

AVENANT AU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2021-2025



Le bilan 2022 du contrat d’objectifs et de performance 2021-2025 (COP) a mis en exergue le besoin de modifier plusieurs actions en raison de changements majeurs de contexte ou de déséquilibres constatés entre moyens et résultats à atteindre.

Les axes stratégiques et les grands objectifs structurant le COP sont maintenus. Sont mentionnés par le présent avenant les seuls indicateurs et actions faisant l’objet d’une modification ou d’une création pour les années 2023 à 2025 (Partie 1). La trajectoire financière de l’établissement est également mise à jour pour la même période (Partie 2).

PARTIE 1 : ACTIONS ET INDICATEURS MODIFIÉS ET/OU CRÉÉS

Axe 1
Affirmer le rôle et les métiers de l’ECPAD au sein du ministère des armées

Objectif 1 : parachever la transformation juridique de l’établissement

Action 1 : être force de proposition pour la mise en place d’une circulaire ministérielle sur la gestion des archives audiovisuelles

Par décision du cabinet du ministre en date du 28 avril 2023, une mission sur la gestion du cycle de vie et la protection des archives audiovisuelles du ministère des Armées a été confiée au contrôle général des armées. La mission s’intéressera à l’ensemble des services du ministère impliqués dans le cycle de vie desdites archives, depuis les producteurs jusqu’au service d’archives définitives – en l’espèce l’ECPAD selon le décret du 20 décembre 2021.

Cette circonstance nouvelle impose de geler les travaux que l’établissement mène conformément au COP en vue de la mise en place d’une circulaire ministérielle sur la gestion des archives audiovisuelles. Les conclusions de la mission du contrôle général des armées étant attendues d’ici la fin de l’année 2023, l’établissement élaborera au plus tard à fin 2024 la circulaire, en vue de sa publication par les services du ministère des armées.

Indicateur n° 1 modifié	2023	2024	2025
Élaboration de la circulaire		X	

Action 2 : aboutir à des chartes d’archivage avec les services versants et remettre à plat le statut des fonds en dépôt

Les chartes d’archivages avec les services versants ne pouvant s’élaborer qu’après la parution de la circulaire (cf. action 1), une charte-pilote devra être établie en 2025.

S’agissant de la remise à plat des conventions de dépôt, l’objectif de modifier ou de supprimer deux conventions par an à partir de 2023 est supprimé. L’indicateur n° 2 vise désormais à vérifier la réalisation d’un audit de l’ensemble des conventions de dépôt à l’échéance du COP.

Indicateur n° 2 modifié	2023	2024	2025
Réalisation d’un audit sur les conventions de dépôt			X

Objectif 2 : dans la production et la formation, construire une nouvelle relation entre l'ECPAD et les services du ministère des Armées, en particulier la DICOD et les organismes d'information et de communication de la Défense (OICD)

Action 3 : poursuivre l'adaptation de l'offre de l'EMI aux besoins des armées et développer le cursus de formation au profit du personnel civil du ministère des Armées

Si l'EMI doit poursuivre l'adaptation de son offre aux besoins des armées, le développement d'un cursus de formation spécifique au personnel civil est en revanche gelé dans l'attente d'une définition de besoins de la DRH-MD.

L'indicateur n° 4 qui fixait à 2025 la mise en route de ce cursus est supprimé.

Action 4 (nouvelle action pluriannuelle, sans indicateur) : développer la formation à l'influence au profit du ministère des armées

En conformité avec les objectifs définis par le comité interarmées d'influence et de lutte informationnelle, l'EMI concevra et mettra en œuvre la formation à l'influence au profit du personnel de la spécialité des métiers de l'image.

Action 5 (nouvelle action pluriannuelle, sans indicateur) : servir par la production audiovisuelle les actions d'influence

Le pôle de production audiovisuelle de l'ECPAD s'organisera en vue de répondre aux commandes spécifiques de l'état-major des armées au titre des actions d'influence et de lutte informationnelle.

Objectif 3 : définir et mettre en œuvre une nouvelle ambition culturelle et mémorielle

Action 2 : proposer une nouvelle offre de productions « historiques »

Pour les années 2023 à 2025, cette action est supprimée ainsi que l'indicateur n° 5 fixant les objectifs à atteindre.

Axe 2

Rénover et innover dans les cœurs de métier

Objectif 2 : rénover et optimiser le traitement de la chaîne archivistique

Action 1 : optimiser le système documentaire actuel et mettre en œuvre après étude le changement de logiciel documentaire

Cette action est supprimée. Le déploiement d'une nouvelle solution logicielle est désormais pris en compte dans l'action 6 (nouvelle action).

Action 2 : étudier et mettre en œuvre les modalités de résorption de l'arriéré dans le traitement des fonds

Cette action est supprimée pour les années 2023 à 2025. Des modalités de résorption de l'arriéré à grande échelle ont été intégrées dans l'étude réalisée par l'INA en 2021 dans le cadre de l'élaboration d'un nouveau PSN dit « exceptionnel ».

Action 3 : poursuivre le PSN accéléré déjà engagé et proposer un nouveau plan exceptionnel à mettre en œuvre

Si la poursuite du PSN accéléré est maintenue jusqu'à son achèvement en 2023/2024, l'action propre à la mise en œuvre d'un nouveau plan exceptionnel est gelée au premier stade atteint fin 2021 (soit la remise à la tutelle de trois possibles scénarios consécutivement à l'étude réalisée par l'INA). L'indicateur n° 8 b (nouveau PSN dit « exceptionnel ») est supprimé pour les années 2023 à 2025.

Des préconisations en termes d'organisation, de planning, et de moyens ont été données dans le cadre de différentes hypothèses financières (entre 20 et 50 M€ selon le scénario choisi). Avant toute demande d'arbitrage ministériel et de financement spécifique, il est apparu impératif de réaliser un récolement des fonds.

Action 5 (nouvelle action) : mettre en œuvre le récolement

Opération indispensable dans un centre d'archives, un musée ou une bibliothèque, le récolement a pour but de vérifier l'intégrité des collections en comparant le fonds réellement présent avec le fonds théorique indiqué par un registre d'inventaire ou un catalogue.

L'établissement patrimonial qu'est l'ECPAD n'a jamais fait de récolement exhaustif en plus de 100 ans d'histoire, ce qui entraîne une connaissance limitée des fonds et s'avère particulièrement bloquant dans l'absorption de l'arriéré et l'optimisation de la chaîne de traitement archivistique.

La réalisation du récolement permettra de maîtriser les fonds et d'entamer un chantier de tri et d'élimination (sur le fonds théorique de 15 millions de photos et de 100 000 heures de films, toutes les images fixes ou animées n'ont pas vocation à être conservées de manière patrimoniale). Par la suite, la connaissance fine des collections permettra une prise de décisions éclairées sur le financement et la mise en œuvre d'un possible plan de sauvegarde et de numérisation exceptionnel.

Une subvention pour charge d'investissement de 1,5 M€ a été accordée à l'établissement afin d'entreprendre le récolement de ses collections. Réalisé par un prestataire extérieur mais piloté en interne, le chantier du récolement s'appuiera sur l'acquisition d'un logiciel métier spécifique qui, par la suite, s'imbriquera avec les outils de la nouvelle architecture « ImagesDéfense » (cf. action 6).

L'avancée du chantier sera suivie à travers le nouvel indicateur n° 8 c (consommation des crédits affectés au projet).

Indicateur n° 8 c créé	2023	2024	2025
Chantier Récolement - Consommation finale des AE et CP comparativement au budget initial	> 75 %	> 75 %	> 75 %

Action 6 (nouvelle action) : remodeler l'architecture de la plateforme ImagesDéfense

ImagesDéfense est né en 2014 de la volonté du ministère des Armées de moderniser la chaîne de traitement des fonds audiovisuels de l'ECPAD et des 240 autres organismes ministériels producteurs d'images. Dans ce cadre, l'établissement a reçu pour mission la conception, le développement et la gestion d'une plateforme numérique audiovisuelle. Composée de briques métier interfacées les unes aux autres, elle permet de couvrir toute la chaîne archivistique : collecte, conservation, valorisation et diffusion des fonds. L'architecture de la plateforme demande aujourd'hui à être repensée et modernisée pour tenir compte de l'obsolescence des premiers matériels et logiciels utilisés, des besoins d'amélioration technique et fonctionnelle qu'il convient d'apporter, et des enjeux de métier liés à la nouvelle qualité de service public d'archives de l'établissement.

Dans le respect des normes et pratiques professionnelles, il s'agira de déployer un nouveau système d'archivage électronique (SAE) qui s'appuiera sur l'analyse fonctionnelle des outils documentaires et archivistiques (plan de classement, référentiel de conservation, procédures...) déclinée à travers une solution informatique prenant en compte l'état de l'art du domaine. En vue d'une mise en service en 2026, l'établissement procédera dès 2023 à l'initialisation du chantier.

Indicateur n° 8 d créé	2023	2024	2025
Calendrier de réalisation de la nouvelle architecture de la plateforme ImagesDéfense	Définition des besoins, rédaction des marchés pour publication fin 2024 / début 2025		Développement du système pour mise en service en 2026

Axe 3

Poursuivre la modernisation du soutien et la recherche d'efficacité dans la gestion de l'établissement

Objectif 3 : ajuster les paramètres économiques et organisationnels de l'établissement

Action 3 : en gestion RH militaires, travailler avec les armées et leur RH pour garantir le vivier d'équipes image et pérenniser le noyau dur de formateurs de l'EMI

L'établissement poursuivra ses dialogues réguliers avec les RH de chaque armée mais l'objectif d'organiser une réunion RH interarmées chaque année est abandonné. L'indicateur n° 15 est supprimé.

PARTIE 2 : MISE A JOUR DE LA TRAJECTOIRE FINANCIÈRE 2023-2025

1 - Programmation prévisionnelle des dotations pluriannuelles (crédits de paiement)

(en euros)	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025	Total COP 2021-2025
Subvention pour charges de service public (SCSP) - réserve levée (a)	19 091 906	18 962 051	20 328 586	21 252 370	21 600 000	101 234 913
Réserve de précaution appliquée sur la SCSP	253 209	254 352	352 516	Non communiqué	Non communiqué	
Subvention pour charges de service public (SCSP) - réserve non levée	18 838 697	18 707 699	19 976 070			
Subvention pour charges d'investissement (SCI) - réserve levée (b)	3 368 757	3 349 815	5 152 403	2 700 000	5 500 000	20 070 975
Réserve de précaution appliquée sur la SCI	134 750	2 133 993	1 257 620	Non communiqué	Non communiqué	
Subvention pour charges d'investissement (SCI) - réserve non levée	3 234 007	1 215 822	3 894 783			
Total (a) + (b)	22 460 663	22 311 866	25 480 989	23 952 370	27 100 000	121 305 888

2 - Plafond prévisionnel des autorisations d'emplois

(en ETPT)	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025
Emplois sous plafond	228	244	252	254	254
Emplois hors plafond (contrats aidés + apprentis)	3				
Total	231	244	252	254	254

3 - Compte de résultat prévisionnel - Situation patrimoniale

(en euros)	CHARGES					
	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025	Total COP 2021-2025
Personnel	15 551 326	16 208 118	17 300 000	17 437 302	17 437 302	83 934 048
Fonctionnement	5 564 596	5 827 714	8 783 114	7 811 980	7 711 980	35 699 384
Total des charges calculées	2 604 703	2 991 641	2 780 237	2 780 237	2 780 237	13 937 054
TOTAL DES CHARGES (1)	23 720 625	25 027 473	28 863 351	28 029 519	27 929 519	133 570 486
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)	761 477					

(en euros)	PRODUITS					
	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025	Total COP 2021-2025
Subventions de l'État	19 091 906	18 962 051	20 328 586	21 252 370	21 600 000	101 234 913
Autres subventions	64 554	49 553	22 276			136 383
Recettes propres (hors mécénat)	4 222 713	4 033 537	4 549 000	4 549 000	4 549 000	21 903 250
Mécénat						
Variations de stocks et régularisations diverses	- 251 748	12 390				
Produits calculés	1 354 677	1 158 650	918 237	918 237	918 237	5 268 037
TOTAL DES PRODUITS (2)	24 482 102	24 216 181	25 818 099	26 719 607	27 067 237	128 542 583
Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) - (2)		811 292	3 045 252	1 309 912	862 282	

4 - Capacité d'autofinancement

(en euros)	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025	Total COP 2021-2025
Résultat prévisionnel de l'exercice	761 907	- 811 292	- 3 045 252	- 1 309 912	- 862 282	- 5 266 831
Dotations aux amortissements	2 604 903	2 991 641	2 780 237	2 780 237	2 780 237	13 937 254
Reprise de financements externes de l'actif	1 354 677	1 040 942	790 237	790 237	790 237	4 766 329
Capacité d'autofinancement (CAF) Insuffisance d'autofinancement (IAF)	2 012 133	1 139 407	- 1 055 252	680 088	1 127 718	3 904 095

5 - Tableau de financement

(en euros)	EMPLOIS					
	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025	Total COP 2021-2025
Insuffisance d'autofinancement			1 407 768			1 407 768
Investissements	3 214 299	4 949 170	8 718 101	6 895 071	4 898 618	28 675 258
TOTAL DES EMPLOIS (5)	3 214 299	4 949 170	10 125 869	6 895 071	4 898 618	30 083 026
Apport au fonds de roulement (7) = (6) - (5)	2 166 590				1 729 100	

(en euros)	RESSOURCES					
	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025	Total COP 2021-2025
Capacité d'autofinancement	2 012 132	1 139 407		680 088	1 127 718	4 959 345
Financement de l'actif par l'État (LPM)	3 368 757	3 349 815	3 894 783	2 700 000	5 500 000	18 813 355
TOTAL DES RESSOURCES (6)	5 380 889	4 489 222	3 894 783	3 380 088	6 627 718	23 772 700
Prélèvement sur fonds de roulement (8) = (5) - (6)		459 948	6 231 086	3 514 983		

6 - Fonds de roulement et besoin en fonds de roulement

(en euros)	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025
Fonds de roulement initial	12 644 272	14 810 862	14 350 914	8 119 829	4 604 846
Variation fonds de roulement	2 166 590	- 459 948	- 6 231 086	- 3 514 983	1 729 100
Fonds de roulement final	14 810 862	14 350 914	8 119 829	4 604 846	6 333 946
Jours de fonctionnement	256	238	114	67	92
Une journée de fonctionnement =	57 852	60 372	71 461	69 176	68 902

Besoin en fonds de roulement initial	- 1 240 601	- 1 332 868	- 1 051 436	- 4 542 443	- 4 735 106
Besoin en fonds de roulement final	- 1 332 868	- 1 051 436	- 4 542 443	- 4 735 106	- 4 895 869

7 - Trésorerie

(en euros)	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025
Trésorerie initiale	13 884 873	16 143 730	15 402 350	12 662 272	9 339 952
dont trésorerie fléchée	3 752 659	5 245 709	6 454 082	4 453 657	1 694 486
Variation trésorerie	1 968 214	- 741 380	- 2 740 078	- 3 322 320	1 889 863
dont trésorerie fléchée	1 493 050	1 208 373	- 2 000 425	- 2 759 171	1 695 513
Trésorerie finale	16 143 730	15 402 350	12 662 272	9 339 952	11 229 815
dont trésorerie fléchée	5 245 709	6 454 082	4 453 657	1 694 486	3 389 999
Trésorerie non fléchée	10 898 020	8 948 268	8 208 615	7 645 465	7 839 815

8 - Restes à payer

(en euros)	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025
Niveau initial - Restes à payer	3 694 952	4 479 629	3 932 683	7 722 923	1 673 834
Évolution - Restes à payer	784 677	- 546 946	3 790 240	- 2 000 151	3 240 791
Niveau final - Restes à payer	4 479 629	3 932 683	7 722 923	5 722 773	4 914 625

9 - Autorisations budgétaires

(en euros)	DÉPENSES									
	CF 2021		CF 2022		2023		2024		2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Personnel	15 680 056	15 680 056	16 220 037	16 220 037	17 300 000	17 300 000	17 437 302	17 437 302	17 437 302	17 437 302
dont contributions employeur au CAS Pension			1 610 606		1 537 810		1 484 208		1 671 641	
Fonctionnement	5 994 434	5 474 705	6 290 370	6 174 429	7 612 800	7 869 771	7 559 450	7 811 980	7 459 450	7 711 980
Dont besoins nouveaux COP										
Investissement	3 964 711	3 699 763	4 528 140	4 871 281	11 709 200	7 661 989	4 986 550	6 734 171	4 214 000	4 769 618
Dont besoins nouveaux COP							800 000	1 250 000	2 500 000	1 820 000
TOTAL DES DÉPENSES AE (A) CP (B)	25 639 202	24 854 525	27 038 547	27 265 747	36 622 000	32 831 760	29 983 302	31 983 453	29 110 752	29 918 900
SOLDE BUDGÉTAIRE (excédent) (D1 = C - B)		1 968 215								1 889 863

(en euros)	RECETTES				
	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025
Recettes globalisées	23 453 983	23 059 478	24 939 279	25 961 133	26 308 763
Subvention pour charges de service public	19 091 906	18 962 051	20 328 586	21 252 370	21 600 000
Autres financements de l'État					
Autres financements publics	119 888	123 462	60 000	60 000	60 000
Recettes propres	4 242 189	3 973 965	4 550 693	4 648 763	4 648 763
Recettes fléchées	3 368 757	3 349 815	5 152 403	2 700 000	5 500 000
Financements de l'État fléchés	3 368 757	3 349 815	5 152 403	2 700 000	5 500 000
Autres financements publics fléchés					
Recettes propres fléchées					
TOTAL DES RECETTES (C)	26 822 740	26 409 293	30 091 682	28 661 133	31 808 763
SOLDE BUDGÉTAIRE (déficit) (D2 = B - C)		- 856 454	- 2 740 078	- 3 322 320	

Dépenses de fonctionnement

(en euros)	CF 2021		CF 2022		2023		2024		2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
1 - Collecte, gestion des archives et valorisation patrimoniale	660 317	611 550	1 109 834	1 217 790	1 227 300	1 256 271	1 028 500	1 066 601	1 028 500	1 066 601
2 - Production audiovisuelle	2 160 709	2 227 700	2 111 707	2 004 094	2 574 100	2 598 100	2 773 300	2 773 300	2 773 300	2 773 300
3 - Diffusion et commercialisation	459 576	452 368	467 886	462 484	574 000	574 000	589 750	589 750	589 750	589 750
4 - Formation aux métiers de l'image	53 988	51 443	69 586	59 284	173 500	173 500	190 500	190 500	90 500	90 500
5 - Fonction support	2 369 469	1 978 193	2 531 358	2 430 776	3 063 900	3 267 900	2 977 400	3 191 829	2 977 400	3 191 829
Total des dépenses	5 704 059	5 321 255	6 290 370	6 174 429	7 612 800	7 869 771	7 559 450	7 811 980	7 459 450	7 711 980

Opérations liées aux recettes fléchées

(en euros)	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025
Position de financement des opérations fléchées en début d'exercice	3 752 659	5 245 709	6 454 082	4 453 657	1 694 486
Recettes fléchées	3 368 757	3 349 815	5 152 403	2 700 000	5 500 000
Dépenses sur recettes fléchées CP	1 875 707	2 141 442	7 152 828	5 459 171	3 804 487
Solde budgétaire de l'exercice résultant des opérations fléchées	1 493 050	1 208 373	- 2 000 425	- 2 759 171	1 695 513
Autofinancement des opérations fléchées					
Opérations de trésorerie (décaissements) financées par recettes fléchées					
Position de financement des opérations fléchées en fin d'exercice	5 245 709	6 454 082	4 453 657	1 694 486	3 389 999

10 - Plan pluriannuel d'investissement

(en euros)	CF 2021		CF 2022		2023		2024		2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
1 - Collecte, gestion des archives et valorisation patrimoniale	2 358 116	2 290 899	2 569 882	3 038 414	3 649 900	3 166 196	2 416 063	1 887 325	2 900 000	2 485 131
2 - Production audiovisuelle	294 914	381 621	241 301	68 703	385 800	382 800	350 000	350 000	200 000	200 000
3 - Diffusion et commercialisation										
4 - Formation aux métiers de l'image	62 440	964	73 453	75 375	72 000	72 000	50 000	50 000	50 000	50 000
5 - Fonction support	1 249 240	1 026 279	1 643 504	1 688 789	7 721 300	5 097 105	2 170 487	4 446 846	1 064 000	2 034 487
Total des investissements	3 964 710	3 699 763	4 528 140	4 871 281	11 829 000	8 718 101	4 986 550	6 734 171	4 214 000	4 769 618

11 - Cible des ressources propres par pôle métier

(montant facturé en k€)	CF 2021	CF 2022	2023	2024	2025
PPA (pôle de production audiovisuelle)	2 465	2 194	2 850	2 850	2 850
PDC (pôle de développement culturel et de la diffusion)	619	632	398	507	507
PDA (pôle des archives)	20	10	20	20	20
EMI (école des métiers de l'image)	584	667	577	672	672
Revue Défense	498	501	500	500	500
Divers	14	29	90		
Total k€	4 200	4 033	4 435	4 549	4 549

Le bilan annuel de l'exécution du contrat de performance, qui est présenté au conseil d'administration de l'établissement, intégrera les modifications apportées par l'avenant pour les années 2023 à 2025.

L'avenant a été signé le 25 juin 2024 par



La secrétaire d'État
auprès du ministre des Armées,
chargée des Anciens combattants et de la Mémoire
Madame Patricia Miralles



Le directeur
de l'ECPAD
Monsieur Laurent Veyssière



Le président du conseil d'administration
de l'ECPAD
Monsieur David Lacomble



www.ecpad.fr

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

Document édité par l'ECPAD - Décembre 2023

Photo de couverture : © Olivier Le Comte/ECPAD/Défense/2019_ECPAD_005_O_036_059

