

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I I I ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires culturelles et de l'éducation

- Audition, ouverte à la presse, de M. Mathieu Gallet,
président-directeur général de l'Institut national de
l'audiovisuel (INA) 2
- Présences en réunion 15

Mercredi
6 octobre 2010
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 03

SESSION ORDINAIRE DE 2010-2011

**Présidence de
Mme Michèle Tabarot,
*présidente***



COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE L'ÉDUCATION

Mercredi 6 octobre 2010

La séance est ouverte à neuf heures trente.

(Présidence de Mme Michèle Tabarot, présidente de la Commission)



La Commission des affaires culturelles et de l'éducation entend M. Mathieu Gallet, président-directeur général de l'Institut national de l'audiovisuel (INA).

Mme la présidente Michèle Tabarot. Je souhaite la bienvenue à M. Mathieu Gallet, président-directeur général de l'Institut national de l'audiovisuel (INA) depuis le printemps dernier. Je souhaite que notre commission entretienne des relations fructueuses avec l'INA qui, si la reconnaissance de son travail est acquise, doit relever des défis sans cesse renouvelés. À cet égard, vous avez la chance de pouvoir commencer votre mandat en vous appuyant sur un engagement financier durable de l'État, que concrétise la signature, récente, d'un nouveau contrat d'objectifs et de moyens (COM) pour la période 2010-2014. Je signale qu'une présentation de ce document a été diffusée auprès des membres de la commission. Au-delà de ce COM, vous pourriez nous faire également un point sur les projets que vous comptez financer par les investissements d'avenir portés par le grand emprunt, en particulier le portail de référencement des contenus vidéo.

M. Mathieu Gallet, président-directeur général de l'Institut national de l'audiovisuel (INA). Je suis très heureux d'être auditionné par votre Commission ; c'est d'ailleurs la première fois que je me livre à cet exercice à l'Assemblée nationale. Cela fait quatre mois que j'ai pris mes fonctions à l'INA, une maison que j'ai toutefois appris à connaître dans des fonctions antérieures. J'ai pu apprécier le travail de ses équipes et celui de son précédent président, M. Emmanuel Hoog, auquel je tiens d'ailleurs à rendre hommage.

Je vous présenterai les points d'actualité de l'INA qui me semblent les plus importants.

En ce qui concerne le contrat d'objectifs et de moyens (COM), la signature a eu lieu le 29 juillet dernier. C'est le troisième COM que signe l'Institut avec l'État et d'ailleurs, l'INA a été, en 2000, la première entreprise de l'audiovisuel public à signer un COM.

La finalité d'un COM s'inscrit dans le temps long et le travail de l'INA s'inscrit, précisément, dans la durée, en tant que gardien de la mémoire audiovisuelle du pays. Dans le cadre de sa mission de sauvegarde, l'INA met en œuvre un « plan de sauvegarde et de numérisation », commencé en 2000 et qui se poursuivra jusqu'en 2014. Celui-ci a d'ores et déjà permis de sauvegarder 88 % de nos fonds et 51,6 millions d'euros, sur cinq ans, seront consacrés à cette politique.

Le nouveau COM 3 s'inscrit dans la continuité des deux précédents, notamment la politique de collecte du dépôt légal de la radio-télévision, exercée sur le fondement de la loi de 1996. Chaque année, 800 000 heures de nouveaux programmes, sur lesquelles nous n'avons pas de droits, sont déposées à l'INA et peuvent être consultées par des étudiants et des chercheurs. Ce dépôt légal est consultable à l'Inathèque de France, c'est-à-dire à la Bibliothèque nationale de France, ou dans nos six délégations régionales. Nous ambitionnons

d'accroître l'accessibilité de ce fonds, en menant une réflexion sur l'ouverture d'autres « points de consultation » sur le territoire, ce qui permettrait de résorber l'inégalité d'accès que l'on peut constater aujourd'hui.

Autre point d'actualité, l'enrichissement de nos collections diffusées auprès du grand public. Depuis 2006, l'INA s'est ouvert au public, avec notre site internet www.ina.fr. Comme vous le savez, son succès a dépassé nos espérances et a même saturé le serveur les premiers jours. À l'issue du COM, 40 000 heures seront disponibles sur notre site ; dès la fin de cette année, 26 000 heures le seront, ce qui représente 100 000 documents qui se présentent sous la forme d'extraits. En termes de fréquentation, le succès du site ina.fr est une constante, avec 1,7 million de visiteurs uniques par mois.

Nous chercherons également à renforcer notre activité d'enseignement et de recherche, qui est notamment portée par INA Sup, l'école des métiers de l'image et du son. Celle-ci dispense des formations qui vont du BTS à bac + 5. Fin 2014, afin de renforcer la visibilité et l'attractivité de cette école, il est prévu de mener à bien un grand projet immobilier qui permettrait de transformer INA Sup en véritable université du numérique.

En ce qui concerne les investissements d'avenir, l'INA s'est mobilisé dès l'annonce, en novembre 2009, qu'une enveloppe de 750 millions d'euros serait consacrée aux projets de numérisation des contenus culturels, éducatifs et scientifiques. À cet effet, l'INA a développé sept projets autour de trois thématiques qui visent à renforcer nos actifs, c'est-à-dire nos fonds, à valoriser et à diffuser nos acquis et à transformer nos outils et nos services pour leur assurer la diffusion la plus large.

En ce qui concerne la convention collective de l'audiovisuel public, l'INA, comme Radio France ou France Télévisions, doit renégocier cet accord, à la suite de la dissolution, en avril 2009, de l'association des employeurs de l'audiovisuel public. Par un arrêt rendu en juin 2010, la Cour d'appel de Paris a spécifié que le nouvel accord devait être conclu d'ici octobre 2012.

Dans ce contexte, l'INA a dénoncé cinquante-trois accords d'entreprises, qui, de toute façon, tombaient le 7 octobre. Pour combler ce vide juridique, nous avons cherché à négocier un accord de méthodologie et de substitution pour que les effets des accords précédents perdurent jusqu'en octobre 2012. La négociation a abouti à la signature, le 30 septembre dernier, d'un tel accord avec les deux grands syndicats représentatifs de l'Institut, la CGT et la CFDT.

En ce qui concerne la stratégie future de l'Institut, j'ai lancé, avec les équipes de l'INA, une grande réflexion sur ce sujet. Le COM constitue un contrat de continuité, mais j'ai pensé qu'il était pertinent de faire un point d'étape sur le travail effectué par l'INA. Dix ans de numérisation constituent un actif et un acquis considérables, mais ne sauraient constituer une politique en soi. Un travail de réflexion est donc engagé pour établir des priorités et donner une cohérence d'ensemble à nos différentes actions. Le résultat de cette réflexion, menée avec l'appui d'un conseil extérieur, est attendu pour le début de l'année prochaine.

Le dernier point d'actualité concerne un nouveau site, www.inaglobal.fr, qui sera lancé le 15 octobre. Il s'agit d'en faire un lieu de ressources, dont l'accès sera évidemment gratuit, au travers d'une revue spécialisée sur les industries créatives et les médias, alimentée par les contributions de 400 collaborateurs provenant de 32 pays différents. Dès son lancement, une centaine d'articles seront accessibles au public.

Cette revue s'inscrit, elle aussi, dans le temps long, propre à l'Institut ; elle sera donc une revue de fond, qui permettra d'aller au-delà de l'actualité immédiate. M. Frédéric Martel, qui a écrit un livre remarquable sur la culture *mainstream*, l'animera et j'espère qu'elle deviendra un véritable lieu de partage des recherches menées sur les industries créatives et les médias, renforçant ainsi la visibilité et la légitimité des enseignants et des chercheurs travaillant dans ce domaine.

M. Christian Kert. Pouvez-vous dans un premier temps nous rappeler, compte tenu de l'accroissement des missions de l'INA, quels sont vos principaux clients : les radio et télédiffuseurs évidemment, mais peut-être aussi des universitaires, des scientifiques, des personnes privées et des maisons de production ? Certains de ces clients critiquent d'ailleurs le coût élevé de vos produits et prestations. Quelles réponses pouvez-vous apporter à cette critique ?

Deuxièmement, s'agissant de la sauvegarde du patrimoine, une fois la numérisation effectuée, peut-on considérer que les archives sont sauvegardées ou continue-t-on à effectuer une sauvegarde sur des pellicules chimiques ? Quelle est d'ailleurs la durée de vie de la numérisation ?

Troisièmement, vous dites vouloir produire et éditer des produits pour tous les supports. Cela signifie-t-il que l'INA deviendra un jour un producteur de programmes ? À cet égard, peut-être pourriez-vous proposer des programmes sur la mémoire, notamment en 2012, à l'occasion de la célébration du cinquantenaire des indépendances africaines.

Quatrième point : vous avez des projets de coopération avec l'audiovisuel extérieur de la France (AEF) qui a du mal à trouver sa propre cohérence. Pouvez-vous nous confirmer que l'INA a vraiment le souhait de participer au développement de l'image, du son, de la culture et de la langue française à l'étranger ?

Enfin, compte tenu de l'explosion de l'utilisation de l'image, comment allez-vous pouvoir relever le défi quantitatif de sauvegarde d'un nombre exponentiel d'images ? Que doit-on impérativement sauvegarder ? Que peut-on se permettre d'abandonner ?

M. Patrick Bloche. Quelles observations avez-vous à formuler sur les trois réserves émises par le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) sur votre contrat d'objectifs et de moyens : la sauvegarde de la totalité des fonds insuffisamment garantie ; l'absence de mise en œuvre de la mission de dépôt légal des sites du web français en relation avec la communication audiovisuelle, faute de décret d'application, et l'insuffisance de mise à disposition des archives audio au grand public ? Comptez-vous prendre en compte ces réserves ?

Je rappelle que la loi du 1^{er} août 2006 relative aux droits d'auteur et droits voisins dans la société de l'information (DADVSI) a étendu le champ d'application du dépôt légal à Internet. Sauf erreur de ma part, la mise en œuvre de cette mission est suspendue à la publication d'un décret. Pouvez-vous nous apporter des éléments sur le calendrier de publication de ce décret ?

Parallèlement, en ce qui concerne la valorisation et la commercialisation des collections audiovisuelles, comment arrivez-vous à gérer le rétrécissement des droits commercialisables de l'INA par rapport aux chaînes de télévision qui ont quant à elles accru leurs droits ?

S'agissant du projet immobilier dont le coût est chiffré à 75 millions d'euros, dont 55 millions seraient apportés par l'État et 20 millions prélevés sur votre fonds de roulement qui s'élève à 30 millions d'euros, n'êtes-vous pas préoccupé par un risque de dérapage de ce coût par rapport aux devis initiaux – les travaux de rénovation de la maison de la radio ont montré que ce risque est réel – qui pourrait conduire à un prélèvement supplémentaire sur votre fonds de roulement ?

S'agissant du rayonnement de notre patrimoine audiovisuel à l'international, c'est un enjeu qui devrait conduire l'INA à s'inscrire en partenariat, si ce n'est avec l'AEF compte tenu de ses difficultés propres soulignées par Christian Kert, du moins avec Cultures France ou l'Institut français qui verra bientôt le jour. Qu'en est-il ?

Enfin, la valorisation du fonds d'archives photographiques n'en est qu'à ses débuts et il y a en ce domaine un énorme travail à accomplir. Comptez-vous sur ce sujet nouer un partenariat avec la Réunion des musées nationaux (RMN) ?

Mme Marie-George Buffet. Quels sont vos objectifs en matière de production et quel est le rôle de l'INA en matière de recherche ?

S'agissant du projet immobilier, avez-vous des garanties sur le calendrier ?

En ce qui concerne la renégociation de la convention collective, j'observe que le nombre d'emplois est maintenu à l'issue de la durée du COM, mais comment évoluent le contenu et la répartition de ces emplois ?

Enfin, vous avez annoncé la création d'un site inaglobal.fr, quel sera exactement son lien avec l'INA ?

M. Mathieu Gallet. Les principaux clients de l'INA sont les diffuseurs et notamment les diffuseurs publics puisque nous sommes liés par une convention avec France Télévisions et Radio France qui utilisent les fonds de l'INA. Le service rendu aux diffuseurs publics est de plus en plus performant, du fait notamment de la numérisation. Nous sommes par exemple désormais en mesure de livrer une image à un journaliste de France Télévisions en deux heures, ce qui prenait quelques semaines il y a encore quelques années.

Les gros clients de l'INA sont également les diffuseurs privés. Il y a en effet un risque de voir le fonds dévolu à l'INA vieillir puisqu'en vertu de la loi, il s'arrête en 1982 pour TF1. Par conséquent, nous développons une politique de mandats de gestion avec les diffuseurs privés. Un contrat de 13 ans a été signé en 2008 avec TF1 par lequel nous numérisons les fonds d'actualité de la chaîne sur longue période, nous en commercialisons des extraits et partageons par la suite les recettes qui en découlent.

Nous développons également une politique de mandats avec des producteurs indépendants. Rappelons en effet que depuis le début des années 1990, les chaînes ne sont plus détentrices de beaucoup de droits, en dehors de l'information et des magazines. Nous avons ainsi passé un accord avec Thierry Ardisson : nous gérons le fonds d'archives de sa maison de production, nous valorisons ses émissions sur le site ina.fr et nous éditerons des DVD. Les recettes issues de cette valorisation seront ensuite partagées selon la même logique.

Nos clients sont donc diversifiés. Ce sont des diffuseurs, des producteurs et, à travers la formation professionnelle, l'ensemble du monde audiovisuel, et même au-delà puisque la

société Orange nous envoie par exemple des stagiaires pour les former au média global ou encore à la fonction de journaliste reporter d'images.

S'agissant de la sauvegarde, je souhaite rappeler qu'une fois la numérisation effectuée, nous conservons tous les originaux dans des hangars situés dans les Yvelines que nous restaurons et mettons aux normes d'hygrométrie et de climatisation. Depuis dix ans, nous numérisons sous le format MPEG1/MPEG2 mais il est vrai que dans les prochaines années, il nous faudra développer un format pivot qui soit un socle nous permettant de ne pas remettre notre ouvrage sur le métier tous les cinq ou dix ans. Il s'agit là d'une préoccupation majeure.

En ce qui concerne les tarifs de l'INA, il faut avoir à l'esprit que l'Institut ne se contente pas de fournir des images « en vrac ». Les images n'ont une valeur qu'à partir du moment où l'on est en mesure de les trouver, ce qui implique, en amont, un travail considérable de description de ces images, d'indexation, de classification, de référencement par les équipes de l'INA. Cela représente 200 documentalistes auxquels s'ajoutent nos équipes de juristes qui gèrent les relations avec 280 000 ayants droit. Je préfère donc parler de valeur, plutôt que de prix, du service toujours plus performant rendu par l'INA à ses clients. Récemment, l'INA a par exemple produit un documentaire sur la carrière de Gilles Jacob. Nous avons pu retrouver et valoriser les images d'une émission de 1957 dans laquelle il apparaissait et ce, parce que le travail effectué en amont nous a donné les clés pour retrouver cette image.

S'agissant des indépendances africaines, nous n'avons pas attendu 2012 pour effectuer un travail sur la célébration de leur cinquantenaire. Dès cette année, l'INA a participé à des projets de production de quatre documentaires de 90 minutes coproduits avec France Télévisions, consacrés à l'homme africain, qui seront diffusés dans les prochains jours sur France 5. L'INA a également effectué un travail auprès des radio et télédiffuseurs africains pour leur remettre des archives d'images détenues par l'Institut, antérieures à l'indépendance. Évidemment, en 2012, nous serons au rendez-vous.

Il est vrai qu'aujourd'hui nous n'avons pas de liens significatifs avec l'audiovisuel extérieur, y compris avec RFI dont nous devrions gérer le fonds. C'est un sujet que je souhaite aborder avec le Président-directeur général de l'AEF prochainement car les points de convergence me paraissent importants. L'INA nouera également des partenariats avec l'Institut français.

Comment faire face au défi quantitatif des images ? 800 000 heures d'images doivent être stockées chaque année au titre du dépôt légal pour 100 chaînes de télévision et 20 stations de radio. C'est colossal, mais nous y parvenons notamment parce que les chaînes nous livrent leurs fonds de façon rapide et efficace. Mais nous devons sans doute faire évoluer nos moyens de stockage. S'agissant du périmètre actuel du dépôt légal, il me paraît un objectif déjà très ambitieux qui couvre très largement le paysage audiovisuel français.

Les réserves formulées par le CSA sur notre COM sont les mêmes que celles qu'avaient formulées les sénateurs. Effectivement, à l'issue du COM 3, seuls 88 % de notre fonds seront numérisés. Ce n'est pas totalement satisfaisant, mais nous comptons déposer un dossier au titre des investissements d'avenir pour atteindre les 100 %. 30 millions d'euros seront nécessaires pour y arriver. Il s'agit notamment de numériser les très importants fonds de RFO, qui sont aujourd'hui conservés dans des conditions non optimales – hygrométrie, chaleur, *etc.* Le risque de perdre ces fonds, ou de les voir se détériorer, est important.

Ce dossier sera malgré tout difficile à défendre au titre des investissements d'avenir car, s'agissant d'emprunt, nous devons montrer notre capacité à rembourser. Or nos fonds rentables sont déjà numérisés. Même si les fonds restant à numériser présentent un très grand intérêt patrimonial, leur « monétisation » est plus délicate. Nous allons malgré tout faire tout notre possible pour convaincre le commissaire général à l'investissement, M. René Ricol.

Dans le cas où le dossier ne serait pas retenu, nous devrions inscrire cet objectif dans le prochain COM, ce qui impliquerait une numérisation postérieure à 2015.

S'agissant du dépôt légal sur internet, le décret est en cours de publication. Selon les informations qui m'ont été communiquées par le cabinet du ministre de la culture, le décret devrait paraître d'ici à janvier 2011 après différentes validations – Commission européenne, Conseil d'État, *etc.* L'INA est techniquement prêt à capter les sites internet audiovisuels. Nous avons par ailleurs trouvé un accord avec la Bibliothèque nationale de France (BNF) qui utilise une méthodologie légèrement différente de la nôtre, ce qui implique des champs de recoupement. L'accord instaure un bon équilibre. Nous attendons donc maintenant la publication du décret pour partager ces ressources avec les chercheurs et les étudiants.

Concernant l'insuffisance de l'ouverture aux usagers du dépôt légal, nous réfléchissons effectivement aux possibilités d'élargir les points de consultation aux médiathèques des collectivités territoriales ou aux bibliothèques universitaires afin que les étudiants ou les chercheurs, notamment en région, puissent plus facilement utiliser ces ressources. Il est effectivement anormal qu'une personne située à Limoges doive aller à Toulouse pour consulter le dépôt légal. Un partenariat est en cours de construction avec la médiathèque de Bordeaux. C'est un travail de longue haleine, qui implique la formation de médiateurs, mais également une forte sécurisation des sites pour éviter tout piratage.

S'agissant du projet immobilier, tout le monde a en tête le dérapage de la maison de la radio. L'inquiétude est donc légitime. Mais la situation de l'INA est différente puisque le lieu de construction sera « neutre », les personnels ne travaillant pas sur place durant les travaux. Nous nous sommes fixé un calendrier de cinq ans, les premières études et les consultations devant commencer à la fin de l'année et le bâtiment être livré en 2015. Nous ne souhaitons pas aller au-delà, pour ne pas démobiliser les personnels et les étudiants.

Concernant les fonds d'archives, la numérisation des photographies de tournages et des plateaux de l'ORTF est en cours. L'INA possède de très beaux clichés, comme celui de Brigitte Bardot sur une Harley Davidson... Nous aimerions développer un partenariat avec la RMN dans le cadre des investissements d'avenir. Nous sommes étonnés que la RMN ne fasse pas partie du « premier étage » des projets retenus. D'un autre côté, cela permettra peut-être à notre dossier conjoint de mûrir.

S'agissant de la question de Mme Buffet concernant l'activité de production de l'INA : c'est une activité peu connue du grand public mais reconnue des professionnels. Ce troisième métier de l'INA représente un chiffre d'affaires de 4,8 millions d'euros. L'INA est producteur, coproducteur, producteur délégué ou associé, principalement de documentaires. 70 films sont concernés annuellement. L'INA est complémentaire des acteurs privés et travaille notamment avec l'Afrique. Je souhaite que nous développions une ligne éditoriale forte et affirmée, afin de ne pas devenir le supplétif des chaînes et des diffuseurs, mais un acteur clé, dès le démarrage des projets.

L'INA est donc un bel outil, une entreprise complète, que l'on pourrait qualifier « d'écosystème audiovisuel ».

La recherche maintenant : elle représente un chiffre d'affaires de 1,4 million d'euros et s'inscrit dans la réponse à des appels d'offres européens, par exemple le projet *Quaero*. Nous sommes très dépendants de ces appels d'offres. Les chercheurs développent également des outils internes que nous diffusons ensuite à l'extérieur. Ainsi, *Signature* est un outil de *fingerprint* qui contribue à la sécurisation des œuvres audiovisuelles sur internet. Cet outil est aujourd'hui commercialisé auprès de diffuseurs et d'acteurs de l'internet, comme Dailymotion. Nous sommes également très actifs au sein d'*Europeana* ou dans le cadre du groupe de recherche musicale (GRM) – laboratoire d'expérimentation sonore.

S'agissant de l'emploi et de la convention collective, comme vous avez pu le constater à la lecture du COM, nous sommes en « isoemploi », c'est-à-dire qu'entre le début et la fin du COM, après une « bosse » liée principalement au recrutement d'enseignants et de formateurs, la pyramide des âges de l'entreprise contribuera – avec les départs en retraite – à la stabilité du nombre de salariés en fin de COM.

Le site inaglobal.fr relève d'une petite équipe constituée au sein d'INA Sup autour de Frédéric Martel, chercheur associé à l'INA, et composée de contributeurs extérieurs (chercheurs, journalistes, professionnels, etc.). Le projet s'inscrit très clairement dans le processus de légitimation et de crédibilisation d'INA Sup. Nous tenons à affirmer le sérieux de la recherche à l'INA. La publication *INA Stat* s'inscrit dans le même cadre et inaglobal.fr doit constituer un moyen de diffusion de toutes ces ressources sur internet.

M. Jacques Groperrin. Existe-t-il des partenariats formalisés entre l'INA et le monde de l'entreprise ? Deuxièmement, des partenariats existent-ils entre l'INA et le monde de l'éducation ? Nous avons auditionné M. Luc Chatel hier, qui a évoqué la création de ciné-clubs dans les lycées : dans le cadre d'une convention avec France Télévisions, deux cents films sont mis à disposition gratuitement. L'INA joue-t-il un rôle dans ce dossier, et plus largement, concernant le volet culturel du lycée ? Développez-vous une politique de gratuité en direction des établissements ?

M. Marcel Rogemont. Bel objet que l'INA et en plus de cela, en bonne santé financière, semble-t-il, et donc c'est un bel héritage pour vous d'avoir cette responsabilité.

Ma première question concerne la formation ; nous avons vu notamment la question de l'investissement immobilier avec l'engagement de l'État pour 55 millions d'euros, qui demandera à être réalisé. Pour sa part, l'INA doit contribuer à hauteur de 20 millions peut-être davantage : avez-vous réellement la capacité d'assumer cet investissement ?

La deuxième question porte sur ces formations et leur coût pour les personnes qui se forment : pouvez-vous nous en dire quelques mots – car j'ai souvenir de coûts élevés – pour préciser comment cette formation est financée ?

La troisième question est en rapport avec une observation du CSA selon laquelle le volume de programmes mis à disposition du grand public serait moins ambitieux que celui proposé aux professionnels. Pouvez-vous nous confirmer cela ? De façon complémentaire à ce constat, en tant qu'éditeur, quelles sont vos priorités ?

S'agissant du dépôt légal, vous avez indiqué qu'une centaine de chaînes de télévision et une vingtaine de radios sont actuellement couvertes et quand le web va arriver, ce sera beaucoup plus. Alors comment physiquement, concrètement, allez-vous aborder cette question du web ?

M. Jean-Jacques Gaultier. Je voudrais vous interroger, non pas sur les clients traditionnels, mais sur l'offre grand public et rebondir sur l'intervention de M. Patrick Bloche, qui se faisait l'écho de certaines réserves du CSA en ce qui concerne l'insuffisance de l'offre au grand public. Le COM3 parle de « perspective » de création de chaîne du patrimoine, c'est un peu vague : quelles sont vos intentions en la matière et avec quel calendrier ?

Je m'associerai avec M. Jacques Groperrin pour, là aussi, répercuter ses interrogations en matière de partenariat avec l'Éducation nationale. Quelle offre pédagogique à partir des fonds d'archives proposez-vous à la fois aux enseignants et aux élèves ? Et avec quelles modalités, en insistant sur une nécessaire décentralisation de cette offre notamment vis-à-vis des territoires ruraux ?

Mme Colette Langlade. Sur la période 2010-2014, l'INA devra trouver des moyens complémentaires nécessaires pour engager la sauvegarde des fonds, qui sont évalués à 50 250 heures de télévision et à 234 300 heures de radio, et éviter une dégradation définitive. J'aimerais que vous insistiez sur le financement envisageable. Quels peuvent être ces investissements d'avenir et surtout leur origine ?

Deuxièmement, le CSA a rendu public son avis le 13 juillet avec des réserves sur trois points très importants : la sauvegarde de la totalité des fonds, la fonction de dépôt légal sur internet et la mise à disposition des archives au grand public alors que votre projet s'est fixé deux principales missions : la poursuite de la sauvegarde et de la numérisation des archives audiovisuelles et surtout le développement des activités d'enseignement et de recherche. Comment allez-vous lever ces réserves ?

M. David Douillet. Je voudrais revenir sur l'INA et son rayonnement pour la France ; c'est une mine d'or. Par votre cursus, vous étiez familier des ventes internationales. Je me demande quel pourrait être votre projet qui permettrait que la France rayonne par ses images et par son fonds historique. Avez-vous des relations avec vos alter ego à l'étranger ? En avez-vous de même dimension ?

Vous avez dit que vous produisiez 70 documentaires par an, vous avez parlé notamment de l'Afrique, est-ce que cela ne pourrait pas être amplifié en étudiant concrètement la demande des pays francophones ou francophiles pour réaliser des produits très spécialisés, très thématiques, qui pourraient peut-être trouver leur place dans une chaîne elle-même thématique ?

Par ailleurs, est-ce que l'INA ne pourrait pas être le précurseur d'un festival mondial du documentaire historique doublé d'un salon ?

Mme Monique Boulestin. Je suis particulièrement sensible à la sauvegarde, à la conservation puis à la valorisation et à la diffusion de notre patrimoine culturel. Je reviendrai donc sur les réserves émises par le CSA, notamment en ce qui concernait la sauvegarde des archives RFO, mais vous y avez répondu.

Ma seconde question concerne la bibliothèque de Limoges et le dépôt légal auquel vous avez fait allusion. Il est vrai qu'à Limoges, nous avons, comme dans beaucoup de bibliothèques modernes, les lieux, les outils et les personnels formés. Par ailleurs, nous sommes une ville universitaire, c'est pourquoi nous attendons avec impatience un élargissement de la consultation du dépôt légal à notre bibliothèque, ce qui permettrait une vraie cohérence et une véritable offre de service public en ce domaine. Je vous remercie de me donner sinon satisfaction du moins espoir que nous serons bientôt inclus dans ce pôle de dépôt légal.

M. Marc Bernier. On voit bien qu'un des objectifs majeurs du COM est d'organiser la sauvegarde intégrale du patrimoine audiovisuel et radiophonique de l'INA, mais il s'agit aussi de le faire connaître au grand public. Quid d'une chaîne du patrimoine ? Une telle interrogation revient régulièrement et je pense qu'il serait bon d'avoir des réponses un peu plus claires. Un tel objectif vous semble-t-il réalisable ? Est-ce que l'INA, avec sa production et ses contrats de partenariat, peut en assurer le contenu ?

Cela me permet aussi, en tant qu'élu au conseil général, de rappeler le rôle des archives départementales qui sont en train de numériser des films d'époque, et ce sont aussi des mines d'or. Quelles sont donc les relations que vous entretenez avec les archives départementales ? Avez-vous régulièrement des informations, des remontées sur ces archives ?

En tant qu'administrateur des villes « pays d'art et d'histoire », on voit bien que dans les labels, il y a obligation d'avoir des centres d'interprétation d'architecture et du patrimoine (CIAP), patrimoine entendu au sens large du terme qui revient régulièrement : c'est toute l'histoire de notre pays. Qu'en est-il des relations avec les CIAP qui sont en train de se monter dans toute la France ?

Mme Françoise Imbert. Vous avez émis le souhait de développer les délégations régionales de l'INA, dont acte, mais quel est leur rôle exact et surtout de quels moyens disposent-elles ? Disposent-elles d'archives propres ? Peut-on y consulter les fonds d'archives du dépôt légal, du moins pour les chercheurs et les étudiants ?

M. Michel Pajon. L'INA est un élément essentiel et emblématique du pôle image de Marne-la-Vallée. Le départ programmé de l'école nationale du cinéma Louis Lumière à Saint-Denis, décidé par le Président de la République, a fragilisé ce pôle. La stratégie immobilière de développement que vous envisagez autour de votre site actuel de Bry-sur-Marne n'est-elle pas susceptible d'être remise en cause par cette fragilisation et, dans ce cas, un rapprochement avec le Cluster Descartes ville durable est-il concevable ?

M. Gilbert Mathon. Dans les orientations stratégiques du nouveau COM, il est indiqué que l'INA a vocation à décliner ses projets aux plans national, international mais également au niveau régional. Il est ainsi évoqué, entre autres, l'inscription dans la politique du Grand Paris. Vous avez évoqué des relations avec les universités mais avez-vous des projets de collaboration avec les régions, les départements et les grandes villes ?

Mme Martine Martinel. Dans le COM3, en dehors des principales missions de l'INA, archiver, numériser, diffuser, vous mettez en avant le partenariat avec l'université Paris-Est. Comment concevez-vous cette filière d'excellence sur l'image et les médias ?

D'autre part, vous avez signé un accord avec des syndicats, dans le cadre de la renégociation de la convention collective dans l'audiovisuel public. Pouvez-vous nous dire quels sont les principaux changements en terme de statuts pour les salariés de l'INA ?

M. Didier Mathus. J'ai beaucoup d'affection pour l'INA ; je voudrais vous interroger sur un point très particulier, qui est l'éventualité que l'INA entre dans le capital de « *My screen* », une petite entreprise dont les partenaires ne sont pas tout à fait neutres puisqu'il s'agit du groupe Figaro et du fonds d'investissement Dassault. Il s'agirait de constituer une plate-forme guide sur le web dont l'objet est d'aiguiller les internautes vers les sites de diffusion commerciale, à l'image de ce qui s'est fait aux États-Unis en particulier.

Est-ce que vous considérez que l'INA est vraiment dans son rôle – et cela ne sera pas tout à fait négligeable puisqu'on parle de 10 millions d'euros – en se prêtant à cette opération ?

M. Frank Riester. Je reprendrai la même question que M. Mathus, mais d'une façon moins orientée. Vous connaissez mon engagement dans la lutte contre le téléchargement illégal et le développement d'une offre légale. Je voudrais connaître votre stratégie s'agissant de votre alliance avec « *My screen* ».

Mme Valérie Fourneyron. Vous avez évoqué, ce à quoi nous sommes tous attentifs, l'ouverture à la consultation au-delà de la BNF et des sites des délégations mais, dans l'autre sens, quel est le travail qui peut être mené dans les délégations avec les mémoires audiovisuelles portées par les régions ? Comment se passe la relation avec l'ensemble de ces mémoires sur le territoire ?

M. Mathieu Gallet. L'INA travaille déjà avec le ministère de l'Éducation nationale. Le concours du ministère nous a été apporté, il y a quelques années, pour la création des « jalons pour l'histoire du temps présent » ; ces jalons sont disponibles sous forme de fresques multimédias sur le site ina.fr. Cela fait partie de mes projets d'accroître leur visibilité pour retrouver aisément cet ensemble qui regroupe un millier de documents mis en ligne en matière de relations internationales depuis 1919. À chaque document audiovisuel répond un document écrit. C'est ce que l'on appelle du « *rich media* » aujourd'hui et le visionnage est gratuit.

Un certain nombre de régions comme Provence-Alpes-Côte d'Azur et la délégation de Marseille sont des exemples de collaboration avec la région et le département, sur la base d'une convention, pour apporter des fonctionnalités avancées sur ces jalons qui permettent aux enseignants de l'utiliser ; 1 000 collègues et lycées sont ainsi abonnés au service C'est un exemple à développer ailleurs.

S'agissant de la plate-forme de cinéma opérée par France Télévisions autour de deux cents chefs-d'œuvre, cela pourrait nourrir la nécessaire réflexion sur une démarche inspirée des mêmes principes et centrée sur l'audiovisuel.

M. Rogemont a parlé du « bel héritage » que je trouve à mon arrivée à l'INA. J'en conviens, mais je souhaite toutefois tempérer ce constat. Certes l'INA se porte bien, il s'est modernisé, sa situation est à l'équilibre en dépit de la hausse modeste de la redevance. Il convient toutefois de rester attentif à l'évolution de nos ressources propres, dont nous sommes les plus dépendants de toutes les entreprises de l'audiovisuel public. En 2008 et 2009, nous avons ressenti très fortement la baisse des commandes liée à la crise du marché publicitaire. La création de nouveaux écrans nous ouvre des opportunités, mais le marché traditionnel est

encore convalescent. S'agissant de notre chiffre d'affaires dans le domaine de la formation, la situation se complique dans le contexte de la réforme des financements du Fonds d'assurance formation des secteurs de la culture, de la communication et des loisirs (AFDAS). Notre objectif de ressources tirées de la taxe d'apprentissage sera sans doute difficile à atteindre.

L'équilibre entre nos ressources propres et les ressources publiques, respectivement d'un tiers et de deux tiers, doit être préservé. L'investissement dans la formation doit nous permettre d'augmenter notre chiffre d'affaires, qui s'élève dans ce domaine à environ 8,5 millions d'euros.

Ces formations sont financées par des organismes tels que l'AFDAS. Certes elles constituent un coût pour les entreprises, pour autant la preuve de notre spécificité dans ce domaine n'est plus à faire. Nous proposons 270 stages professionnels sur notre catalogue et nous offrons six nouvelles formations liées à la « 3D ». Il nous faut maintenir des contacts réguliers avec le marché afin d'adapter notre offre et répondre aux attentes de nos clients.

S'agissant de notre ouverture au grand public, le site ina.fr fait d'ores et déjà de nous, pour partie, un diffuseur de contenu. Il faut dès lors se poser la question des limites au-delà desquelles la mise à disposition de notre fonds viendrait concurrencer les diffuseurs. Ces limites sont fixées par la loi et chacun doit rester dans son rôle. Mon prédécesseur était à l'origine d'un projet de chaîne INA payante, en partenariat avec Canal Satellite. Ce projet n'a pas abouti, et je ne suis pas sûr de vouloir le reprendre là où il s'est arrêté en 2008. Peut-être faut-il le repenser dans le contexte du développement des télévisions connectées.

Je me félicite à cet égard que nous soyons l'un des trois diffuseurs français, avec TF1 et Dailymotion, à proposer un « widget » sur les télévisions connectées de Samsung, Toshiba et LG. Nous sommes également en pourparlers avec Sony. Cela s'inscrit dans la continuité de notre site ina.fr

Je pense d'ailleurs qu'il faut concevoir notre offre de diffusion d'une manière globale intégrant internet, les télévisions connectées, les tablettes numériques. Si l'on doit envisager une diffusion en continu, il nous faudra en tout état de cause un partenaire puisque la diffusion gratuite, ne correspondant pas à nos missions, n'est pas à l'ordre du jour.

On m'a demandé comment nous nous allons faire pour capter l'internet. Notre mission, telle qu'elle devrait être définie dans le décret sur le dépôt légal des contenus internet, consiste à capter les sites liés à l'audiovisuel. Notre technologie nous permet de répertorier 6 000 sites. Nous avons procédé à une répartition avec la Bibliothèque nationale de France, et nous nous chargeons des sites institutionnels, des sites des chaînes et des sites des programmes.

S'agissant des investissements d'avenir qui pourraient contribuer au plan de sauvegarde et de numérisation (PSN), les moyens correspondant ne sont pas inscrits dans notre COM. Pour ce qui est de la sauvegarde du fonds RFO, il convient sans doute de ne pas attendre le prochain COM. C'est la raison pour laquelle ce sujet fait l'objet d'un dossier dans le cadre du grand emprunt que nous présenterons prochainement au Commissariat général à l'investissement. Ce fonds peut être rentable car lié au fonds existant et pourra être remboursé, même si ce sera sans doute sur une période assez longue. 2011 étant l'année des outre-mer en France, il serait dommage que l'INA ne puisse répondre à cette mission patrimoniale et de préservation.

M. Douillet m'a interrogé sur le rayonnement international de l'Institut. Le choix d'une séparation entre diffusion d'une part et archives et formation d'autre part, qui en 1974 a présidé à la création de l'INA, constitue un modèle assez unique. À la BBC ou à la RAI, deux opérateurs pourtant très actifs dans le domaine de la numérisation des fonds d'archives, l'archivage n'est pas une priorité. Nous avons de notre côté réussi à faire de cette activité un centre de profit. Notre expertise explique que l'on nous confie bien souvent des fonds entiers. Nous avons fait des émules, récemment en Pologne, où nous avons été sollicités afin de mener des actions de formation, ou en Belgique francophone. La Fédération internationale des archives de télévision ne compte pas moins de 180 pays, mais nos interlocuteurs sont le plus souvent les directeurs des archives des diffuseurs. Je pense tout de même que l'international constitue pour nous un axe de développement. Nous travaillons d'ores et déjà avec l'Afrique subsaharienne et l'Afrique du Nord, notamment le Maroc et l'Algérie, et nous souhaitons opérer un rapprochement avec la Tunisie. Nous collaborons également avec le Moyen Orient, par exemple avec Abu Dhabi.

Nous ne jouissons pas d'une grande notoriété, mais dispenser des formations nous donne des occasions de nous faire connaître par l'intermédiaire de nos stagiaires étrangers. Les formations peuvent en effet donner lieu par la suite à des missions d'expertise à l'étranger.

Nous devons aller plus loin dans la gestion de fonds pour le compte de tiers, et l'un des projets que nous avons présentés dans le cadre du grand emprunt vise précisément à développer une offre de services que nous avons pu mettre au point en interne, notamment des services informatiques, qui pourraient être présentés sous forme d'une plateforme exploitée avec un partenaire.

Pour ce qui est de la production, nous réalisons entre 60 et 70 films par an et compte tenu des moyens humains dont nous disposons, je considère que c'est déjà beaucoup. Toute augmentation du chiffre d'affaires supposerait une augmentation des charges, il faut donc trouver le juste équilibre financier, mais également le juste équilibre avec nos partenaires privés, notamment en veillant à ne pas entrer en concurrence directe avec eux.

S'agissant de l'idée d'un festival du film historique, je pense qu'il s'agit en réalité d'un marché de niche. Il convient d'être présent sur les grands marchés généralistes, plus porteurs, c'est d'ailleurs la raison pour laquelle j'ai participé au MIP de Cannes. Je n'abandonne pas pour autant l'idée d'un festival ou d'un lieu d'exposition et plusieurs pistes peuvent être explorées, notamment celle de la future Maison de l'histoire de France.

L'élargissement du dépôt légal a été évoqué. J'ai cité l'exemple de Limoges, oubliant qu'il est toujours périlleux de prendre un exemple, surtout devant des parlementaires de la Haute-Vienne ! A été évoqué le développement des délégations en région ; nous en avons six, je ne souhaite pas que nous en ayons davantage compte tenu du coût que cela représente. Pour autant, je suis favorable au développement des points de consultation du dépôt légal à travers les médiathèques municipales ou les bibliothèques universitaires.

Par ailleurs, nos rapports avec les départements s'agissant de la formation et de la diffusion des outils pédagogiques sont fructueux et cela me paraît une très bonne idée de réfléchir avec les villes d'art et d'histoire sur les projets que nous pourrions mener en commun.

Nos délégations régionales sont de petits INA en région. Historiquement, nous sommes liés aux stations régionales de France 3 et nous en conservons les fonds, nous les numérisons, nous les restaurons, nous les valorisons, notamment avec les institutions culturelles et, plus difficilement, avec les rectorats.

M. Pajon m'a interrogé sur notre localisation dans l'Est parisien. Les diffuseurs et les producteurs sont à l'ouest, les tournages se font au nord, et hormis la SFP, nous sommes, c'est vrai, un peu isolés à l'est. Nos liens avec le pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) de l'université Paris-Est sont assez ténus et j'ai rencontré récemment son président afin de réfléchir aux moyens de développer des partenariats notamment dans le domaine des sciences humaines et sociales. Si un laboratoire effectue des travaux sur l'image, le PRES est malgré tout tourné vers des problématiques éloignées des nôtres. Un rapprochement avec le Cluster Descartes me semble difficile compte tenu du fait que nous sommes propriétaire de 7,5 hectares à Bry-sur-Marne et que nous n'avons pas les moyens de déménager. L'arrivée à terme d'un métro automatique serait ainsi bien utile, d'autant que nous sommes actuellement très mal desservis par les transports en commun.

S'agissant de la convention collective et des accords signés la semaine dernière, je voudrais rappeler que nous avons conclu un accord de méthodologie portant par exemple sur le calendrier, les thèmes abordés... Nous avons le projet d'une nouvelle convention globale, qui sera présentée aux syndicats à la fin du mois de novembre, à charge pour eux de nous présenter leurs observations ou propositions en janvier. J'ai souhaité, répondant d'ailleurs en cela au souhait d'un syndicat comme la CFDT, que ces négociations aillent vite et que nous puissions dresser un bilan fin 2011. La convention collective date de 1984, elle a été modernisée par 53 accords d'entreprise.

Par ailleurs, un des projets du grand emprunt concerne la mise en œuvre d'une plateforme de référencement de l'offre dématérialisée, c'est-à-dire de la télévision de rattrapage et la VOD. L'INA a réfléchi à cette problématique, sachant que le fait d'être partenaire de l'ensemble des chaînes sans être diffuseur constitue une garantie de neutralité. Je ne crois pas à l'hypothèse d'un « Hulu » à la française et c'est à nous de proposer un espace neutre. Nous dialoguons effectivement avec la société « *My screen* », une start-up qui propose des solutions intéressantes, mais il s'agit d'un dialogue ouvert à d'autres sociétés, le chiffre de 11 millions d'euros évoqué dans la presse n'ayant jamais été mentionné dans nos discussions. Nous concevons cet éventuel engagement comme un investissement industriel, car nous ne sommes ni un fonds d'investissement ni un *business angel*. Nous souhaitons valoriser notre expertise dans le domaine de l'indexation ou nos outils comme *Signature*, qui figurerait dans une base que nous labellerions.

Mme Fourneyron m'a interrogé sur la valorisation audiovisuelle des territoires, qui repose sur nos activités en région et nos partenariats avec les rectorats, les conseils généraux et régionaux. Nous sommes ainsi partenaires de la première exposition du Centre Pompidou de Metz et nous nous sommes aussi associés au soixantième anniversaire de France 3 Lille.

Pour conclure, je pense que l'INA doit se positionner comme tiers de confiance, car nous offrons un environnement respectueux des auteurs et des œuvres, ce qui est un atout dans l'univers médiatique.

La séance est levée à onze heures quinze.

Présences en réunion

Réunion du mercredi 6 octobre à 9 heures 30

Présents. – M. Pierre-Christophe Baguet, M. Marc Bernier, M. Patrick Bloche, Mme Marie-Odile Bouillé, Mme Monique Boulestin, Mme Marie-George Buffet, Mme Pascale Crozon, M. Bernard Debré, M. Pascal Deguilhem, Mme Sophie Delong, M. Bernard Depierre, M. Marc Dolez, M. David Douillet, Mme Marianne Dubois, M. Yves Durand, Mme Odette Duriez, Mme Martine Faure, Mme Valérie Fourneyron, M. Michel Françaix, M. Sauveur Gandolfi-Scheit, M. Jean-Jacques Gaultier, M. Jacques Groperrin, Mme Françoise Guégot, Mme Sandrine Hurel, Mme Françoise Imbert, M. Olivier Jardé, M. Christian Kert, M. Yvan Lachaud, Mme Colette Langlade, M. Dominique Le Mèner, M. Pierre Lequiller, Mme Geneviève Levy, M. Apeleto Albert Likuvalu, M. Alain Marc, Mme Martine Martinel, M. Gilbert Mathon, M. Jean-Philippe Maurer, M. Michel Ménard, M. Michel Pajon, M. Franck Riestler, M. Jean Roatta, M. Marcel Rogemont, Mme Marie-Josée Roig, Mme Michèle Tabarot, M. Jean-Louis Touraine

Excusés. – Mme Marie-Hélène Amiable, Mme Sylvia Bassot, M. Bruno Bourg-Broc, M. René Dosière, M. Gérard Gaudron, Mme Claude Greff, M. Michel Herbillon, Mme Jacqueline Irles, Mme Muriel Marland-Militello, M. Frédéric Reiss, M. Didier Robert, M. Daniel Spagnou

Assistait également à la réunion. – M. Didier Mathus