



rapport d'activité 2016

ecpa ▶ d

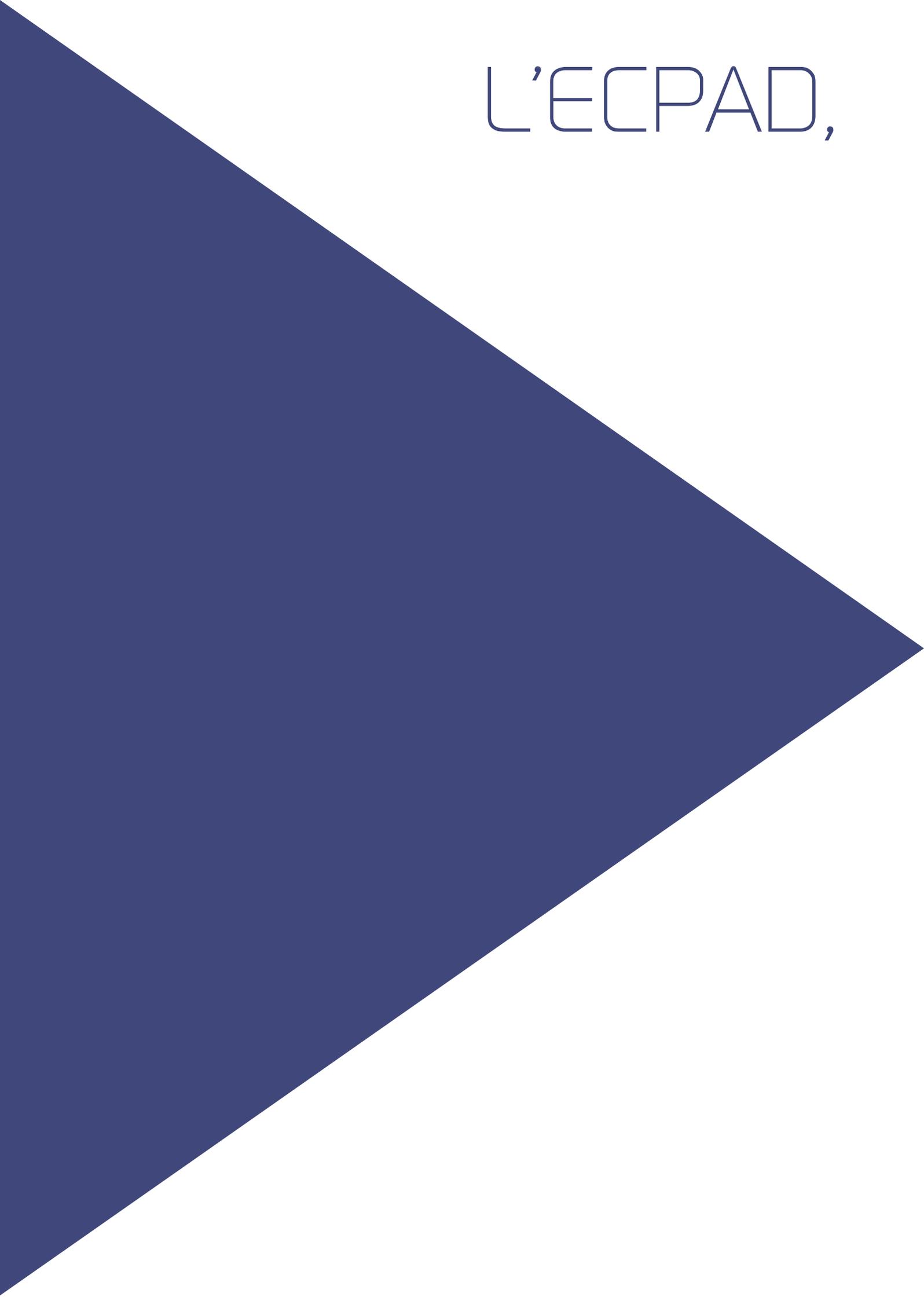
AGENCE D'IMAGES
DE LA DÉFENSE



MINISTÈRE
DES ARMÉES

A large red diamond shape is centered on the page. Inside the diamond, the text "RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016" is written in white, bold, uppercase letters.

**RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2016**

A large, solid dark blue shape that starts at the top-left corner of the page and extends diagonally towards the bottom-right corner, forming a triangular shape that covers approximately the left half of the page.

L'ECPAD,

AGENCE D'IMAGES DE LA DÉFENSE

L'ECPAD, agence d'images du ministère des Armées depuis 1915, dispose de collections exceptionnelles d'archives audiovisuelles et photographiques : **12 millions de clichés et 31 000 titres de films**. Ce fonds, progressivement numérisé, est constamment enrichi par la production des reporters militaires, les versements des organismes de la Défense et les dons des particuliers.

Constitué en établissement public administratif depuis 2001, l'ECPAD est un **centre d'archives et de production audiovisuelle** de premier plan.

Sous la tutelle du ministre des Armées, l'établissement réalise, en France et dans le monde, des reportages photo et vidéo, contribuant ainsi à une meilleure compréhension de l'actualité. L'ECPAD participe à la transmission de la mémoire par la valorisation des archives audiovisuelles de la Défense, ainsi qu'au renforcement de l'esprit de Défense.

L'ECPAD a pour mission de garantir la disponibilité permanente d'équipes de reportage formées aux conditions de tournage opérationnel pour **témoigner en temps réel de l'engagement de nos armées** sur tous les théâtres d'opérations (Centrafrique, Mali et Afghanistan notamment) et de l'actualité du ministère.

Ces **soldats de l'image** transmettent les images réalisées pour une mise à disposition immédiate aux médias français et étrangers et contribuent ainsi, à la réalisation de journaux et de magazines d'information.

L'ECPAD c'est...

- une agence d'images
- un centre de production
- un prestataire technique
- un centre d'archives, d'actions scientifiques et pédagogiques
- un centre de formation aux métiers de l'image (EMI).

L'ECPAD EN CHIFFRES EN 2016

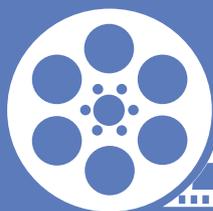


241
personnels



102 ans
d'histoire

12 000 000 images



31 000 films



Près de
20 000
abonnés
sur les réseaux sociaux



32
prestations événementielles

8
coproductions initiées



4
nouveaux stages proposés par l'EMI

Plus de **74 h** de films numérisés en 16 et 35 mm

LE MOT DU DIRECTEUR



© Jérôme SALLES/ECPAD/Défense/2013

L'année 2016 a été particulièrement riche et intense en événements pour l'ECPAD. Parallèlement à l'activité courante, déployée tout au long de l'année pour répondre à ses missions statutaires, l'établissement a su mener à bien deux chantiers majeurs, jetant les bases de sa transformation : la définition de son contrat d'objectifs et de performance et sa réorganisation.

Le contrat d'objectifs et de performance (COP) 2016-2019

Signé le 12 janvier 2017 par le ministre de la Défense, le président du conseil d'administration et le directeur de l'ECPAD, le COP 2016-2019 a été voulu comme un contrat d'impulsion posant les jalons d'une réorientation des missions et d'une transformation de l'établissement. Le COP met ainsi en exergue des orientations dont l'enjeu est fondamental pour l'avenir de l'ECPAD : la réécriture des statuts et le recentrage autour des missions de service public ; l'évolution en service public d'archives ; l'accélération du plan de sauvegarde et de numérisation ; la professionnalisation de la fonction archivistique ; la transformation en opérateur

numérique, culturel et mémoriel ; l'arbitrage sur l'implantation immobilière.

La réorganisation

Effective depuis avril 2016, la réorganisation de l'établissement marque une étape attestant de l'entrée effective dans la mise en œuvre du nouveau COP. Par cette action, l'ECPAD optimise son fonctionnement en recentrant son activité autour de trois pôles métiers : la production audiovisuelle, l'école des métiers de l'image et la conservation des archives et leur valorisation.

En cohérence avec les axes stratégiques du COP, cette réorganisation vise deux objectifs fondamentaux assignés à l'opérateur audiovisuel de référence : mieux servir la communication et la politique archivistique et mémorielle du ministère.

La production audiovisuelle

L'ECPAD a poursuivi en 2016 sa pleine participation à la couverture des OPEX. Parallèlement à cette mission qui garantit des liens essentiels avec les armées, le

COP introduit la production de sujets de « mémoire froide » : c'est une nouveauté qui concerne les officiers images. S'agissant des couvertures OPINT, l'ECPAD s'est vu attribuer la totalité de l'alerte SENTINELLE à deux heures en Île-de-France, au profit de l'EMA-COM et du Gouverneur militaire de Paris (GMP). Enfin, à la production soutenue en reportage photos, films institutionnels et web-tv – commandés majoritairement par des états-majors et organismes de Défense en 2016 – s'ajoute une demande croissante en matière de couverture audiovisuelle de grands événementiels pour le ministère des Armées et la présidence de la République.

L'école des métiers de l'image (EMI)

L'EMI a continué à développer en 2016 son catalogue d'actions de formation et ses activités pédagogiques. Depuis sa création en 2013, l'école s'est affirmée en opérateur de formation compétent, solide et souple, sachant adapter son offre de formation audiovisuelle aux besoins des armées et services de la Défense.

La conservation et la valorisation des archives

En matière de conservation, l'accélération du plan de sauvegarde et de numérisation est un enjeu capital de préservation du patrimoine. 2016 a ainsi été consacrée à l'élaboration de différents scénarii qui ont pu être exposés dans le COP. Au regard des contraintes bud-

gétaires, la priorisation a été donnée à la finalisation sur cinq ans de la sauvegarde des films sur bobines nitrates ; les travaux démarreront en 2018.

En matière de valorisation, s'il ne fallait citer qu'un projet symbole de l'ensemble de ceux portés par l'établissement, il conviendrait de s'attarder sur la coproduction Aviation : l'héritage de 14-18. Fruit d'un travail de plusieurs années, ce film a reçu la contribution de nombreux organismes de défense (SIRPA AIR, DGA, SHD, MAE, etc.) et de tous les métiers de l'ECPAD. C'est un véritable produit Défense fruit de l'expérience de l'ECPAD et du recours à tous les maillons de cette chaîne technique audiovisuelle qui en fait un opérateur audiovisuel unique.

La plateforme ImagesDéfense

Des pôles métiers aux fonctions de soutien, c'est quasiment l'ensemble des secteurs de l'établissement qui ont contribué à ce chantier ministériel stratégique de plateforme « ImagesDéfense », ouvert en 2014. L'établissement a su s'adapter aux contraintes techniques avec des ressources limitées et proposer un échelonnement du calendrier de réalisation permettant l'intégration des contraintes nouvelles, tant juridiques que de sécurité informatique. Les efforts collectifs aboutiront à l'ouverture de la plateforme en 2018. De la Première Guerre mondiale aux OPEX, ce sera l'occasion de faire rayonner une part croissante des collections et la production des « soldats de l'image ».

Le contrôleur général des armées
Christophe JACQUOT
Directeur de l'ECPAD

SOMMAIRE



1

LA PRODUCTION
AUDIOVISUELLE

10

2

L'ÉCOLE
DES MÉTIERS DE L'IMAGE

26

3

LA CONSERVATION
ET LA VALORISATION DES ARCHIVES

36

4

DÉVELOPPEMENT
DE L'ÉTABLISSEMENT

54

58
PLATEFORME
IMAGESDÉFENSE

60
COMMUNICATION

64
SOUTIEN TECHNIQUE
ET NUMÉRIQUE

5

ÉTATS FINANCIERS
2016

66

ORGANIGRAMME

84

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

86



Des soldats de l'image de l'Établissement de communication et de production audiovisuelle de la Défense (ECPAD) prennent des images de la vallée de l'Amettetaï, au nord du Mali.
© Sébastien LAFARGUE/ECPAD/Défense/2015ECPA264Z033_002 (photo recadrée)



LA PRODUCTION AUDIOVISUELLE



Cadreur de l'ECPAD lors de la séance publique annuelle à l'Académie Inscriptions et Belles Lettres, à l'Institut de France à Paris.
© Élise FOUCAUD/ECPAD/Défense/2016_ECPAD_333_E_001_116 (photo recadrée)

LA PRODUCTION AUDIOVISUELLE

Couverture Opex

14

Couverture Opint

16

Événementiels

17

Production et postproduction

18

Focus

20

Chiffres et moments clefs

24

NOUVELLE ORGANISATION 2016

Le pôle de production audiovisuelle (PPA) met en œuvre la mission de l'établissement de « concevoir, réaliser et assurer dans le domaine des techniques de l'information et de la communication, la production, la diffusion... de supports, d'œuvres et documents audiovisuels et multimédias intéressant le ministre de la Défense » (code de la Défense, article R3415-2).

À ce titre, le pôle répond notamment :

- sur commande d'entités Défense aux besoins de productions audiovisuelles en vue d'une exploitation immédiate ou de la constitution d'archives ;
- sur ordre de l'EMA COM aux besoins de couverture des Opex et des Opint ;
- sur instruction du cabinet du ministre, de l'EMA COM, de la DICOd, des armées et services aux besoins de diffusion immédiate d'actualités (bandes éléments montées et non montées).

COUVERTURE OPEX

ÉQUIPES IMAGES

Le PPA a maintenu à un haut niveau la disponibilité de ses équipes images projetables en opérations extérieures alors que l'essentiel de celles-ci ont participé à toutes les opérations majeures depuis 2012 (Serval, Sangaris, Barkhane).

Il a en outre honoré toutes les sollicitations de l'EMA COM.

À terme, la rédaction d'un contrat opérationnel en liaison avec l'EMA COM apparaît plus que jamais primordiale pour optimiser l'emploi de la ressource humaine et matérielle.

3

projections Barkhane

1

**activation Maco
à Abidjan**

1

**exercice international
Gulf 2016**



RUSH ET MÉMOIRE FROIDE

En 2016, seules 3 équipes ont été projetées en OPEX ramenant un total de 108 heures de ruschs (contre 245 en 2015) mais réalisant pas moins de 94 bandes d'éléments. Cela confirme la corrélation mécanique entre le nombre d'équipes projetées et la production réalisée en OPEX et par là, la nécessité pour l'ECPAD d'être doté d'un contrat opérationnel. Dans le même temps, le nombre de bandes éléments diffusées a augmenté (89 contre 63 en 2015) et pour la première fois, deux sujets de mémoire de froide de 13 minutes chacun ont été réalisés conformément aux directives du nouveau COP.

679

jours de reportage

1 915

jours / hommes

108

heures de rush



COUVERTURE OPINT

SENTINELLE

Depuis les attentats survenus à la fin de l'année 2015, le PPA met toutes les 6 semaines à la disposition de l'EMA COM une équipe image composée d'un photographe et d'un OPV. Pour ne pas hypothéquer le potentiel de production des réalisateurs militaires, les officiers images sont mis en alerte durant la même période et engagés en cas de besoin.

En 2016, 229 jours/hommes de missions opérationnelles dans le cadre de SENTINELLE ont été effectués. Cette mission nouvelle a été remplie à effectif constant

sans remettre en cause la disponibilité du PPA pour les OPEX et les missions courantes non opérationnelles qui représentent les trois quarts de l'activité vidéo.

Si le niveau d'alerte opérationnelle pour les OPEX est appelé à rester stable dans les années à venir, celui concernant l'appui à la mission SENTINELLE risque d'augmenter fortement puisqu'à la fin de l'année 2016 une nouvelle mission opérationnelle a été confiée à l'ECPAD par l'EMA COM : assurer la totalité de l'alerte SENTINELLE à 2 heures en Île-de-France.

229

jours / hommes

174

reportages vidéo

108

mission de reportages photo



ÉVÉNEMENTIELS

DÉVELOPPEMENT

Les productions événementielles favorisent le rayonnement de l'établissement : productions de grande envergure qui se caractérisent par des diffusions télévisées. Par ailleurs, l'ECPAD permet aux commanditaires tels que le ministère des Armées et la Présidence de la République de mettre à disposition des médias un signal gratuit et libre de droit. L'établissement prend ainsi la posture de solution intermédiaire dans un contexte télévisé très concurrentiel où des tensions peuvent exister entre les chaînes historiques et les chaînes d'information.

Tout en coordonnant la production exécutive, le pôle développe désormais l'externalisation de moyens

humains et techniques afin de répondre aux nouvelles demandes de nos commanditaires notamment lorsque la ressource interne n'est pas disponible (planning, savoir-faire, équipements, etc.). Ainsi, l'ECPAD peut assurer deux prestations événementielles simultanément.

L'Établissement étant désormais régulièrement mis en concurrence directe avec des médias TV tels que TF1 et France Télévisions sur des événements d'ampleur nationale, il convient de réfléchir aux nouveaux moyens techniques et aux nouvelles compétences qui seraient nécessaires pour répondre à long terme aux demandes de nos commanditaires.



GRANDS ÉVÉNEMENTS MULTICAMÉRAS

- ▶ Avril – Commémoration escadrille La Fayette
- ▶ Printemps – Rencontres Défense 2020
- ▶ Juin – Eurosatory
- ▶ Printemps – Les 60 ans de l'École de l'Air
- ▶ Printemps – Les concerts de la Garde Républicaine
- ▶ Juillet – Le défilé du 14 juillet
- ▶ Septembre – Les universités d'été
- ▶ Septembre – Hommage aux harkis
- ▶ Octobre – Présentation de l'armée de terre
- ▶ Octobre – Commémoration de la bataille de Douaumont
- ▶ Novembre – Cérémonie de l'Excellence française
- ▶ Novembre – Rentrée solennelle de l'Académie des Belles Lettres

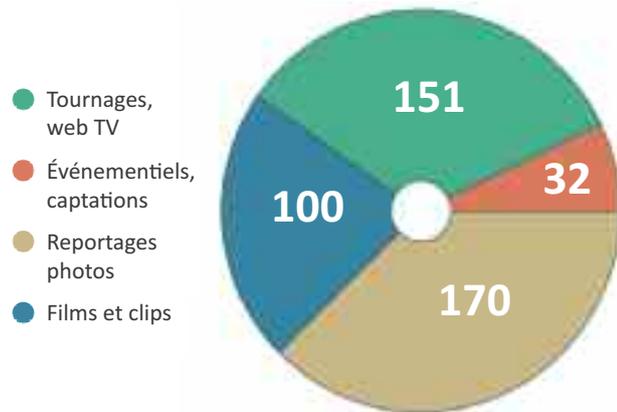
PRODUCTION ET POSTPRODUCTION

TOUS FORMATS

L'activité de production audiovisuelle par nombre de prestations et de missions reste majoritairement concentrée sur la production audiovisuelle classique, c'est-à-dire la réalisation de films tous formats confondus.

L'activité chiffrée de la production audiovisuelle en volume de produits réalisés reste dans la moyenne des années précédentes en termes de nombre de productions sachant que depuis 2014 les bandes d'éléments réalisées en OPEX ne sont plus comptabilisées (190 réalisées en 2013).

Répartition des productions 2016 (en quantité)



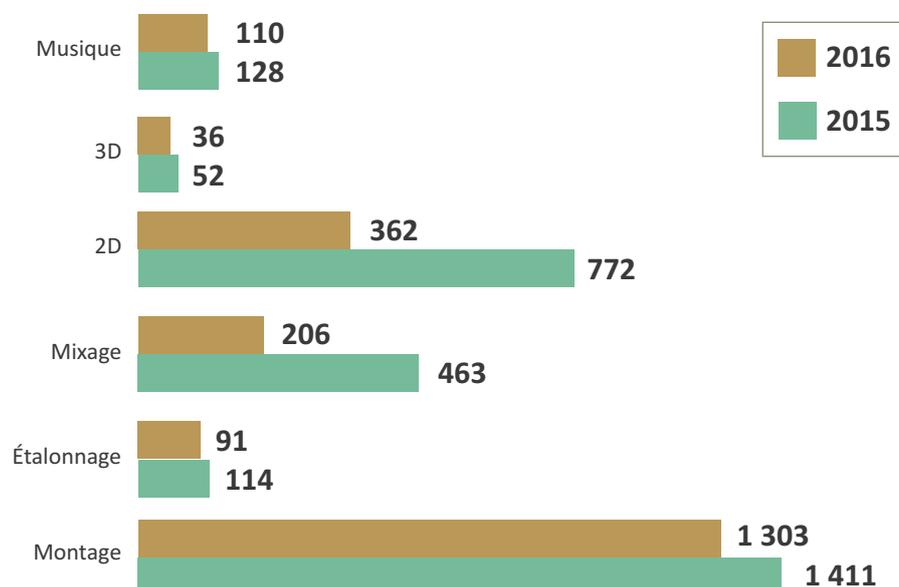
Volume des productions 2012-2016



MONTAGE ET EFFETS

L'essentiel de l'activité de postproduction reste centré sur les travaux de montage et les effets visuels (2D/3D) qui connaissent une activité soutenue puisque partie prenante de quasiment chaque production.

Postproduction par secteur en nombre de jours/année (2016 et 2015)





FOCUS

JOURNAL DE LA DÉFENSE



- JANVIER – *Quand le terrain est le premier ennemi* (deux films)
- FÉVRIER – *Opération Chammal, les forces française contre Daesch*
- MARS – *Rafale, un avion au combat*
- AVRIL – *Ebola, le service de Santé des Armées en première ligne*
- MAI – *Verdun, les artisans des la Mémoire*
Doc 52 min. hors série – *Les volontaires*
- JUIN – *Quand la Défense booste l'innovation*
- JUILLET – *Les soldats du pétrole en opération*
- AOÛT – *Fennec, des hélicoptères en alerte*
- OCTOBRE – *Le 7^e commando Marine*
- NOVEMBRE – *La médecine de guerre au plus près des combats*
- DÉCEMBRE – *Les guerriers du Pacifique*



13 films produits par l'ECPAD
pour la DICO

dont **4** réalisés par l'ECPAD





FOCUS

PROGRAMME CNRS | 3 - 1 |

381

tournages d'interview (sur 926 pour l'ensemble du programme)

Caen

116 interviews

Metz

79 interviews

Saint-Denis

14 interviews

Montpellier

83 interviews

Ivry-sur-Seine

78 interviews

VIP (Paris)

11 interviews

MÉMOIRE

« 13-Novembre » est un programme transdisciplinaire qui se déroulera sur 12 ans.

Porté par le CNRS et l'Inserm, en lien avec héSam Université, il a pour objectif d'étudier la construction et l'évolution de la mémoire après les attentats du 13 novembre 2015, mais aussi l'articulation entre mémoire individuelle et mémoire collective.



Les témoignages de 1 000 personnes volontaires seront recueillis et analysés. L'ECPAD est partenaire du programme.

**PRIX
PIERRE SIMON**

Le Programme 13-Novembre, dirigé par le neuropsychiatre Francis Eustache et l'historien Denis Peschanski, a reçu en décembre 2016 le prix Prix Pierre Simon Etique et société.

FOCUS

CAMPAGNES DE RECRUTEMENT

CLIPS

En 2016, l'ECPAD renoue avec la production de films pour les campagnes de recrutement (3 clips pour la Marine nationale et 5 clips pour l'armée de l'air).



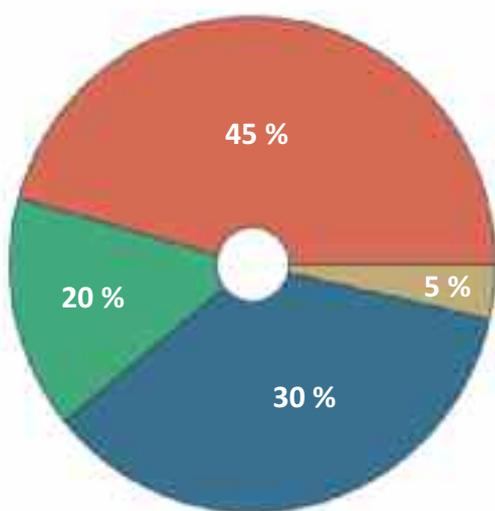
Pilote de Jaguar sur la base aérienne 126 de Solenzara, Corse.
© Philippe ERANIA/ECPAD/Défense/07 93 184 45 (photo recadrée)

CHIFFRES ET MOMENTS CLEFS

RESSOURCES PROPRES

Les ressources propres du pôle de production audiovisuelle (PPA) atteignent près de 900 KE en 2016. Elles sont réalisées à 87 % avec des entités du périmètre Défense.

Production : répartition du chiffre d'affaires



- Événementiels, captations
- Photos
- Films et clips
- Tournages, web TV

Février 2016

Guide de recommandation

Guide destiné aux OICD pour organiser et coordonner les prises de vue et le référencement des images au sein de la Défense.

Avril 2016

Nouvelle organisation

Optimisation de l'organigramme du pôle et intégration des équipes du pôle commercial (partie suivie des productions).
Première note d'organisation du pôle depuis 2004.

Mai 2016

Charte de production

Note de cadrage destinée à clarifier les étapes de collaboration entre un chargé de production et un réalisateur/officier image.

Juin 2016

Innovation : le drone

L'ECPAD se dote d'une capacité de tournage avec un drone : équipement, formation, premiers tournages.

Juillet 2016

Déménagements internes

Mouvements internes pour mettre en adéquation les répartitions de bureaux et la réorganisation du pôle.







2

L'ÉCOLE DES MÉTIERS DE L'IMAGE



Les stagiaires Certificat élémentaire de l'armée de l'air en reportage sur l'aguerrissement des jeunes recrues du CFIM de Monthéry.

© Daniel TOULY/ECPAD/Défense/2016_EMI_025_Z_001_010 (photo recadrée)

L'ÉCOLE DES MÉTIERS DE L'IMAGE

Formations de cursus

30

Formations d'adaptation à l'emploi

31

Bilan qualitatif

32

Chiffres et moments clefs

34

NOUVELLE ORGANISATION 2016

Auparavant rattachée à la direction de l'ECPAD, l'école des métiers de l'image (EMI) est désormais un pôle métier à part entière. Son activité répond à la mission incombant à l'établissement « d'exercer dans son domaine de compétence des missions d'instruction, de formation initiale et continue et de perfectionnement en faveur du personnel relevant du ministre de la Défense » (code la Défense, Article R3415-2).

L'EMI peut également répondre, dans la mesure de ses moyens, à des demandes émanant d'organismes hors du périmètre Défense.

L'EMI est également chargé d'instruire et d'examiner les demandes de validation des acquis de l'expérience (VAE) sur les titres de certification spécifiques aux métiers de l'image et enregistrés au répertoire national des certifications professionnelles.

FORMATIONS DE CURSUS

1 595 nombre journées/élèves (NJE)

Conformément aux perspectives attendues pour 2016, l'EMI a accueilli moins de stagiaires de cursus mais ceux-ci ont été répartis sur des formations plus nombreuses.

Le nombre de stagiaires inscrits aux formations de cursus diminue par rapport à 2015 (- 5,5 %), ce qui provoque un recul du nombre de jours de formation de cursus par élève réalisés (NJE : - 12,4 %). Cette diminution révèle la baisse de 50 % des stagiaires du BSTAT-QAP2 de l'armée de terre et le niveau constam-

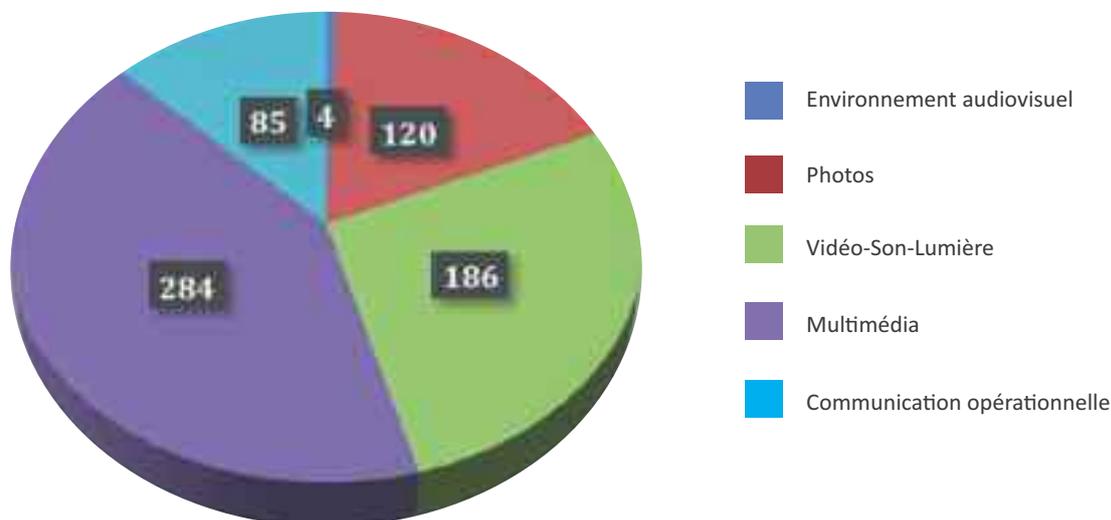
ment bas du nombre de stagiaires de l'armée de l'air (1 stagiaire CS pour la deuxième année consécutive et 2 stagiaires MTA).

Parallèlement, l'activité pédagogique de l'EMI liée aux formations de cursus a progressé du fait de la création du stage Reporter d'images supérieur (40 jours) au profit de la Marine mais dont la programmation n'a compensé en rien la baisse globale du nombre de NJE de cursus.

	Nombre de jours/ élèves dispensés
Armée de terre Brevet supérieur technicien de l'armée de terre (4 stagiaires x 70 jours)	280
Armée de terre FACQ (14 stagiaires x 30 jours + 1 stagiaire x 27 jours)	447
Marine nationale Reporter d'images (3 stagiaires x 58 jours)	174
Marine nationale Reporter d'images supérieur (3 stagiaires x 40 jours)	120
Armée de l'air Certificat supérieur (1 stagiaires x 58 jours)	58
Armée de l'air Certificat élémentaire (6 stagiaires x 76 jours)	456
Armée de l'air MTA (2 stagiaires x 30 jours)	60
Total NJE (nombre de jours de formation x nombre de stagiaires par formation)	1 595

FORMATIONS D'ADAPTATION À L'EMPLOI

Répartition du total NJE des SAE par métier



129 JOURS

Au total, 129 jours de formation d'adaptation à l'emploi ont été programmés en 2016, soit + 30 % par rapport à 2015, au point de voir tous les espaces de formation de l'EMI occupés au deuxième semestre.

Seuls les stages de communication opérationnelle réalisés au profit de la DCoD ont diminué de - 29,7 % suite à une baisse du nombre de stagiaires et du budget alloué à la formation.

CRÉATION

En 2016, plusieurs stages ont été créés : prises de son ; écrire des commentaires et poser sa voix sur des vidéos ; Muse ; Illustrator niveau 2.

679 NJE

En 2016, le nombre journées/élèves (NJE) des stages d'adaptation à l'emploi a connu une croissance significative dans tous les domaines techniques : photo : + 36,4 % ; vidéo-son-lumière : + 55 % ; multimédia-médias sociaux : + 68 %.

Ces fortes progressions s'expliquent par le développement continu depuis 2015 du catalogue des stages, la densification de la programmation des stages au calendrier 2016, la qualité de la formation et la confiance que les armées portent envers l'EMI.

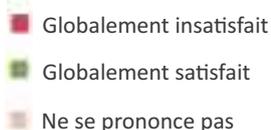
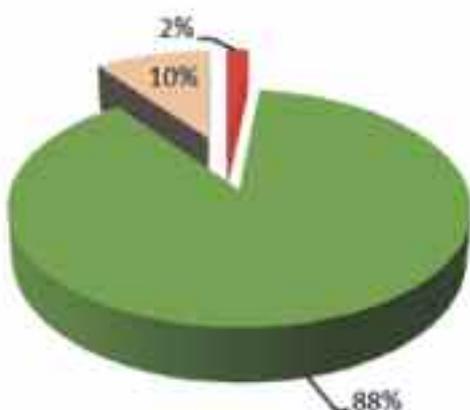
BILAN QUALITATIF

En 2016, les questionnaires de satisfaction des stagiaires voient disparaître le choix « moyennement satisfait » sur les conseils du bureau Analyse de l'opinion de la DCoD.

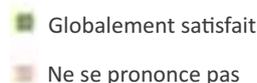
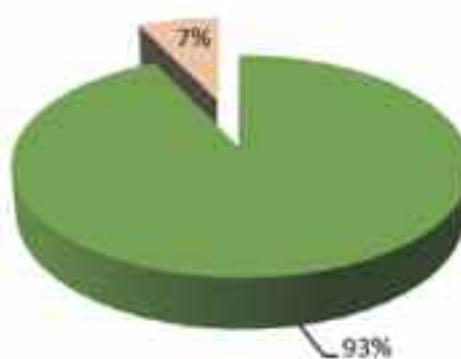
Ce marqueur laissait la possibilité aux stagiaires de ne pas se positionner clairement. Le résultat des

sondages s'en trouve donc légèrement impacté mais laisse apparaître des tendances conformes à l'évolution globale du sentiment des stagiaires sur leur formation. De plus, le sondage a été dématérialisé au deuxième semestre 2016 à titre expérimental et sera pleinement opérationnel en 2017.

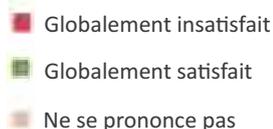
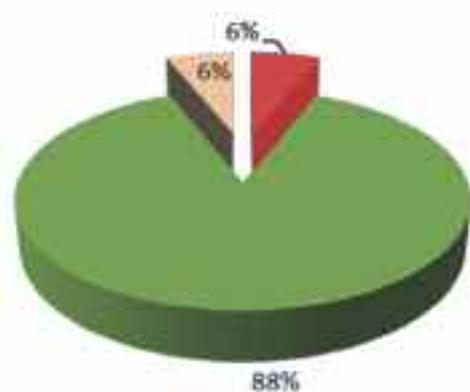
Contenu de la formation



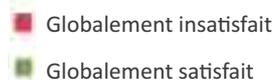
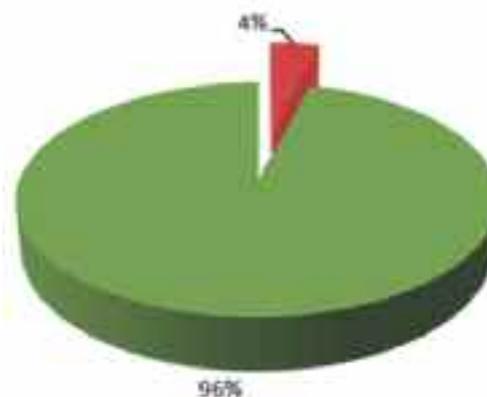
Moyens pédagogiques



Pédagogie



Accueil



La satisfaction des stagiaires a globalement progressé par rapport à 2015 sur la pédagogie (+ 6 pts pour la 2^e année consécutive à 88 %), le contenu de la formation (+ 3 pts à 88 %) et l'accueil (+ 4 pts à 96 %). En revanche, les stagiaires de cursus qui ne relèvent pas d'insatisfaction particulière sur les moyens pédagogiques ne sont plus que 93 % à se dire satisfaits (- 7 pts). À la fin du premier semestre, une dizaine de stagiaires ont subi les conséquences de dysfonctionnements informatiques ponctuels et de la lenteur

d'exécution des postes de travail. Ces problèmes informatiques sont aujourd'hui résolus.

Les stagiaires de cursus considèrent que leur stage a été indispensable pour 71 % voire utile pour 29 % et le recommanderaient certainement à 86 % et probablement à 14 %. Le sentiment général d'une formation trop dense pour la technicité des cours programmés sur des périodes trop courtes perdure depuis l'ouverture de l'école chez les stagiaires comme chez les formateurs.



Un formateur vidéo de l'EMI enseigne aux stagiaires en formation d'adaptation à l'emploi les bases de la modélisation en 3D et les fonctions principales du logiciel Cinema 4D.
© J.Y. DESBOURDES/ECPAD/Défense/2015ECPA001Z021_022

CHIFFRES ET MOMENTS CLEFS

CONSOLIDATION

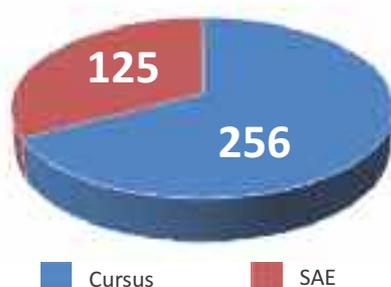
En 2016, l'EMI a créé et réalisé un nouveau stage de cursus destiné aux reporters d'images de la Marine sélectionnés pour accéder au niveau supérieur. Cette formation a pour objectif de transmettre la méthodologie de réalisation d'un projet audiovisuel de type documentaire en formant les stagiaires à la conception et au suivi du projet jusqu'à sa réalisation et au management de l'équipe technique.

L'armée de l'air a simultanément saisi cette opportunité pour faire évoluer le stage Certificat supérieur en ajoutant ces compétences dans son programme. Les stagiaires des deux armées suivent ainsi les mêmes cours.

La réussite de ce stage a permis à l'EMI de passer une étape supérieure dans sa capacité pédagogique à transmettre des compétences relevant de la conception et de la réalisation, au-delà des compétences techniques du 1^{er} niveau.

RESSOURCES

Répartition des ressources propres de l'EMI (K€ ht) en 2016



ÉVOLUTION

Depuis 2016, l'EMI participe activement à la sélection des candidats de la Marine pour les cours Reporter d'images et Reporter d'images supérieur. Tout en restant de la responsabilité du SIRPA Marine, la participation de l'EMI consiste dans la conception, l'encadrement, la surveillance et la correction des épreuves techniques, l'organisation matérielle des épreuves et de l'entretien des candidats devant le jury. Les formateurs de l'EMI endossent donc le rôle d'examineur le temps des épreuves de sélection.

OUVERTURE HORS DÉFENSE

L'EMI a accueilli pour la première fois 3 stagiaires du Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale et de la direction nationale des Douanes pour des formations d'adaptation à l'emploi dans le domaine de la photo. Bien que restreinte, cette ouverture marque l'élan pris dans le dialogue avec les institutions pour comprendre leurs besoins et proposer des formations adaptées. Au-delà de l'instruction spécifique au reportage photographique, l'EMI a présenté une méthodologie opérationnelle depuis le besoin clairement exprimé par le communicant de l'organisme jusqu'à la transmission de photos illustrant parfaitement le message dans un contexte de crise. C'est précisément ce type de prestation que peut apporter l'EMI aux organismes extérieurs à la Défense.



Les stagiaires BSTAT (Brevet Supérieur de Technicien de l'Armée de Terre) et QAP2 (Qualification d'Acquis Professionnels Niveau 2) se sont rendus à Sissonne, pour réaliser des exercices de travaux pratiques en communication opérationnelle.
© Johann GUIAVARCH/ECPAD/Défense/2016_EMI_023_Z_001_075





3

LA CONSERVATION ET LA VALORISATION DES ARCHIVES



Une technicienne de restauration de film inspecte une bobine.
© Jessica REDOUANE/ECPAD/Défense/
2012ECPA224Z002_007

LA CONSERVATION ET LA VALORISATION DES ARCHIVES

La collecte

40

La sauvegarde

40

La numérisation

42

L'enrichissement documentaire

46

La médiation culturelle,
pédagogique et scientifique

48

La vente d'images

49

Les coproductions

50

Les produits finis

51

La fabrication multimédia

52

NOUVELLE ORGANISATION 2016

L'activité du pôle de conservation et de valorisation des archives (PCVA) répond à la mission incombant actuellement à l'établissement d'être « dépositaire exclusif de tous documents et productions audiovisuelles réalisées par des moyens humains et techniques relevant du ministre de la Défense et d'en assurer l'exploitation dans le respect des droits reconnus par le code de la propriété intellectuelle à leurs titulaires » (Code de la Défense, article R3415-2). Le PCVA portera la fonction et les missions inhérentes au futur statut de centre d'archives définitives pour l'audiovisuel de la Défense que doit acquérir l'ECPAD (après révision des dispositions du Code de la Défense définissant les missions de l'ECPAD), et répondra aux priorités fixées à la mission de conservation et de valorisation des archives audiovisuelles pour servir la politique culturelle et mémorielle du ministère.



CHIFFRES CLEFS SUR LA VOLUMÉTRIE DES FONDS

- 11 433 878 images fixes (estimation)
- 31 347 œuvres d'images animées (estimation)

LA COLLECTE

NOUVEAU DÉPARTEMENT

Né de la réorganisation interne de l'établissement en avril 2016, le département de collecte et d'inventaire (DCI) assure la collecte des images fixes et animées produites par les organismes de la Défense. Il a également en charge le traitement initial de ces entrées

par voie organique et par voie ordinaire, la saisie des notices dans la base de données, les inventaires détaillés, le conditionnement initial des supports ainsi que le magasinage des collections et la mise à disposition des supports.

Type d'entrée	Photos	Films et vidéos
Entrées par voie ordinaire (ECPAD)	24 502 clichés	395 supports/fichiers
Entrées par voie ordinaire) (hors ECPAD)	342 518 (supports physiques et fichiers numériques) / 258 303 clichés différents (estimation)	35 992 (supports physiques et fichiers numériques) / 2 662 œuvres (estimation)
Entrées par voie extraordinaire	1 815 clichés	72 supports/fichiers
Total	368 835 supports/fichiers 284 620 clichés différents (estimation)	36 459 supports/fichiers 3 129 œuvres (estimation)

LA SAUVEGARDE DES IMAGES ANIMÉES

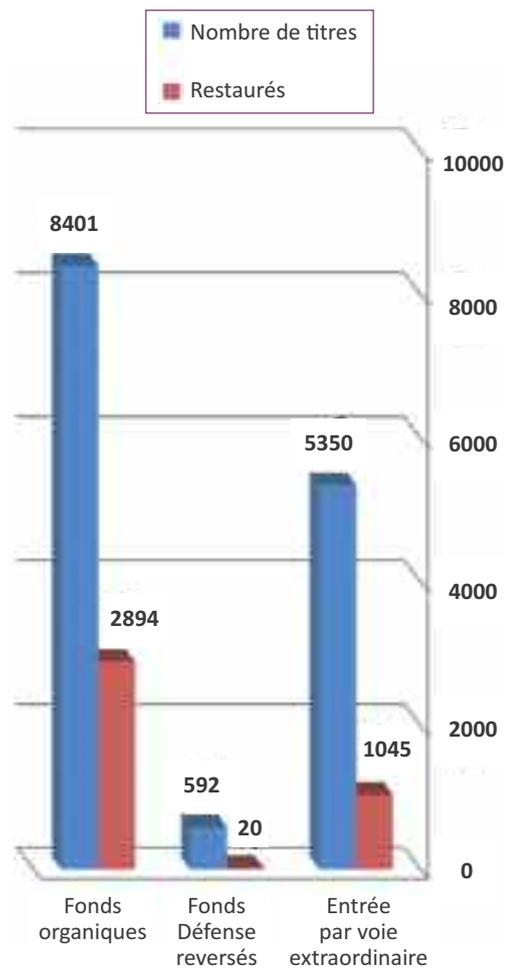
CONTRETYPEPAGE

Le marché de sauvegarde des bobines en nitrate et acétate de cellulose sur support polyester s'est poursuivi avec le titulaire (depuis mars 2014), le laboratoire néerlandais Haghefilm.

189 titres ont été contretypés sur polyester en 2016, permettant ainsi une restauration photochimique du

contenu et une conservation pérenne. Ces 189 titres représentent la préparation et l'envoi de 299 bobines en nitrate et/ou acétate de cellulose (soit 59 884 mètres de pellicule), ainsi que le contrôle et l'indexation dans la base de données de 323 bobines en polyester.

État d'avancement de la sauvegarde des films sur pellicule



À noter que 101 bobines supplémentaires, représentant 24 393 mètres, ont été préparées et envoyées en fin d'année. Les travaux ayant été livrés en 2017, les titres sauvegardés sur cette commande seront comptabilisés dans le bilan 2017.

SÉLECTION

Les bobines sont sélectionnées en premier lieu sur des critères de préservation, basés à la fois sur l'état de conservation des originaux et sur le nombre d'éléments disponibles pour un titre. Ainsi, sur les 189 titres sauvegardés en 2016, 154 proviennent du fonds « Première Guerre mondiale ». Le suivi de cette prestation (suivi administratif, préparation technique et contrôle) occupe l'équivalent d'1 ETP sur toute l'année.



Un technicien restaurateur nettoie et restaure une plaque de verre avant l'étape de numérisation.
© Margaux MANNOURY/ECPAD/Défense/2016_ECPAD_187_Z_001_351

LA NUMÉRISATION DES IMAGES ANIMÉES

La numérisation des images animées, qui se divise en trois actions (encodage des cassettes vidéo, télécinéma des bobines 16 et 35 mm, télécinéma des bobines de films amateurs), a mobilisé en 2016 l'équivalent de 3,5 ETP sur l'année.



Fonds	Nombre d'œuvres sur support argentique/magnétique	Nombre d'œuvres numérisées à partir d'un support argentique/magnétique	Nombre d'œuvres nativement numériques
Entrées par voie ordinaire (ECPAD)	19 182	9 296 (numérisation SD) 1 251 (numérisation HD)	2 112
Entrées par voie ordinaire (hors ECPAD)	4 509	175 (numérisation SD) 2 237 (numérisation HD)	0 (cf note 2)
Entrées par voie extraordinaire	5 744	2 411 (numérisation SD) 328 (numérisation HD)	0
Total	24 014	11 882 (numérisation SD) (cf. note 3) 1 907 (numérisation HD)	2 112

ENCODAGE

Les supports vidéo analogiques ayant une durée de vie réduite (en moyenne vingt ans), la duplication sur un autre support est la seule manière de permettre de continuer d'accéder au contenu des documents.

L'ECPAD a fait le choix de s'adapter aux évolutions technologiques et de dématérialiser ses supports : l'opération d'encodage consiste à obtenir, soit à partir de bobines de film, soit à partir de cassettes vidéo, un fichier HD (haute définition), ou SD (standard définition) sans perte, encodé en JPEG 2000, avec fabrication en parallèle d'un fichier de consultation en format H264 (cf. note 1). L'encodage des supports analogiques par la cellule technique vidéo suit deux procédures établies en fonction des caractéristiques des fonds.

L'encodage manuel consiste en le chargement manuel des cassettes dans un magnétoscope et en la surveillance de l'enregistrement en temps réel par un technicien : grâce à l'affectation d'un agent à plein-temps suite à une mutation interne, 1 640 cassettes, soit 1 640 titres, issues de fonds versés par des unités de production de la Défense et qui se trouvaient sur des supports aujourd'hui considérés comme rares ou obsolètes, ont ainsi été numérisées.

L'encodage automatique consiste en le chargement manuel des cassettes dans un robot composé de plusieurs magnétoscopes. Cet outil est adapté à des supports en bon état, ne présentant aucun défaut technique et uniquement sur deux types de format, Betacam numérique et DV-CAM grand format.

La numérisation est pilotée par un ordinateur, toutes les cassettes sont numérisées successivement. Le robot, mis en place en septembre 2016, a permis la numérisation de 1 100 supports, soit 1 100 titres, en trois mois. Les fonds ainsi numérisés sont les cassettes Bétacam numériques des fonds organiques de l'ECPAD, issues du télécinéma SD réalisé entre 2005 et 2011.

NOTES COMPLÉMENTAIRES

1 / Jusqu'en 2011, les bobines de films faisaient l'objet d'un télécinéma en SD (définition standard) sur cassette Bétacam numérique, puis d'un encodage en fichier SD de format WMV (Windows media video) pour consultation. Les fonds vidéo étaient quant à eux directement encodés en WMV.

2 / Les images animées nativement numériques des fonds Défense reversés, étant stockées sur serveurs et n'ayant pas fait l'objet d'une indexation par titre, ne sont pas comptabilisées dans ce bilan.

3 / Les titres déjà numérisés en SD sous forme de fichiers WMV devront être repris en HD.

TÉLÉCINÉMA 16 ET 35 MM

Le télécinéma des bobines 16 et 35 mm est une prestation externalisée. Un marché a été notifié à la société Vectracom le 29 juillet 2015. Toutefois, le prestataire n'ayant pas été en mesure de réaliser les travaux demandés dans les délais impartis, les commandes engagées en 2015 n'ont été validées, et donc comptabilisées, qu'en 2016. Du fait des difficultés rencontrées pour obtenir du prestataire des travaux satisfaisants dans le respect des délais, le marché n'a pas été reconduit. Une dernière commande a néanmoins été lancée et honorée en 2016.

Le bilan de cette prestation d'un an, de juillet 2015 à juillet 2016, est le suivant : 330 œuvres numérisées (soit 330 fichiers réalisés à partir de 548 bobines), pour une durée de 74 heures, 48 minutes et 25 secondes. Sur ces 330 titres, 241 sont issus du fonds « Première Guerre mondiale ».

TÉLÉCINÉMA DES FONDS PRIVÉS

Le télécinéma des bobines de films amateurs issus de la collecte des fonds privés, via l'exploitation du télécinéma Memory par la section technique film, a permis la numérisation de 25 bobines 8 mm, Super 8 et 9,5 mm, soit 5 œuvres.



LA NUMÉRISATION DES IMAGES FIXES

CONTEXTE

Comme pour l'image animée, la numérisation des images fixes est pensée à des fins patrimoniales : permettre l'accès au contenu de l'image dans la meilleure qualité possible, en évitant le recours à l'original afin de le préserver.

Le marché de numérisation des collections photographiques de l'établissement a pris fin en décembre 2015. Les deux lots du marché réservés aux collections sur plaque de verre et aux tirages du musée de l'air et de l'espace, dont l'ECPAD prend en charge la numérisation selon la convention de partenariat no 111/DEF/ECPAD/DIR du 22 février 2013, se sont poursuivis et ont mobilisé l'équivalent de 2 ETP jusqu'à la fin du premier trimestre.

Toutefois, des difficultés rencontrées avec un prestataire ont conduit à un étalement de la validation des travaux jusqu'en fin d'année et un nouvel appel d'offres n'a pas pu être préparé ni relancé en 2016, notamment du fait du travail à mener sur la plateforme ImagesDéfense, alors que la section technique photo s'est trouvée en sous-effectif : 2 ETP au lieu de 3 pendant 7,5 mois.

Malgré ce contexte, la numérisation interne en 2016 a permis de numériser 1 602 clichés, dont 607 appartenant aux fonds privés, 10 du fonds « Première Guerre mondiale », 22 issus des fonds Défense reversés et 963 clichés classifiés.

Fonds	Nombre de photos argentiques	Nombre de photos argentiques numérisées	Nombre de photos numériques natives
Entrées par voie ordinaire (ECPAD)	2 711 272	757 698	991 299
Entrées par voie ordinaire (hors ECPAD)	4 225 879	143 218	3 193 460
Entrées par voie extraordinaire	566 278	294 048	668
Total	7 177 273	1 193 969	4 185 427

L'ENRICHISSEMENT DOCUMENTAIRE

CONTEXTE

Durant l'année 2016, l'effectif de documentalistes dédiés à la description documentaire a été reventilé sur proposition du chef de pôle (et au profit notamment de la plateforme) : une documentaliste a rejoint le département de collecte et d'inventaire comme adjointe au chef du département ; une autre a pris les fonctions de chargée de projets scientifiques au sein du département de médiation et des publics ; un troisième poste est détaché depuis le début de 2014 auprès de la direction pour le projet ImagesDéfense.

Parallèlement, l'équipe restante a consacré une grande partie de l'année 2016 à la préparation de la migration des données vers la nouvelle architecture documentaire en effectuant des opérations de nettoyage de la base.

Enfin, deux documentalistes ont orienté leur activité principale vers la sécurisation juridique des fonds. En conséquence, sur l'ensemble de l'effectif, seuls deux ETP ont effectué du travail strictement documentaire durant l'année 2016.

Avancée du traitement documentaire du fonds d'images fixes

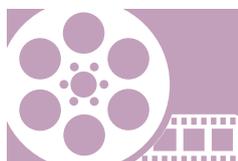
	2014	2015	2016	Variation 2016/2015	Variation 2016/2014
Nombre de reportages photographiques dans la base	90 017	93 570	94 615	+ 1,1 %	+ 5,1 %
Nombre de reportages photographiques complètement traités	41 100	43 743	44 452	+ 1,6 %	+ 8,2 %

Sont considérées comme des notices de reportages « complètement traitées » dans la base documentaire les notices qui comportent au moins un mot-clef, un mot dans le champ « Résumé » et un lieu indexé.

Avancée du traitement documentaire du fonds d'images animées

	2014	2015	2016	Variation 2016/2015	Variation 2016/2014
Nombre de titres de films dans la base	29 807	30 702	31 249	+ 1,8 %	+ 4,8 %
Nombre de titres de films complètement traités	13 619	14 265	14 540	+ 1,9 %	+ 6,8 %

Sont considérées comme des notices d'images animées « complètement traitées » dans la base documentaire les notices qui comportent au moins un mot-clef, un mot dans le champ « Résumé » et un lieu indexé.



Du fait de l'activité orientée vers les opérations de migration et de sécurisation des fonds, l'activité de documentation de films

n'a pu être maintenue en volume (275 notices complètement documentées en 2016 contre 646 en 2015).

LA CONSULTATION DES FONDS

FONDS CONSULTABLES

Volumétrie des fonds photographiques proposés en consultation directe : à la fin de décembre 2016, l'outil documentaire proposait en consultation directe 2 020 752 clichés sur 11 431 063, soit environ 17,5 % des images existantes.

Volumétrie des fonds d'images animées proposés en consultation directe : à la fin de décembre 2016, l'outil documentaire proposait en consultation directe 11 863 films sur 31 275 titres théoriques, soit 37,9 % du fonds. Il est à noter que, sur les 31 275 titres,

30 703 sont répertoriés dans la base et qu'on y trouve 7 081 titres de rushes vidéo non consultables sur postes informatiques (car non numérisés ou non transcodés pour consultation), soit 23,1 % du volume des titres dans la base. Il n'y a pas d'accroissement car le versement des fichiers vidéo encodés n'est plus possible dans la version actuelle d'Armadillo, le format des fichiers de consultation produits pour la nouvelle plateforme n'étant pas compatible avec la base actuelle.

Le public en salle de consultation et à distance

	2014	2015	2016	Variation 2016/2015	Variation 2016/2014
Nombre de visiteurs sur place	1 618	1 079	911	- 16 %	- 44 %
Nombre de recherches par correspondance (images fixes)	411 953 h	471 1 066 h	392 573 h	- 17 % - 46 %	- 14 % - 39 %
Nombre de recherches par correspondance (images animées)	348 631h	328 466h	362 613h	+ 10 % + 31 %	+ 4 % - 3 %
Total	2 377	1 878	1 655	- 12 %	- 30 %

MÉDIATHÈQUE

La médiathèque a accueilli en 2016, 168 visiteurs de moins qu'en 2015. Outre la fin des actions liées au centenaire de la Grande Guerre, la fermeture hebdomadaire du lundi peut expliquer une partie de cette baisse importante. On remarque a contrario que les recherches

par correspondance sont plus nombreuses pour les images animées (accroissement de 10 %), notamment dû à l'accroissement des recherches sur des sujets très contemporains pour lesquelles de nombreuses heures de rushes doivent être visionnées.



LA MÉDIATION CULTURELLE, PÉDAGOGIQUE ET SCIENTIFIQUE

VISIBILITÉ

Le département de la médiation et des publics a vocation à accueillir le public et à mettre à sa disposition des images dans le cadre de la mission de service public de l'établissement. Ainsi, il coordonne les actions de valorisation non commerciale de l'ECPAD, en relation avec le commandement du pôle de conservation et valorisation des archives.

Le DMP a poursuivi sa politique de signature de contrats de cession avec une tarification adaptée. Cela a permis la valorisation et la visibilité de l'ECPAD dans de nombreux projets d'envergure nationale, notamment

à la cité de l'architecture et du patrimoine. Par ailleurs, l'ECPAD a développé son offre culturelle, notamment en valorisant le prêt d'œuvres pour deux expositions prévues en 2017.

Progressivement, l'ECPAD se concentre vers des interventions choisies pour leur portée scientifique (interventions dans des colloques, formations professionnelles...), sans pour autant négliger l'importance de la mission de valorisation à destination du public scolaire.

Année	Nombre de visites	Nombre de visiteurs	Partenariats en cours de validité	Nombre de nouveaux partenariats	Conventions de recherche
2013	93	3 298	12	18	11
2014	101	3 801	22	24	8
2015	100	4 458	14	40	12
2016	104	3 834	24	48	7



VISITEURS

Les mesures de sécurité prises par les académies suite aux attentats de novembre 2015 expliquent la baisse sensible du nombre de visiteurs en 2016, notamment lors du premier semestre.

Par ailleurs, le nouveau portage de l'ECPAD lors des journées du patrimoine, présent au musée de l'armée, ne permet pas le comptage précis de visiteurs.



FESTIVALS

- Blois : Les rendez-vous de l'Histoire
- Pessac : Festival du film d'Histoire
- Château Gontier : Press'tival
- Chalons en Champagne : Festival international de cinema War on Screen
- Angoulême : Festival du film francophone

LA VENTE D'IMAGES

CHIFFRE D'AFFAIRES

En 2016, le département des ventes d'images (DVI) a traité 553 dossiers et a produit un chiffre d'affaires global de 529 K€ HT (droits et frais techniques inclus). Si la répartition des affaires entre les segments « professionnels » et « non professionnels » (Défense, particuliers et affaires DMP) reste équilibrée, la répartition du chiffre d'affaires montre à l'inverse que les recettes proviennent principalement du segment « professionnel » (92,89 %).

Plus précisément, le chiffre d'affaires se concentre essentiellement sur la cession de droits d'exploitation dont le montant s'élève à 476 K€ HT. Ce montant reste toutefois inférieur à celui de 2015 (567 K€ HT), en lien avec la fin de la période des commémorations (cf. page 73 « Ressources propres »).

Type de clients	Nb d'affaires	Frais techniques (K€)	Cession de droits (K€)	Total (K€)	%
Défense	105	26	0	26	5 %
Particuliers	129	7	0	7	1 %
Affaires DMP*	55	5	0	5	1 %
Professionnels	264	15	476	491	93 %
Total	553	53	476	529	100 %

* Le DVI ne traite que les aspects administratifs et financiers des affaires gérées par le département Médiation et Publics

PRODUCTEURS

Les producteurs de documentaires audiovisuels, tant en France qu'à l'international, restent les principaux clients de l'établissement : sur les dix cessions

de droits ayant généré le plus gros volume de recettes en 2016, huit ont été conclues avec des sociétés de productions.



LES COPRODUCTIONS

ACTIVITÉ

La cellule des coproductions a participé à plusieurs manifestations professionnelles : Sunny Side of the doc (La Rochelle), Cinéma du réel (Paris), les États généraux du documentaire (Lussas), War on screen (Châlons-en-Champagne).

Deux avant-premières ont été organisées sur initiative conjointe de l'ECPAD et des producteurs, pour *Apocalypse Verdun* (École militaire) et *Le soldat et la mort* (SCAM).

Un sous-site coproductions a été créé afin de donner une meilleure visibilité aux coproductions. Le site a permis de renseigner la majeure partie du catalogue.

<http://coproductions.ecpad.fr/>

PROJETS INITIÉS EN 2016

Huit projets de coproductions ont été initiés en 2016 (sont pris en compte les projets acceptés en comité éditorial entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2016). Au moment de leur finalisation, ces projets représenteront un investissement d'environ 280 K€ HT pour l'ECPAD en tant que coproducteur. Hors RNPP à venir, la partie facturable et encaissable sur ces projets s'élèvera quant à elle à 120 K€ HT.

PROJETS COMPTABILISÉS EN 2016

Dix projets de coproduction ont été comptabilisés en 2016 par l'ECPAD. Ils se traduisent dans les états financiers par :

- 204 K€ HT d'investissement en parts copro ;
- 107 k€ HT de parts facturées encaissables.

Par ailleurs, 22 K€ HT de RNPP ont été enregistrés dans l'année au titre des coproductions antérieures.



Image utilisée pour la coproduction *Apocalypse Verdun*.
© Photographe inconnu/ECPAD/Défense/AUL 96



Stand des produits réalisés par l'établissement lors des journées européennes du patrimoine.
© Elise FOUCAUD/ECPAD/Défense/2016_ECPAD_252_E_001_044

LES PRODUITS FINIS

NOUVEAUX TITRES

L'activité de conception de produits finis est ralentie en 2016 du fait de la vacance de plus de six mois du poste de chef de produits. Néanmoins, trois nouveaux titres ont été édités dans la collection « Images de... » : deux ont été consacrés à des batailles emblématiques de l'année 1917 (*La bataille de Verdun* et *La bataille de la Somme*) et un aux *Avions de combat en Indochine*.

La maquette de cette collection a été revue et l'éditionnalisation a été travaillée différemment (avec des chapitrages et davantage de textes). Deux titres épuisés ont fait l'objet de rééditions avec reprise de la maquette (*Les porte-avions de la marine nationale* et *Avions de transport militaire tactique*).

Les tirages ont été maintenus autour de 100 exemplaires mais de nouveaux tirages ont été lancés pour répondre aux demandes des clients sur les nouveautés

(*La bataille de Verdun* a été tiré à 450 exemplaires ; *La bataille de la Somme*, à 150 ; *Avions de combat en Indochine*, paru en septembre, à 200).

Plusieurs films entrés en coproduction avec l'ECPAD ont été proposés à notre catalogue de DVD : *U455*, *Verdun, ils ne passeront pas* et *La complainte du vent*.

Ventes de produits finis 2016 vs 2015 (en k€ ht)

Année	Boutique, salons, ventes aux professionnels...	Ventes en ligne	Total
2016	23	19	43
2015	39	30	69

BOUTIQUE

La boutique de l'ECPAD a été déployée cinq fois en 2016, pour un chiffre d'affaires de 5 K€ TTC. Par comparaison, en 2015, la boutique a été déployée huit fois pour un

chiffre d'affaires de 12 K€ TTC. Cela s'explique par l'absence, en 2016, d'événements de grande ampleur comme le furent en 2015 le salon du Bourget, le colloque du cente-

naire ou les portes ouvertes de la garde républicaine, qui représentèrent 61,71 % du CA 2015 sur les déploiements boutique.

LA FABRICATION MULTIMÉDIA

PAO

L'activité des graphistes s'est concentrée sur la réalisation de six livres (*La bataille de Verdun*, *La bataille de la Somme*, *Avions de combat en Indochine*, 2^e édition d'*Avions de transport*, 2^e édition de *Porte-avions*, *Défilé de l'administration pénitentiaire*) et cinq expositions (*Partir en Algérie/Partir d'Algérie*, *Engagées dans le soin* pour le compte de l'ECPAD; demandes de client pour le compte du 6^e régiment du génie, du contrôle général des armées et de Saint-Cyr). Pour la première fois en 2016, les expositions présentées par l'ECPAD ont été réalisées avec des contenus en réalité augmentée, qui ont nécessité la mobilisation de personnels en transverse du PPA au PCVA.

Pour l'ECPAD, les graphistes ont réalisé différents documents: le bilan social et le rapport d'activités (documents annuels commandés par la direction); le catalogue annuel des produits finis, piloté par la responsable mécénat et marketing du service de communication de l'ECPAD; le contrat d'objectifs et de performance; le guide de recommandations.

Les graphistes ont également répondu aux demandes des clients internes et externes pour de très nombreuses réalisations graphiques (panneaux, roll-up, publicités, feuilles volantes/dépliants/brochures, affiches, jaquettes DVD, sérigraphies, cartes de vœux...).

LABORATOIRE PHOTOGRAPHIQUE

670 m² ont été imprimés sur la machine grands formats sur tous types de supports (papier, bâche, PVC, mousse, Dibond...), 630 m² de tirage photo ont été réalisés sur Minilab et 6 126 fichiers photos ont été retouchés et mis à disposition.

WEBMÉDIA ET INTERNET

La cellule webmédia a également réalisé des bornes interactives (cinq bornes pour Eurosatory en juin, une borne pour Euronaval en octobre) et a mené à bien la mise sur pied d'une présentation interactive des coproductions de l'ECPAD au festival du Sunny side of the doc 2016.

Concernant les réalisations pour l'établissement, la cellule webmédia a travaillé sur :

- le graphisme, l'intégration et le développement de l'espace « Nouveaux arrivants » sur le site de l'ECPAD ;
- le graphisme, l'intégration et le développement de l'espace « Coproductions » sur le site de l'ECPAD ;
- la mise à jour graphique de l'espace « Mécénat » sur le site de l'ECPAD ;
- la mise en place de l'onglet « Nos reportages » sur l'espace « Créateurs d'images » du site de l'ECPAD ;
- la mise en ligne de contenus sur l'espace « ECPAD » du site Éduthèque du ministère de l'éducation nationale ;
- la réalisation de la nouvelle maquette de la lettre d'informations interne du service de communication ;
- la réalisation du bandeau pour les écrans en affichage dynamique ;
- la maquette, l'intégration et l'envoi pour l'animation visuelle de la boutique en ligne (slider, bandeau, liste de diffusion, soldes, promotion, diffusion télé) ;
- la retouche photo, l'intégration et le montage du clip pour les commémorations du centenaire de la première guerre mondiale ;
- la maquette, l'intégration et la diffusion de la carte de vœux de l'ECPAD.

La participation de la cellule aux tests d'intégration des contenus sur le portail de la plateforme Image Défense a aussi été déterminante.

Outre 16 panoramas de presse, la cellule Internet a mis en ligne sur le site de l'ECPAD 388 reportages (soit 1 460 photos) sur l'espace « Armées photos actu », 280 photos dans le portfolio « Créateur d'images », 69 brèves (soit 188 images) et 15 albums (soit 1 242 images).

Exposition

"PARTIR EN ALGÉRIE,
PARTIR D'ALGÉRIE"

ecpa ▶ d

AGENCE D'IMAGES
DE L'A. DÉFENSE



du **5 octobre**
au **28 octobre**
Cloître de l'Hôtel
du Département
à Blois

du lundi au vendredi
de 10h à 19h





Un photographe de l'ECPAD prend des photos dans la région de l'Adrar Dourit au nord du Mali .
© Nicolas CONORT/ECPAD/Défense/2015ECPA264Z033_003 (photo recadrée)



DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT



Récupération du Groupement des commandos parachutistes (GCP) par un hélicoptère Puma après leur mission de nuit dans la vallée de l'Ametettai.
© Jérémy LEMPIN/ECPAD/Défense/2015ECPA037L013_021 (photo recadrée)

DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT

ImagesDéfense

58

Les actions de communication

60

Le soutien technique et numérique

64

OBJECTIF

Démarré en 2014 dans le cadre du COP 2013-2015, le projet de plateforme numérique **ImagesDéfense** a pour objectif de collecter, de conserver et de partager les médias numériques produits par les quelque 200 producteurs d'image de la Défense, dont l'ensemble des OICDs et l'ECPAD.

Ce projet ambitieux (1,80 M€ HT) se caractérise par la refonte complète du système documentaire réalisée de manière simultanée avec la mise en œuvre d'un portail internet innovant permettant la mise à disposition des fonds d'archives du ministère au grand public, aux organismes défense et aux professionnels, dans un contexte où la volumétrie des productions ne cesse de croître.

AVANCÉES 2016

L'année 2016 a été consacrée pleinement à la phase de vérification des fonctionnalités de la plateforme. Les pré-tests avant la mise en ordre de marche ont été réalisés pendant tout le premier semestre 2016, alors que la préparation et la réalisation des tests de vérification d'aptitude au bon fonctionnement ont réuni plus de 50 personnels de l'ECPAD (équipe de projet et utilisateurs), pendant tout le second semestre 2016.

Cette étape indispensable dans un projet de cette complexité a fait apparaître environ 500 anomalies dont la correction a nécessité 5 mois de travail intensif pour l'ECPAD, comme pour les prestataires. Ainsi, au sein du PCVA, pour les trois départements de la conservation, sur un effectif de 30 ETP en moyenne un peu plus de 6 ETP ont travaillé exclusivement au profit du projet **ImagesDéfense** pour l'ensemble de l'année 2016.

À ce jour les étapes suivantes du projet ont été franchies : la Mise en ordre de marche (MOM) a été prononcée le 5 septembre 2016 ; la Vérification d'aptitude au bon fonctionnement (VABF) a été prononcée le 8 février 2017 ; la Vérification de service régulier (VSR) est en cours de finalisation au 28 juin 2017.

CALENDRIER D'OUVERTURE

ImagesDéfense fera l'objet d'une mise en service progressive, avec des phases d'ouvertures graduées :

- Ouverture, à partir de décembre 2017, au versement, au dépôt et à la consultation du portail pour la DICOd et le SIRPA Terre depuis Balard. Ouverture aux autres SIRPAs à l'issue, puis à l'ensemble des services versants.
- Ouverture du portail à un panel sélectif de professionnels, progressivement élargi à partir d'avril 2018.
- Une fois effectués les tests de montée en charge, réalisées les évolutions fonctionnelles nécessaires, pourra s'opérer l'ouverture finale au grand public et à tous les professionnels à l'issue du retour d'expérience des opérations précédentes, au cours du second semestre 2018.



Opération Barkhane. Cameraman de l'ECPAD au fort de Madama, dans la région d'Agadez au nord du Niger, non loin de la frontière avec la Libye. © Olivier GILQUIN/ECPAD/Défense (photo recadrée)

LES ACTIONS DE COMMUNICATION

Le service communication a poursuivi son action de modernisation de l'image de l'ECPAD. Cette action, mise en place en 2014, repose sur deux

axes majeurs : le passage à une communication majoritairement orientée vers le digital et la refonte de l'identité visuelle de l'établissement.

LA REFONTE DE L'IDENTITÉ VISUELLE DE L'ÉTABLISSEMENT

Il était fondamental que toute la communication de l'établissement soit définie autour d'une identité visuelle unique et bien définie.

Moderne, simple et graphique, cette nouvelle identité visuelle donne à l'ECPAD une image résolument plus professionnelle, dynamique et innovante.

Axée sur notre cœur de métier – l'image –, elle inscrit l'établissement dans l'ère du numérique afin de l'accompagner dans sa stratégie telle que définie dans le COP 2016-19.

De cette nouvelle identité a découlé :

- de nombreux documents à destination des publics : dossiers de presse institutionnel ou événementiel, brochures, etc.
- une modernisation des supports digitaux externes : e-invitations, revue de presse, communiqué de presse, signatures mails, mailings d'envergure à la sortie des coproductions ou de produits finis,
- une digitalisation des supports internes : revue de presse, site à destination des nouveaux arrivants,
- une nouvelle campagne publicitaire marketing et institutionnelle : des dizaines de publicités sont parues grâce aux partenariats mais aussi via l'achat d'encarts dans des revues spécialisées.

LE LOGO

Afin de clarifier le terme « ECPAD », trop flou pour le grand public, au logo de l'ECPAD a été ajoutée et entérinée la baseline « Agence d'images de la défense ».

Explorez des archives étonnantes

Photographie prise à Madagascar en 1900
Collection Colonel Laroche

31 000 films
12 millions de photographies
diversité, richesse, rareté

www.archives.ecpad.fr

ecpa ▶ d
AGENCE D'IMAGES DE LA DÉFENSE

Plus de renseignements au 01 49 60 52 50

Encart publicitaire ECPAD pour le magazine Écran Total. © ECPAD

RELATIONS PUBLIQUES

Le service communication appuie l'ECPAD lors de toutes les manifestations qui rythment l'année : festivals, expositions, conférences, colloques, publications, productions, etc. Si le Pôle de conservation et de valorisation des archives est pilote sur de nombreux événements, la communication se met à son service afin de valoriser ces actions auprès des différents publics.

Hors manifestations de valorisation, le service communication est pilote sur tout événement de relations publiques.

Plusieurs d'entre eux ont marqué l'année 2016 :

– Trois avant-premières :

- *Verdun, ils ne passeront pas* à l'amphithéâtre Foch (École militaire), le 27 janvier 2016 ;
- *Apocalypse Verdun* à l'amphithéâtre Foch, 500 personnes ont répondu présentes dont le SEDACM mais aussi des VIP comme Mathieu Kassovitz, le 18 février 2016 ;
- *Corée, nos Soldats oubliés* au cinéma le Grand Action, le 3 mars 2016.

– Remise du prix de l'Excellence Française.

Le 30 novembre 2016, l'ECPAD a été distingué par l'Excellence Française pour son savoir-faire audiovisuel. Sa distinction lui a été remise par Claude Lelouch, ancien de l'ECPAD, qui a parrainé l'établissement.

– Exposition « OPEX/OPINT » à l'Hôtel de Brienne lors des Journées européennes du patrimoine.

À la demande du ministère de la Défense, a été créée en lien avec les différents SIRPAs, une exposition dédiée aux OPEX et aux OPINT de l'armée française. Sous forme de kakémonos, et appuyé par un film d'OPEX passant en boucle, les visiteurs ont ainsi pu suivre les forces armées en images sur tous les théâtres d'opération.

– Visite de l'ECPAD par le Secrétaire d'État chargé des Anciens combattants et de la Mémoire.

Le 8 septembre 2016, l'ECPAD a accueilli Jean-Marc Todeschini, SEDACM.



RÉSEAUX SOCIAUX

L'ouverture d'un compte sur Instagram

L'ECPAD était déjà présent sur Facebook, Twitter et LinkedIn. En 2016, l'ECPAD a ouvert un compte Instagram. Il semblait en effet indispensable qu'un établissement d'images ait un compte sur la première application d'images. Instagram est résolument tourné vers l'image contemporaine, de conflits actuels ou récents. Le parti pris est celui de créer du lien entre les photographes militaires et le jeune public.

La politique de fidélisation sur Facebook

Afin de fidéliser les followers Facebook, a été lancé pendant 6 mois, à partir de juillet 2016, un grand jeu mensuel « #PasséParECPAD ». Pendant une semaine, des indices, appuyés de photos ou de films, étaient quotidiennement postés sur la page Facebook de l'ECPAD. Chaque indice constituait un puzzle pour amener à trouver le nom du personnage, célèbre, passé par l'ECPAD.

Abonnés :



+ de

4 000



10 000



5 000



RETOMBÉES PRESSE

Expositions, coproductions, coéditions, autant d'événements dont les médias parlent.



Presse spécialisées

8



*Par médias on entend presse, internet, radio, télévision

FOCUS

LE HORS-SÉRIE OPÉRATIONS SPÉCIALES « SOLDATS DE L'IMAGES »



En décembre 2016, le 3^e hors-série du magazine Opérations spéciales est sorti en kiosques. Ce hors-série de 80 pages est le fruit d'un fructueux travail iconographique, d'écriture et d'interviews. Il retrace le parcours des Soldats de l'image depuis 1915 jusqu'aux OPEX en cours.



LE SOUTIEN TECHNIQUE ET NUMÉRIQUE

TECHNIQUES AUDIOVISUELLES

Au sein du pôle numérique et technique (PNT), le département des techniques audiovisuelles (DTA) assure l'entretien et le renouvellement de tous les outils de production audiovisuelle de l'ECPAD. Il met en œuvre des moyens mobiles de captation et de réalisation pour des diffusions de programmes en direct dans le cadre des prestations à caractère événementiel du ministère de la défense. Le magasin centralisé assure le stockage et la gestion des matériels de tournage et des produits consommables.

Le DTA a assuré en 2016 le renfort technique au PPA nécessaire à la réalisation de **32 prestations** événementielles.

Au total, cette activité a occasionné **940 jours/homme** de travail pour le DTA, soit **50 % de l'effectif** à temps plein des techniciens audiovisuels.

Il est à noter que 25 % des effectifs du DTA ont participé aux tests de vérification d'aptitude au bon fonctionnement de la plateforme ImagesDéfense durant le second semestre 2016.

SYSTÈMES D'INFORMATION

Au sein du pôle numérique et technique, le département des systèmes d'information (DSI) a pour mission de maintenir en condition opérationnelle et de faire évoluer le système d'information de l'ECPAD. Il prend en charge les opérations d'installation, de configuration et de maintenance des postes informatiques et téléphoniques. Il assure les études, le développement, le suivi et la maintenance des applications, la gestion des comptes utilisateurs et des licences logicielles ainsi que l'administration des serveurs, des réseaux et des bases de données. Il met en œuvre pour l'établissement la politique de sécurité des systèmes d'information définie par le ministère.

En 2016, 75 % des effectifs du DSI ont été fortement mobilisés dans le cadre du marché de la plateforme ImagesDéfense en participant aux comités de projets hebdomadaires, au déploiement et à l'intégration des composants de la plateforme dans l'architecture technique de l'ECPAD et aux nombreux tests de VABF pendant 5 mois.

D'autre part, le DSI a rédigé en 2016 des fiches d'expression de besoin et plans d'exploitation de sécurité en vue de l'obtention d'une homologation SSI de la plateforme ImagesDéfense.

En 2016, les cellules de maintenance informatique et de systèmes/réseaux du DSI ont été sollicitées dans le cadre des déménagements liés à la réaffectation des services de la direction et du secrétariat général dans le bâtiment 004.

INVESTISSEMENTS

En qualité de prescripteur technique, le PNT a initié les achats et déployé les matériels et applications prévus dans le cadre du plan d'équipements de l'ECPAD. À ce titre, il a traduit les besoins

des départements utilisateurs en cahiers des clauses techniques, analysé les offres des différents candidats et piloté le déploiement et la mise en ordre de marche des matériels dans les

différents services. L'ensemble des matériels et logiciels du plan d'équipement en 2016 a représenté un engagement budgétaire de 696 k€ (cf. États financiers page 82).



Installation du matériel pour la cérémonie commémorative du fort de Douaumont.
© Arnaud ROINÉ/ECPAD/Défense/2016_ECPAD_297_A_002_012





ETATS
FINANCIERS
2016



Prêtre marin et secrétaire sur le croiseur Georges Leygues.
© Jean MANZON/ECPAD/Défense/MARINE 79-731

ÉTATS FINANCIERS 2016

Grandes lignes

70

Faits marquants

71

Chiffres clefs

71

Ressources

72

Dépenses

76

Soutenabilité
budgétaire

83

NOUVEAU COP

Les grandes orientations fixées à l'établissement dans le cadre du COP 2016-2019 ont été mises en œuvre dès la gestion 2016 notamment en recentrant ses moyens vers les fonctions « cœur de métier ». En effet, ce COP, porteur d'une véritable ambition, a vocation à préparer la transformation numérique de l'établissement avec la mise en service de la plateforme ImagesDéfense, et l'accélération du plan de sauvegarde et de numérisation.

L'établissement doit également faire face à la réalisation de nombreux travaux d'infrastructure prioritaires mentionnés dans le schéma pluriannuel de la stratégie immobilière (SPSI), tout en supportant les coûts d'infrastructure du fort conformément à la convention d'utilisation signée avec France Domaine le 26 avril 2013.

SYNTHÈSE

L'année 2016, caractérisée par une maîtrise des dépenses et une dynamique des recettes, présente un équilibre budgétaire soutenable mais cependant fragile.

La première année d'exécution du COP montre des dépenses en sous-exécution de 7 % et des recettes supérieures de 5 % permettant à l'établissement de dégager une capacité d'autofinancement de 3 886 k€ et un apport en fonds de roulement de 1 814 k€.

Ces résultats conjoncturels découlent de l'augmentation des ressources de 5 % due à la levée de la réserve de précaution, à une évaluation prudentielle des recettes propres et au décalage de certaines opérations sur 2017, en raison notamment de difficultés d'avancement des projets, d'une fin de gestion anticipée et de procédures administratives de passation de marché longues et complexes.

Les projets concernés sont :

- les paiements liés à la plateforme « Images Défense » en sous-exécution de 330 k€ en raison du décalage de la VABF ;

- les travaux d'infrastructure (- 312 k€) : toiture, maîtrise d'œuvre voirie, installation de la vidéo surveillance... ;
- le plan d'équipement (- 285 k€) : véhicules, serveurs virtuels, table de visionnage... ;
- les dépenses de fonctionnement : prestations de gardiennage, versement des revues défense, formations liées aux nouveaux outils (gestion des affaires, plateforme « ImagesDéfense ») en raison d'un retard de mise en service.

GBCP

La mise en place des nouvelles dispositions du décret GBCP effective au 1^{er} janvier 2016, permet aux administrateurs de disposer désormais d'un outil de contrôle et d'une lecture directe des moyens alloués à l'établissement pour ses missions. L'établissement consacre ainsi 50 % des crédits et 60 % des ETP aux missions de service public :

- production audiovisuelle ;
- conservation et valorisation des archives ;
- formations aux métiers de l'image.



FAITS MARQUANTS

- ▶ Préparation de la mise en service de la plateforme « ImagesDéfense » :
 - 55 % d'exécution du marché en CP (incluant le robot de numérisation);
 - Sécurisation des fonds en lien avec un cabinet d'avocat afin de déterminer les risques juridiques liés à l'exploitation des fonds et la méthode de gestion des contentieux associés (40 k€);
 - prestations complémentaires à hauteur de 167 k€ d'engagement.
- ▶ Recentrage des moyens vers les fonctions « cœur de métier ».
- ▶ Finalisation des travaux relatifs au programme B du SPSI avec notamment la réhabilitation du cercle mess (sécurité incendie, électricité, chauffage et embellissement).
- ▶ Finalisation des opérations de rénovation du bâtiment 04 « direction » financées sur les recettes

fléchées. Cependant, une procédure en contentieux est actuellement en cours avec le maître d'œuvre, et deux procédures en précontentieux avec les entreprises en charge des lots peinture et menuiserie.

- ▶ Modernisation des outils de gestion administrative par l'acquisition notamment d'un logiciel de gestion des affaires.

- ▶ Le déploiement du logiciel de comptabilité adapté à la GBCP a été réalisé le 1^{er} janvier 2017 par les services de l'ordonnateur (DBF, DAJA, DSI), en lien avec l'agence comptable. La gestion 2016 a donc été effectuée en s'appuyant sur un outil transitoire ne permettant pas une lecture directe de la consommation des crédits. Afin de compenser le manque de visibilité du logiciel, à effectif constant et sans crédits supplémentaires, l'établissement a dû mettre en œuvre des outils de pilotage *ad hoc*.

CHIFFRES CLEFS 2016

- ▶ **SOLDE BUDGÉTAIRE** : - 65 774 €
- ▶ **RÉSULTAT** : + 2 918 082 €
- ▶ **CAF** : 3 885 580 €
- ▶ **APPORT EN FONDS DE ROULEMENT** : + 1 814 490 €
- ▶ **TRÉSORERIE** : 13 749 432 €
- ▶ **DÉPENSES** : 19 745 628 € en AE et 21 619 764 € en CP
 - Personnel : 15 315 485 € (AE et CP)
 - Fonctionnement : 2 915 858 € en AE et 3 304 197 € en CP
 - Investissement : 1 514 285 € en AE et 3 000 082 € en CP
- ▶ **RECETTES ENCAISSÉES** : 21 553 990 €
 - Subvention : 18 272 620 € (réserve levée)
 - Projet « 13 novembre » : 87 743 €
 - Recettes propres : 3 193 627 €

DES RESSOURCES EN BAISSÉ MAIS SUFFISANTES POUR COUVRIR LES DÉPENSES

Les ressources de l'établissement, majoritairement constituées par la SCSP, s'élèvent en 2016 à 21 554 k€.

Ces ressources, légèrement supérieures à la trajectoire définie dans le COP, permettent de réaliser ses

missions de service public du fait d'un décalage des dépenses sur 2017.

La SCSP couvre 100 % des dépenses de personnel et 80 % des dépenses de fonctionnement. Les 20 % restants sont financés grâce aux ressources propres.

RECETTES (EN K€)	COMPTABILISÉ	ENCAISSÉ
Subvention	18 303	18 273
Subvention Projet 13 Novembre	88	88
SCSP ET AUTRES SUBVENTIONS	18 390	18 360
Gestion et collections (MAE, SHD...)	70	-
Travaux audiovisuels	860	-
Travaux photos	173	-
Recettes liées aux ventes de droits	493	2 458
Recettes liées aux coproductions (part encaissable)	133	-
Recettes liées aux produits finis (+ frais expé)	50	-
Cursus EMI	256	-
SAE EMI	125	-
Recettes liées aux Revues Défense	588	727
Recettes diverses (Opex, ventes aux enchères)	88	8
RECETTES PROPRES	2 836	3 194
TOTAL RECETTES	21 226	21 554

SCSP

La SCSP versée par le ministère de la Défense au titre de 2016 s'élève à 18 273 k€ après levée de la réserve de précaution et représente environ 86 % des ressources de l'établissement.

La subvention connaît une baisse de 212 k€ par rapport

à 2015 en raison d'un abattement lié aux objectifs d'économie des opérateurs et à la participation de l'établissement aux dispositifs interministériels d'action sociale. La subvention seule ne permet pas de couvrir l'ensemble des dépenses de l'établissement.

SUBVENTION PROJET « 13 NOVEMBRE » RESSOURCES PROPRES

En 2016, l'établissement s'est engagé dans le programme de recherche transdisciplinaire « 13 novembre ».

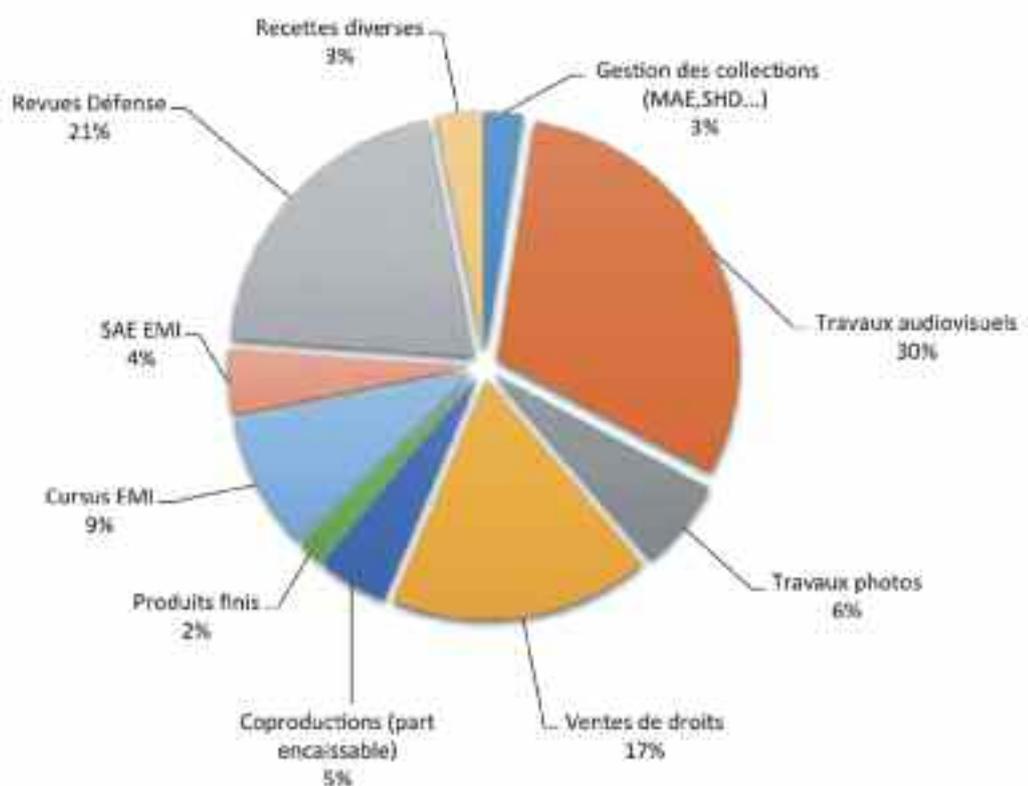
L'objectif est de recueillir et d'analyser les témoignages de personnes ayant vécu les attentats du 13 novembre 2015 afin d'étudier la construction et l'évolution de la mémoire, et en particulier l'articulation entre mémoire individuelle et mémoire collective. Dans ce cadre, plusieurs captations ont eu lieu dans les villes de Caen, Metz, Saint-Denis, Montpellier et Ivry-sur-Seine afin de recueillir les témoignages (victimes et proches, médecins, militaires, pompiers, policiers, habitants du quartier...).

Pour mener à bien cette mission, un premier versement d'un montant de 87 743 € a été effectué en novembre, et permet de couvrir les dépenses engagées par l'établissement.

La mise en œuvre de la comptabilité budgétaire a fait évoluer les règles de prise en compte des recettes. La notion d'**encaissement** remplace la notion de **facturation**. Les recettes encaissées par l'établissement s'élèvent pour 2016 à 3 193 627 €. Cependant, l'outil transitoire mis en place n'étant pas adapté, il est difficile d'effectuer une analyse détaillée des encaissements. L'analyse sera donc effectuée sur les ventes et prestations facturées sur l'exercice 2016 qui s'élèvent à 2 835 805 €, en baisse de 27 % par rapport à 2015, notamment en raison d'une diminution des recettes générées sur les prestations liées aux commémorations, de la baisse des budgets de communication des entités défense et des difficultés économiques que connaissent le secteur audiovisuel et le monde de l'édition.

Cette baisse, moins importante que celle prévue dans le cadrage budgétaire 2016 du COP, pourrait cependant s'accroître dans les 2 dernières années d'exécution du COP, en raison notamment de l'évolution des législations en matière de droits d'auteurs des agents publics et de gratuité des données publiques.

RÉPARTITION DES RESSOURCES PROPRES



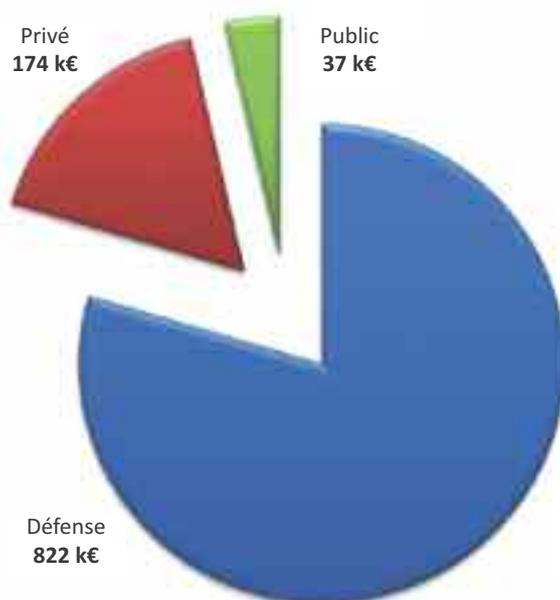
TRAVAUX AUDIOVISUELS ET PHOTOS

Le montant **facturé** de travaux audiovisuels et photos s'élève à 1 033 090 € (dont 899 K€ portés par le PPA et 134 K€ portés par le PCVA), soit une diminution de 301 k€ par rapport à 2015. Comme les années antérieures, la majorité des prestations est réalisée au profit des entités du ministère de la Défense.

Par rapport à 2015, la part des clients du secteur de la défense a augmenté de 5 %.

Cette augmentation n'a cependant pas permis de compenser la baisse de la part des clients des secteurs privé et institutionnel respectivement de moins 2 % et moins 3 %.

TRAVAUX AUDIOVISUELS ET PHOTO Répartition du CA par type client

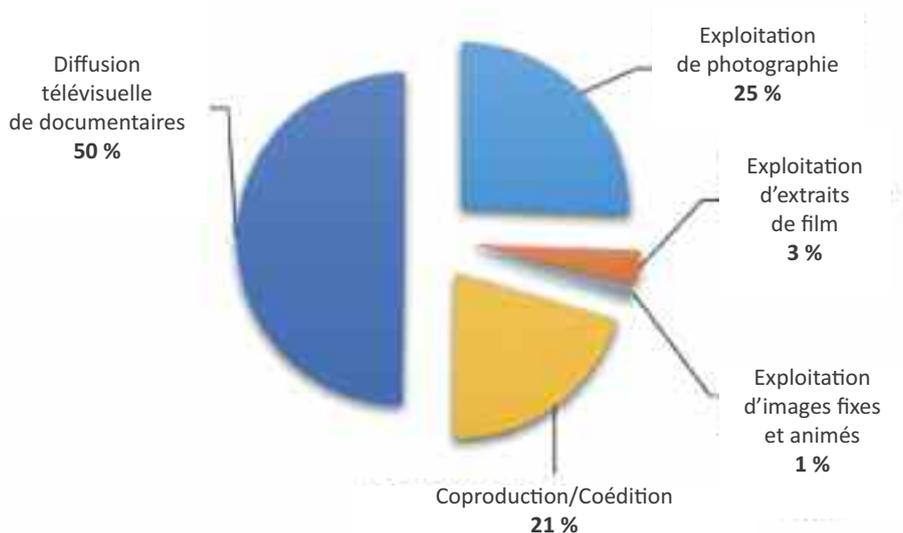


DROITS D'EXPLOITATION

Par rapport à 2015, les ventes de droits d'images et de coproduction affichent une baisse de 24 % sur tous les agrégats excepté les droits d'exploitation de pho-

tographies qui augmentent de 27 %. Il faut souligner que l'année 2015 avait été marquée par le contrat de coproduction « Apocalypse 1^{re} GM ».

RÉPARTITION DES VENTES DE DROITS D'EXPLOITATION ET COPRODUCTIONS



EMI

Les recettes des formations de l'**École des Métiers de l'Image** atteignent 381 k€. Elles ont légèrement diminué entre 2015 et 2016 (46 k€).

Cependant, une recette de 31 k€ n'a pas pu être comptabilisée sur l'exercice 2016 du fait de la fin de gestion anticipée.

REVUES DÉFENSE

Les recettes liées aux **revues de la Défense** atteignent 588 k€, en hausse par rapport à 2015 : insertions publicitaires 449 687 € (+ 6 %); abonnements 129 112 € (+ 9 %); ventes en kiosque, au numéro, et les petites annonces 8 881 € (- 2 %).

Ces recettes sont reversées à hauteur de :

- 85 % au ministère de la Défense pour les revues institutionnelles, à la Gendarmerie Nationale pour la revue « Gend'Info » et au Comité d'études de défense nationale pour la « Revue Défense Nationale » ;
- 90 % au foyer d'entraide de la Légion étrangère (FELE) pour la revue « Képi Blanc ».

PRODUITS FINIS

Les ventes s'élèvent à 50 k€ (produits finis et frais d'expédition) et sont en baisse de 27 % par rapport à 2015, diminution identique entre 2014 et 2015 en raison notamment d'un contexte de marché des DVD et livres sous tension, de réduction de points de ventes et de réseaux de distribution.



DÉPENSES

Les dépenses de l'établissement s'élèvent à 21 620 k€ et se répartissent de la façon suivante :

- 15 % de dépenses de fonctionnement ;
- 14 % de dépenses d'investissement ;
- 71 % de dépenses de masse salariale.

L'analyse de la dépense fait également apparaître que 50 % des crédits et 60 % des ETP sont consacrés aux missions de service public :

- production audiovisuelle ;
- conservation et valorisation des archives ;
- formation aux métiers de l'image.

DÉPENSES (en k€)	Engagement (AE)	Paiement (CP)
Charges de personnel	9 810	9 810
Personnel extérieur	4 821	4 821
Impôts	685	685
DÉPENSES DE PERSONNEL	15 316	15 316
Collecte, gestion des archives et valorisation patrimoniale	96	72
Production audiovisuelle	685	629
Diffusion et commercialisation (dont co-pro et revt revues)	100	481
Formation aux métiers de l'image	50	52
Fonction support	1 985	2 070
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT	2 916	3 304
Investissement	1 514	3 000
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT	1 514	3 000
TOTAL CHARGES	19 746	21 620

MASSE SALARIALE

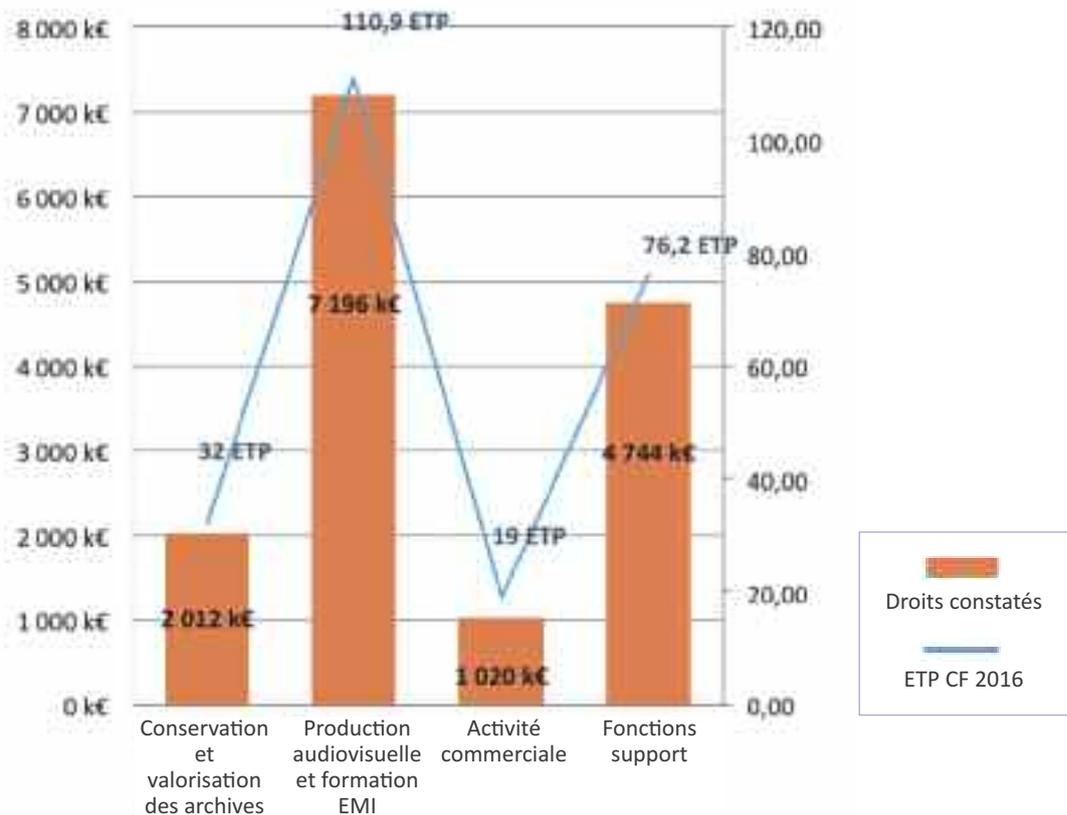
Les charges de personnel 2016 s'élèvent à 15 316 k€, soit une baisse de 2,4 % à périmètre constant par rapport à 2015 (retraité du transfert du cercle). Cette baisse est due notamment à des vacances de poste qui ne seront pourvus qu'en 2017.

En effet, la durée moyenne d'une vacance de poste sur 2016 est de 12 mois et s'explique par des difficultés de recrutement récurrentes. Ce délai de recrutement a des conséquences sur l'activité des services et notamment une surcharge de travail due au contexte de profonde transformation de l'établissement.

Par conséquent, il est un facteur d'augmentation des heures supplémentaires et du passif social en raison de l'accumulation de jours sur les CET.

Dans le cadre de ses comités de gestion RH, l'établissement essaie d'anticiper les départs et d'optimiser au maximum les délais de recrutement. Est également mise en place une politique de recrutement axée sur le recrutement de fonctionnaires, notamment par la voie des articles 41-39-2 et 41-39-3, et de diminution des CDD.

RÉPARTITION DES DÉPENSES DE PERSONNEL PAR MISSION



Les crédits de personnel sont destinés à hauteur de 60,11 % (59,58 % en 2015) aux missions « cœur de métier » de l'établissement, en adéquation avec les objectifs du COP.

Concernant les dépenses de personnels liées à la fonction support, deux points sont à souligner :

- ces dépenses sont en constante diminution

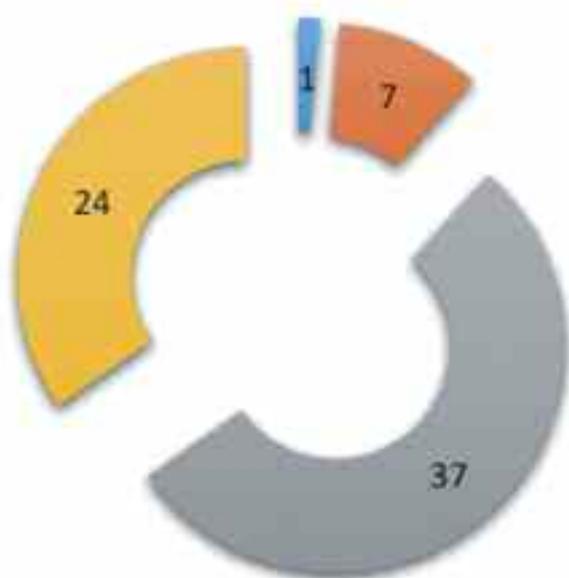
depuis 2010. Par rapport à 2015 une baisse de 7,9 ETP pour un montant de 683 k€ ;

- une partie de ces dépenses est liée à la fonction infrastructure que l'établissement assume depuis la signature de la convention d'occupation de site avec la Direction de l'Immobilier de l'État (DIE).

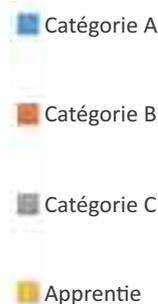
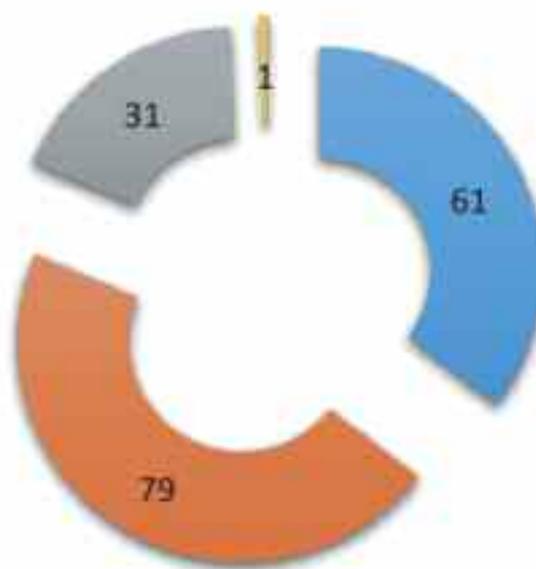


RÉPARTITION DU PERSONNEL

PERSONNEL MILITAIRE



PERSONNEL CIVIL



Les dépenses 2016 du personnel civil diminuent de 2,3 % par rapport à 2015 pour les raisons suivantes :

- 8 postes sont vacants au 31/12/2016 (baisse conjoncturelle) ;
- transfert de 6 postes du Cercle vers la GSBDD de Vincennes (baisse structurelle).

DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

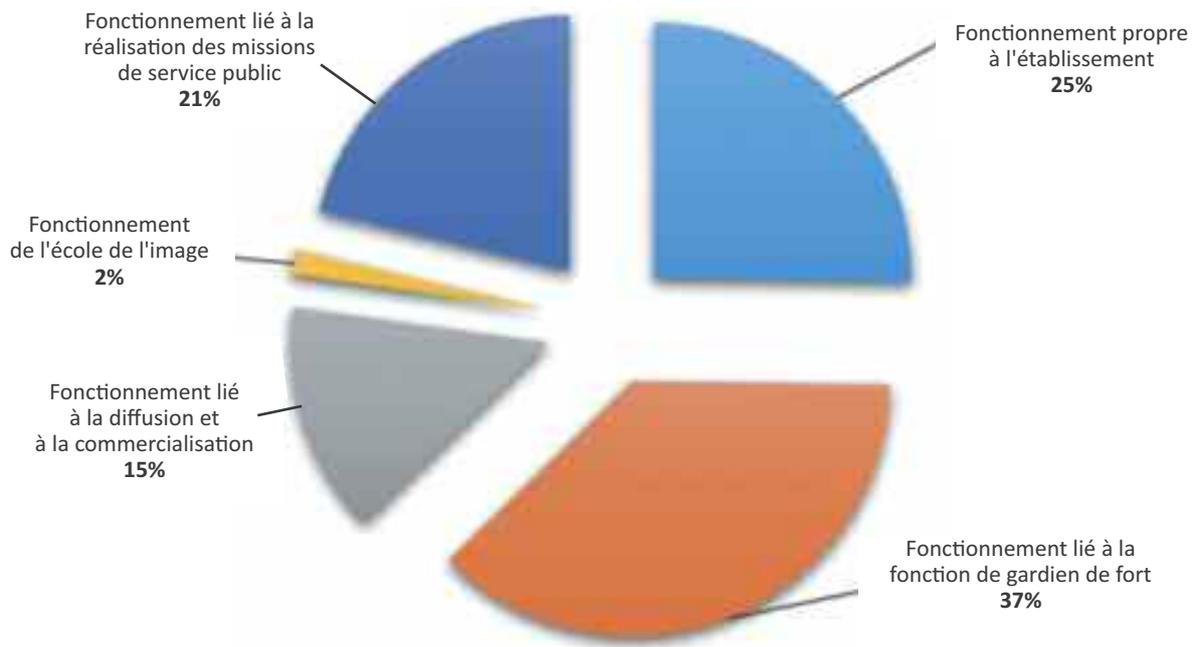
Les dépenses de fonctionnement s'élevèrent à 2 916 k€ en AE et 3 304 k€ en CP. Le poste de dépenses le plus important reste lié à la fonction infrastructure, qui s'élève à 1 237 k€ (CP) et représente 37 % des dépenses de fonctionnement. Le fonctionnement propre à l'établissement représente 25 %. Il comprend les dépenses de maintenance des outils informatiques et installations techniques.

Enfin, Le fonctionnement lié à la réalisation des missions de service public et de l'EMI représente, quant à lui, 23 % des dépenses de fonctionnement.

Par rapport à 2015, les dépenses de fonctionnement ont diminué de 69 k€. Les variations significatives entre 2015 et 2016 sont : diminution des dépenses liées à la production audiovisuelle : locations de matériels, sous-traitance et frais de mission ; augmentation des dépenses de fonction support : extension de garantie plateforme ImagesDéfense et la gestion et l'entretien de l'infrastructure immobilière (énergie, gardiennage, prestation de nettoyage des locaux...).

Dans le cadre de la mise en place d'une politique « achat » renouvelée notamment par la mise en place

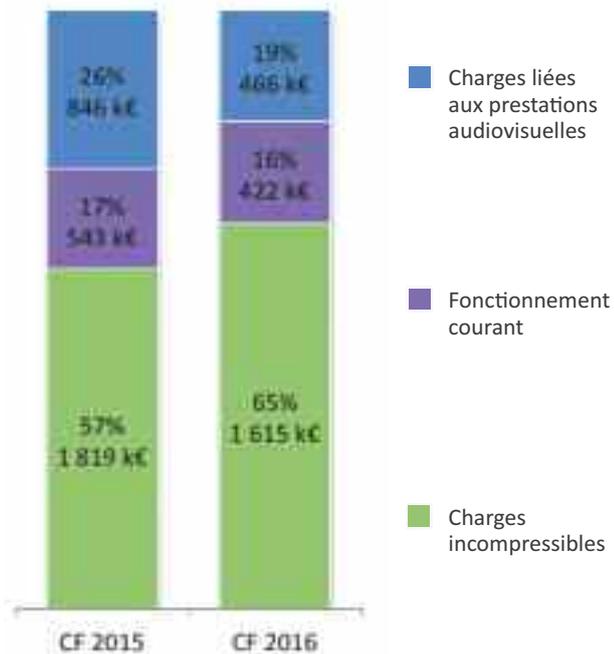
RÉPARTITION DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT



d'une stratégie d'externalisation des achats hors cœur de métier, l'établissement s'est rapproché de la mission « achat » du ministère afin de bénéficier de prix plus avantageux grâce aux marchés ministériels. De plus, une convention avec l'UGAP a été signée le 26 mai 2016 notamment pour les dépenses suivantes :

nettoyage des locaux (158 k€ par an), prestations de vérification réglementaire (environ 30 k€) ou renouvellement de véhicules (28 k€). Sont actuellement à l'étude les externalisations de l'entretien des toitures, du courant fort, de l'assurance automobile, de l'entretien des véhicules et des fontaines à eau.

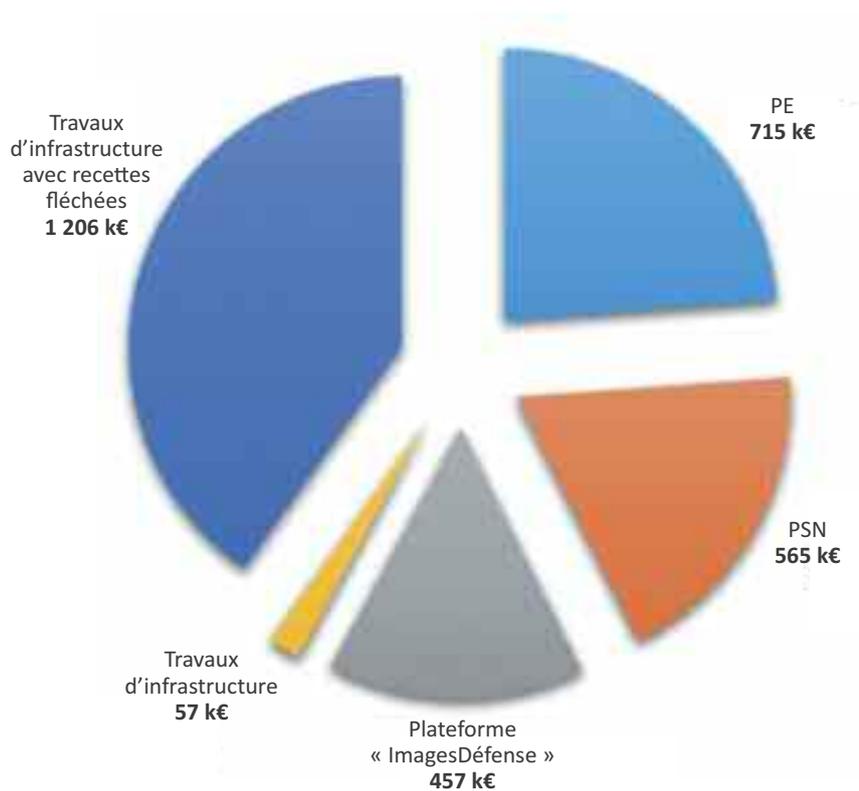
Il faut souligner l'importance des charges incompressibles (énergie, gardiennage, nettoyage...) qui représentent 65 % des dépenses de fonctionnement de l'établissement comme le montre le schéma ci-contre. Les marges de manœuvre de l'établissement sont donc limitées.



DES INVESTISSEMENTS VECTEURS DE LA TRANSFORMATION ET DE LA MODERNISATION DE L'ÉTABLISSEMENT

L'établissement s'est attaché en 2016 à finaliser les projets lancés lors du précédent COP. L'établissement a ainsi engagé 1 514 285 € de crédits et effectué 3 000 082 € de paiement.

RÉPARTITION DES INVESTISSEMENTS (PAIEMENTS)



FINANCEMENT DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Le **plan de sauvegarde et de numérisation** a été réalisé à hauteur de 498 k€ en engagement et 565 k€ en paiement, et se répartit de la façon suivante :

- restauration de films : 413 k€ en AE et 328 k€ en CP ;
- numérisation photos : 24 k€ en CP ;
- archivage et matériel de conservation : 85 k€ en AE et 213 k€ en CP.

La **plateforme « ImagesDéfense »** a fait l'objet de paiements sur le marché initial à hauteur de 341 k€. Des prestations complémentaires ont été effectuées à hauteur de 167 k€ notamment l'automatisation de la reprise des données.

ENTRETIEN ET VALORISATION DU PATRIMOINE IMMOBILIER

Les travaux liés à l'entretien et la valorisation du patrimoine immobilier sont inscrits au sein du **schéma pluriannuel de stratégie immobilière** 2013-2018 voté en conseil d'administration le 15 octobre 2014. Son taux de réalisation est de :

- 6 % pour le programme A (réhabilitation int/ext bât 019/020 (DI), sécurité incendie bât 002, réserve d'eau) dont en 2016 :

- la maîtrise d'œuvre et la mission SPS du désamiantage et de la réfection de couverture en amiante ciment pour 27 k€ (AE) et 20 k€ (CP),

- les phases d'audit et de diagnostic du marché de voirie pour 64 k€ (AE).

- 100 % pour le programme B (réhabilitation du mess - sécurité incendie, électricité, chauffage et embellissement).

Le principal objectif de 2016 a été de finaliser les opérations du SPSI financées via les **recettes fléchées** du ministère de la Défense. Les travaux de rénovation du bâtiment 04 sont terminés malgré les difficultés rencontrées avec le maître d'œuvre et certaines entreprises, ainsi que les travaux de réhabilitation du cercle mess. Les budgets ont été respectés et aucun dépassement n'est à constater pour les opérations finalisées.

Recettes fléchées	Subvention	Engagement	Paiements antérieurs	Paiements 2016	Reste à payer
SPAC	4 789 000	4 666 102	4 312 908	224 383	128 811
DMPA	1 400 000	1 340 508	276 122	1 054 802	9 584
TOTAL	6 189 000	6 006 610	4 589 030	1 279 185	138 395

Concernant la subvention de l'EMA, il reste à engager les opérations de réfection des chambres de l'EMI à hauteur de 403 k€, prévues pour 2018.

Recettes fléchées	Subvention	Engagement	Paiements antérieurs	Paiements 2016	Reste à payer	Reste à engager
EMA	2 400 000	1 996 955	1 975 661	936	20 358	403 045

- Les autres opérations lancées dans le cadre du **schéma directeur d'investissements** (SDI) et qui n'avaient pu être identifiées lors de l'élaboration du SPSI ont été :

- la mise en place d'un système de vidéo surveillance pour 40 k€ (AE) à la demande de Sentinelle ;

- l'entretien des équipements et de l'infrastructure pour 22 k€ (AE) et 37 k€ (CP).

MODERNISATION DE L'APPAREIL DE PRODUCTION ET DES OUTILS ADMINISTRATIFS

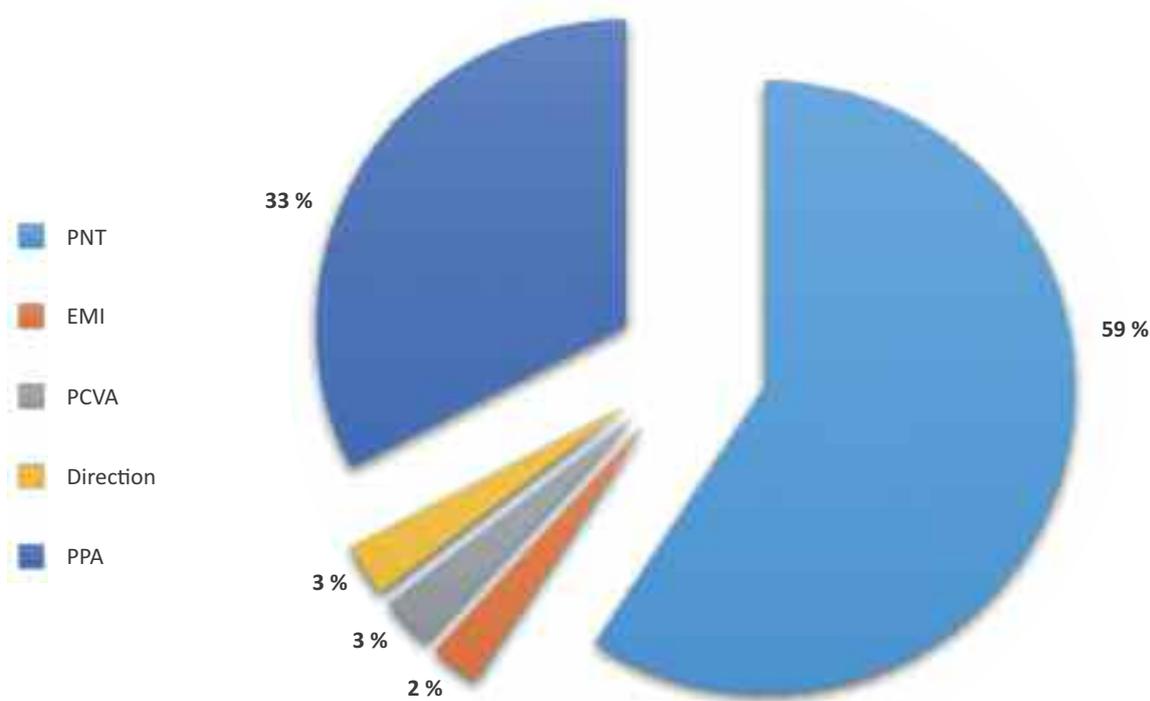
Le plan d'équipement a vocation à moderniser le matériel de production de l'établissement afin de faire face à l'usure et de suivre l'évolution des standards du milieu audiovisuel et archivistique. Il permet aussi à l'établissement de faire évoluer son parc informatique (tant sur la partie matériel que logiciel) et de maintenir ses réseaux. Il représente, en 2016, un investissement de 696 k€ en engagement (AE) et 715 k€ en paiement (CP).

- Le pôle production audiovisuelle a bénéficié d'acquisitions de matériels d'un montant de 235 k€ (dont 2 stations MACPro pour 40 k€; 4 caméras PMW 300 pour 35 k€; 1 station complète de travail pour 22 k€).

- Le pôle numérique et technique a réalisé des dépenses de modernisation des systèmes d'information et des équipements pour un montant de 370 k€ en AE et 425 k€ en CP. Les investissements les plus significatifs ont été :

- le plan de continuité de l'activité des serveurs virtuels : 123 k€ (AE) et 71 k€ (CP) ;
- 1 outil de gestion administrateur : 45 k€ (AE = CP) ;
- des licences Office 2010 et Intradef : 30 k€ (AE = CP) ;
- des commutateurs réseaux : 26 k€ (AE = CP) ;
- des postes de travail : 26 k€ (AE = CP).

RÉPARTITION DU PLAN D'ÉQUIPEMENT PAR PÔLE



SOUTENABILITÉ BUDGÉTAIRE

COMPTE DE RÉSULTAT 2016	
Subvention pour Charges de Service Public	18 390 k€
Chiffre d'affaires	3 040 k€
Autres produits	963 k€
PRODUITS	22 393 k€
Personnel	14 972 k€
Fonctionnement	2 582 k€
Autres charges	1 921 k€
CHARGES	19 475 k€
RÉSULTAT	2 918 k€

CALCUL DE LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	
Résultat de l'exercice	2 918 k€
+ dotations aux amortissements et provisions	1 916 k€
- reprises sur amortissements et provisions	710 k€
- produits de cession	2 k€
- Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat	237 k€
CAF	3 886 k€

Un apport au fonds de roulement de 1814 k€ est effectué. Le fonds de roulement s'élève donc à fin 2016 à 13466 k€. L'établissement s'est fixé un seuil de 2 mois de fonctionnement en dessous duquel il ne saurait descendre pour pallier aux aléas de gestion (retard du versement de la SCSP, dépenses imprévues...). Tout en respectant ce seuil, il est important de préciser que ce fonds de roulement sera préempté, d'une part, pour les opérations programmées en 2016 et décalées sur 2017 (1085 k€), d'autre part, pour les opérations 2017 (4109 k€).

Le modèle de financement des investissements devra être repensé dans le cadre du prochain COP pour garantir un niveau d'investissement significatif. En effet, les investissements liés à la transformation numérique (accélération du PSN et plateforme Images Défense) et la modernisation de l'appareil de production, auront nécessairement des impacts au-delà du COP actuel en raison de l'obsolescence des matériels et des évolutions technologiques. Les fonds propres de l'établissement ne permettront plus de financer ces dépenses.

ORGANIGRAMME

Cabinet

Communication

Secrétariat
Général

Pôle production
audiovisuelle

Département
budgétaire et
financier

Département
des équipes
et moyens
de tournage

Département
des ressources
humaines

Département
postproduction
et actualités

Département
infrastructure

Département
réalisation

Département
affaires juridiques
et achats

Département
pilotage
des productions

Antenne Balard,
régie actualités

2016

Agence comptable

Direction

Contrôle de gestion

Directeur de projet
plateforme numérique

Chargés de mission

**Pôle de conservation
et valorisation des archives**

Département
de collecte
et d'inventaire

Département
des
ventes d'images

Département de
conservation
et sauvegarde

Cellule des
coproductions

Département de
d'enrichissement
documentaire

Marketing
et produits

Département
de la médiation
et des publics

Département
multimédias

**Pôle
numérique et
technique**

Département
des techniques
audiovisuelles

Département
des systèmes
d'information

**École
des métiers
de l'image**

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION 2016

L'établissement est administré par un conseil d'administration de 15 membres.

Membres du Conseil d'administration avec voix délibérative :

Monsieur [Serge BROMBERG](#)
Président du conseil d'administration

Madame [Valérie LECASBLE](#)
Directrice de la délégation à l'information et à la communication de la Défense

Colonel [Patrick STEIGER](#)
Représentant du chef d'état-major des armées

l'ingénieur général de 2^e classe [Hervé MORAILLON](#)
Représentant du délégué général pour l'armement

Madame le contrôleur général des armées [Myriam ACHARI](#)
Représentant du secrétaire général pour l'administration

Colonel [Yann GRAVETHE](#)
Représentant du chef d'état-major de l'armée de terre

le capitaine de vaisseau [Bertrand DUMOULIN](#)
Représentant du chef d'état-major de la marine

Colonel [Olivier CELO](#)
Représentant du chef d'état-major de l'armée de l'air

Général de brigade [Philippe GUIMBERT](#)
Représentant du directeur général de la gendarmerie nationale

Monsieur [Maurice BESTOSO](#)

Représentant du directeur du budget du ministère des finances et des comptes publics

Madame [Béatrice de PASTRE](#)

Représentant le directeur du centre national du cinéma et de l'image animée

Monsieur [Olivier de LAVENERE-LUSSAN](#)

Personnalité qualifiée, désignée par le ministre de la Défense sur proposition du ministre chargé de l'éducation nationale

Madame [Valérie MOUROUX](#)

Personnalité qualifiée, désignée par le ministre de la Défense, sur proposition du ministre des Affaires étrangères et du développement international

Madame [Clémence COPPEY](#)

Personnalité qualifiée, désignée par le ministre de la Défense sur proposition du ministre de la culture et de la communication

Monsieur [Francis BALLE](#)

Personnalité qualifiée, désignée par le ministre de la Défense.

Assistent aux séances du Conseil d'administration avec voix consultative :

Monsieur le contrôleur général des armées [Christophe JACQUOT](#), directeur de l'ECPAD

Monsieur [Alain SIMON](#), contrôleur budgétaire de l'ECPAD

Madame [Yolande LAPEYRE](#), agent comptable de l'ECPAD

Assiste aux séances du Conseil d'administration en qualité de membre du contrôle général des armées :

Monsieur le contrôleur général des armées en mission extraordinaire (CGME) [Patrick DUFOUR](#),
responsable du suivi des relations entre le ministère de la Défense
et les établissements publics soumis à sa tutelle.

Au 31 décembre 2016

www.ecpad.fr

Établissement de communication et de production audiovisuelle de la Défense
2 à 8, route du fort 94205 Ivry-sur-Seine

Directeur de la publication : CGA Christophe JACQUOT
Direction artistique : Service communication
Conception et réalisation graphique : Département multimédia

Document édité par l'ECPAD – Octobre 2017

Couverture : Message radio diffusé aux familles et enregistré dans les unités par les soins de Radio Algérie. © STELIAN/ECPAD/Défense/BLED 56-114-13

ecpa ▶ d

AGENCE D'IMAGES
DE LA DÉFENSE



www.ecpad.fr

Établissement de communication et de production audiovisuelle de la Défense
2 à 8, route du fort 94205 Ivry-sur-Seine

Document édité par l'ECPAD – Octobre 2017
Impression SGA/SPAC – Pôle graphique