelle internationale – se sont attachés à la question de la prévention des risques et à la reprise des activités après un sinistre. Depuis 2010, 18 sessions de formation de FRAME ont été organisées à l'INA ou dans les locaux de nos partenaires européens. 177 professionnels ont été formés par 121 formateurs venus de 44 pays.

(*) Traduction de : "Make the best out of your archives" (Base line de FRAME)

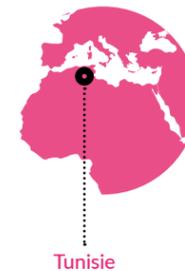
MeMAD

L'INA participe au projet de recherche MeMAD (Methods for managing audiovisual data) financé par l'Union européenne au sein d'un consortium composé de sept partenaires prestigieux Aalto University (Finlande), Helsinki University (Finlande), Surrey University (Royaume-Uni), YLE (Finlande), Eurecom (France), Limecraft (Belgique), Lingsoft (Belgique), qui a vocation à développer de nouvelles méthodes de recherche, d'analyse et d'utilisation des contenus audiovisuels multilingues.

L'INA a dans ce cadre publié plusieurs études dont en 2020 celle très remarquée sur le temps de parole des femmes dans les médias « Describing Gender Equality in French Audiovisual Streams with a Deep Learning Approach ».

Patrimoine

Jumelage HAICA, CSA Belge, INA : une coopération réussie



Créée en mai 2013, suite à la révolution tunisienne, la Haute Autorité Indépendante de la Communication Audiovisuelle (HAICA) est l'acteur principal pour le maintien de la liberté d'expression et du pluralisme des idées en Tunisie. À ce titre, elle doit veiller à l'organisation et la régulation de l'audiovisuel tunisien.

À l'automne 2018, dans le cadre d'un projet de jumelage financé par l'Union européenne, le CSA belge et l'INA ont associé leurs expertises, pour accompagner la HAICA dans son renforcement stratégique et technique.

L'INA a assuré la responsabilité du volet dédié au renforcement des capacités techniques de la HAICA pour la captation, le stockage puis la gestion des médias et la documentation.

Cette coopération réussie a contribué au renforcement des infrastructures et au développement des compétences des personnels. Sur le plan organisationnel, le projet aura fédéré les équipes de la HAICA (opérationnels des archives, analystes des médias, régulateurs et managers) autour d'un projet commun.

Après 2 ans de travail commun fructueux, les partenaires ont dessiné de nouvelles perspectives de coopération. Un évènement de clôture du projet de jumelage a été organisé en ligne, le 9 décembre 2020.

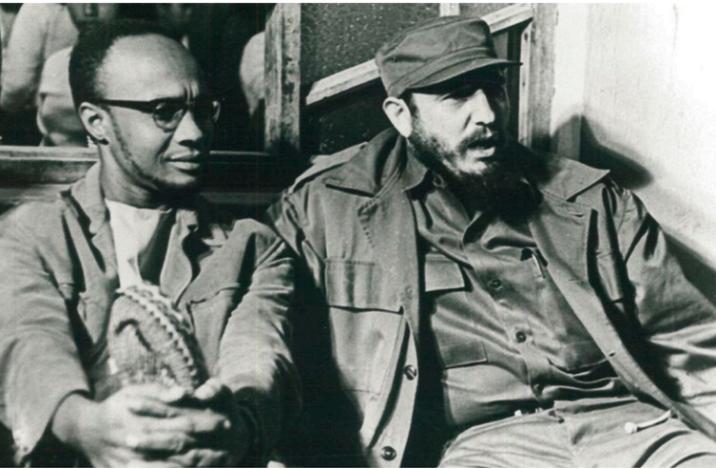
Lumni, la plateforme pédagogique de référence des enseignants français à l'étranger

En 2020, l'INA s'est associé en partenariat avec France Télévisions, Radio France, France Médias Monde et le ministère de l'Éducation au sein de la plateforme Lumni, qui met à la disposition de l'ensemble des enseignants, et en particulier celles et ceux des établissements français à l'étranger, une offre pédagogique complète, dans la continuité de l'offre « Jalons » qui avait été créée par l'Institut.





Fondation Amílcar Cabral : le patrimoine sonore de la Guinée-Bissau et du Cap-Vert sauvé



Amílcar Cabral et Fidel Castro à la Conférence tricontinentale de La Havane (janvier 1966) © DR

L'INA et la Fondation Amílcar Cabral s'associent pour la restauration et la numérisation d'un fonds d'archives sonores unique au monde issu du patrimoine historique de la Guinée-Bissau et du Cap-Vert.

Composée de 43 cassettes audio représentant plus de 53 heures, cette collection contient les interventions radiophoniques des années 60-70, d'Amílcar Lopes da Costa Cabral, homme politique clef de l'histoire de la lutte anticoloniale en Guinée-Bissau et au Cap-Vert.

Dans le cadre de la signature d'un mandat patrimonial, l'INA a souhaité participer à la sauvegarde des enregistrements sonores, menacés de détérioration, de ce combattant politique. Une fois restaurée, la collection sera accessible dans les centres de consultation de l'INA. Par son engagement, l'Institut contribue ainsi non seulement à la préservation d'un patrimoine unique, mais offre également de nouvelles sources de compréhension et de connaissance aux chercheurs sur la lutte anticoloniale en Afrique subsaharienne.

Transmission

Hub franco-ivoirien pour l'éducation : accord entre l'INA et l'ISTC Polytechnique de Côte d'Ivoire



Côte d'Ivoire

Dans le cadre du Contrat de Désendettement et de Développement (C2D) liant la France et la République de Côte d'Ivoire, le Hub franco-ivoirien pour l'éducation (Hub-FIE) a sélectionné le projet présenté par l'INA et son partenaire ivoirien, l'Institut des Sciences et Techniques de la Communication (ISTC Polytechnique) d'Abidjan.

Confrontés au contexte de la pandémie de Covid-19, l'INA et ses partenaires montrent toute leur agilité et leur implication pour s'adapter à cette situation sans précédent : les séances de travail s'effectuent à distance pour étudier la faisabilité du projet de formation, en élaborer le programme et le modèle économique.

Ces formations qualifiantes de Journaliste Reporter d'Images s'adressent principalement aux journalistes et communicants déjà en exercice, désirant orienter leur pratique à un environnement média global.

À l'heure de la consolidation des groupes médias en Afrique, cette formation permet d'alimenter les médias en contenu de qualité et de proximité.

Une année 2020 largement dématérialisée

Le contexte sanitaire exceptionnel de 2020 a fortement impacté nos activités à l'international de formation et d'accompagnement à la gestion de patrimoines audiovisuels, pour lesquelles la dimension présentielle est prépondérante. Les équipes ont cependant réussi à maintenir les relations avec nos partenaires, permettant d'entretenir la qualité de nos échanges et de préparer la relance. Plusieurs sessions de formation ont même pu être réalisées en 100% dématérialisées.

La Commission Royale du Film de Jordanie et l'INA forment les réalisateurs de documentaires



Jordanie

Fin 2020, la Commission Royale du Film de Jordanie et l'INA ont organisé un atelier d'écriture à distance afin d'accompagner 12 projets de documentaires sélectionnés par la Commission Royale de Jordanie. Chaque porteur de projet a été accompagné par un expert-formateur de l'INA sur 5 jours d'atelier en ligne.

Cette collaboration entre l'INA et la Commission Royale du Film a été initiée en 2019 avec la mise en place d'une formation à Amman, dédiée aux aspects techniques et artistiques du montage. Ce partenariat est soutenu et financé par l'Ambassade de France en Jordanie.



L'INA au cœur des instances audiovisuelles internationales

Le rayonnement de l'INA sur la scène internationale bénéficie du soutien d'instances multilatérales, véritables relais facilitateurs pour le montage de partenariats comme l'International Federation of Television Archives / Fédération Internationale des Archives de Télévision

(IFTA/FIAT) dont l'INA, membre fondateur, assure la vice-présidence.

Au sein de la COPEAM - Conférence Permanente de l'Audiovisuel Méditerranéen, l'INA préside la Commission Patrimoine.

LES RESSOURCES HUMAINES



Qualité de vie au travail, responsabilité sociétale et environnementale

Extension du bâtiment historique dit «Bry 1»
© agence d'architectes Dubesset-Lyon

Outre la poursuite du programme d'extension de 4 000 m² du bâtiment historique de l'INA qui regroupera à terme un nouveau datacenter, un nouveau studio numérique et des espaces dédiés à la formation, aux documentalistes et aux équipes techniques, l'INA a finalisé sa réflexion sur son projet d'Ecocampus.

Inscrit dans une démarche de responsabilité sociétale et environnementale, l'Ecocampus est un projet qui conduit à privilégier des espaces de détente végétalisés, à proximité des bureaux, les mobilités douces avec la création de parkings à vélos ou à trottinettes, les modalités de recyclage des déchets. L'année 2020 a permis d'élaborer un plan en plusieurs étapes selon un calendrier de travaux prévisionnels sur plusieurs années.

Dans le cadre de ses actions en faveur de la qualité de vie au travail (QVT), l'INA a aménagé les espaces de travail des directions support. À cette occasion, une réflexion sur l'espace de travail a été menée en concertation avec les salariés et les représentants du personnel afin de développer de nouveaux espaces favorisant les échanges, le fonctionnement en mode projet, la convivialité.

L'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire due à la Covid-19 qui a conduit l'INA à repenser ses modes de collaboration en favorisant le travail à distance pour une grande majorité de salariés. La mobilisation des salariés, la concertation régulière avec les représentants du personnel sur l'adaptation des dispositifs de prévention ont permis d'assurer une continuité d'activité tout en préservant la santé des salariés. Des formations au management à distance ont été réalisées pour mieux accompagner les équipes. Par ailleurs, un plan de communication a été déployé pour maintenir et entretenir le lien avec les salariés.

Enfin, l'INA avec un index égalité de 98/100 conforte son engagement en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Accompagnement de la transformation de l'entreprise à travers la négociation d'un nouveau pacte social

Dans le cadre de son projet d'entreprise, l'INA a négocié avec les organisations syndicales un nouveau pacte social afin d'accompagner chaque salarié dans la transformation des métiers, des modes de travail, des pratiques professionnelles. Ce pacte social repose sur une classification et une nomenclature des emplois rénovées, un nouveau système de rémunération qui reconnaît le mérite et le développement des compétences, une généralisation du télétravail comme un mode de travail adapté aux nouveaux usages numériques. Ainsi, la nouvelle classification permet aux salariés des possibilités de parcours professionnels plus variés, une valorisation des compétences acquises au cours de la vie professionnelle. Désormais, les compétences métier, projets et managériales seront reconnues. L'élargissement du télétravail à plus de 2/3 des salariés et l'assouplissement du télétravail jusqu'à 3 jours hebdomadaires confortent la démarche QVT engagée à l'INA et le souhait de développer des modes de travail adaptés aux nouveaux enjeux sociétaux, agiles, basés sur la confiance et la responsabilisation des salariés.



Délibération du jury du Festival International de Films de Femmes
© INA

Une communication adaptée au service de l'entreprise et de ses salariés

Bien que fortement impacté dans son activité par le climat sanitaire, l'INA a adapté sa communication tout au long de 2020, amplifié son approche digitale en développant ou coproduisant des événements virtuels au service de tous, salons et marchés en tête, ainsi que les Journées européennes du patrimoine, qui à l'occasion de la mise en scène de la visite virtuelle de l'Institut a obtenu un grand succès. Seul événement physique possible en juin, les 4 soirées *Electro libre* réalisées au Palais Brongniart, selon un protocole sanitaire strict, ont permis de cumuler plus de 3 500 visiteurs et d'initier un nouveau modèle économique.

La communication interne, très fortement sollicitée en soutien de toute l'entreprise, a déployé son nouvel intranet *reflex*, dotant ainsi l'INA d'une plateforme renouvelée, complètement éditorialisée, permettant une collaboration plus active et efficace avec tous les salariés. L'activité corporate web, social média et presse de l'Institut a remporté des scores d'audience inégalés, avec des créations de contenus atypiques et des partenariats artistiques noués à l'occasion du confinement, qui ont engendré des croissances d'audiences allant de 30 à 75% en fonction des médias, ainsi qu'un véritable engagement de nos cibles à l'égard de l'INA.

Les lancements de produits comme *madelen*, *mediaclick*, la chaîne INA Areditube, ou encore les communications d'études avec *La revue des médias*, ont en cumulé, permis de générer un bilan presse annuel qui dépasse pour la première fois les 5 000 retombées, soit un équivalent d'achat d'espace de 38,8 M€ (Source Kantar) et 948,8 M de contacts atteints.

Enfin, dans le cadre du repositionnement de l'entreprise comme média patrimonial, l'ensemble des principes graphiques et éléments de discours de l'INA ont été optimisés et une étude notoriété menée en toute fin d'année, nous procurera les enseignements chiffrés nécessaires à la gestion de l'image de marque de l'Institut dans les années à venir.

LES RÉSULTATS FINANCIERS

Face à une crise sanitaire mondiale d'ampleur exceptionnelle, l'INA a fait preuve en 2020 d'une remarquable résilience. L'établissement a assuré la continuité de l'ensemble de ses missions et lancé tous les nouveaux projets emblématiques de sa transformation, depuis la mise en ligne de **madelen**, sa nouvelle offre de SVOD jusqu'à l'ouverture de l'emblématique **classe alpha** d'INA sup.

L'équilibre économique de l'Institut, qui doit assurer lui-même près du tiers de ses recettes par le produit de ses activités commerciales, a toutefois été fortement affecté par la crise sanitaire.

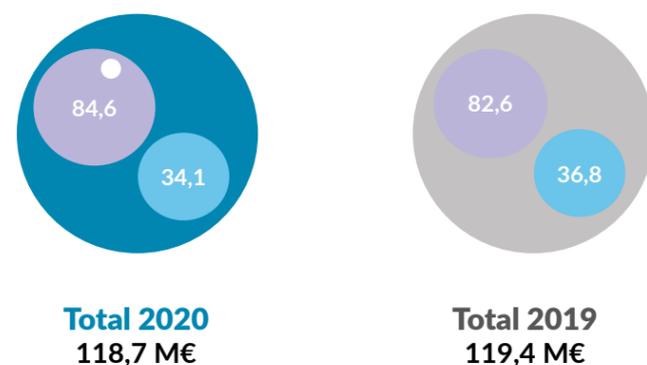
Malgré un nouvel effort de maîtrise de ses charges courantes, la baisse brutale de son chiffre d'affaires sur ses activités de cessions d'extraits et de formation professionnelle (- 2,7 M€), ajoutée aux charges exceptionnelles encourues du fait de la crise (+ 1,5 M€), ont conduit l'INA à enregistrer en 2020 un résultat déficitaire d'environ 4,5 M€.

Une gestion budgétaire particulièrement réactive dans un contexte économique exceptionnellement difficile

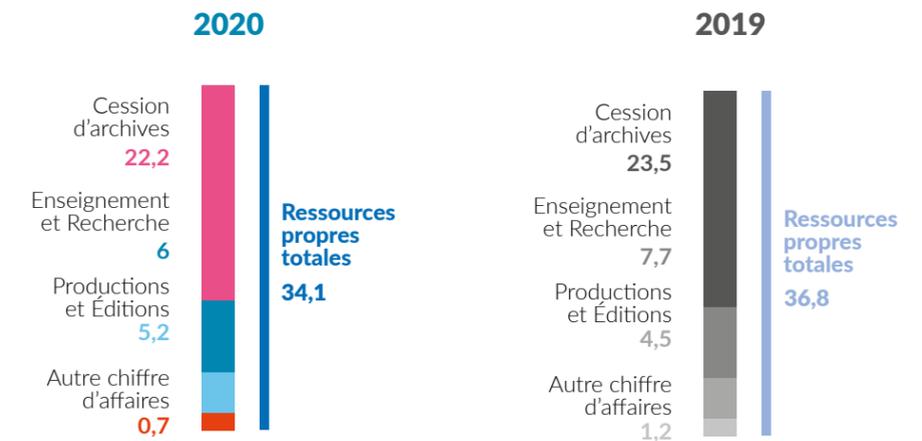
	2020	2019
Contribution à l'audiovisuel public	84,6 M€	82,6 M€
Ressources propres	34,1 M€	36,8 M€
Charges	-106,6 M€	-105,4 M€
Excédent brut d'exploitation	12 M€	14 M€
Reprises et dotations	-18,9 M€	-17,1 M€
Résultat exceptionnel	1,6 M€	4,1 M€
Résultat avant impôt et intéressement	-5,3 M€	1 M€
Résultat net	-4,5 M€	0,2 M€

Les ressources de l'INA (en M€)

- Contribution à l'audiovisuel public
- Dont 1,9 M€ de part d'investissement
- Ressources propres

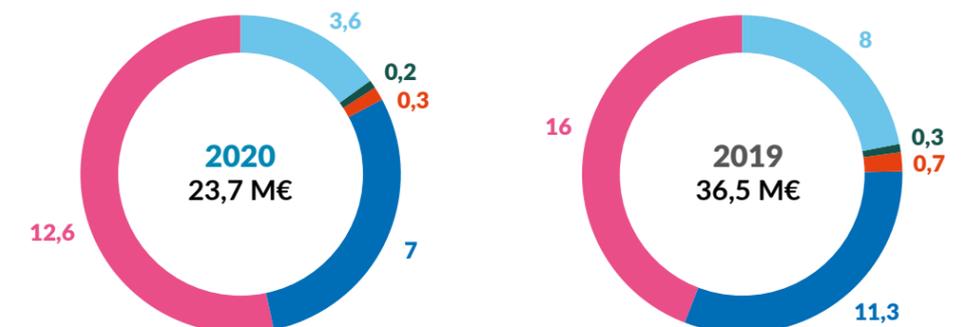


Ressources propres (en M€)



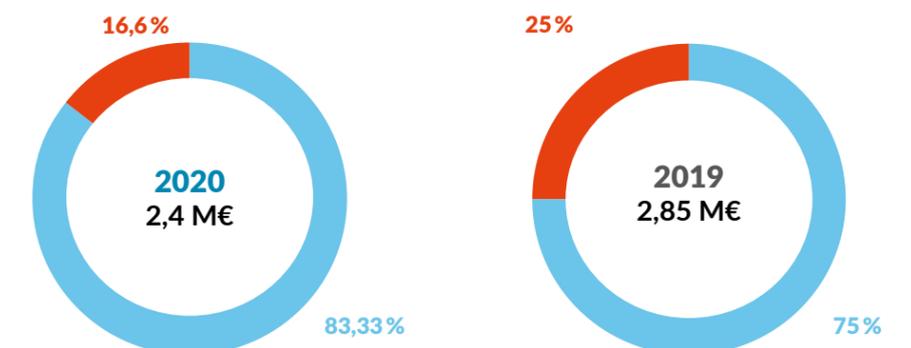
Structure des investissements (en M€)

- Collections
- Diffusion et innovation
- Enseignement, formation et conseil
- DAF
- DSI



Structure du CA international

- Diffusion et innovation
- Enseignement, formation et conseil



LE COMITÉ EXÉCUTIF

au 1^{er} mars 2021



Laurent Vallet
Président-directeur
général



Mathieu de Seauve
Secrétaire général
administratif et finances



Agnès Chauveau
Directrice déléguée
à la diffusion,
et à l'innovation



Jean-Marc Boero
Directeur délégué
à la formation,
à l'enseignement
et au conseil



Richard Parisot
Directeur des systèmes
d'information



Valérie Joly
Directrice déléguée
aux ressources
humaines



Éléonore Alquier
Directrice déléguée
aux collections
(par intérim)



**Jean-François
Debarnot**
Directeur juridique



Alain Rocca
Conseiller à la présidence
pour la stratégie éditoriale,
pédagogique et de
développement international



Julie Costes
Déléguée à la présidence
au pilotage de la
transformation
et du développement



Bertrand Maire
Directeur de
la communication
(par intérim)

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 1^{er} mars 2021

Le conseil d'administration de l'INA est composé de douze membres : quatre représentants de l'État, quatre personnalités qualifiées nommées par le CSA, deux parlementaires, deux représentants du personnel. Il se réunit au moins trois fois par an.

ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ÉTAT

Laurent VALLET / Président-directeur général

Ludovic BERTHELOT / Chef du service des médias /
direction générale des médias et des industries
culturelles (DGMIC), ministère de la Culture

Marine CAMIADE / Cheffe du service stratégie,
pilotage et budget / Direction générale des Finances
publiques, ministère de l'Action et des Comptes
publics

Béatrice de PASTRE / Directrice des Collections /
Centre national du Cinéma
et de l'image animée (CNC)

ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR LE CSA

Bouchera AZZOUZ / Essayiste et réalisatrice

Godefroy BEAUVALLET / Chef du service
du Conseil général de l'économie,
de l'industrie, de l'énergie et des technologies

Yves ROLLAND / Conseiller maître à la Cour
des Comptes

Valérie VESQUE-JEANCARD / Directrice
déléguée France et Amériques, Vinci Airports

ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR LE PARLEMENT

Pascal BOIS / Député de l'Oise

Céline BOULAY-ESPERONNIER /
Sénatrice de Paris

ADMINISTRATEURS ÉLUS PAR LES SALARIÉS

Renaud HUERTA / CGT

Alain LAVANNE / CFDT Médias



MÉMOIRE
AUGMENTÉE

4, avenue de l'Europe
94366 Bry-sur-Marne Cedex – France
Établissement public à caractère industriel et commercial
RCS Créteil 302 421 193 B

institut.ina.fr