



# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2014

ecpa ▶ d

AGENCE D'IMAGES  
DE LA DÉFENSE



MINISTÈRE  
DE LA DÉFENSE



# SOMMAIRE

L'ECPAD, AGENCE D'IMAGES DE LA DÉFENSE	3
LE MOT DU DIRECTEUR	4
ORGANIGRAMME	9
LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2014	10
<b>1. CONSERVER ET VALORISER LES ARCHIVES AUDIOVISUELLES DE LA DÉFENSE</b>	<b>13</b>
<b>2. UN SAVOIR-FAIRE AUDIOVISUEL AU SERVICE DES OPEX ET DE L'ESPRIT DE DÉFENSE</b>	<b>27</b>
<b>3. L'ACTIVITÉ COMMERCIALE</b>	<b>35</b>
<b>4. L'ÉCOLE DES MÉTIERS DE L'IMAGE</b>	<b>39</b>
<b>5. LE SOUTIEN TECHNIQUE</b>	<b>47</b>
<b>6. LA PLATEFORME NUMÉRIQUE AUDIOVISUELLE DE LA DÉFENSE (PNAD)</b>	<b>51</b>
<b>7. ÉLÉMENTS FINANCIERS</b>	<b>55</b>
- DONNÉES CLEFS DE GESTION	56
- COMPTE DE RÉSULTAT	57
- TABLEAU DE FINANCEMENT	60
- INVESTISSEMENTS	61
<b>8. SUIVI DES INDICATEURS DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2013-2015</b>	<b>63</b>
- VUE SYNOPTIQUE DU COP 2013-2015	64
- RÉSULTAT DES INDICATEURS DE PERFORMANCE DE L'AXE STRATÉGIQUE 1	65
- RÉSULTAT DES INDICATEURS DE PERFORMANCE DE L'AXE STRATÉGIQUE 2	74
- RÉSULTAT DES INDICATEURS DE PERFORMANCE DE L'AXE STRATÉGIQUE 3	84



# L'ECPAD, AGENCE D'IMAGES DE LA DÉFENSE

L'ECPAD, agence d'images du ministère de la Défense depuis 1915, dispose de collections exceptionnelles d'archives audiovisuelles et photographiques : **plus de 10 millions de clichés et près de 30000 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, bénéficiant du savoir-faire de ses 260 professionnels, militaires et civils, et reconnu par ses partenaires de la Défense et les professionnels de l'image.

Sous la tutelle du ministre de la Défense, l'établissement réalise, en France et dans le monde, des reportages photo et vidéo, contribuant ainsi à une meilleure compréhension de l'actualité de la Défense. 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.

L'établissement transmet les images réalisées et validées par la chaîne de communication Défense aux journaux et médias français et étrangers, afin d'appuyer la communication des opérations et la communication institutionnelle.

## 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)

# LE MOT DU DIRECTEUR

2014 a été une année très dense. Les pôles et les métiers ont tous été fortement mobilisés afin de répondre aux besoins liés aux politiques de communication et de mémoire, notamment avec le lancement des commémorations du centenaire de la Première Guerre mondiale.

La mise en place d'une nouvelle stratégie commerciale et la consolidation de l'École des métiers de l'image (EMI) ont également contribué à faire de 2014 l'année de pleine remise en marche de l'établissement après l'effort de réorganisation et de redressement opéré en 2013.

## **2014, une année dense pour tous les métiers**

Sur le plan des opérations extérieures, *Serval* au Mali, *Barkhane* et *Sabre* au Sahel, *Sangaris* en Centrafrique et *Chammal* dans le golfe persique ont largement sollicité les personnels de l'ECPAD, tant au pôle production avec l'envoi d'équipes images, qu'au pôle numérique et technique qui apporte un soutien technique et logistique aux opérateurs. En 2014, le volume de présence de nos opérateurs en OPEX est de 2 495 jours<sup>(1)</sup>.

Sur le plan des productions et prestations événementielles, l'année 2014 a été très riche. Le nombre de coproductions a triplé. Je citerai notamment *Apocalypse, la Première Guerre mondiale*, qui a réuni pas moins de 5,9 millions de téléspectateurs, soit 22,9 % de part d'audience ; *Le soldat méconnu*, une coproduction alliant images d'archives et graphisme, diffusé jusqu'au Japon ; *Jacques-Henri Schläesing, un français libre*, un grand succès également.

L'ECPAD a réalisé 186 films (toute durée confondue) en 2014, dont *Serval, une brigade au combat*, diffusé sur LCP. Ce film a notamment reçu le prix audiovisuel et cinématographique Schoendoerffer, remis par le général Bosser, chef d'état-major de l'armée de terre.

L'ECPAD a également marqué de sa présence les événements nationaux : 60 ans de l'ALAT avec une diffusion en streaming, 80 ans de l'armée de l'air et défilé du 14 juillet avec des diffusions en direct, la couverture des anniversaires des débarquements et de la Libération.

---

<sup>(1)</sup> Nombre de jours x nombre de militaires = Nombre jours/hommes



© Jérôme Salles/ECPAD/2013

La cérémonie présidentielle d'inauguration de l'Anneau de la mémoire à Notre-Dame de Lorette le 11 novembre 2014 est incontestablement un moment clef dans l'histoire de l'ECPAD : une captation en direct avec le statut de chaîne hôte et, pour la première fois lors d'une cérémonie officielle, l'utilisation d'un drone. Fort de cette expérience, l'ECPAD a continué à développer l'utilisation du drone notamment lors de tournages de clips de commande pour les industriels.

### **L'ECPAD s'adapte aux évolutions technologiques**

Si l'établissement suit de près l'évolution des techniques de l'image, il est aussi porteur de projets phares. Ainsi, en 2014 a été refondu le cahier des charges de la plateforme audiovisuelle de la Défense, dont le marché a été publié.

La consultation des fonds à distance a augmenté de 18 %, ce qui vient appuyer la nécessité de mettre en place cette plateforme, afin de répondre à la demande extérieure, toujours en forte croissance.

S'agissant des fonds, l'activité archivistique de l'établissement a été particulièrement soutenue. L'ECPAD détient depuis 2014 plus de 10 millions de photos et plus de 30 000 titres de films. Le plan de numérisation (PSN) et de sauvegarde est plus que jamais le levier de la réussite à venir de la plateforme.

Enfin, en matière d'expositions, l'ECPAD s'est illustré en 2014 dans de nombreuses expositions. Les deux plus marquantes ont sûrement été *Merci! 100 photos pour un centenaire*, sur les Champs-Élysées, inaugurée par le ministre de la Défense et le Secrétaire d'État aux anciens combattants et à la mémoire ; l'exposition *Images interdites de la Grande Guerre*, présentée au centre Panthéon-Sorbonne, une exposition inédite d'images « censurées » de la Première Guerre mondiale, qui a connu un franc succès auprès des universitaires, étudiants, chercheurs mais aussi auprès du grand public.

## **2014, une stabilisation de la gouvernance**

Le rythme soutenu par l'ECPAD en 2014 n'a pu l'être qu'avec le soutien des services du secrétariat général.

La Direction des ressources humaines s'est fortement impliquée en faveur du dialogue social, de la cohésion interne mais aussi dans l'évaluation des risques professionnels et la prévention des risques psychosociaux.

Le département infrastructure a continué d'œuvrer aux travaux de réhabilitation du fort et a notamment poursuivi la supervision du lancement du chantier du bâtiment direction.

La mise en œuvre de la plateforme numérique a sollicité particulièrement le département de la commande publique afin de finaliser le marché avant la fin 2014; le département des affaires juridiques a été quant à lui mis à contribution sur la réflexion à mener sur le droit d'auteur des agents publics.

Un travail conséquent a été mené en faveur du renforcement des processus de gestion. Citons notamment le travail du Département budgétaire et financier en faveur de la dématérialisation de la chaîne de dépense et, en collaboration avec le département de la commande publique, de la rédaction d'un règlement interne des achats.

Concernant les activités du pôle commercial en matière de coproduction, un comité éditorial préalable à tout engagement de l'établissement a été créé.

Enfin, nous devons noter le concours du secrétariat général et du service communication dans le montage d'un dossier d'avenir pour l'établissement et le financement de son PSN : le mécénat financier.

## **2014, une nouvelle dynamique commerciale**

2014 a marqué un tournant dans l'évolution commerciale de l'ECPAD. Outre une révision progressive des méthodes de travail, l'établissement dispose pour la première fois d'une stratégie commerciale permettant de faire avancer la politique commerciale dans un cadre maîtrisé, en cohérence avec les objectifs du COP (2013-2015).

Une réflexion et des travaux ont été engagés sur la grille tarifaire pour une mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2015 en matière de droits et au 1<sup>er</sup> juillet 2015 pour les prestations techniques.

### **2014, la consolidation et la structuration de l'École des Métiers de l'Image (EMI)**

Implantée en septembre 2013, l'École des métiers de l'image a terminé en 2014 sa phase d'installation et dispose désormais de bases solides qui lui ont permis d'entamer un plan de développement ambitieux afin de garantir la satisfaction des besoins de formation des armées.

En 2014, l'EMI a reçu 127 stagiaires et a dispensé 2800 heures de cours. Ces résultats sont le fruit d'un fort engagement de l'équipe pédagogique et de l'équipe administrative, toutes deux souples, efficaces et réactives.

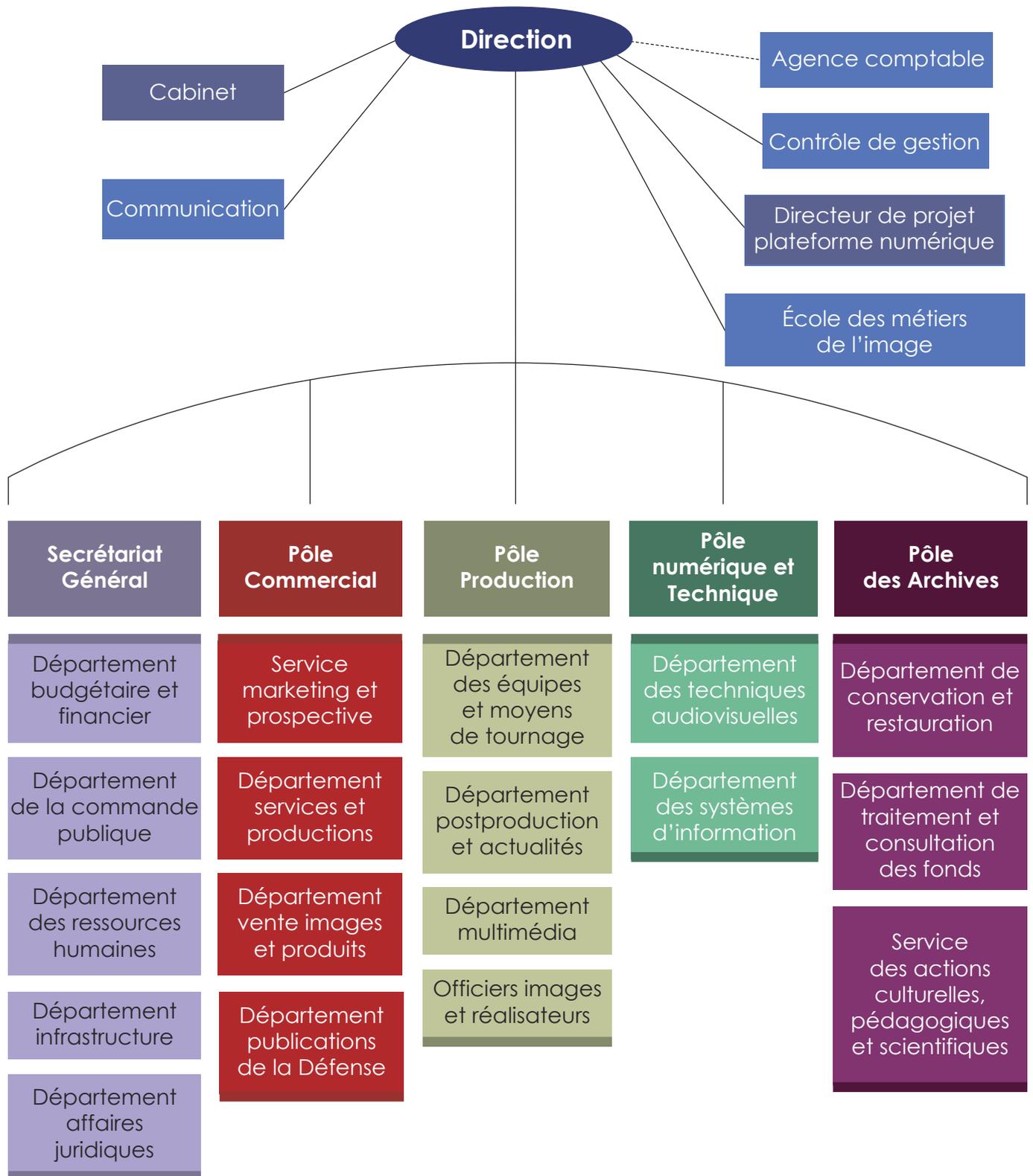
L'année 2014 a confirmé le redressement de l'établissement. Ainsi, l'ECPAD a pu répondre à la mission de service public, de diffusion et de valorisation du patrimoine audiovisuel de la Défense dans un contexte commémoratif particulièrement dense.

2015 marquera le centenaire de la cinématographie et de la photographie des armées et clôturera l'exécution du Contrat d'objectifs et de performance triennal signé en 2013.

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



# ORGANIGRAMME



# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Membres du Conseil d'administration avec voix délibérative :

Le Président

[Monsieur Didier SAPAUT](#)

Le délégué à l'information et à la communication de la défense

[Monsieur Pierre BAYLE](#)

Délégué à l'information et à la communication de la Défense

Le représentant du chef d'état-major des armées

[Colonel Gilles JARON](#)

Conseiller communication du chef d'état-major des armées

Chef de la cellule communication – état-major des armées

Le représentant du délégué général pour l'armement

[Monsieur Joaquin CUTILLAS](#)

Ingénieur général de 2<sup>e</sup> classe des études et technique de l'armement

Le représentant du secrétaire général pour l'administration

[Monsieur Philippe NAVELOT](#)

Directeur de la mémoire, du patrimoine et des archives

Le représentant du chef d'état-major de l'armée de terre

[Colonel Bruno LOUISFERT](#)

Chef du service d'information et de relations publiques de l'armée de terre

Le représentant du chef d'état-major de la marine

[Capitaine de vaisseau Didier PIATON](#)

Chef du service d'information et de relations publiques de la marine

Le représentant du chef d'état-major de l'armée de l'air

[Colonel Jean-Pascal BRETON](#)

Chargé de mission pour la communication auprès du chef d'état-major de l'armée de l'air et chef du service d'information et de relations publiques de l'armée de l'air

Le représentant du directeur général de la gendarmerie nationale

[Général de brigade Didier BOLOT](#)

Chargé de mission pour la communication auprès du directeur général de la gendarmerie nationale ; chef du service d'information et de relations publiques de la gendarmerie

Le représentant du directeur du budget

[Monsieur Maurice BESTOSO](#)

Contrôleur financier près le ministère de la défense

Le représentant du centre national du cinéma et de l'image animée

[Madame Béatrice de PASTRE](#)

Directeur des collections des archives françaises du film du centre national de la cinématographie

La personnalité qualifiée désignée par le ministre de la défense sur proposition du ministre chargé de l'éducation nationale

Monsieur Olivier de LAVENERE-LUSSAN

La personnalité qualifiée désignée par le ministre de la défense sur proposition du ministre des affaires étrangères et du développement international

Madame Valérie MOURoux

La personnalité qualifiée désignée par le ministre de la défense sur proposition du ministre chargé de la culture

Madame Dana HASTIER

Directrice de l'unité de programmes documentaires de France 3

La personnalité qualifiée désignée par le ministre de la défense

Monsieur Francis BALLE

Directeur de l'institut d'études et de recherche sur la communication

Assistent aux séances du Conseil d'Administration avec voix consultative

Direction de l'établissement

Contrôleur général des armées Christophe JACQUOT

Directeur de l'ECPAD

Contrôle financier

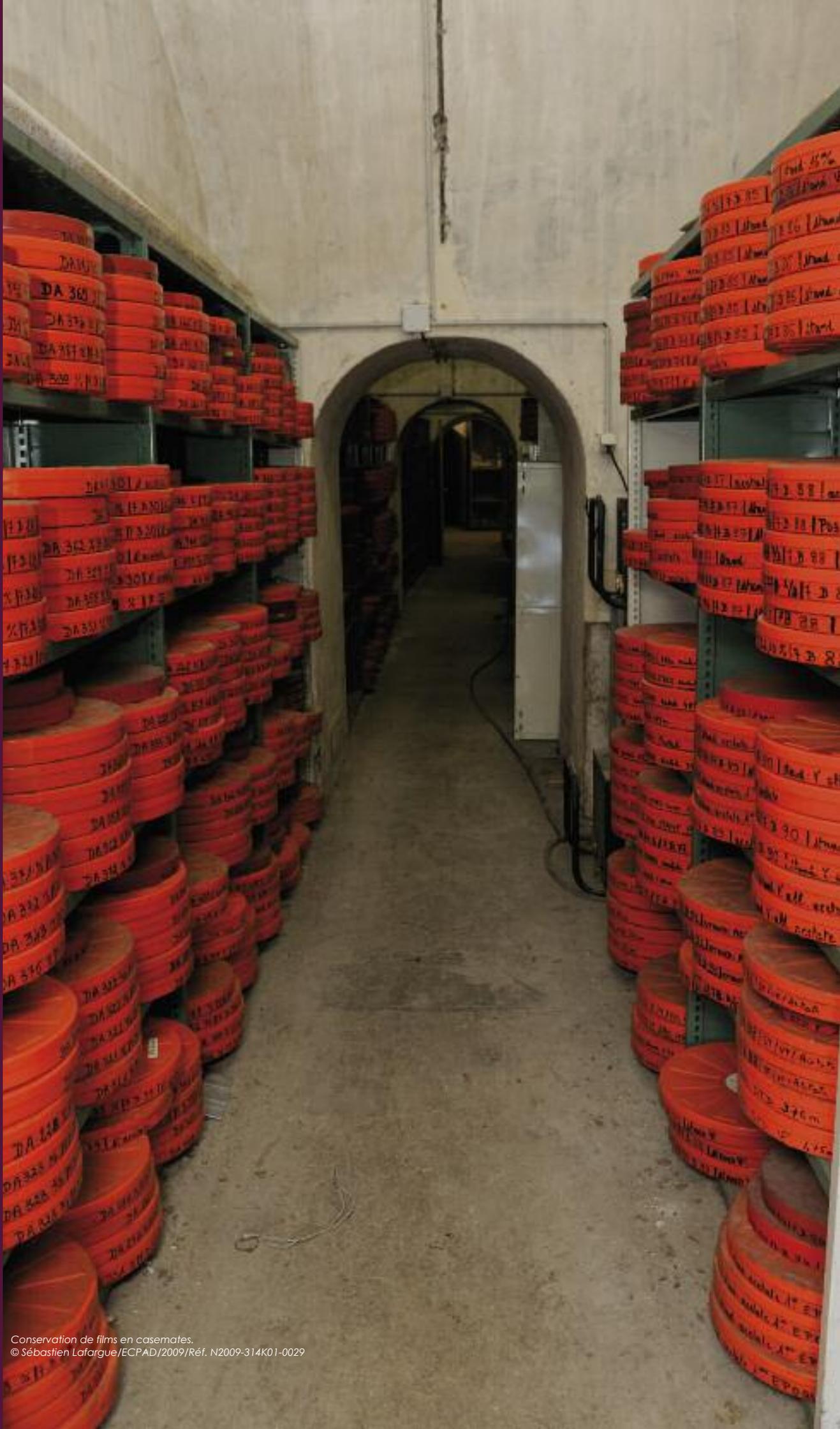
Monsieur Alain SIMON

Contrôleur général économique et financier près de la mission médias culture

Agence comptable de l'ECPAD

Madame Yolande LAPEYRE

Agent comptable



Conservation de films en casemates.  
© Sébastien Lafargue/ECPAD/2009/Réf. N2009-314K01-0029

---

CONSERVER  
ET VALORISER  
LES ARCHIVES  
AUDIOVISUELLES  
DE LA DÉFENSE

L'ECPAD, agence d'images de la Défense, est devenu à bien des égards le centre des archives audiovisuelles définitives du ministère de la défense. Futur pôle unique de collecte, conservation, documentation, consultation et valorisation des images fixes et animées de la Défense, le pôle des archives de l'ECPAD est aujourd'hui en charge de collections riches de plus de **10 millions de clichés** et de **30 000 titres de films**, en libre consultation à la médiathèque du fort d'Ivry.

## LES FONDS D'ARCHIVES

Le pôle des archives conserve la production de l'établissement depuis sa création en 1915. Les collections de l'ECPAD sont enrichies chaque année par la **production de nos reporters** sur les théâtres d'opérations extérieures ou lors de missions intérieures et prestations événementielles, mais aussi par les **versements des organismes de la défense** et les **dons de particuliers**. Environ **1 350 000 documents** ont été collectés en 2014.

L'ECPAD prend en charge tous les travaux nécessaires à la sauvegarde matérielle de ces précieux documents. Ces différents apports constituent ainsi **un éclairage inédit sur les grands événements, de la Première Guerre mondiale à nos jours**, et font des collections de l'ECPAD **un patrimoine audiovisuel exceptionnel**.

## CENTENAIRE/LES FONDS PREMIÈRE GUERRE MONDIALE

À l'occasion du centenaire de la Grande Guerre, l'ECPAD propose un inventaire mis à jour de ses archives issues du fonds « première guerre mondiale ». Cette collection de 130 000 clichés, dont 20 000 issus de dons privés, et de près de 2 000 films, est désormais presque entièrement numérisée.

Consultable sur <http://centenaire-14-18.ecpad.fr/>



Avril 1906. Marthe Imbert en compagnie de René Legault et de son épouse sur les rives de la rivière Nam Ty qui marque la frontière avec le Yunnan (province du sud de la Chine).  
© Collection Edgard Imbert/ECPAD/réf. IT-19-326g



Longpont (Aisne), 20 juillet 1918. Des soldats du RICM (régiment d'infanterie coloniale du Maroc) devant les ruines de l'abbaye cistercienne du XII<sup>e</sup> siècle.  
© Jacques Ridet/SPA/ECPAD/réf. SPA 55 W 2321

## LA SAUVEGARDE DES FONDS

Ces documents fragilisés par le temps font depuis 2005 l'objet d'un **plan de sauvegarde et de numérisation** qui contribue à la préservation des supports. Aujourd'hui, environ **12 000 titres** de films issus de tous les fonds et **1 700 000 clichés** appartenant aux différentes collections sont disponibles en consultation directe en médiathèque.

## LES ACTIONS CULTURELLES, PÉDAGOGIQUES ET SCIENTIFIQUES

L'ECPAD met en place des actions pédagogiques à destination du monde de l'enseignement primaire et secondaire, des actions culturelles à destination du monde de la culture et des actions scientifiques à destination de l'université.

Plus de **6 000 personnes** ont été concernées par les actions scientifiques, culturelles et pédagogiques, y compris les usagers de la médiathèque, sur place et à distance.

### Chiffres clés 2014

- 10 718 728 images fixes
- 30 611 titres d'images animées

## LES DOCUMENTS REÇUS EN 2014 (VERSEMENTS INTERNES, FONDS DÉFENSE REVERSÉS, FONDS PRIVÉS)

Type d'entrée	Photos	Films et vidéos
Production interne	30 417	1 256
Fonds Défense reversés	1 308 000	14 050
Fonds privés	1 635	33
<b>Total</b>	<b>1 340 052</b>	<b>15 339</b>

**FOCUS COP INDICATEUR 12:** nombre annuel de versements effectués par les organismes de la Défense et nombre de documents concernés.

**SIGNIFICATION:** poursuite d'une politique active auprès des organismes producteurs d'images du ministère. Réussite des actions d'information permanente menées pour faciliter et encourager les procédures de versements d'archives.

### ÉVOLUTION SUR LA PÉRIODE

	2012	Cible 2013	Résultat au 31/12/2013	Cible 2014	Résultat au 31/12/2014
Nombre de versements	19	20	32	30	28
Nombre de documents	959 904	1 000 000	1 718 703 photographies, 1 342 bobines de films et 14 125 supports vidéo	400 000	1 308 000 photographies, 50 bobines de films et 14 000 supports vidéo

### Commentaire au 31/12/2014 : pour l'année 2014

Le volume d'accroissement des fonds défense est encore une fois très largement supérieur à ce qui avait été envisagé pour l'année 2014. De nouveau, il est très difficile d'établir des prévisions dans ce domaine en raison de l'absence de maîtrise de tous les facteurs de versement des images (la volumétrie des collections n'est parfois même pas connue du service versant).

**FOCUS COP INDICATEUR 13** : nombre annuel de dons effectués par des particuliers.

**SIGNIFICATION** : mesurer l'effet de la politique de collecte d'archives privées menées par l'ECPAD.

### ÉVOLUTION SUR LA PÉRIODE

	2012	Cible 2013	Résultat au 31/12/2013	Cible 2014	Résultat au 31/12/2014
Nombre de donations	25	25	24	27	21
Nombre de documents	13 082	10 000	6 500 photographies et 10 films	12 000	1 635 photographies et 33 films



Magasins réfrigérés pour la conservation des bobines de film en nitrate de cellulose.  
© Sébastien Lafargue/ECPAD/2009/réf. N2009-314K01-0022

### Commentaire au 31/12/2014 : pour l'année 2014

Le volume d'accroissement des documents cinématographiques et photographiques d'origine privée pour l'année 2014 ne prend en compte que les dons d'archives dont la signature du contrat a été finalisée entre les parties. En effet, des documents peuvent avoir été reçus en 2014 sans que la convention ait été signée entre les parties. Enfin, comme pour 2013, les dons sont par nature imprévisibles. Le personnel, avant de se consacrer à la prospection, traite en priorité les dons déjà entrés.

## AVANCEMENT DE LA SAUVEGARDE ET DE LA NUMÉRISATION DES COLLECTIONS

**FOCUS COP INDICATEUR 11** : suivi du taux de numérisation des fonds photographiques et du taux de numérisation des fonds films.

Le volume des fonds numérisés s'appréciera sur la base d'un stock de départ identifié ainsi qu'au regard d'un volume financier annuel (prévisionnel / réalisé).

**SIGNIFICATION** : permettre de mesurer la bonne exécution budgétaire et l'avancée du traitement par rapport à ce qui reste à réaliser.

### ÉVOLUTION SUR LA PÉRIODE

- Pour les images fixes

Fonds	Total du fonds au 31/12/12	Dont numérisées	%	Reste à numériser	%	Objectif 2013	Résultat au 31/12/2013	Objectif 2014	Résultat au 31/12/2014
Fonds privés	136 975	54 395	39,7	82 580	60,3	numérisation interne hors PSN			
Fonds 14-18	112 131	95 737	85,4	16 394	14,6				
Fonds 39-45	441 922	133 391	30,2	308 531	69,8	25 000	25 520	35 800	33 146
Fonds Indochine	101 025	84 169	83,3	16 856	16,7	0	0	1 500	1 498
Fonds Algérie	162 076	150 814	93,1	11 262	6,9	0	0	9 500	0
Fonds défense reversés	2 649 311	980 567	37	1 668 744	63	12 000	13 936	22 000	27 127
Fonds 1919-2013	2 585 463	506 062	19,6	2 079 401	80,4	80 000	86 192	68 200	99 900
<b>Total</b>	<b>6 188 903</b>	<b>2 005 135</b>	<b>32,3</b>	<b>4 183 768</b>	<b>67,7</b>	<b>117 000</b>	<b>125 648</b>	<b>137 000</b>	<b>161 671</b>

### Commentaire au 31/12/2014 : pour l'année 2014

Les objectifs pour 2014 ont été dépassés. La numérisation des reliquats du fonds Algérie est reportée à 2015.

• Pour les images animées

	Nombre de titres	Traités	Reste à traiter	Objectif 2013	Résultats au 31/12/2013	Objectif 2014	Résultats au 31/12/2014
Numérisation (finalité de diffusion - transfert d'un support physique vers un fichier numérique)	17 287	8 810	8 477	2	2	260	0
Sauvegarde (finalité de conservation - transfert sur un autre support physique plus pérenne)	17 287	3 473	13 814	2	2	160	177

**Commentaire au 31/12/2014 : pour l'année 2014**

Un marché de sauvegarde film a été notifié à la société *Haghefilm* le 25 mars: les travaux ont commencé à l'issue et sont en cours. Un marché de télécinéma (numérisation des films argentiques) est en cours de préparation: la notification doit intervenir au premier semestre 2015.

**Volume financier consacré au programme de sauvegarde et de numérisation**

	Objectif 2013	Résultats au 31/12/2013	Objectif 2014	Résultats au 31/12/2014
Volume financier consacré à la numérisation	424 610 €	190 699 €	600 000 €	450 812 € HT



Inspection d'une bobine sur acétate de cellulose avant restauration et numérisation.  
© Sébastien Dupont/ECPAD/2011/Réf. 2011ECPA155S008\_002

## IMAGES FIXES

### • État d'avancement de la numérisation des collections photographiques au 31 décembre 2014

La prestation externalisée chez deux prestataires, *Tribvn* et *Picturae*, a permis la numérisation de 161 671 clichés. Par ailleurs, 5 645 clichés ont été numérisés en interne.

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.

La numérisation interne est essentiellement consacrée aux fonds privés (63,4 % des images numérisées en 2014) : favorisant le traitement « sur mesure » de fonds souvent fragiles et hétérogènes, elle permet également la souplesse nécessaire au délai de traitement vis-à-vis des donateurs.

La prestation externalisée est quant à elle orientée vers une numérisation « de masse », permettant, outre la poursuite du traitement chronologique des fonds organiques ou « historiques » de l'établissement, d'inclure des fonds versés plus récemment. Ont ainsi été numérisés en 2014 environ dix mille clichés versés par le SIRPA Terre et autant versés par le CPAR de Brest.

L'activité de numérisation des collections photographiques représente l'équivalent de cinq ETP sur l'année.

Fonds	Nombre de photos argentiques	Nombre de photos argentiques numérisées	Nombre de photos numériques natives
Fonds organiques	2 711 272	719 499	939 264
Fonds Défense reversés	3 970 832	66 241	2 563 621
Entrées par voie extraordinaire	532 375	254 517	1 364
<b>Total</b>	<b>7 214 479</b>	<b>1 040 257</b>	<b>3 504 249</b>

## IMAGES ANIMÉES

### • État d'avancement de la sauvegarde des titres sur support film au 31 décembre 2014

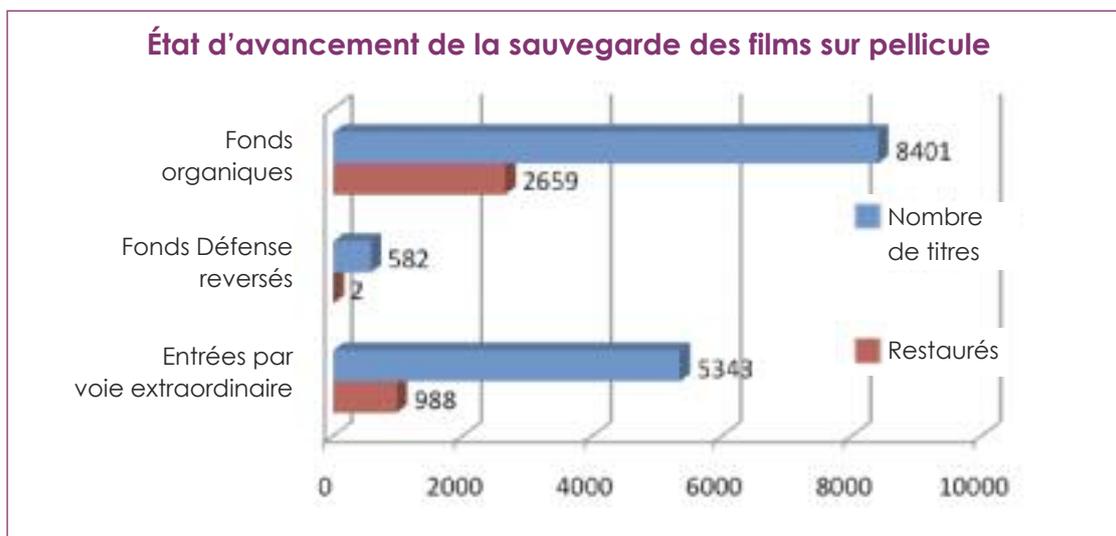
Le marché de sauvegarde des bobines en nitrate et acétate de cellulose sur support polyester, qui avait pris fin en juin 2012, a pu être renouvelé en 2014. La société néerlandaise *Haghefilm* a été retenue comme titulaire.

Entre le 20 mars 2014 (date de la notification) et le 31 décembre 2014, 177 titres ont été contretypés sur polyester, permettant ainsi une restauration photochimique du contenu et une conservation pérenne.

Ces 177 titres représentent la préparation et l'envoi de 215 bobines en nitrate et/ou acétate de cellulose (soit 45 173 mètres de pellicule), ainsi que le contrôle et l'indexation dans la base de données de 343 bobines en polyester. Ces tâches, bien que réparties sur seulement neuf mois cette année, ont occupé l'équivalent d'un ETP sur l'année.

Les bobines sont sélectionnées en premier lieu sur des critères de préservation, fondés à la fois sur l'état de conservation des originaux et sur le nombre d'éléments disponibles pour un titre. Ainsi, sur les 177 titres sauvegardés en 2014, 157 proviennent de copies antérieures à 1920 dont les teintes d'origine n'avaient jamais fait l'objet d'une restauration.

En parallèle, un travail d'inventaire sur l'état d'avancement de la sauvegarde par rapport au nombre de titres à sauvegarder a pu être réalisé. Ces chiffres, affinés, sont donc différents de ceux communiqués dans les précédents bilans, issus pour la plupart de simples estimations.



### • État d'avancement de la numérisation des images animées au 31 décembre 2014

La numérisation des images animées se divise en trois actions et a mobilisé en 2014 l'équivalent de 2,5 ETP sur l'année.

Le télécinéma des bobines 16 mm et 35 mm, est une prestation externalisée. Le marché n'ayant pu être relancé en 2014, aucun titre sur ces supports n'a été numérisé. Cette prestation a avant tout pour objectif de faciliter la mise à disposition et l'exploitation des films. Elle est complémentaire de l'action de sauvegarde sur support polyester, seul véritable moyen de conservation pérenne des films argentiques. Sont numérisés d'abord les films ayant fait l'objet d'une restauration puis les films fonds par fonds, a priori dans l'ordre des références.

Le télécinéma des bobines de films amateurs issus de la collecte des fonds privés, via l'exploitation du télécinéma Memory par la cellule technique film, a permis la numérisation de 50 bobines 8 mm, Super 8 et 9,5 mm, soit 40 titres. La sauvegarde sur support polyester n'existant pas pour ces formats, ces supports sont par définition uniques, la numérisation permettant à la fois la « sauvegarde » du contenu, l'exploitation du film sans risque pour l'original et la remise au donateur d'une copie des œuvres données sur le support de son choix.

L'encodage des supports vidéo analogiques par la cellule technique vidéo a permis l'encodage de 156 supports Hi8 et MII. 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 ces supports : l'encodage permet de transformer le contenu d'une cassette en un fichier, haute définition en l'occurrence. Tout comme en 2013, les documents numérisés en 2014 sont issus de fonds versés par des unités de production de la Défense et se trouvaient sur des supports aujourd'hui considérés comme rares ou obsolètes.

Fonds	Nombre de titres argentiques/magnétiques	Nombre de titres numérisés	Nombre de titres nativement numériques
Fonds organiques	19 178	9 240	1 459
Fonds Défense reversés	4 285	597	0 <sup>(1)</sup>
Entrées par voie extraordinaire	5 689	2 501 <sup>(2)</sup>	0
<b>Total</b>	<b>29 152</b>	<b>12 338</b>	<b>1 459</b>

<sup>(1)</sup> 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 donc pas comptabilisées dans ce bilan.

<sup>(2)</sup> Ce chiffre inclut les titres du fonds FA (fonds privés) numérisés dans le cadre du télécinéma interne. Ces titres ne sont pas consultables en mode fichier dans Armadillo.

## AVANCEMENT DE L'ENRICHISSEMENT DOCUMENTAIRE

### IMAGES FIXES

#### Avancée du traitement documentaire du fonds d'images fixes

	2012	2013	2014	Variation 2014/2013	Variation 2014/2012
Nombre de reportages photographiques dans la base	72 676	83 340	90 017	+ 8,01 %	+ 23,86 %
Nombre de reportages photographiques complètement traités	34 535	37 353	41 100	+ 10,03 %	+ 19,01 %

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.

Le nombre de reportages photographiques complètement traités suit une progression assez linéaire et constante au fil des ans et rend compte du travail d'enrichissement documentaire réalisé. 3747 notices reportages ont donc été complètement documentées en 2014 contre 2818 l'année précédente, soit une augmentation de 32,97 %.

### LES IMAGES ANIMÉES

#### Avancée du traitement documentaire du fonds d'images animées

	2012	2013	2014	Variation 2014/2013	Variation 2014/2012
Nombre de titres de films dans la base	27 486	29 252	29 807	+ 1,90 %	+ 8,44 %
Nombre de titres de films complètement traités	12 507	13 058	13 619	+ 4,30 %	+ 8,89 %

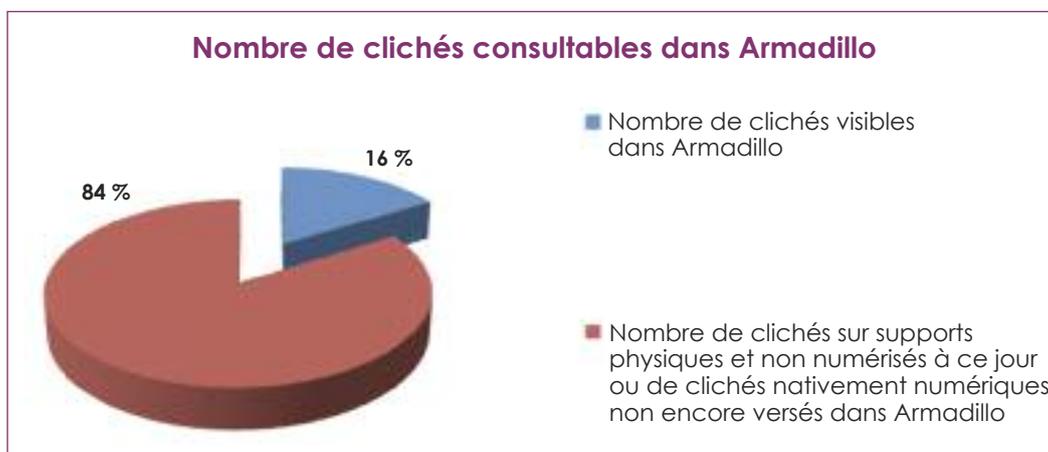
Sont considérées comme des notices d'images animées « complètement traitées » dans la base documentaire les notices qui comportent au moins un mot-clef, un mot dans le champ « Résumé » et un lieu indexé.

Le nombre de titres de films complètement traités suit une progression assez linéaire et constante au fil des ans et rend compte du travail d'enrichissement documentaire réalisé. 561 notices films ont donc été complètement documentées en 2014 contre 551 l'année précédente, soit une diminution de 1,78 %.

## LA FRÉQUENTATION DE LA MÉDIATHÈQUE ET LA CONSULTATION DES FOND

### Volumétrie des fonds photographiques proposés en consultation directe

À la fin de décembre 2014, l'outil documentaire proposait en consultation directe environ 1 726 766 clichés sur **10 718 728** clichés, soit 16,11 % des images existantes.

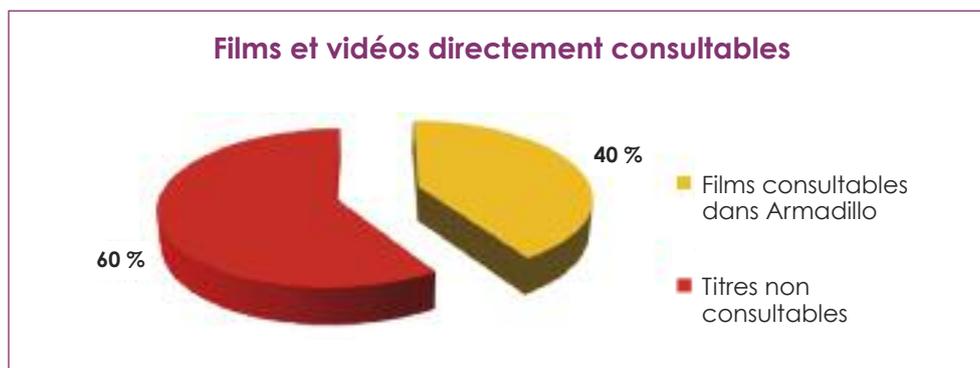


Journées du patrimoine à la Médiathèque.  
© Erwan Robot/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA288R001\_008

### Volumétrie des fonds d'images animées proposés en consultation directe

À la fin de décembre 2014, l'outil documentaire proposait en consultation directe **11 864 films** sur 29 807 titres, soit 39,8 % du fonds. Il est à noter que, sur les 29 807 titres répertoriés dans la base, on compte 6 353 titres qui sont des rushes vidéo non consultables sur postes informatiques (car non numérisés ou non transcodés pour consultation), soit 21,3 % du volume total des titres.

À noter que fin 2013, on comptait 11 873 titres consultables dans la base ; la différence s'explique par le fait que, pour neuf notices, le lien pointant vers le fichier vidéo a été retiré, suite à des problèmes de droits de consultation. Ces documents ne sont pour l'instant plus consultables directement.



## Le public en salle de consultation et à distance

	2012	2013	2014	Variation 2014/2013	Variation 2014/2012
Nombre de visiteurs sur place	976	1 237	1 618	+ 30,80 %	+ 65,78 %
Nombre de recherches par correspondance (images fixes)	473 585 h	504 998 h	411 953 h	- 18,45 % - 4,51 %	- 13,11 % + 62,91 %
Nombre de recherches par correspondance (images animées)	296 329 h	294 389 h	348 631 h	+ 18,37 % + 62,21 %	+ 5,78 % + 91,79 %
<b>Total</b>	<b>1 778</b>	<b>2 035</b>	<b>2 377</b>	<b>+ 16,81 %</b>	<b>+ 33,69 %</b>

La médiathèque a accueilli cette année 381 visiteurs de plus qu'en 2013. On peut supposer que les actions de valorisation et de recherches d'images liées au centenaire de la Grande Guerre ne sont pas étrangères à cet accroissement très important. En outre, on remarque que les recherches par correspondance, si elles sont moins nombreuses, certainement du fait du plus grand nombre de lecteurs en place, sont plus complexes et nécessitent plus de temps pour être traitées, d'autant que certaines recherches demandées au fil de l'année en interne pour des projets éditoriaux ou des identifications d'images ont demandé plusieurs dizaines d'heures de recherche chacune.

### Mise en ligne d'archives

Les documentalistes ont mis en ligne en 2014 sept dossiers thématiques sur le site [www.ecpad.fr](http://www.ecpad.fr) : les archives photographiques du colonel Thomas, le GIGN, l'opération *Limousin* au Tchad, l'observation du champ de bataille, les débuts de la guerre d'Algérie et la lutte contre les mines dans la marine nationale.

Quatre portfolios ont aussi été mis en ligne au cours de l'année : l'opération *Noroît* au Rwanda en 1994, Diên Biên Phu, la campagne d'Italie vue du côté allemand et la campagne d'Italie vue du côté français.

Enfin, dix-neuf films d'archives ont été mis en ligne ; s'y ajoutent, depuis juin 2014, sept épisodes de la série des « Histoires filmées de la Grande Guerre » réalisés par le pôle des archives, qui sont mis en ligne en début de chaque mois.

## LES ACTIVITÉS CULTURELLES, PÉDAGOGIQUES ET SCIENTIFIQUES

Année	Nombre de visites	Nombre de visiteurs	Partenariats en cours de validité	Nombre de nouveaux partenariats	Conventions de recherche
2012	59	2 776	13	14	8
2013	93	3 298	12	18	11
<b>2014</b>	<b>101</b>	<b>3 801</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>8</b>

Le service ACP 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 de l'ECPAD, en relation avec le commandement du pôle des archives.

Le nombre de partenariats augmente beaucoup du fait de la signature de nombreux contrats de cession de droits avec contrepartie de visibilité, pratique et procédure nouvelles pour le service. Par ailleurs, l'effet du centenaire de la première guerre mondiale et des activités liées expliquent l'augmentation nette du nombre de visites.

Cependant, le nombre de visites et de visiteurs atteint progressivement un seuil critique au vu des nouvelles missions confiées au service ACP et au nombre constant d'ETP dédié à ces fonctions (deux).

Une réflexion est menée pour cibler les interventions en fonction de leur portée scientifique (interventions dans des colloques, formations professionnelles...), sans pour autant renoncer à la mission de valorisation à destination du public scolaire. Par ailleurs, des actions ciblées à destination des établissements culturels (en particulier les musées) sont autant de levier de visibilité de l'établissement comme centre d'archives de référence.



*Intervention de la responsable du service des actions culturelles et pédagogiques du pôle des Archives avec un groupe d'élèves d'une classe de 1<sup>re</sup> année de CAP du lycée Léonard de Vinci de Bagneux, en salle de projection.*  
© Erwan Robot/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA287R001\_026

**FOCUS COP INDICATEUR 14 :** taux d'évolution du nombre annuel d'actions culturelles, pédagogiques et scientifiques menées et de personnes concernées (visites, présentations internes et externes).

**SIGNIFICATION :** mesurer le rayonnement de l'ECPAD dans la politique mémorielle de la Défense.

### ÉVOLUTION SUR LA PÉRIODE

	Base 2012	Cible 2013	Résultat au 31/12/2013	Cible 2014	Résultat au 31/12/2014
Nombre d'actions	72	80	93	85	101
Taux de progression	-	+ 11 %	+ 29 %	+ 25 %	+ 8,6 %
Nombre de personnes concernées	2 776	2 800	3 298	2 900	3 801
Taux de progression	-	+ 0,9 %	+ 18 %	+ 4,5 %	+ 15,25 %



Salle de consultations en Médiathèque.  
© Jessica Redouane (S)/ECPAD/2012/Réf. 2012ECPA224Z005\_004

### Commentaire au 31/12/2014 : pour l'année 2014

La communication autour des ateliers et des formations de l'ECPAD a permis cette augmentation nette et rapide. De plus, les commémorations dues au centenaire de la première guerre mondiale et les activités dédiées à ces dernières ont participé à cette progression.

La fréquentation de la médiathèque a également fortement progressé. Logiquement, les lecteurs venant davantage sur place, le nombre de recherches à distance a diminué, mais seulement légèrement.



Un cameraman de l'ECPAD,  
dans le cadre de l'opération Serval  
au Mali en janvier 2013.  
© Jérémy Lempin/ECPAD/2013/Ref. 2013ECPA107L001\_001 (photo recadrée)

---

UN SAVOIR-FAIRE  
AUDIOVISUEL  
AU SERVICE  
DES OPEX  
ET DE L'ESPRIT  
DE DÉFENSE

L'activité 2014 du pôle production a mis en exergue une très forte implication de l'ECPAD sur les différents théâtres d'opérations extérieures. Pour la première fois, l'ECPAD a vu le nombre de jours de missions en OPEX dépasser celui des missions intérieures (2495 jours en OPEX contre 2169 en France).

Parallèlement cette implication s'est traduite par une augmentation substantielle de la production des bandes d'éléments par les équipes image de l'ECPAD en OPEX (435) même si le nombre de bandes d'éléments diffusés aux médias en application des directives des commanditaires de l'ECPAD, a elle diminué de façon sensible.

À l'avenir, la mise en place à la fin de l'année 2015 par l'ECPAD à partir du site de Balard d'une capacité de diffusion d'images d'actualités au profit de l'ensemble des armées et des services permettra de proposer des perspectives nouvelles en matière de communication aux médias.

Les compétences en pointe (2D/3D, webmedia) confirment leur percée alors que la mise en œuvre d'une imprimante tous supports tous formats augure de perspectives intéressantes pour le rayonnement des armées.

### FOURNITURE D'IMAGES D'ACTUALITÉS

Mission première confiée à l'ECPAD dans le cadre du COP, grâce à ses moyens techniques et humains, l'ECPAD a la capacité de fournir des images fixes et animées reflétant l'actualité de la Défense, dans des délais particulièrement contraints.

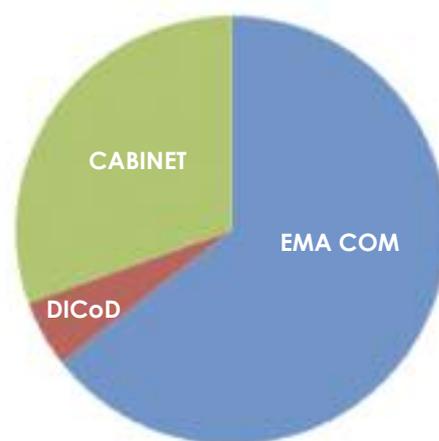
En 2014, cette capacité s'est traduite par la production de 305 heures de rush par 7 opérateurs de prise de vues projetés en opérations extérieures soit une moyenne de 44 heures chacun. Dans le même temps, 435 bandes d'éléments ont été produites sur les différents théâtres.

Cette capacité reste très majoritairement mobilisée au profit de la stratégie de communication du ministère.

Au total pour l'ensemble de l'année 2015, 59 bandes d'éléments ont été diffusées (contre 190 en 2013) et 372 diffusions de photographies ont été réalisées sur Armées Actu. Ces chiffres se déclinent de la manière suivante :

- EMA COM : 38 bandes d'éléments / 305 diffusions photos.
- DICOd : 3 bandes d'éléments / 26 diffusion photos.
- Cabinet MINDEF : 18 bandes d'éléments / 41 diffusions photos.

Conformément aux directives du COP, et afin d'ouvrir cette capacité à la DICOd et aux OICD, une réflexion a été menée en 2014 sur la possibilité de diffuser les images d'actualités directement à partir du site de Balard. Cette réflexion a abouti à la mise en place d'une antenne ECPAD sur le site de Balard avec la capacité de diffuser des images aux médias directement à partir du nouveau site. Cette antenne ECPAD sur Balard sera opérationnelle à partir d'octobre 2015.



### COUVERTURE DES OPÉRATIONS EXTÉRIEURES

Conformément aux directives fixées par le ministre de la Défense dans le cadre du COP, l'ECPAD a pour mission, sous l'autorité de l'EMA, d'assurer tout ou partie de la « couverture images » des opérations extérieures.

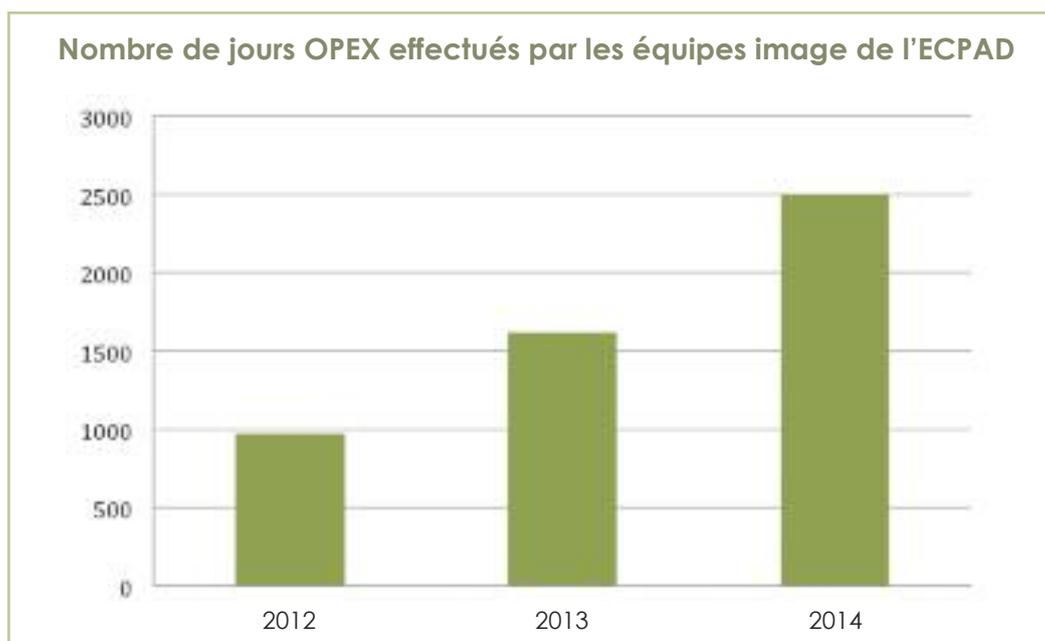
En 2014, 2495 jours en opérations extérieures (contre 1 624 en 2013) ont été réalisés par les opérateurs militaires et les officiers image du pôle production soit un effectif de 25 militaires.

En clair, en moyenne chaque militaire a accompli 100 jours de présence sur un théâtre d'opération extérieure ce qui souligne la forte disponibilité de ces derniers.

Par ailleurs, l'ECPAD a dépassé l'objectif qui lui a été assigné d'être en mesure de couvrir simultanément deux OPEX tout en armant 1 mois sur deux le module d'alerte de communication opérationnelle (Maco).

En effet, à titre d'exemple, en juillet 2014, mois traditionnellement le plus chargé pour l'ECPAD en termes de captation, 6 équipes image de l'ECPAD étaient présentes simultanément sur un théâtre d'opérations extérieures :

- Sangaris : 2 équipes descendantes (mars à juillet et avril à juillet).
- Sangaris : 2 équipes montantes (juin à novembre et juillet à novembre).
- Maco Tchad Mali : 8 jours.
- Maco crash vol Air Algérie : 15 jours.



La permanence de la présence de l'ECPAD sur les théâtres a été rendue possible par une attention toute particulière portée à la préparation opérationnelle des militaires et à l'entretien des matériels (soutien technique et réparation en base arrière, achats de matériels plus adaptés aux besoins).



Le second maître Viviane, camérawoman à l'ECPAD, filme les abords de Bangui en République Centrafricaine, le 20 août 2014.  
© Sébastien Lafargue/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA207K081\_037



L'équipe image au Mali en mission sur le crash du vol Air Algérie.  
© J.F. d'Arcangues/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA300D030\_019

## LES MISSIONS INTÉRIEURES DES ÉQUIPES DE TOURNAGE

Leurs missions en métropole sont d'une grande diversité (reportages, plateau TV, événementiels, conférences de presse etc.). Les opérateurs, expérimentés et polyvalents, maîtrisent les techniques audiovisuelles (prise de vue, de son, sélection des images, montage, etc.) et s'adaptent à l'évolution du matériel (caméras, micros, éclairage, logiciels de montage). Les opérateurs travaillent également à l'enrichissement des archives de l'établissement, et par conséquent du patrimoine audiovisuel national.

Seul organisme du ministère de la Défense à disposer de moyens lourds de captation d'image, de son et de diffusion en direct, l'ECPAD intervient notamment pour couvrir l'événementiel Défense.

L'année 2014 a fait l'objet de nombreuses prestations événementielles en raison des célébrations anniversaires notamment pour les débarquements de juin 1944 et de Provence, l'anniversaire de l'armée de l'air et de l'ALAT. Ce fut aussi l'année d'une montée en puissance des prestations pour l'Élysée, confirmant ainsi le positionnement de l'ECPAD en tant qu'opérateur de référence du ministère de la Défense.



Du 20 au 22 juin 2014, des démonstrations se sont succédées dans le ciel de la base aérienne 120 de Cazaux à l'occasion des 80 ans de l'armée de l'air.  
© Sébastien Lafargue/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA192K001\_024



Cérémonie au Mont-Valérien organisée par les compagnons de la Libération, en l'honneur de l'appel du 18 juin du général de Gaulle, en présence du président de la république François Hollande, 18 juin 2015.  
© Erwan Rabot/ECPAD/2015/Réf. 2015ECPA168R001\_077

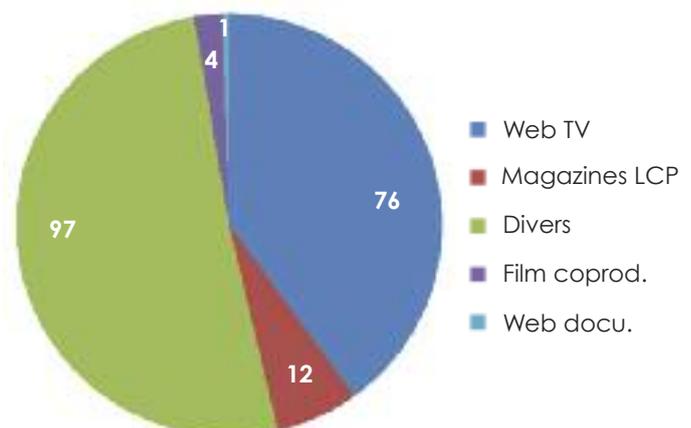
## LES ACTIVITÉS DE POSTPRODUCTION

Sur un plateau d'environ 700 m<sup>2</sup>, la postproduction constitue une véritable chaîne de production. Onze stations de montage, trois studios de mixage son, quatre postes de trucage 2D/3D et une station de composition musicale travaillent en coordination par l'intermédiaire d'un serveur centralisé.

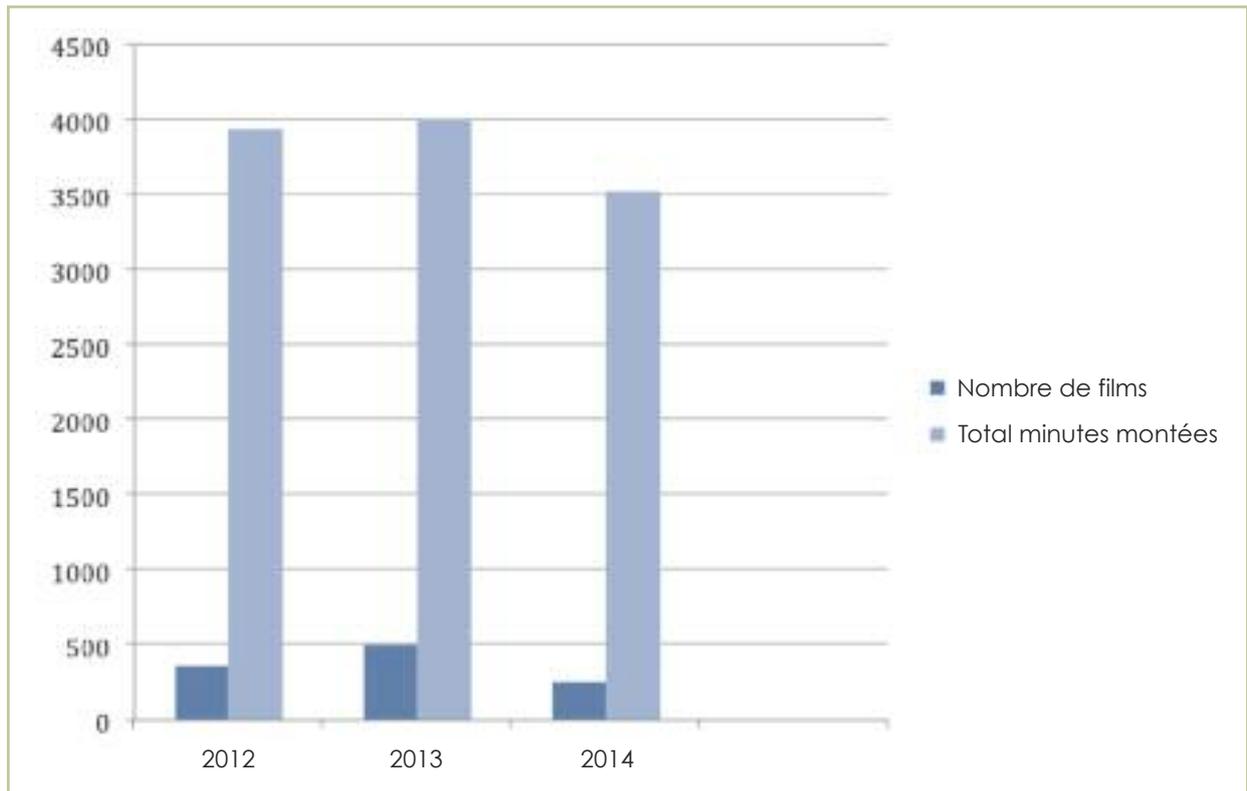
Cette structure permet de réaliser des sujets courts, des clips institutionnels, des documentaires pour les chaînes de télévision ou de travailler simultanément sur un même projet, offrant ainsi une grande souplesse de production. Une cellule Actualités alimente en photographies et bandes vidéo les médias, 365 jours par an, dès que le ministère de la Défense souhaite communiquer.

## LES IMAGES MONTÉES

En 2014, 186 produits audiovisuels ont été réalisés pour un total de 3 175 minutes d'images montées. La moitié de cette production est composée de web TV (97).



Évolution au regard des années précédentes :



La baisse du nombre de produits audiovisuels réalisés (245 produits audiovisuels en 2014 contre 488 en 2013) s'explique par la baisse du nombre de bandes d'éléments OPEX montées en post-production avant diffusion.

Elle s'explique aussi par une augmentation de la durée moyenne des produits audiovisuels réalisés en postprod (11 minutes en 2012, 8 minutes en 2013 et 14 minutes en 2014) et se traduit par le maintien d'une activité globale soutenue.

### LES EFFETS VISUELS (2D/3D)

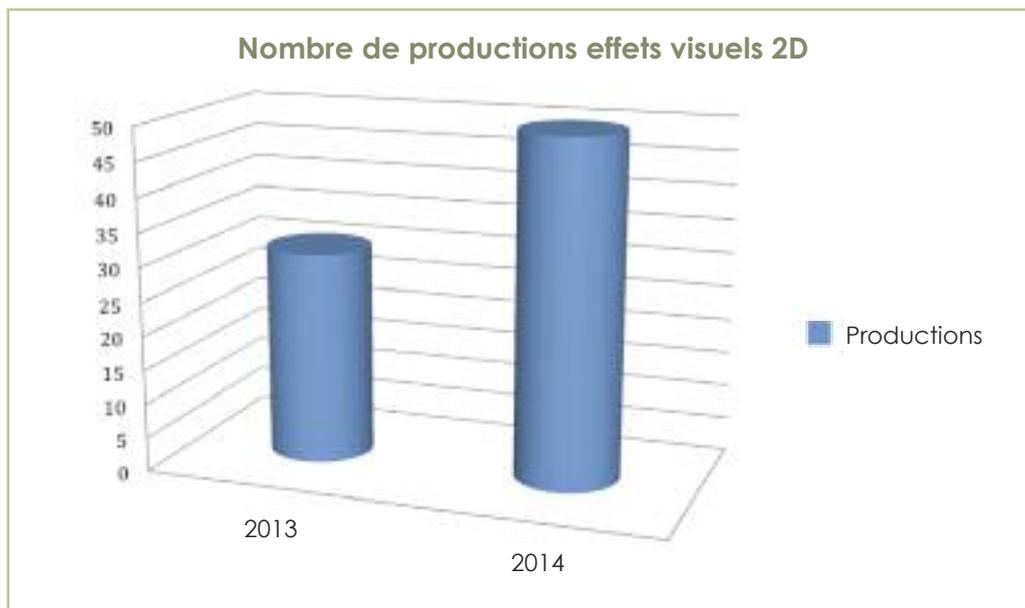
La production en effets visuels 2D a véritablement effectué un bond majeur en 2014 en raison du renforcement de la cellule qui est passé de 2 à 3 opérateurs.

De son côté, l'activité 3D reste stable avec 8 productions annuelles pour une moyenne de 27 jours de travail par production.



Exemples de productions 2D.  
© 2D-PP/ECPAD/2014





## LES TRAVAUX MULTIMÉDIA

### FOCUS LABO PHOTO

Du petit au très grand format, le laboratoire assure le tirage de photos livrées sur différents supports (papier, mousse, PVC...). Les panneaux destinés à une exposition en extérieur bénéficient d'une fabrication qui les protège des rayonnements UV et des intempéries. L'acquisition récente d'une imprimante à jet d'encre grand format offre une impression de qualité artistique et la possibilité d'assurer des tirages sur de nouveaux supports (bâche, plastique, bois, verre, métal...).



La nouvelle machine grand format du labo.  
© Ghislain Mariette/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA369G001\_009

La production 2014 du département multimédia est stable et peut se décliner de la manière suivante :

### DVD

- 95 DVD.
- 2 115 gravures.

### PAO

- Réalisation de 11 livres.
- Réalisation de 7 expos.
- 8 documents (bilans, rapports, albums, plaquettes, dossiers, catalogues...).

Très nombreuses réalisations graphiques (publicités, flyers, affiches, jaquettes DVD, sérigraphies, cartes de vœux...).



Exposition photos  
à l'ambassade des Pays-Bas.  
© DR/2014

### WEBMÉDIA

- Refonte du site Internet ECPAD.
- Site E-boutique.
- E-mailing (Com/Marketing).
- Invitations électroniques (Com/Marketing).
- Graphisme web (divers...).
- Blog *Sangaris* (jamais paru).
- Contribution à l'élaboration ergonomique de la plateforme.

### INTERNET (mise en ligne)

- 769 reportages « Armées photos actu » (3 145 photos).
- 40 vidéos.
- 38 brèves.
- 13 galeries photos.

### LABO PHOTO

- 1 500 m<sup>2</sup> de photos ont été tirés dont 230 m<sup>2</sup> collés sur support.
- 8 113 numérisations de photos.
- 61 gravures de cédéroms.
- 4 roll-up.

Il est à noter qu'à la fin de l'année 2014 a été lancée la production tous supports et tous formats à partir de la machine acquise et mise en œuvre la même année. Depuis la production sur bâche plastique (roll up notamment) a connu une progression significative.

ecpa ▶ d

AGENCE D'IMAGES  
DE LA DÉFENSE

TOUTE  
L'HISTOIRE  
MILITAIRE



AGENCE D'IMAGES  
DE LA DÉFENSE

Depuis 1915

UN PATRIMOINE  
AUDIOVISUEL  
EXCEPTIONNEL

9 millions de photos  
30 000 titres films

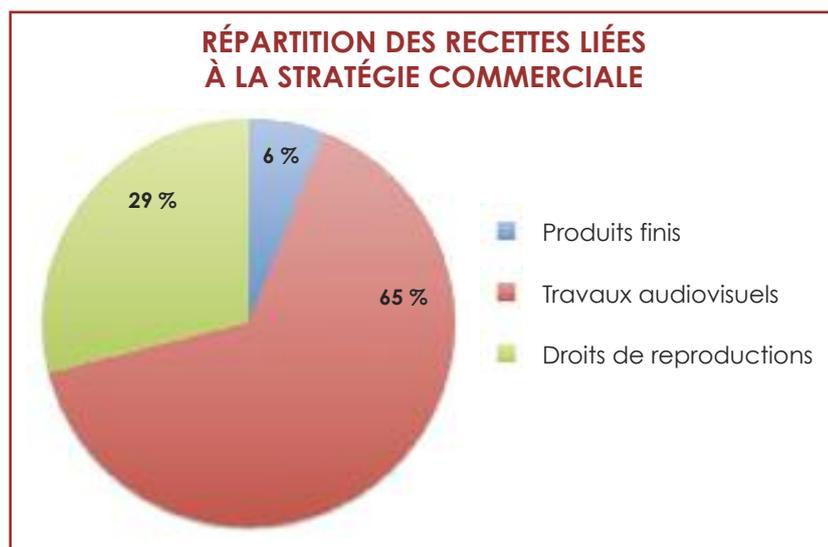
# L'ACTIVITÉ COMMERCIALE

## UNE MISSION COMMERCIALE EN ADÉQUATION AVEC LE COP

La première stratégie commerciale de l'établissement, élaborée fin 2013, a été validée en conseil d'administration le 15 octobre 2014. Elle a permis de définir une orientation commerciale qui, en adéquation avec le dynamisme inscrit dans le COP, a d'abord cherché à développer une politique de valorisation souple et compatible avec les missions de service public de l'établissement.

Cette approche, soucieuse de répondre le plus finement possible aux attentes de chaque commanditaire, a permis de réaliser de très nombreux projets culturels.

Elle a également permis d'augmenter le chiffre d'affaires après plusieurs années de recul : 1 755 481 euros en 2014 (périmètre commercial : produits finis, travaux audiovisuels et droits de reproductions) contre 1 283 658 € en 2013. **Cela représente une progression de 21 % du chiffre d'affaires de l'activité commerciale.**



Les différents départements du pôle commercial (vente d'images, vente de services, et vente de produits) ont vu leur activité bénéficier à la fois d'effets conjoncturels, de la mise en place de nouveaux process, et d'une stratégie commerciale claire. En outre, la stratégie visait à améliorer la lecture et le suivi des affaires, avec la **construction de tableaux de pilotage** qui permet de connaître en temps réel le « carnet de commande », le suivi de facturation ou encore la relance des clients en matière de vente de droits.

### IMAGES BRUTES (DROITS DE REPRODUCTIONS) : UN RETOUR À LA CROISSANCE, L'OUVERTURE VERS L'INTERNATIONAL

Le département vente d'images a connu la plus forte progression : le chiffre d'affaires a progressé de plus de 100 %, en passant de 255 571 euros facturés au cours de l'année 2013, à **près de 517 195 euros en 2014 (CA sur coproductions incluses)**. Si ce segment a bénéficié d'une demande d'images accrue en raison des commémorations de la Grande Guerre, il a su mettre en place l'organisation qui permettait d'y répondre efficacement. En outre, il a ouvert de nouvelles voies commerciales : par un positionnement plus international, avec des ventes particulièrement importantes auprès de clients étrangers, ou encore par des partenariats auprès de chaînes de télévision. Dans le même esprit, un point d'entrée unique pour les entreprises a été créé pour développer la clientèle « grands compte ».

### SERVICES ET PRODUCTIONS (TRAVAUX AUDIOVISUELS) : UN SAVOIR-FAIRE RECONNU DES CLIENTS

Les services et productions sur mesure constituent un secteur qui se développe, principalement par l'augmentation des captations audiovisuelles d'événements. Le chiffre d'affaires a progressé de 23 % par rapport à l'année 2013, passant de 922 807 euros à près de 1 136 079 euros en 2014.

Les prestations de l'ECPAD ont jalonné les grandes commémorations lors de cérémonies d'envergure internationale autour du président de la République : le 21 février au Mont Valérien, le 15 août à Toulon, le 14 juillet à Paris, le 11 novembre à Notre-Dame-de-Lorette.

En outre, le département services et production commence à développer des productions autour

de nouvelles écritures, notamment pour le web, comme un clip d'appel à idées de simplification.

### COPRODUCTIONS: UNE ANNÉE PARTICULIÈRE DENSE

Le nombre de coproductions a triplé au cours de l'année, permettant de redynamiser cette activité, essentielle pour le rayonnement de l'établissement qui, par ce biais, valorise ses fonds dans les documentaires TV. Ainsi, toutes les chaînes ont diffusé des films coproduits par l'ECPAD.

Sans les nommer tous, on peut citer par exemple :

Sur France 2: « Apocalypse, la première guerre mondiale » (Clark&Costelle), « Le sport à l'épreuve du feu » (MFP).

Sur France 3: « Quand la Grande Guerre rend fou » (KILAOHM), « Elles étaient en guerre » (Program 33), « Nos soldats perdus en Indochine » (Cinétévé), « Refuser la guerre » (Phares-et-Balises).

Sur Histoire: « La grande guerre des Nations » (Ina), « JH.Schloesing, un Français libre » (Cinétévé).

Sur France 5: « Journal de Guerre d'un caméléon » (ManoA-Mano).

Sur Planète: « Le soldat méconnu » (Artisans du Film).

Dans tous les secteurs, l'amélioration de l'organisation a permis le développement grâce à un dossier type d'analyse des demandes de coproduction, un site internet pour présenter l'offre commerciale ([prestations.ecapd.fr](http://prestations.ecapd.fr)), des formulaires clients. En parallèle du renforcement des liens avec les maisons de production, les relations avec les industriels de défense ont été renouées, et renforcées.

### PRODUITS FINIS: UNE OFFRE ÉLARGIE ET RE DYNAMISÉE

**Le secteur de la production et de la commercialisation de produits culturels réalise un chiffre d'affaires de 102 207 euros en 2014 qui demeure stable par rapport à l'année 2013 (105 280 euros).**

Cette stabilisation de la vente de produits culturels est un résultat positif dans un marché sous tension. Elle résulte du développement de nouvelles gammes de produits finis (collection d'albums photos thématiques et grand public). L'année a également été marquée par la préparation d'une stratégie e-commerce plus offensive, avec l'ouverture d'un nouveau site marchand en février 2015: [www.boutique.ecpad.fr](http://www.boutique.ecpad.fr).



### LES REVUES DÉFENSE: UN RECU DES VENTES LIÉ À UNE BAISSÉ DES PRODUCTIONS

Le chiffre d'affaires résultant de la vente d'espaces publicitaires et d'abonnements a connu un recul de 12 %. Ainsi le chiffre d'affaires de 2013 était de 628 187 euros, et celui de 2014 de 555 384 euros. Il s'explique par un effet mécanique: certaines revues ont réduit le nombre de parutions sur l'année, réduisant de facto le nombre d'espaces publicitaires et d'abonnements.

### LES CHIFFRES CLÉS 2014 DU PÉRIMÈTRE COMMERCIAL

La politique commerciale d'un établissement public administratif répond à des objectifs mesurés, en concordance avec les impératifs de mission de service public.

- 1 060 affaires
- Environ 700 clients actifs
- + 21 % du chiffre d'affaires du pôle commercial
- 1 755 481 euros en 2014



© DR/ECPAD/2015





Un stagiaire intégré à un groupe  
de combat lors d'un exercice à Montlhéry.  
© EMI/ECPAD/2014/Réf. 2013ECPA440Z\_004\_018 (photo recadrée)

# L'ÉCOLE DES MÉTIERS DE L'IMAGE

L'année 2014 doit être considérée comme l'année de référence pour l'EMI puisque l'ensemble des formations proposées a pu être programmé sur l'année complète, contrairement à 2013 (ouverture de l'école au 2<sup>e</sup> trimestre).

L'EMI a ainsi éprouvé son organisation et son fonctionnement nécessaire à la concomitance des formations de cursus et des stages d'adaptation à l'emploi. L'infrastructure et les équipements pédagogiques répondent bien au volume d'activités pédagogiques initialement prévu.

### UNE ACTIVITÉ EN PROGRESSION

En 2014, les activités de l'EMI ont progressé par rapport à 2013 pour les différents types de formation (cursus et adaptation à l'emploi) : l'école a ainsi réalisé 1 861 jours/élèves<sup>(1)</sup> (+ 10,1 %) en formant 127 stagiaires (+ 44,3 %) sur 411 jours (+ 7,8 %).

Ce sont principalement les stages d'adaptation à l'emploi (SAE) qui expliquent cette progression. On relève ainsi la hausse du nombre de jours/élèves de 64,55 % et la hausse de stagiaires formés de 53,33 % par rapport à 2013.

<sup>(1)</sup> 1 601 jours de formation cursus + 260 jours de formation SAE



Formation à la prise de vues.  
© EMI/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA102Z\_019\_038 (photo recadrée)

Formations de cursus	Nombre de jours/élèves dispensés
Armée de Terre Brevet supérieur technicien de l'armée de Terre (5 stagiaires x 70 jours)	350
Armée de Terre FSE (14 stagiaires x 30 jours)	420
Marine nationale Reporter d'images (4 stagiaires x 53 jours)	212
Armée de l'air Certificat supérieur (3 stagiaires x 58 jours)	174
Armée de l'air Certificat élémentaire (3 stagiaires x 75 jours)	225
Armée de l'air MTA (5 stagiaires x 30 jours)	150
Gendarmerie Brevet supérieur technicien de l'armée de Terre (1 stagiaire x 70 jours)	70
<b>Total NJE</b> (nombre de jours de formation x nombre de stagiaires par formation)	<b>1 601</b>

Composante-métier	Nombre de jours/élèves dispensés
Photo	44
Vidéo-Son-Lumière	26
Multimédia	90
Communication opérationnelle	100
<b>Total NJE</b> (nombre de jours de formation x nombre de stagiaires par formation)	<b>260</b>

La hausse d'activités entraîne une progression des recettes de 30 960 € pour atteindre 334 980 € en 2014.

#### CHIFFRES CLÉS EMI 2014

- 127 stagiaires
- 1 861 jours de formation
- 334 980 € de recettes de formation

## L'ÉCOLE DES MÉTIERS DE L'IMAGE CRÉE LES CONDITIONS DE SON DÉVELOPPEMENT

L'affectation en 2014 de deux instructeurs experts dans le domaine des effets spéciaux et des médias sociaux renforce la capacité de l'EMI à répondre aux demandes de formation au multi-média et ouvre son activité aux médias sociaux, domaine technique des métiers de l'image jusqu'à présent inexploré. L'image y est très largement diffusée par ce type de média et dans des spécificités techniques très particulières.

L'EMI a enrichi le catalogue des stages d'adaptation à l'emploi (SAE) de formations supplémentaires dont le stage « Découvrir After Effects », anticipant les besoins de formation des armées et services du ministère de la Défense et donnant à l'école la possibilité d'attirer des commandes extérieures au ministère.

L'EMI a programmé plus de sessions de SAE tant dans les formations techniques des métiers de l'image que dans celles de la communication opérationnelle. L'EMI a donc offert plus de possibilités aux personnels intéressés pour s'inscrire dans l'année en programmant 73 jours de SAE (+ 78 % par rapport à 2013).

Depuis son ouverture, l'école élargit ses contacts et diversifie les destinataires de son catalogue de stages d'adaptation à l'emploi. Ce catalogue, en évolution constante, est désormais adressé à l'ensemble des OICD et aux correspondants RH/formation du ministère.

Cet effort de communication est poursuivi par des visites organisées au profit de responsables d'organismes de la Défense ou extérieur au ministère. Cette année, l'EMI a reçu une quinzaine de visiteurs auxquels sont présentées les capacités de l'école à enseigner les métiers de l'image dans un standard technique et pédagogique optimum et en intégrant l'environnement opérationnel des stagiaires.



Formation inter-armées des officiers image et des stagiaires de l'EMI, à l'ECPAD.  
© EMI/ECPAD/2015/Réf. 2015ECPA001Z\_005\_049



Une équipe image composée de stagiaires marins de l'EMI réalise un reportage sur la formation des officiers de communication des armées, dans le cadre d'un stage d'aguerrissement à l'accompagnement de journalistes en opérations. Les stagiaires se sont rendus au CNEC (Centre National d'Entraînement Commando) de Collioure en octobre 2014 afin de réaliser un exercice de synthèse en communication opérationnelle.  
© EMI/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA1022\_022\_717 (photo recadrée)

## **COMMUNICATION OPÉRATIONNELLE: OFFICIERS COMMUNICATION ET OPÉRATEURS DES MÉTIERS DE L'IMAGE INTÉGRÉS DANS DES MODULES DE FORMATION COMMUNS**

En liaison avec le bureau Formation de la DCoD, et dans la mesure où les emplois du temps sont compatibles, les stagiaires de la DCoD et de l'EMI peuvent mener des exercices communs au cours des stages « Communicant en opération 1<sup>er</sup> niveau », « Chef d'équipe image » et « Aguerrissement à l'accompagnement de journalistes en OPEX ».

L'objectif est de favoriser les rencontres, le dialogue et la compréhension mutuelle des objectifs de communication opérationnelle des uns et des contraintes techniques des autres.

Cette synergie concrétise l'information sur la communication opérationnelle dispensée aux stagiaires de cursus de l'EMI et les place dans des conditions de proximité avec les officiers communication les plus proches de la réalité.

Ces formations sont évidemment préparées par des exercices pratiques sur des terrains de manœuvre (CFIM de Montlhéry...).

## BILAN QUALITATIF POSITIF DES ACTIVITÉS PÉDAGOGIQUES DE CURSUS ET DE SAE

Un bilan qualitatif des stages de cursus, comme des SAE, qui satisfait les attentes des gestionnaires et des stagiaires.

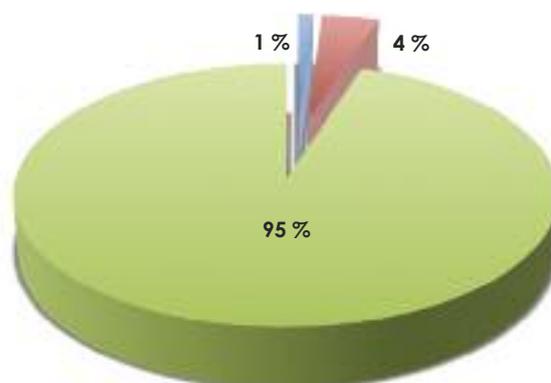
### Moyens pédagogiques

■ Insatisfait ■ Moyennement satisfait ■ Satisfait



### Accueil

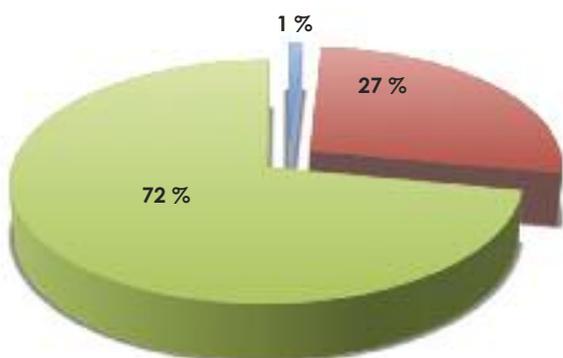
■ Insatisfait ■ Moyennement satisfait ■ Satisfait



L'appréciation sur la qualité des moyens pédagogiques n'appelle aucun commentaire compte tenu de la modernité des infrastructures de l'EMI et des équipements audiovisuels et informatiques dédiés à la pédagogie, effort unanimement reconnu par les stagiaires. De même, l'EMI est très attentive à la qualité de l'accueil des stagiaires au moment de l'arrivée de certains d'entre eux dans la filière des métiers de l'image et reste à leur écoute tout au long de leur formation.

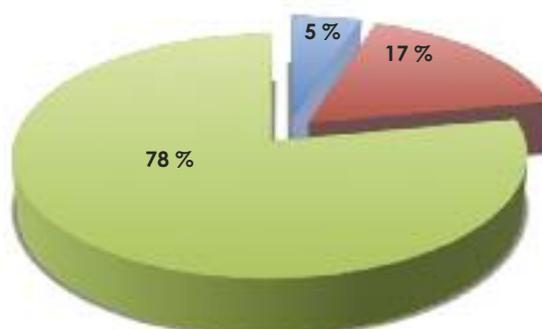
### Contenu formation

■ Insatisfait ■ Moyennement satisfait ■ Satisfait



### Pédagogie

■ Insatisfait ■ Moyennement satisfait ■ Satisfait



Sur le contenu de la formation, les insatisfactions les plus récurrentes, tant en cursus qu'en SAE concernent la densité de la formation et, son corollaire, le rythme d'apprentissage, du fait de la compression du temps de formation. Pour mémoire, le transfert des formations de cursus dispensées à l'ENSOAA Rochefort vers l'EMI s'est accompagné d'une réduction significative des durées de formation. Malgré la refonte totale des formations, les programmes, très complets, se déroulent sur des formats très courts, obligeant parfois à masquer des temps d'enseignement (correction, débriefings).



Un formateur de l'EMI fait une démonstration à des stagiaires marins.  
© EMI/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA102Z\_019\_073

Le développement de l'enseignement à distance en 2016, préalable au temps de formation à l'EMI, devrait pouvoir décompresser a minima les rythmes d'apprentissage tout en permettant de renforcer davantage les mises en situation.

### **BILAN DES RÉSULTATS DES STAGIAIRES À LEURS EXAMENS**

En 2014, tous les stagiaires ont satisfait aux examens permettant leur certification militaire. Cette réussite est le fruit de la pédagogie de l'école, de la motivation et du travail des stagiaires, encouragés par des instructeurs exigeants.

Au-delà des résultats positifs des stagiaires, l'EMI a cependant dû préconiser à un pilote de domaine un accompagnement tutoral renforcé au profit d'un stagiaire de cursus dont la capacité opérationnelle n'avait pas atteint un niveau satisfaisant en fin de formation, malgré une moyenne générale positive.



Lors d'événementiels, les caméras sont reliées au car régie vidéo par des liaisons HF nécessitant le déploiement d'antennes dédiées.  
© Ghislain Mariette/ECPAD/2013/Réf. 2013ECPA153G002\_038

## LE SOUTIEN TECHNIQUE

Le pôle numérique et technique (PNT) est responsable du maintien en condition opérationnelle de tous les moyens audiovisuels et informatiques de l'ECPAD. En liaison avec les chefs de pôle, il assure la coordination des projets transverses et l'exécution des plans d'équipement. Pour ce faire, le PNT est organisé en 2 départements.

### LE DÉPARTEMENT DES TECHNIQUES AUDIOVISUELLES

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.

À la demande du pôle commercial, le DTA a assuré en 2014 le renfort technique du pôle production nécessaire à la réalisation de **27 prestations** événementielles (contre 15 en 2013) dont notamment les colloques « Défense 2020 », les meetings aériens pour les 60 ans de l'ALAT et les 80 ans de l'armée



Le Luc en Provence, le 28 et 29 juin 2014. Démonstration de la PAF lors du meeting des 60 ans de l'ALAT.  
© Sébastien Lafargue/ECPAD/2014/Réf. 2014ECPA192K001\_264



Le Luc en Provence, le 28 et 29 juin 2014. Un opérateur de l'ECPAD lors du meeting des 60 ans de l'ALAT.  
© Arnaud Karaghézian/ECPAD/2014/Réf. PNT 2014ECPA205B002\_040

de l'air, le salon Euro-Satory, les cérémonies commémoratives du débarquement en Normandie et en Provence, les cérémonies du 11 novembre à la nécropole de Notre-Dame-de-Lorette.

En 2014, le magasin central et la maintenance audiovisuelle ont été fortement mobilisés pour assurer la logistique et le soutien technique aux équipes de tournage se relayant sur les théâtres d'opération.

À ce titre en 2014, le magasin central a établi **942 fiches de délivrance** et de réintégration de matériel et assuré 22 colisages de matériel de tournage pour les OPEX.

## LE DÉPARTEMENT DES SYSTÈMES D'INFORMATION

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 SGA.

En 2014, tous les services du DSI ont été fortement mobilisés dans le cadre du marché de la **Plateforme numérique audiovisuelle de la Défense** (PNAD) en participant au recueil du besoin, à la rédaction du cahier des charges puis à l'analyse des offres.

Durant cette année, le DSI a notamment assuré la refonte du **site internet de l'ECPAD**, suivi le déploiement du nouveau site de la **boutique en ligne** et développé différentes applications au profit des activités commerciales de l'ECPAD.

## LE PILOTAGE DES INVESTISSEMENTS EN MATÉRIELS TECHNIQUES

En qualité de prescripteur technique, le PNT a réalisé les achats et déployé les matériels et applications prévus dans le cadre du schéma directeur d'investissement 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 2014 a représenté un engagement budgétaire de **416 k€ HT**.

Afin de diminuer le délai de remplacement récurrent de matériels de production en fin de vie, le DTA a mis en œuvre en 2014 des marchés triennaux à bons de commande pour les caméscopes HD (120 k€ HT) et les matériels photos des moyens de tournage. Parmi les marchés en cours de déploiement, on peut citer le renouvellement de 8 serveurs de postproduction achetés en 2007 (84 k€ HT) ou l'acquisition d'un classeur rotatif pour le stockage des négatifs photos du PA (35 k€ HT).

Pour sa part, le DSI a fait l'acquisition, configuré et installé 75 ordinateurs pour un montant de 29 k€ HT, correspondant à 1/5<sup>e</sup> du parc de bureautique.

Pour la production, on peut noter le renouvellement en 2014 de la station dédiée à l'animation, la modélisation, la simulation et au rendu d'images 3D (13 k€ HT).

Enfin, le DSI a rédigé un marché sur 2 ans pour la mise à niveau de la desserte informatique cuivre à haut débit du bâtiment du pôle des archives et de la médiathèque, préalable nécessaire à la mise en place de la Plateforme numérique audiovisuelle de la Défense (43 k€ HT).

## LE PILOTAGE DE LA MAINTENANCE DES ÉQUIPEMENTS AUDIOVISUELS ET INFORMATIQUES

En 2014, le PNT a consacré un budget global de **181 k€ TTC** à l'entretien des outils audiovisuels et informatiques de l'ECPAD, ainsi qu'à la fourniture des articles consommables nécessaires à la production. Après plusieurs années d'efforts pour optimiser les coûts d'entretien, il s'agit d'un niveau à présent stable en frais de maintenance.

En 2014, les 2/3 du budget d'entretien sont consacrés à l'achat de pièces détachées pour alimenter les cellules de maintenance internes de l'ECPAD, contre 1/3 du budget pour de la sous-traitance auprès de sociétés spécialisées.



Salle des serveurs de l'ECPAD.  
© Sébastien Dupont/ECPAD/2011/Réf. 2011ECPA155S010\_010 (photo recadrée)

---

LA PLATEFORME  
NUMÉRIQUE  
AUDIOVISUELLE  
DE LA DÉFENSE  
(PNAD)

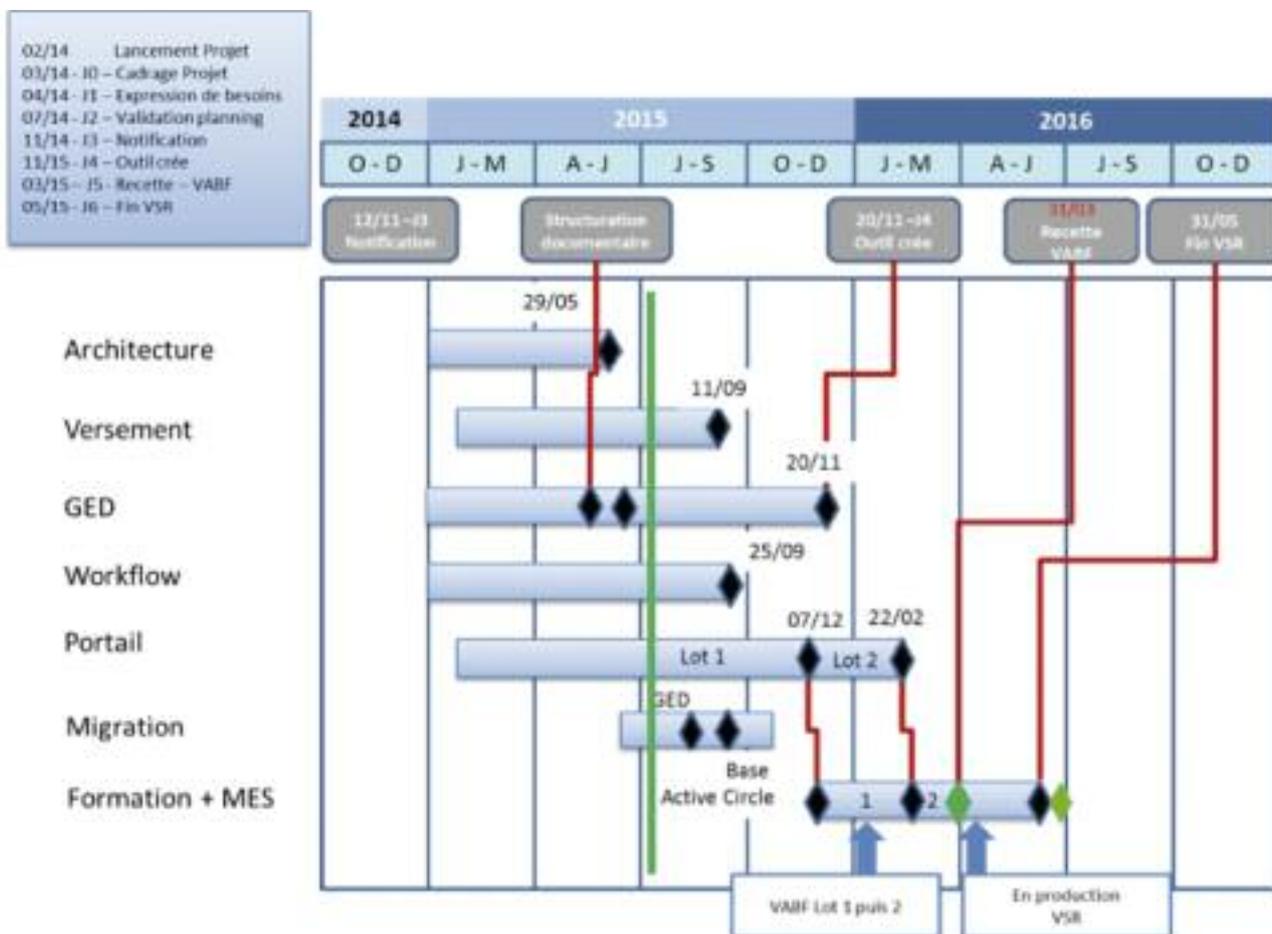
## UN CENTRE D'ARCHIVES HISTORIQUE, UNE PRODUCTION AUDIOVISUELLE, UNE AGENCE D'IMAGES POUR TÉMOIGNER, TRANSMETTRE, DIFFUSER ET VALORISER NOTRE PATRIMOINE

Il a été décidé, dans le cadre du **Contrat d'Objectif et de Performance** signé par le ministre de la défense, M. Jean-Yves Le Drian, le 19 décembre 2013, de confier à l'ECPAD la mission de créer la **plateforme numérique audiovisuelle de la Défense (PNAD)**.

Le rôle de la plateforme est d'automatiser les versements des opérateurs en opération et de rendre accessible le fonds documentaire sur internet.

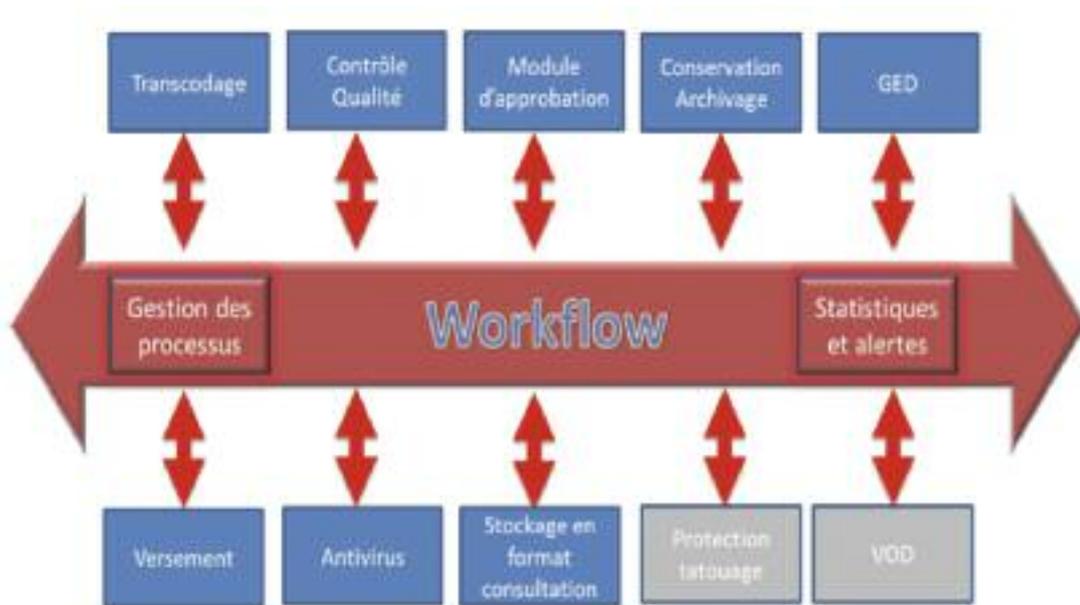
Une impulsion a été donnée en février 2014 par le recrutement d'un directeur de projet au sein de l'ECPAD marquant ainsi le choix de l'internalisation de la maîtrise d'ouvrage de ce projet. Le cahier des charges transmis le 2 juillet 2 Architecture  
Versement  
GED  
Workflow  
Portail  
Migration  
Formation + MES

### Mise en service – Printemps 2016



## FONCTIONNALITÉS OFFERTES PAR LA PNAD

- Verser automatiquement les images en ligne (producteurs d'images, reporters).
- Consulter et commander des images en ligne.
- Rechercher des images par « univers » : producteurs, auteurs, reportages, matériel, lieu...
- Sélectionner des séquences vidéo au « time code » directement dans notre patrimoine et les images d'actualité.
- Permettre de compléter la solution par des modules additionnels via notre outil de gestion des processus.



## PILOTAGE

Le pilotage s'appuie sur les recommandations techniques du projet VITAM (Valeurs Immatérielles Transmises aux Archives pour Mémoire) et l'application stricte des méthodes de gestion de projet de la MSI<sup>(1)</sup> et la MSIAG<sup>(2)</sup> du secrétariat général pour l'administration.

## OBJECTIFS

- Valoriser notre histoire, notre patrimoine.
- Suivre et assurer le contrôle du respect des droits d'auteur.
- Partager les actions de la défense auprès du public
- Diffuser et faire rayonner l'esprit de défense au niveau national et international.

<sup>(1)</sup> MSI - Mission des Systèmes de l'Information.

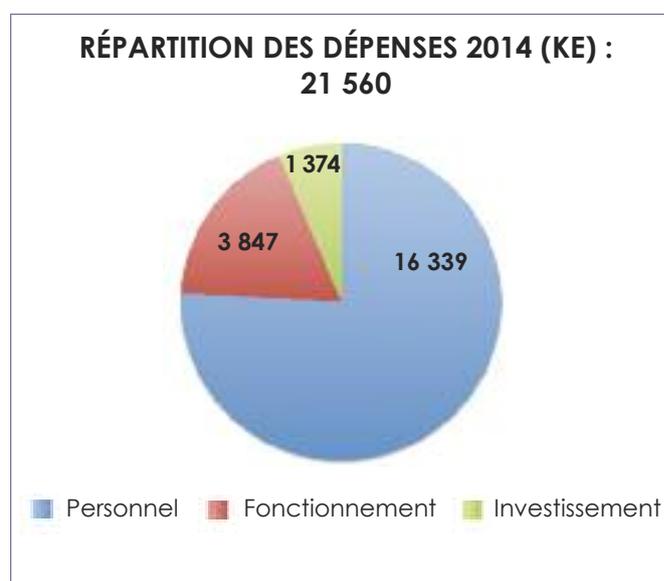
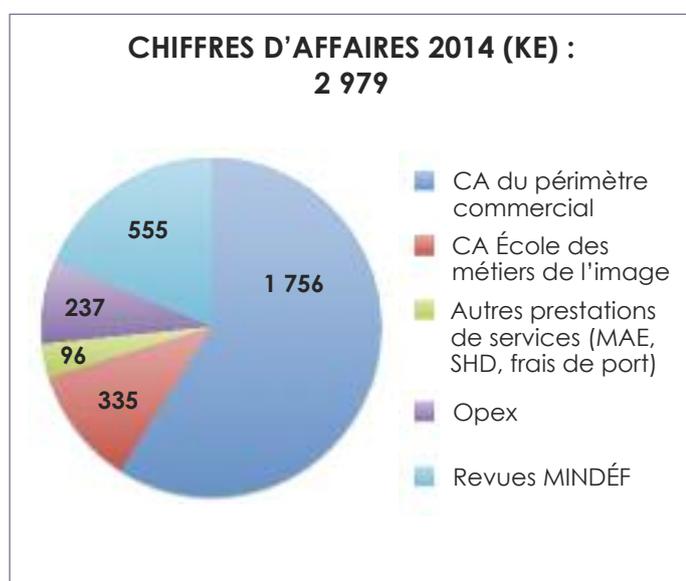
<sup>(2)</sup> MSIAG - Mission des Systèmes de l'Information et de l'Administration Générale.



ÉLÉMENTS  
FINANCIERS

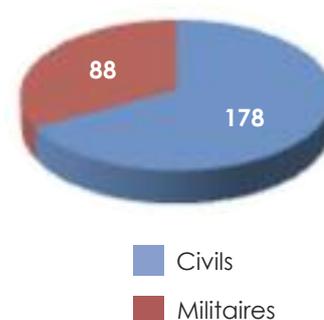
RÉSULTAT 2014 (EN KE)

Subvention pour charge de service public	18 132
Chiffres d'affaires	2 979
Autres produits (dont reprises sur dotations aux amortissements et provisions...)	1 248
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>22 360</b>
Personnel	16 339
Fonctionnement	3 847
Autres charges (dont dotation aux amortissements et provisions...)	1 773
<b>Total charges</b>	<b>21 959</b>
<b>RÉSULTAT</b>	<b>401</b>



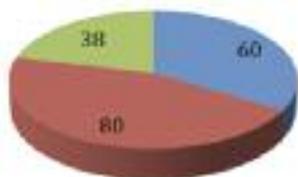
EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2014

Fonctionnaires	82
Ouvriers d'État	13
Contractuels	83
<b>CIVILS</b>	<b>178</b>
Contrôle général des armées	1
Armée de terre	64
Armée de l'air	15
Marine nationale	8
<b>MILITAIRES</b>	<b>88</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>266</b>



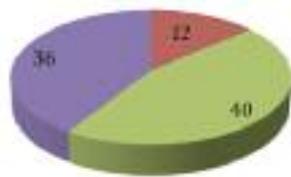
## RÉPARTITION DES EFFECTIFS

### PERSONNEL CIVIL



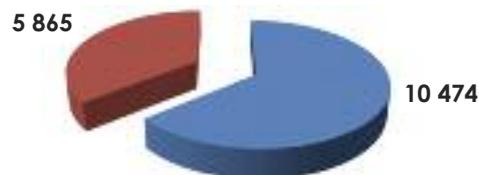
- Catégorie A
- Catégorie B
- Catégorie C

### PERSONNEL MILITAIRE



- Contrôleur général des armées et officiers
- Sous-officiers
- Militaires du rang

## RÉPARTITION DU COÛT PERSONNEL 2014 (KE) : 16 339



- Civils
- Militaires

## COMPTE DE RÉSULTAT

COMPTE DE RÉSULTAT - PRODUITS EN KE	2013	2014	VARIATION
Subvention d'exploitation	18 836	18 132	- 704
Subvention projet de coproduction		155	155
Autres subventions – ressources affectées	20	5	- 15
<b>SCSP ET AUTRES SUBVENTIONS</b>	<b>18 857</b>	<b>18 292</b>	<b>- 564</b>
Ventes de produits finis	105	102	- 3
Travaux	923	1 136	213
Droits de reproduction (droits et coprod)	256	517	262
<b>Sous total recettes liées à la stratégie commerciale</b>	<b>1 284</b>	<b>1 755</b>	<b>472</b>
Produits spécifiques (revues MINDEF)	628	555	- 73
<b>ACTIVITÉ COMMERCIALE + REVUES DÉFENSE</b>	<b>1 912</b>	<b>2 311</b>	<b>399</b>
Recettes EMI	304	335	31
OPEX	276	237	- 39
Prestations de services (gestion des archives pour tiers)	47	83	36
Autres produits (frais d'expéditions...)	9	13	4
<b>TOTAL AUTRES RECETTES</b>	<b>636</b>	<b>668</b>	<b>33</b>
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>2 547</b>	<b>2 979</b>	<b>432</b>
<b>Variation du stock de produits finis</b>	<b>- 31</b>	<b>- 33</b>	<b>- 3</b>
Produits divers de gestion	65	47	-19
Produits financiers	9	1	- 8
Produits exceptionnels (dont ventes aux domaines)	1	17	16
<b>Recettes de gestion courante</b>	<b>76</b>	<b>65</b>	<b>- 11</b>
<b>Reprise amortissements et provisions</b>	<b>1 019</b>	<b>1 057</b>	<b>38</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL PRODUITS</b>	<b>22 468</b>	<b>22 360</b>	<b>- 108</b>

## ÉCLAIRAGE SUR LES PRODUITS 2014

### • La subvention pour charges de service public (SCSP)

L'ECPAD a reçu une subvention nette de 18 132 405 € au titre de l'année 2014, ce montant s'entend avec l'application de la réserve de précaution de 349 974 €. Cela représente une baisse de 704 k€ de la SCSP par rapport à l'exercice 2013.

### • Les recettes de l'exercice 2014

Entre 2013 et 2014, les recettes générales liées à l'activité de l'établissement ont augmenté de 431 568 €, soit une hausse globale de 16,94 % (dont + 402 KE sur le périmètre commercial avec revues Défense et + 31 KE sur le périmètre EMI).

### • Les recettes de gestion courante diminuent de 11 k€ entre 2013 et 2014

Cette baisse s'explique par le fait que les produits financiers ne rapportent plus d'intérêts à l'établissement depuis le 1<sup>er</sup> avril 2014. Toutefois, l'établissement a réalisé 17 K€ de produits exceptionnels : des ventes domaniales issues de ses matériels réformés (8 K€ de véhicules) ; la vente de son ancienne imprimante « grand format » (7,5 k€).

### • La reprise de provision augmente de 38 k€ entre 2013 et 2014

L'augmentation concerne principalement :

- Les immobilisations corporelles (**320 k€**) ;
- La quote-part d'investissement virée au résultat (**396 k€**) ;
- Les travaux de désamiantage liés au sinistre incendie (**90 k€**).

COMPTE DE RÉSULTAT - CHARGES EN KE	2013	2014	ÉCART
Charges de personnel	8 582	9 795	1 213
Personnel extérieur à l'établissement	6 331	5 866	- 466
Impôts et versements assimilés sur rémunérations	556	679	123
<b>TOTAL PERSONNEL</b>	<b>15 469</b>	<b>16 339</b>	<b>870</b>
Reversement projets de co-production	0	123	123
Reversements revues Défense	536	473	- 63
Charges Opex	270	204	- 66
Charges de Fonctionnement Courant	2 420	3 047	627
<b>TOTAL FONCTIONNEMENT</b>	<b>3 226</b>	<b>3 847</b>	<b>621</b>
<b>Variation de stocks (magasin central)</b>	<b>29</b>	<b>11</b>	<b>-18</b>
Amortissements et provisions	1 526	1 281	- 245
Provisions pour risques et charges	163	234	72
Valeurs comptables des actifs cédés	2	0	- 2
<b>Charges calculées hors ressources affectées</b>	<b>1 691</b>	<b>1 516</b>	<b>- 175</b>
Dépenses de fonctionnement	20	5	- 15
Dotations aux amortissements	193	241	48
<b>Charges sur ressources affectées</b>	<b>213</b>	<b>246</b>	<b>32</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL CHARGES</b>	<b>20 629</b>	<b>21 959</b>	<b>1 330</b>

## ÉCLAIRAGE SUR LES CHARGES 2014

### • Les charges de personnel: 16 339 KE

L'établissement, en 2014, a rémunéré 264,3 ETP, soit 8 postes de plus par rapport à 2013. Cette différence s'explique par le fait que des postes vacants ont été pourvus par l'établissement pour répondre aux besoins de ses activités opérationnelles.

### • Les charges globales de fonctionnement: 3 847 KE

L'augmentation des charges de fonctionnement en 2014 (+ 433 KE) s'explique principalement par les dépenses du compte 604 (travaux audiovisuels + 50 % par rapport à 2013) dont le niveau reflète la croissance de l'activité.

### • Les charges calculées (hors ressources affectées): 1 516 KE

Les dotations aux amortissements et provisions ont diminué de 175 KE.

- En 2013 il y a eu une dotation aux amortissements exceptionnels de 250 k€ (sortie d'actifs suite à un incendie).
- En 2014 les amortissements de biens achetés par subvention diminuent de 104 k€ mais les amortissements de biens achetés sur fonds propres augmentent de 114 k€.

L'établissement a passé au 31/12/2014 deux provisions pour faire face aux risques de dépréciation des produits finis pour 155 k€ et aux risques de contentieux juridiques pour 70 k€.

- **Les opérations sur ressources affectées**

L'établissement bénéficie de ressources affectées allouées par le SPAC destinées à d'importants travaux de rénovation des bâtiments du fort d'Ivry-sur-Seine, par l'EMA pour la création de l'EMI et par la DMPA pour des travaux de rénovation du cercle-mess.

## TABLEAU DE FINANCEMENT

Le résultat de l'exercice 2014 s'élevant à 401 KE, l'établissement a produit une capacité d'auto-financement de 1 084 KE<sup>(1)</sup>.

CAF 2014 KE	
Résultat de l'exercice	401
+ dotation aux amortissements et provisions	1 756
- reprises sur amortissements et provisions	1 057
- produit de cession d'éléments d'actifs	16
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>1 084</b>

Depuis 2012, l'établissement ne reçoit plus de subventions d'équipement. Tous ses investissements (hors travaux immobiliers spécifiques relevant de ressources affectées) sont donc financés par son fonds de roulement.

## TABLEAU DE FINANCEMENT 2014 KE (HORS RESSOURCES AFFECTÉES)

EMPLOIS		RESSOURCES	
Opérations d'investissement	1 374	Capacité d'autofinancement	1 084
		Financement des autres actifs (bonus écologique, Renault Zoé)	13
		Autres ressources (rentes domaniales)	16
Total Emplois	1 374	Total Ressources	1 113
Apport au fonds de roulement		<b>Prélèvement sur le fonds de roulement</b>	<b>261</b>

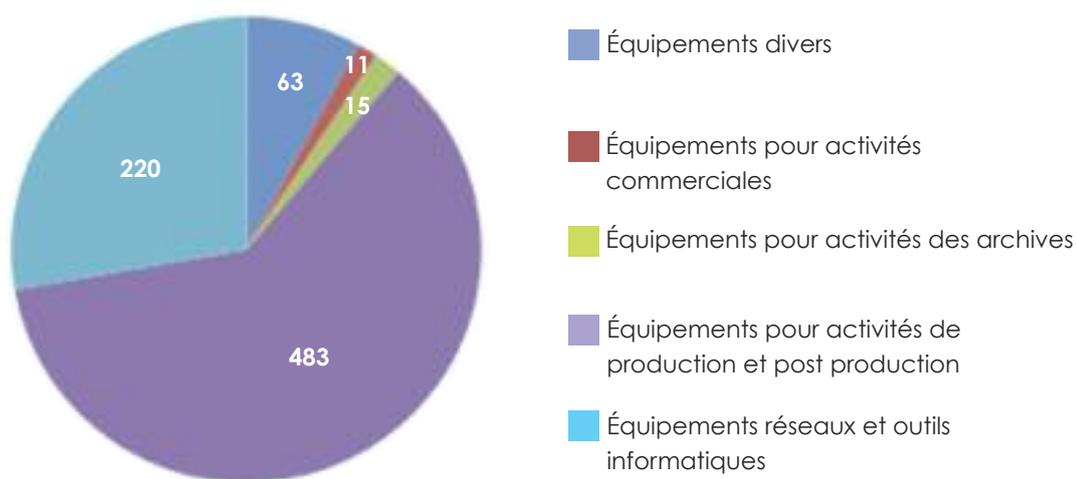
<sup>(1)</sup> Ensemble des ressources dégagées par l'établissement au cours de l'exercice, soit : résultat de l'exercice + amortissements

## INVESTISSEMENTS

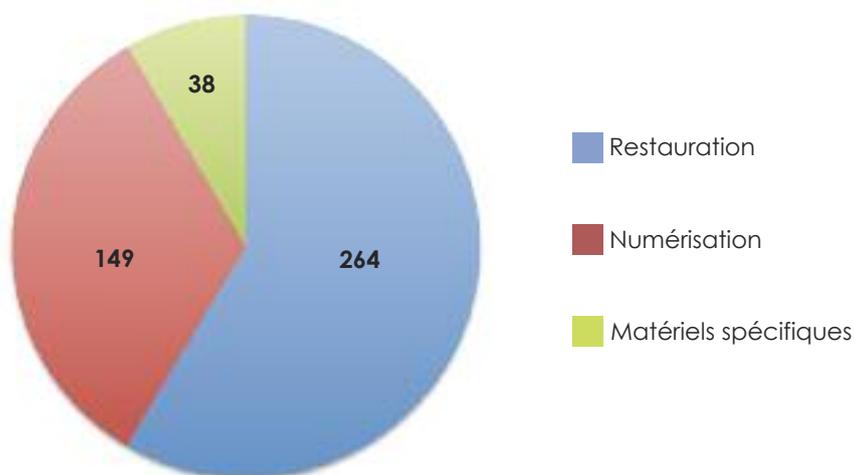
### RÉPARTITION DES INVESTISSEMENTS 2014 (KE) : 1 374



### RÉPARTITION DU PLAN D'ÉQUIPEMENT 2014 (KE) : 791



### RÉPARTITION DU PSN 2014 (KE) : 451





---

SUIMI DES  
INDICATEURS  
DU CONTRAT  
D'OBJECTIFS ET  
DE PERFORMANCE  
2013-2015

## VUE SYNOPTIQUE DU COP 2013-2015

	PARTIE I				
	AXE I	AXE II	AXE III		
	L'opérateur de référence de la politique audiovisuelle du ministère de la Défense	La mémoire de l'image actuelle et archivée de la Défense	Un EPA à la gestion efficiente		
<b>Objectifs 1 primordiaux</b>	Producteur audiovisuel de référence	Pilote du projet ministériel de plateforme d'images en ligne de la Défense	Une stratégie commerciale renouvelée		
<b>Objectifs 2 importants</b>	Centre de formation aux métiers de l'image	Pôle unique de collecte, conservation et sauvegarde des images fixes et animées	Des instruments de gouvernance renforcés	<b>PARTIE II</b> Cadrage budgétaire et financier	<b>PARTIE III</b> Indicateurs de performance
<b>Objectifs 3 importants</b>			Un acteur pleinement impliqué dans l'évolution de ses dossiers de soutien (cercle, bâtiment logement, soutien de l'infrastructure, ICPE)		
<b>Objectifs 3 souhaitables</b>	Expert image de la Défense	Acteur de la politique culturelle, scientifique et pédagogique du ministère			

Les actions définies pour chaque objectif sont classées par ordre de priorité :

- Priorité 1 : action devant être réalisée.
- Priorité 2 : action importante mais non primordiale.
- Priorité 3 : action souhaitable, à réaliser en fonction des moyens de l'établissement.

## RÉSULTAT DES INDICATEURS DE PERFORMANCE DE L'AXE STRATÉGIQUE 1

### AXE I – L'OPÉRATEUR DE RÉFÉRENCE DE LA POLITIQUE AUDIOVISUELLE DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

<p><b>Objectif 1 Primordial</b></p> <p><b>Producteur audiovisuel de référence</b></p>	<p><b>Priorité 1 – Action 1</b></p> <p>Fournir des images d'actualité</p>	<p><b>Priorité 1 – Action 2</b></p> <p>Participer à la couverture des opérations extérieures</p> <p><b>Indicateur 1 :</b> taux d'évolution du nombre de bandes d'éléments d'images animées et de photos mises à la disposition des professionnels de l'actualité</p>	<p><b>Priorité 2 – Action 3</b></p> <p>Devenir le « picture manager » de la Défense</p> <p><b>Indicateur 2 :</b> taux d'évolution du chiffre d'affaires des clients « Défense »</p>
<p><b>Objectif 2 Important</b></p> <p><b>Centre de formation aux métiers de l'image</b></p>	<p><b>Priorité 1 – Action 1</b></p> <p>Mettre en adéquation l'offre de formation et les besoins des armées</p> <p><b>Indicateur 3 :</b> taux de satisfaction annuel par stage, des commanditaires et des stagiaires</p>	<p><b>Priorité 2 – Action 2</b></p> <p>Assurer l'équilibre financier de l'école</p> <p><b>Indicateur 4 :</b> taux de couverture recettes/charges d'exploitation</p>	<p><b>Priorité 3 – Action 3</b></p> <p>Développer l'offre de formation de l'école des métiers de l'image</p> <p><b>Indicateur 5 :</b> nombre de jours de formation par an, en distinguant armées et autres clients</p>
<p><b>Objectif 3 Souhaitable</b></p> <p><b>Expert image de la Défense</b></p>	<p><b>Priorité 2 – Action 1</b></p> <p>Sécuriser et contrôler la diffusion des images de la Défense</p> <p><b>Indicateur 6 :</b> taux d'évolution du nombre de dossiers traités suite à une utilisation sans autorisation, voire frauduleuse, des images Défense, dès la mise en place d'une cellule veille renforcée</p>	<p><b>Priorité 3 – Action 2</b></p> <p>Établir des recommandations techniques et archivistiques</p> <p><b>Indicateur 7 :</b> réédition, avant la fin de 2015, du guide de recommandations des formats de captation, indexation, diffusion, archivage de l'audiovisuel numé- rique de la défense et mise à jour annuelle</p>	<p><b>Priorité 3 – Action 3</b></p> <p>Expert technique « achat » du matériel audiovisuel</p> <p><b>Indicateur 8 :</b> taux de réponses aux avis techniques émis par les services d'achat (par an)</p>

**INDICATEUR 1** : taux d'évolution du nombre de bandes d'éléments d'images animées et de photos mises à la disposition des professionnels de l'actualité.

**SIGNIFICATION** : quantifier l'action de l'ECPAD sur l'image de la Défense véhiculée par les médias.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Nombre de diffusions actualités réalisées (bandes d'éléments + photos)	100	125	150	175
Taux de progression/ base 2012		25 %	50 %	75 %

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Nombre de diffusions actualités réalisées (bandes d'éléments + photos)	100	190	68	
Taux de progression/ base 2012		90 %	- 32 %	

Mode de calcul	Somme des diffusions effectuées au profit des médias (1 diffusion = 1 bande d'éléments ou envoi photos).
Source données	
Service responsable	Pôle production/DPPA/Cellule actualités

### Commentaires au 31/12/2014

Le nombre global de diffusion actualités (bandes d'éléments + photos) en 2014 au profit des médias fut de 68 (contre 190 en 2013).

D'où une baisse (- 65 % par rapport à 2013; - 32 % par rapport à la base 2012) qui s'explique par le fait que l'ECPAD, en matière de diffusion actualités, est totalement dépendant des ordres de diffusion transmis par l'EMA COM et donc, s'adapte à sa posture de communication.

Le chiffre est à mettre en rapport avec le nombre de bandes d'éléments produites par nos équipes en OPEX en 2014 et transmises à EMA COM: 435 pour 2 506 hommes/jour de présence en OPEX en 2014 (1 624 hommes/jour en 2013).

**INDICATEUR 2 :** taux d'évolution du chiffre d'affaires des clients Défense.

**SIGNIFICATION :** mesurer la fourniture de productions audiovisuelles par l'ECPAD au profit de la Défense.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Chiffre d'affaires Euros lié au compte 704 - Clients Défense	631 042	640 000	655 000	680 000
Taux de progression/ base 2012		1,4 %	3,8 %	7,8 %

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires Euros lié au compte 704 - Clients Défense	631 042	558 401	825 959	
Taux de progression/ base 2012		- 11,5 %	30,9 %	

Mode de calcul	Données du compte 704 : présentation par client Défense (cabinet du ministre – EMA – Armée de terre – Armée de l'air – DGA ...)
Source données	Données de la comptabilité
Service responsable	Secrétariat général/Département budgétaire et financier

### Commentaires au 31/12/2014

De 2013 à 2014, le CA du périmètre Défense passe de 558 KE à 826 KE, augmentant ainsi fortement de 48 %.

Signe de la reconquête des clients Défense, le niveau élevé du CA 2014, au-dessus de la cible fixée par le COP, s'explique également par un effet « centenaire » bénéfique (multiplication des événements autour des 100 ans du déclenchement de la première guerre mondiale).

**INDICATEUR 3 :** taux de satisfaction annuel par stage, des commanditaires et des stagiaires de l'école des métiers de l'image (EMI).

**SIGNIFICATION :** le processus qualité développé s'appuiera sur deux méthodes: celle du questionnaire à chaud après la formation auprès des stagiaires et la méthode du questionnaire à froid, après le stage, auprès des commanditaires.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Taux de satisfaction des stagiaires en % (méthode du questionnaire à chaud)	-	75	80	85
Taux de satisfaction des stagiaires en % (méthode du questionnaire à froid)	-	75	80	85
Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Taux de satisfaction des stagiaires en % (méthode du questionnaire à chaud)	-	80	80	
Taux de satisfaction des stagiaires en % (méthode du questionnaire à froid)	-	enquête non finalisée	enquête non finalisée	

Mode de calcul	Exploitation des questionnaires de satisfaction : chaque question posée correspond à un nombre de points
Source données	Formulaires de satisfaction remplis par les stagiaires ( <i>in situ</i> et en fin de stage) et les commanditaires (six mois après) École des métiers de l'image (EMI)

### Commentaires au 31/12/2014

Le taux de satisfaction à chaud indiqué ici ne concerne que les formations de cursus. En tenant compte également des SAE, le taux de satisfaction moyen passe à 88,22 %. Les stagiaires de cursus relèvent majoritairement la densité des contenus de formation et le rythme accéléré de la pédagogie.

Les programmes de cursus sont effectivement très denses du fait du format réduit de la formation. En liaison avec les armées, les questionnaires de satisfaction à chaud et à froid destinés aux stagiaires de cursus et aux employeurs sont en cours d'adaptation afin d'établir des mesures comparatives plus pertinentes.

La mesure de satisfaction à froid, opérationnelle en 2015, comprendra un rappel sur les formations effectuées en 2014.

**INDICATEUR 4 :** taux de couverture recettes/charges d'exploitation (EMI).

**SIGNIFICATION :** cet indicateur rend compte de la couverture des charges de fonctionnement de l'EMI (personnels instructeurs inclus) par les recettes de formation.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Taux de couverture en % (recettes/charges d'exploitation)	-	100 %	100 %	100 %

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Taux de couverture en % (recettes/charges d'exploitation)	-	48 %	44 %	

Mode de calcul	$(\text{Recettes réalisées} / \text{charges de la période}) \times 100$
Source données	Système de gestion Win M9, synthèse sur fichier excel EMI Secrétariat général/Département budgétaire et financier

### Commentaires au 31/12/2014

Bien que les recettes de formation aient progressé de 10 % en 2014, le ratio de couverture des charges par les recettes diminue.

Cela s'explique notamment par l'affectation de 2 instructeurs complémentaires conformément à la convention de création de l'école (passage en 2014 de 4 à 6 instructeurs).

**INDICATEUR 5 :** nombre de jours de formation par an (en distinguant armées et autres clients).

**SIGNIFICATION :** au-delà de la satisfaction de ce besoin de formation des armées qui doit demeurer prioritaire, l'ECPAD élargira son offre de formation à d'autres clients potentiels (autres ministères, autres organismes, voire stagiaires militaires étrangers).

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Nombre de jours de formation	-	1 586	1 667	1 667
Taux de progression/ 2013			5 %	5 %

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Nombre de jours de formation	-	1 689	1 861	
Taux de progression/ 2013			10 %	

Mode de calcul	Suivi spécifique Données issues du logiciel de facturation
Source données	Facturation (titres de recettes) des prestations pédagogiques Département budgétaire et financier

### Commentaires au 31/12/2014

	2013	2014	Écart
Cursus	1 520	1 601	5,3 %
SAE	169	260	53,8 %
<b>Total</b>	<b>1 689</b>	<b>1 861</b>	<b>10,2 %</b>

La progression globale du nombre de jours de formation témoigne de la consolidation de l'EMI. La part grandissante des jours SAE (stages d'adaptation à l'emploi) marque l'élargissement de l'offre de formation et les efforts de l'école pour faire connaître son activité en interne Défense et l'ouvrir au-delà des seuls besoins des armées.

Au 31 décembre 2014, les stages SAE atteignent près de 14 % de l'activité de l'EMI et augmentent fortement par rapport à 2013 (+ 54 %).

Le développement de l'offre des stages d'adaptation à l'emploi (SAE) permettra d'ouvrir les formations au secteur hors Défense et d'accroître les résultats de l'EMI.

**INDICATEUR 6 :** taux d'évolution du nombre de dossiers traités suite à une utilisation sans autorisation, voire frauduleuse, des images de la Défense, dès la mise en place d'une cellule de veille renforcée.

**SIGNIFICATION :** mesurer l'efficacité de la cellule veille.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Nombre d'infractions constatées et traitées	-	20	24	28
Taux de progression/ 2013			20 %	40 %

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Nombre d'infractions constatées et traitées	-	13	20	
Taux de progression			54 %	

Mode de calcul	Calcul unitaire des dossiers traités Tableau de suivi d'activités de la cellule veille
Source données	PC / Cellule veille

### Commentaires au 31/12/2014

En 2014, la cellule veille a relevé 7 infractions de plus qu'en 2013. Il s'agit toujours d'une diffusion non autorisée de films et documentaires principalement sur Youtube et Dailymotion - diffusion alors arrêtée sur demande de la cellule veille. À la fin de l'année 2014, 5 affaires litigieuses sont en cours de traitement.

**INDICATEUR 7 :** réédition, avant la fin 2015, du guide de recommandations des formats de captation, indexation, diffusion, archivage de l'audiovisuel numérique de la Défense et mise à jour annuelle.

**SIGNIFICATION :** associer de manière collaborative les autres acteurs du ministère à une mise à jour conjointe du guide de recommandations incluant les matériels.

## DONNÉES

COP	2011	2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
État d'avancement du guide	1 <sup>re</sup> version du guide	-	Publication des mises à jour annuelles des recommandations sur les procédures de captation et de prises de vues	Publication des mises à jour annuelles des recommandations sur l'archivage (traitement, versement, conservation)	Publication de la 2 <sup>e</sup> version consolidée du guide, intégrant les mises à jour des recommandations précédentes ainsi que celles concernant les matériels de production

Réalisation	2011	2012	2013	2014	2015
État d'avancement du guide	-	-	Intégration du guide dans le cadre du projet de plateforme	Finalisation du guide programmée à l'été 2015	

Mode de calcul	Publication d'une mise à jour annuelle
Source données	Compte-rendu des réunions organisées par l'ECPAD avec les OICD
Service responsable	Chef du pôle Production

### Commentaires au 31/12/2014

Le guide de recommandation est finalisé à l'été 2015. Un premier projet a été livré à la DCoD en mars 2015 pour étude et validation juridique avant présentation au OICD.

**INDICATEUR 8 :** taux de réponse aux demandes d'avis techniques émis par les services d'achat (par an).

**SIGNIFICATION :** fournir aux services achats du ministère de la Défense des recommandations techniques qui garantissent l'interopérabilité entre les équipements audiovisuels.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
%	-	-	100 %	100 %

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
%	-	-	100 %	

Mode de calcul	Ratio du nombre d'avis techniques émis par rapport au nombre de dossiers transmis par les services achats du ministère
Source données	- comptabilisation des demandes d'avis techniques enregistrés à l'ECPAD (source secrétariat central). - comptabilisation des avis techniques émis par le département des techniques audiovisuels. Pôle numérique et technique / Département des techniques audiovisuelles.

### Commentaires au 31/12/2014

En 2014, deux demandes d'avis techniques ont été formulées. Le pôle Technique y a répondu positivement.

*Première demande exprimée par le EMAT/Sirpa Terre (1<sup>er</sup> trimestre 2014).*

- besoin : recherche d'un matériel de vision nocturne compatible avec les caméscopes en service au Sirpa Terre, pour des prises de vues de nuit sur les théâtres d'opérations extérieures.

- Réponse du Pôle technique/DTA :

Proposition technique d'un matériel répondant au besoin avec les bagues d'adaptation adéquates. Proposition d'une société française habilitée par le MINDEF à importer ce type de matériel. Fourniture du mode opératoire des procédures d'importation.

*Deuxième demande, exprimée par le COMALAT (4<sup>e</sup> trimestre 2014).*

- Étude de faisabilité pour transmettre en direct des images et des dialogues à bord d'un aéronef à voilure tournante de type Tigre, lors du défilé aérien du 14 juillet 2015.

- Réponse du Pôle technique/DTA :

Transmission au COMALAT d'un dossier de préconisations techniques relatif au choix des caméras et des matériels de transmission vidéo et périphériques dans une gamme de fréquence autorisée par l'agence nationale des fréquences.

Évaluation financière de tous les équipements constituant la chaîne de transmission.

Proposition d'appui des techniciens du DTA pour réaliser au profit du COMALAT et de la DGA des tests d'intégration mécanique et fonctionnel ainsi que des essais en vol sur le Tigre.

## RÉSULTAT DES INDICATEURS DE PERFORMANCE DE L'AXE STRATÉGIQUE 2

### AXE II – LA MÉMOIRE DE L'IMAGE ACTUELLE ET ARCHIVÉE DE LA DÉFENSE

<p><b>Objectif 1 Primordial</b></p> <p><b>Pilote du projet ministériel de plateforme d'images en ligne de la Défense</b></p>	<p><b>Priorité 1 – Action 1</b></p> <p>Mener une étude d'extension du projet de plateforme aux organismes producteurs et détenteurs d'images du ministère</p> <p><b>Indicateur 9 :</b> animation par l'ECPAD d'un groupe de pilotage ministériel et production d'un bilan d'étape annuel concernant les modalités d'extension de la plateforme d'images en ligne de la Défense</p>	<p><b>Priorité 1 – Action 2</b></p> <p>Piloter les étapes du projet ministériel de « plateforme des images en ligne de la Défense »</p> <p><b>Indicateur 10 :</b> respect du calendrier proposé pour les trois années d'exécution et information semestrielle du conseil d'administration</p>	
<p><b>Objectif 2 Important</b></p> <p><b>Pôle unique de collecte, conservation et sauvegarde des images fixes et animées</b></p>	<p><b>Priorité 1 – Action 1</b></p> <p>Poursuivre la mise en œuvre du plan de sauvegarde et de numérisation (PSN)</p> <p><b>Indicateur 11 :</b> suivi du taux de numérisation des fonds photographiques et du taux de numérisation des fonds films. Le volume des fonds numérisés s'appréciera sur la base d'un stock de départ identifié ainsi qu'au regard d'un volume financier annuel (prévisionnel/réalisé)</p>	<p><b>Priorité 2 – Action 2</b></p> <p>Faciliter et contrôler la mise en œuvre du versement effectif des images d'archives</p> <p><b>Indicateur 12 :</b> nombre annuel de versements effectués par les organismes de la Défense et nombre de documents concernés</p>	<p><b>Priorité 3 – Action 3</b></p> <p>Accentuer la collecte des versements privés intéressant la Défense</p> <p><b>Indicateur 13 :</b> nombre annuel de dons effectués par des particuliers et nombre de documents concernés</p>
<p><b>Objectif 3 Souhaitable</b></p> <p><b>Acteur de la politique culturelle, scientifique et pédagogique du ministère</b></p>	<p><b>Indicateur 14 :</b> taux d'évolution du nombre annuel d'actions culturelles, pédagogiques et scientifiques menées et de personnes concernées (visites, présentations internes et externes)</p>		

**INDICATEUR 9** : animation par l'ECPAD d'un groupe de pilotage ministériel et production d'un bilan d'étape annuel concernant les modalités d'extension de la plateforme d'images en ligne de la Défense.

**SIGNIFICATION** : cet indicateur permettra de chiffrer et d'évaluer la faisabilité de l'extension au niveau ministériel de la plateforme numérique des images en ligne de la Défense.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Suivi du calendrier	-	Dès la signature du COP, désignation officielle des membres du groupe de pilotage ministériel	1) Mise en œuvre du plan de travail défini par le groupe de pilotage 2) Production d'un bilan intermédiaire à l'attention de la DICOd et du conseil d'administration	Remise des conclusions du rapport final à la DICOd et au conseil d'administration

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Suivi du calendrier	-	-	Collecte des besoins des OICD. Intégration dans le CCTP des fonctionnalités de versement et d'accès aux images via un accès sécurisé pour les OICD sur la PNAD	

Mode de calcul	Tableau de bord de suivi du projet
Source données	Comptes rendus des réunions du groupe de pilotage
Service responsable de la collecte des données de base	ECPAD/Directeur de projet « plateforme d'images en ligne de la Défense »

**INDICATEUR 10 :** respect du calendrier proposé pour les trois années d'exécution et information semestrielle du conseil d'administration.

**SIGNIFICATION :** cet indicateur permettra de mesurer la bonne marche du projet de plateforme des images en ligne de la Défense.

## DONNÉES

COP	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Suivi du calendrier	Rédaction du cahier des clauses techniques particulières. Expression de besoins pour plusieurs ensembles fonctionnels : - gestion des médias numériques (MAM) - système d'archivage électronique (SAE) - gestion électronique des documents (GED) - e-commerce	Publication du marché d'assistance à maîtrise d'œuvre par l'ECPAD (maître d'ouvrage) : prestataire unique pilotant divers sous-traitants. Mise en place de trois ensembles fonctionnels : MAM, SAE, GED	Mise en place d'un ensemble fonctionnel : e-commerce. Tests avant mises en service : validation du service régulier

Réalisation	2013	2014	2015
	- collecte de l'expression de besoins et étude de faisabilité technique - rédaction d'une esquisse de CCTP comprenant MAM, SAE, GED, e-commerce - rédaction d'une esquisse de planning prévisionnel et finalisation de l'étude budgétaire pour le COP	Collecte détaillée des besoins de l'ECPAD et des OICD. Rédaction, publication du CCTP, notification du marché à un intégrateur global (MOE) et cadrage fonctionnel.	

Mode de calcul	Tableau de bord
Source données	CCTP, CCAP, marchés, réunions de projet
Service responsable de la collecte des données de base	ECPAD / Directeur de projet « plateforme d'images en ligne de la Défense »

### Commentaires au 31/12/2014

COP signé le 18/12/2013.

Lancement du projet en février 2014 et recrutement d'un directeur de projet.

Mai 2014 - Appel à Candidature.

Juillet 2014 - Diffusion CCTP.

Octobre 2014 - Sélection des candidats.

Novembre 2014 - Notification du marché.

Solution globale définie par une plateforme d'infrastructure intégrée comprenant les composants : Versement, Transcodage, Contrôle Qualité, Archivage, Sauvegarde, Gestion électronique de documents, publication et site de publication en ligne.

**INDICATEUR 11** : suivi du taux de numérisation des fonds photographiques et du taux de numérisation des fonds films.

Le volume des fonds numérisés s'appréciera sur la base d'un stock de départ identifié ainsi qu'au regard d'un volume financier annuel (prévisionnel / réalisé).

**SIGNIFICATION** : permettre de mesurer la bonne exécution budgétaire et l'avancée du traitement par rapport à ce qui reste à réaliser.

## DONNÉES

### • Pour les images fixes

COP	Au 31/12/12	Déjà numérisées	%	Reste	%	2013	2014	2015	Objectif total	Restera à numériser
Fonds privés	136 975	54 395	40	82 580	60					
Fonds 14-18	112 131	95 737	85	16 394	15	numérisation interne hors PSN				
<b>Sous-total</b>	<b>249 106</b>	<b>150 132</b>		<b>98 974</b>						
Fonds 39-45	441 922	133 391	30	308 531	70	25 000	35 800	20 000	80 000	227 731
Fonds Indochine	101 025	84 169	83	16 856	17	0	1 500	0	1 500	15 356
Fonds Algérie	162 076	150 814	93	11 262	7	0	9 500	0	9 500	1 762
Fonds Défense reversés	2 649 311	980 567	37	1 668 744	63	12 000	22 000	57 000	91 000	1 577 744
Fonds 1919/2013	2 585 463	506 062	20	2 079 401	80	80 000	68 200	60 000	208 200	1 871 201
<b>Sous-total</b>	<b>5 939 797</b>	<b>1 855 003</b>	<b>31,2</b>	<b>4 084 794</b>	<b>69</b>	<b>117 000</b>	<b>137 000</b>	<b>137 000</b>	<b>391 000</b>	<b>3 693 794</b>
<b>Total général</b>	<b>6 188 903</b>	<b>2 005 135</b>	<b>32,4</b>	<b>4 183 768</b>	<b>67,6</b>					

Réalisation	Au 31/12/12	Déjà numérisées	%	Reste	%	2013	2014	2015	total 2013-2015	Restera à numériser
Fonds privés	136 975	54 395	40	82 580	60					
Fonds 14-18	112 131	95 737	85	16 394	15	numérisation interne hors PSN				
<b>Sous-total</b>	<b>249 106</b>	<b>150 132</b>		<b>98 974</b>						
Fonds 39-45	441 922	133 391	30	308 531	70	25 520	33 146		58 666	249 865
Fonds Indochine	101 025	84 169	83	16 856	17	0	1 498		1 498	15 358
Fonds Algérie	162 076	150 814	93	11 262	7	0	0		0	11 262
Fonds Défense reversés	2 649 311	980 567	37	1 668 744	63	13 936	27 127		41 063	1 627 681
Fonds 1919/2013	2 585 463	506 062	20	2 079 401	80	86 192	99 900		186 092	1 893 309
<b>Sous-total</b>	<b>5 939 797</b>	<b>1 855 003</b>	<b>31,2</b>	<b>4 084 794</b>	<b>69</b>	<b>125 648</b>	<b>161 671</b>	<b>0</b>	<b>287 319</b>	<b>3 797 475</b>
<b>Total général</b>	<b>6 188 903</b>	<b>2 005 135</b>	<b>33,5</b>	<b>4 183 768</b>	<b>66,5</b>					

• **Pour les images animées**

COP	Au 31/12/12	Traités	%	Reste	%	2013	2014	2015
Numérisation (finalité de diffusion - transfert d'un support physique vers un fichier numérique)	17 287	8 810	51	8 477	49	2	260	260
Sauvegarde (finalité de conservation - transfert sur un autre support physique plus pérenne)	17 287	3 473	20	13 814	80	2	160	160

Réalisation	Au 31/12/12	Traités	%	Reste	%	2013	2014	2015
Numérisation (finalité de diffusion - transfert d'un support physique vers un fichier numérique)	17 287	8 810	51	8 477	49	2	0	
Sauvegarde (finalité de conservation - transfert sur un autre support physique plus pérenne)	17 287	3 473	20	13 814	80	2	177	

• **Volume financier consacré au programme de sauvegarde et de numérisation**

COP	2013	2014	2015
Volume financier (euros)	424 610	600 000	600 000

Réalisation	2013	2014	2015
Volume financier (euros)	190 699	450 812	

Mode de calcul	Tableau de bord
Source données	Comptabilité de la numérisation
Service responsable de la collecte des données de base	Pôle des Archives / Département de Conservation et restauration

**Commentaires au 31/12/2014**

Les marchés de numérisation photo et de sauvegarde film ont rempli leurs objectifs quantitatifs. En revanche, trois marchés n'ont pu être lancés en 2014, pour diverses raisons : un marché de numérisation film, un marché de dépoussiérage et de désinfection des magasins, un marché de numérisation et de saisie des feuilles de dérushage. Ces trois marchés seront lancés en 2015.

**INDICATEUR 12**: nombre annuel de versements effectués par les organismes de la Défense et nombre de documents concernés.

**SIGNIFICATION**: poursuite d'une politique active auprès des organismes producteurs d'images du ministère. Réussite des actions d'information permanente menées pour faciliter et encourager les procédures de versements d'archives.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Nombre de versements	19	20	30	30
Nombre de documents	959 904	1 000 000	400 000	400 000

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Nombre de versements	-	32	28	
Nombre de documents	-	1 734 170	1 322 050	
- dont photographies		1 718 703	1 308 000	
- dont vidéos		14 125	14 000	
- dont films		1 342	50	

Mode de calcul	Tableau de bord
Observations	Impossibilité de prévoir le nombre de documents par versement. Baisse attendue du nombre de documents versés en 2014 et 2015 car, en 2012 et 2013, quelques versements rétrospectifs ont comptabilisé plusieurs centaines de milliers de documents
Source données	Bordereaux de versement, inventaire initial des documents versés
Service responsable de la collecte des données de base	Pôle des archives

### Commentaires au 31/12/2014

Les objectifs ont été tenus bien que l'arrivée de nouveaux versements soit par nature difficilement prévisible d'une année sur l'autre (en lien avec les restructurations d'unités et l'activité opérationnelle).

**INDICATEUR 13** : nombre annuel de dons effectués par des particuliers et nombre de documents concernés.

**SIGNIFICATION** : mesurer l'effet de la politique de collecte d'archives privées menées par l'ECPAD.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Nombre de donations	25	25	27	30
Nombre de documents	13 082	10 000	12 000	13 000

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Nombre de donations	-	24	21	
Nombre de documents	-	6 510	1 668	
- dont photographies		6 500	1 635	
- dont films		10	33	

Mode de calcul	Tableau de bord
Biais connus	Nécessité de garantir un travail rapide et de qualité pour obtenir le don
Source données	Contrats de dons
Service responsable de la collecte des données de base	Pôle des archives Département de traitement et de consultation des fonds

### Commentaires au 31/12/2014

Deux explications possibles à l'atteinte partielle des objectifs :

- malgré une campagne de communication durant l'été 2014 sur le site Internet de l'ECPAD, l'arrivée de nouveaux dons reste par nature difficilement prévisible d'une année sur l'autre ;
- le contexte événementiel fort du centenaire de la première guerre mondiale et du 70<sup>e</sup> anniversaire de la deuxième guerre mondiale, ayant drainé les dons des particuliers vers les archives départementales (dans le cadre de la mission centenaire).

Cette année « creuse » en terme de réceptions de dons doit toutefois être contrebalancée par le volume de traitement documentaire et de valorisation effectué sur ce fonds.

**INDICATEUR 14** : taux d'évolution du nombre annuel d'actions culturelles, pédagogiques et scientifiques menées et de personnes concernées (visites, présentations internes et externes).

**SIGNIFICATION** : mesurer le rayonnement de l'ECPAD dans la politique mémorielle de la Défense.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Nombre d'actions	72	80	85	90
Taux de progression/base 2012		11 %	18 %	25 %
Nombre de personnes concernées	2 776	2 800	2 900	3 000
Taux de progression/base 2012		0,9 %	4,5 %	8 %

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Nombre d'actions	72	93	101	
Taux de progression/base 2012		29 %	40,3 %	
Nombre de personnes concernées	2 776	3 298	3 801	
Taux de progression/base 2012		18,8 %	36,9 %	

Mode de calcul	Tableau de bord
Biais connus	Difficulté de prévoir le nombre de personnes par action
Source données	Document Excel
Service responsable de la collecte des données de base	Pôle des archives Service des actions culturelles et pédagogiques

### Commentaires au 31/12/2014

Les chiffres 2013 dépassaient déjà les objectifs fixés par le COP pour 2015. L'augmentation se poursuit encore, démontrant la pertinence de l'affectation d'un deuxième agent au service des actions culturelles et pédagogiques.

Toutefois un plafond semble avoir été atteint, eu égard aux moyens alloués et au périmètre touché. Les chiffres 2015 devraient être en léger recul par rapport à 2014, tout en restant supérieurs aux objectifs du COP.

## RÉSULTAT DES INDICATEURS DE PERFORMANCE DE L'AXE STRATÉGIQUE 3

### AXE III – UN EPA À LA GESTION EFFICIENTE

<p><b>Objectif 1</b> <b>Primordial</b></p> <p><b>Une stratégie commerciale renouvée et plus offensive</b></p>	<p><b>Priorité 1 – Action 1</b></p> <p>Redéfinir la grille tarifaire en l'adaptant aux évolutions du marché</p> <p><b>Indicateur 15:</b> évolution du chiffre d'affaires par type de client/produit et par type de recette</p>	<p><b>Priorité 1 – Action 2</b></p> <p>Développer une stratégie commerciale plus offensive, incluant une approche digitale</p> <p><b>Indicateur 16:</b> ratio recettes d'activité/recettes encaissables</p>	<p><b>Priorité 2 – Action 3</b></p> <p>Mettre en place un outil de prévision et suivi des recettes attendues des produits vendus au catalogue</p> <p><b>Indicateur 17:</b> production de fiches de projets faisant apparaître les recettes attendues des actions commerciales envisagées, pour tout produit vendu au catalogue</p>
<p><b>Objectif 2</b> <b>Important</b></p> <p><b>Des instruments de gouvernance renforcés</b></p>	<p><b>Priorité 1 – Action 1</b></p> <p>Appliquer le plan d'action associé à la cartographie des risques comptables et financiers</p> <p><b>Indicateur 18:</b> suivi annuel de la mise en œuvre du plan d'action comptable et financier</p>	<p><b>Priorité 2 – Action 2</b></p> <p>Mettre en œuvre les dispositions du décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique du 7 novembre 2012</p>	<p><b>Priorité 3 – Action 3</b></p> <p>Développer l'information comptable du conseil d'administration</p> <p><b>Indicateur 19:</b> développer l'information en comptabilité analytique auprès du conseil d'administration pour définir la nouvelle grille tarifaire</p>
<p><b>Objectif 3</b> <b>Important</b></p> <p><b>Un acteur impliqué dans l'évolution de ses dossiers de soutien</b></p>	<p><b>Priorité 1 – Action 1</b></p> <p>Contribuer à la régularisation de la situation du cercle-mess</p>	<p><b>Priorité 1 – Action 2</b></p> <p>Réaliser les travaux de sauvegarde du fort et mise en conformité des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)</p> <p><b>Indicateur 20:</b> respect de la mise en œuvre du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (en cours de validation)</p> <p><b>Indicateur 20 bis:</b> état d'avancement du dossier de demande d'autorisation d'exploiter des bobines de films sur support nitrate</p>	<p><b>Priorité 1 – Action 3</b></p> <p>Contribuer, en liaison avec la DIRISI, au développement d'un réseau ministériel de communication audiovisuelle entre l'ECPAD, les OICD et les autres organismes centraux installés à Balard en 2015</p> <p><b>Indicateur 21:</b> état d'avancement annuel du recueil du besoin en flux informatiques nécessaires aux échanges de contenus audiovisuels, en liaison avec la DIRISI, sous la conduite de la tutelle</p>

**INDICATEUR 15** : évolution du chiffre d'affaires par type de client et par type de recette.

**SIGNIFICATION** : cet indicateur permet d'une part d'apprécier l'évolution du chiffre d'affaires du compte 704 (travaux audiovisuel) selon trois types de tarification : défense, privée et institutionnelle et d'autre part d'avoir une évolution des autres comptes de recettes liés au chiffre d'affaires (hors 757 revues Défense).

## DONNÉES

COP	CF 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
<b>Chiffres d'affaires Euros</b>				
Compte 704 (travaux)	1 019 326	1 000 000	1 050 000	1 100 000
- dont clients défense	631 042	640 000	655 000	680 000
- dont clients institutionnels	84 214	75 000	85 000	90 000
- dont clients privés	304 070	285 000	310 000	330 000
Compte 701 (produits finis)	161 228	140 000	150 000	160 000
Compte 706 (prestations services)	27 459	27 000	30 000	35 000
Compte 708 (activités annexes) hors Opex	9 844	10 000	15 000	15 000
Compte 751 (droits reproduction images)	242 887	265 000	270 000	280 000
Total	1 460 744	1 442 000	1 515 000	1 590 000
Taux de progression / CF 2012		- 1,3 %	3,7 %	8,8 %
<b>Taux de progression / CF 2013</b>			<b>5,1 %</b>	<b>10,3 %</b>

Réalisation	CF 2012	2013	2014	2015
<b>Chiffres d'affaires Euros</b>				
Compte 704 (travaux)	1 019 326	922 806	1 136 079	
- dont clients défense	631 042	558 401	825 959	
- dont clients institutionnels	84 214	20 656	30 412	
- dont clients privés	304 070	343 749	279 708	
Compte 701 (produits finis)	161 228	105 280	102 207	
Compte 706 (prestations services hors EMI)	27 459	27 602	82 830	
Compte 708 (activités annexes) hors Opex	9 844	8 977	13 048	
Compte 751 (droits reproduction images)	242 887	255 571	517 195	
Total	1 460 744	1 320 236	1 851 359	
Taux de progression / CF 2012		- 9,6 %	26,7 %	
<b>Taux de progression / CF 2013</b>			<b>40,2 %</b>	

Mode de calcul	Évolution : variation des montants des recettes exécutées N / montant des recettes 2013 par type de compte de recettes
Source données	Système de gestion Win M9, extractions
Service responsable de la collecte des données de base	Secrétariat général/Département budgétaire et financier

### Commentaires au 31/12/2014

Alors qu'en 2013 le CA avait connu une baisse de 9,6 %, le CA 2014 progresse de 40 % comparativement à l'activité de l'année précédente (soit + 531 KE sur le même périmètre de comptes de recettes).

La réorganisation de l'activité commerciale et le déploiement d'une nouvelle stratégie fondent cette croissance 2014 marquée particulièrement par le segment des travaux (+ 213 KE) et celui des droits d'exploitation (+ 261 KE) dans un contexte commémoratif par ailleurs favorable.

**INDICATEUR 16** : ratio recettes d'activités/recettes encaissables.

**SIGNIFICATION** : poids du chiffre d'affaires dans les recettes de fonctionnement courant.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013 Hors Opex	Cible 2014 Hors Opex	Cible 2015 Hors Opex
%	11 %	11,7 %	12,4 %	14,6 %

Réalisation	Base 2012	2013 Hors Opex	2014 Hors Opex	2015 Hors Opex
%	11 %	11,9 %	14,1 %	

Mode de calcul	Produits concourant au chiffres d'affaires / recettes totales hors produits calculés
Source données	Système de gestion Win M9, extractions
Service responsable de la collecte des données de base	Département budget-finances

### Commentaires au 31/12/2014

Pour 2014 les recettes d'activité (produits concourant au chiffre d'affaires) sont de 2979 KE. Les recettes de fonctionnement hors produits calculés sont de 21 352 KE : elles sont constituées des recettes d'activité, de la subvention d'exploitation et de la variation de stock. Avec un ratio de 14,1 % en 2014, le poids du chiffre d'affaires dans les recettes de fonctionnement courant augmente de 2,2 points par rapport à 2013 : cette évolution est l'effet mécanique de la hausse du CA parallèlement à la baisse de la subvention d'exploitation.

**INDICATEUR 17** : production de fiches de projet faisant apparaître les recettes attendues des actions commerciales envisagées, pour tout produit vendu au catalogue.

**SIGNIFICATION** : placer la rentabilité financière au cœur des réflexions lors de l'étude de nouveaux produits catalogue.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Fiche marketing présentée pour chaque produit vendu au catalogue (livre-DVD)	-	100 %	100 %	100 %

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Fiche marketing présentée pour chaque produit vendu au catalogue (livre-DVD)	-	100 %	100 %	

Mode de calcul	Ratio du nombre de fiches marketing émises par rapport au nombre de nouveaux produits proposés dans le catalogue
Source données	
Service responsable de la collecte des données de base	Pôle commercial/Marketing

### Commentaires au 31/12/2014

La nouvelle stratégie commerciale prévoit de développer les canaux de vente des produits culturels. Le retard de l'ouverture de la boutique en ligne n'a pas permis de mesurer un impact en 2014. Toutefois la rédaction de fiches projet est systématisée.

**INDICATEUR 18** : suivi annuel de la mise en œuvre du plan d'action comptable et financier.

**SIGNIFICATION** : le plan d'action comptable et financier est un outil de pilotage de la direction. Il permet de corriger des risques comptables identifiés en fonction de leur importance.

## DONNÉES

COP	Base 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Suivi annuel	Validation du conseil d'Administration du plan d'action des risques comptables et financiers	Bilan annuel des actions correctrices mises en œuvre, lors de la présentation du compte financier 2013	Bilan annuel des actions correctrices mises en œuvre, lors de la présentation du compte financier 2014	Bilan annuel des actions correctrices mises en œuvre, lors de la présentation du compte financier 2015

Réalisation	Base 2012	2013	2014	2015
Suivi annuel	-	Présentation du suivi des actions lors de la présentation des comptes 2013	Suivi du tableau des actions correctrices et mise à jour de la cartographie des risques	

Mode de calcul	Des pilotes d'action sont désignés dans le plan d'action. Un pont de situation des actions à mettre en œuvre est réalisé régulièrement avec les pilotes.
Source données Service responsable de la collecte des données de base	Secrétariat général puis Contrôleur de gestion à son arrivée

### Commentaires au 31/12/2014

Le suivi du tableau des actions correctrices des risques comptables et financiers identifiés dans la cartographie des risques a été présenté au conseil d'administration du 12 mars 2014. Une mise à jour de la cartographie des risques financiers et comptables a été présentée au conseil d'administration du 15 octobre 2014.

**INDICATEUR 19** : développer l'information en comptabilité analytique auprès du conseil d'administration pour définir la nouvelle grille tarifaire.

**SIGNIFICATION** : il s'agit de revoir la grille tarifaire des prestations commerciales de l'établissement qui date de plus de dix ans.

## DONNÉES

COP	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Mise en œuvre de la nouvelle grille tarifaire de l'établissement	Début des travaux	Grille tarifaire renouvelée et présentation au conseil d'administration	Mise en œuvre de la nouvelle grille tarifaire et mesure de l'impact

Réalisation	2013	2014	2015
Mise en œuvre de la nouvelle grille tarifaire de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventaire des problématiques par groupes de travail finalisé.</li> <li>- Points bloquants identifiés</li> <li>- Benchmarking pour la partie prestation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation de <b>la grille tarifaire révisée des droits d'exploitation</b> pour une mise en œuvre au 01/01/2015</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation de <b>la grille tarifaire révisée des prestations techniques</b> pour une mise en œuvre au 01/07/2015</li> </ul>

Mode de calcul	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compte rendu des groupes de travail</li> <li>- Benchmarking avec d'autres EPN (notamment l'INA)</li> <li>- Utilisation des données de la comptabilité pour établir les coûts de production des prestations produits par l'EPCAD</li> </ul>
Source données	<ul style="list-style-type: none"> <li>- données de la comptabilité analytique (approche par coût de revient)</li> <li>- prise en compte des prix du marché (approche concurrentielle)</li> </ul>
Service responsable de la collecte des données de base	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direction/Chef de projet</li> </ul>

### Commentaires au 31/12/2014

La révision de la grille tarifaire des droits d'exploitation a été présentée au conseil d'administration du 15 octobre 2014 pour application des nouveaux tarifs à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015.

La révision de la grille tarifaire des prestations techniques a été présentée au conseil d'administration du 26 mars 2015 pour application des nouveaux tarifs à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015.

Une simulation de l'impact sur le chiffre d'affaires a été exposée dans les deux cas.

Une mesure de l'impact réel sera présentée conformément à la demande du COP.

**INDICATEUR 20** : respect de la mise en œuvre du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (en cours de validation 2013).

**SIGNIFICATION** : il s'agit d'assurer, sous le contrôle du propriétaire (Fort d'Ivry) la programmation pluriannuelle des travaux définie dans le plan de stratégie immobilière, en fonction des financements possibles.

## DONNÉES

COP	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
Type de travaux	Réalisation de la première tranche des travaux de réhabilitation du cercle-mess	1) Réalisation de la seconde tranche des travaux du cercle (1ME) 2) Réalisation de travaux de voirie (1,1 ME)	Réalisation de travaux de mises aux normes et de réparations bâtementaires
Montant Euros	400 000	2 100 000	1 000 000

Réalisation	2013	2014	2015
Type de travaux	Signature 1 <sup>re</sup> convention de ressource affectée avec la DMPA le 02/12/2013 (cercle mess) 400 KE	Signature 2 <sup>e</sup> convention de ressource affectée avec la DMPA le 11/07/2014 (cercle mess) 1000 KE	
Montant Euros	0	0	

Mode de calcul	Suivi des plans des opérations de travaux et de leurs plans de financement
Source données	Données de la comptabilité et suivis spécifiques
Service responsable de la collecte des données de base	Secrétariat général

### Commentaires au 31/12/2014

La réorganisation du département infrastructure (DI) en 2014 (arrivée du nouveau chef DI courant d'année) a retardé la mise en œuvre des travaux annoncés dans le schéma pluriannuel. Ainsi, concernant la réhabilitation du cercle mess, la notification du marché des travaux n'a pu se faire qu'au cours du premier trimestre 2015. La fin des travaux est prévue pour fin 2015. De même, les travaux de voirie n'ont pu être engagés au cours de l'année 2014.

**INDICATEUR 20 BIS** : avancement du dossier de demande d'autorisation d'exploiter (DDAE) un stockage de films sur supports nitrate.

**SIGNIFICATION** : niveau de l'avancement dans les étapes de la procédure d'acquisition de l'autorisation d'exploiter.

Étape 1 : reprise du dossier et étude interne.

Étape 2 : commande prestation écriture DDAE.

Étape 3 : mise à jour du DDAE, envoi au CGA/IS/IIC.

Étape 4 : DDAE déclaré « complet et régulier » par le CGA/IS/IIC.

Étape 5 : instruction du dossier par les diverses commissions, enquête publique, obtention de l'avis conforme.

Étape 6 : autorisation d'exploiter délivrée par le ministre de la Défense (prévision 2016).

## DONNÉES

COP	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
%	100 % étape 1	100 % étape 2 100 % étape 3 25 % étape 4	100 % étape 4 100 % étape 5 100 % étape 6

Réalisation	2013	2014	2015
%	100 % étape 1	100 % étape 2	

Mode de calcul	Pourcentage de la durée théorique de l'étape suivant le calendrier de principe
Source données	Comptes rendus des réunions du groupe de travail en charge du suivi du DDAE
Service responsable de la collecte des données de base	L'inspecteur santé sécurité au travail (ISST) en charge du contrôle du respect des échéances

### Commentaires au 31/12/2014

Le marché lié à la constitution d'un dossier DDAE a été notifié le 2 juillet 2014 :

3 phases de travail sont mentionnées pour le prestataire :

- collecte et analyse des données ;
- rédaction et présentation du projet DDAE ;
- relation avec les administrations ;

La reprise du dossier et l'analyse des risques a fait constater des besoins d'études complémentaires générant un allongement des délais de traitement.

À fin mars 2015, la phase n° 2 relative à la rédaction du projet DDAE est lancée.

L'autorisation d'exploiter devrait être délivrée au cours du premier semestre 2016.

**INDICATEUR 21** : état d'avancement annuel du recueil du besoin en flux informatiques nécessaires aux échanges de contenus audiovisuels, en liaison avec la DIRISI, sous la conduite de la tutelle.

**SIGNIFICATION** : recueillir le besoin en flux informatiques entre les OICD, les organismes centraux de la Défense et l'ECPAD.

Rédiger le besoin fonctionnel pour transmission à la DIRISI.

## DONNÉES

COP	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015
%	-	50 %	100 %

Réalisation	2013	2014	2015
%	-	50 %	

Mode de calcul	Taux d'avancement de la définition du besoin en flux informatiques par entité
Source données	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploiter les comptes rendus de réunion du groupe de travail piloté par l'ECPAD</li> <li>- Définir le workflow pour chaque entité</li> <li>- Rédiger le besoin fonctionnel pour transmission à la DIRISI</li> </ul>
Service responsable de la collecte des données de base	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PNT/DSI</li> <li>- Directeur de projet PNAD</li> </ul>

### Commentaires au 31/12/2014

- Tableaux des flux réalisés et finalisés.
- Fiche d'expression de besoin transmise à la DIRISI pour évaluation des coûts (le 19 janvier 2015).
- Résultat de l'étude transmise par la DIRISI (le 24 juin 2015).





ecpa ▶ d

AGENCE D'IMAGES  
DE LA DÉFENSE

[www.ecpad.fr](http://www.ecpad.fr)  
[www.prestations.ecpad.fr](http://www.prestations.ecpad.fr)

---

Document édité par l'ECPAD – Octobre 2015  
Crédits photographiques ECPAD  
Impression SGA/SPAC – Pôle graphique