



Chambre régionale des comptes
de Poitou-Charentes

Le président

Poitiers, le 13 janvier 2010

REF. : N° 016

ROD2

RECOMMANDE AVEC A.R.

Monsieur le Président,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives arrêtées par la chambre régionale des comptes sur la gestion de l'Association Musiques Métisses.

Je tiens à vous informer qu'à l'expiration du délai d'un mois prévu par l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, la chambre n'a reçu aucune réponse écrite destinée à être jointe au rapport.

Ces observations sont également transmises à l'exécutif des collectivités territoriales qui ont apporté un concours financier à l'Association Musiques Métisses.

Celles-ci devront être communiquées par l'exécutif de ces collectivités territoriales aux assemblées délibérantes au cours de la plus proche réunion dans les conditions de forme prescrites par l'article L. 243-5 du code des juridictions financières.

Après ces réunions, les observations seront communicables à toute personne en faisant la demande.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

P.J. : 1 rapport

Gérald MEUNIER

Monsieur le Président
Association Musiques Métisses
6, rue Point du Jour – BP 244
16007 ANGOULEME CEDEX

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

GESTION DE L'ASSOCIATION MUSIQUES METISSES

SEANCE DU 5 NOVEMBRE 2009

La chambre régionale des comptes de Poitou-Charentes a examiné la gestion de l'association Musiques Métisses à compter de l'exercice 2005.

Le contrôle a porté sur la situation financière, la fréquentation et la billetterie de la grande scène, la « Créateuf » et la gestion de l'association.

Le rappel de la procédure suivie en application du code des juridictions financières figure en annexe.

SOMMAIRE

1. PRESENTATION GENERALE.....	2
2. LA SITUATION FINANCIERE SUR LA PERIODE 2005/2008	2
3. LA FREQUENTATION ET LA BILLETTERIE DE LA GRANDE SCENE	6
4. LA « CREATEUF »	9
5. UNE GESTION COMPLEXE ET PEU LISIBLE	11

1. PRESENTATION GENERALE

L'association Musiques Métisses est chargée d'organiser le festival « Musiques Métisses ». Ce festival permet à de nouveaux talents de se faire connaître des professionnels du monde musical (tourneurs, directeurs artistiques, producteurs) en se produisant sur le Village, espace gratuit jusqu'en 2008 puis d'intégrer ultérieurement les réseaux professionnels.

Concrètement, le festival comprend un grand chapiteau où se déroulent les concerts payants et autour duquel sont installés un Village à l'accès gratuit avec une scène de 1 500 places (le Mandingue) en accès libre jusqu'en 2008, des espaces dédiés aux associations ainsi que des buvettes et des lieux de restauration. Au sein du village, les actions se sont diversifiées avec la mise en place notamment :

- du Télévillage, projet pédagogique ;
- de littératures métisses, manifestation organisée par l'office du livre en Poitou Charentes au cours des années 2004 à 2006 puis repris par Musiques Métisses en 2007 ;
- d'une programmation cinématographique (Cinémetis) sur le thème du Sahel dans le cadre de la décentralisation départementale en 2008.

Ce renforcement du contenu culturel est facilité par la capacité de l'association à s'adapter aux demandes de ses nombreux financeurs. L'association a également une dimension interculturelle appréciée sous l'angle de la diversité culturelle et de la mixité sociale comme le souligne le président de l'association.

D'un point de vue statutaire, l'association est dotée de toutes les instances qui caractérisent le secteur associatif (assemblée générale, conseil d'administration, bureau). Ainsi, en juillet 2008, cette association, qui réunit un porteur de projets et ses principaux financeurs publics locaux à l'exception de la région, est constituée de douze membres qui constituent l'assemblée générale et le conseil d'administration. Dans ce contexte, la mise en place d'une cotisation symbolique de 10 € en 2008 ne concerne que les membres associés en l'absence de membres d'honneur et en raison de l'exonération des financeurs publics locaux, membres de droit ; elle a un caractère d'autant plus symbolique que l'association n'a pas d'adhérents, hormis les membres statutaires désignés (quatre membres de droit, onze membres associés).

En outre, un comité de pilotage est constitué du président de l'association et des principaux bailleurs de fonds publics (commune, COMAGA, département, région et DRAC) ; les difficultés à le réunir ont justifié en 2008 un assouplissement de sa composition variable en fonction des orientations et des projets de l'association. Toutefois, cette modification statutaire n'a pas contribué à ce jour à réactiver ce comité. Le fonctionnement occasionnel du comité de pilotage conduit à privilégier les discussions séparées avec les principaux financeurs. Cette pratique permet de faire évoluer les actions en fonction des priorités des financeurs mais n'offre pas les mêmes conditions de discussion et de transparence que celles consistant à rassembler les bailleurs de fonds autour d'une programmation clairement établie.

2. LA SITUATION FINANCIERE SUR LA PERIODE 2005/2008

Les résultats comptables des exercices 2005 à 2008 retracés dans le tableau ci-dessous font ressortir des résultats positifs à l'exception d'un déficit de - 47 752 € en 2007 imputable notamment à l'organisation du festival à l'espace Carat.

en €	2005	2006	2007	2008
Produits d'exploitation	1 101 556	1 611 609	1 483 338	1 232 031
Charges exploitation	1 075 641	1 565 819	1 591 861	1 164 365
Résultat d'exploitation	25 915	45 790	-108 523	67 666
Produits financiers	1	251	50	2 143
Charges financières	698	1 147	1 744	393
Résultat financier	-697	-896	-1 694	1 750
Résultat courant avant impôt	25 218	44 894	-110 217	69 416
Produits exceptionnels	193	2 209	66 608	2 568
Charges exceptionnelles	801	2 679	4 143	722
Résultat exceptionnel	-608	-470	62 465	1 846
Impôt sur les bénéfices		5 705		3 590
Résultat exercice	24 610	38 719	-47 752	67 672

(source : comptes de résultats)

Ces évolutions en dents de scie peuvent être mieux comprises en retraitant les données 2006 et 2007 de façon à faire ressortir les produits et les charges des manifestations lycéennes qui sont en marge de l'objet de l'association.

Ce retraitement, qui permet une comparaison des opérations à périmètre constant, est présenté dans le tableau qui suit :

en €	2005	2006	2007	2008	2008/2005
Produits	1 101 750	1 614 069	1 549 996	1 236 742	12,25%
actions lycéennes		-489 904	-285 755		
Produits corrigés	1 101 750	1 124 165	1 264 241	1 236 742	12,25%
Charges	1 077 140	1 569 645	1 597 748	1 169 070	8,53%
actions lycéennes		-373 082	-185 733		
Charges corrigées	1 077 140	1 196 564	1 412 015	1 169 070	8,53%
Résultats de l'exercice corrigés	24 610	-72 399	-147 774	67 672	174,98%

Il apparaît que sans ces manifestations lycéennes, les résultats des exercices 2006 et 2007 auraient été déficitaires de -72 399 € et -147 774 €. Ces chiffres constituent un minimum compte tenu du manque de fiabilité du niveau des charges imputées à ces opérations (cf. infra).

Le redressement de la situation financière obtenu en 2008 par une réduction de la durée du festival conduit, sur la période 2005/2008, à une hausse des charges (+8,5%) inférieure à celle des produits (12,2%), interrompant l'effet de ciseau observé entre 2005 et 2007 avec une progression des charges de 31 % (1 412 015/1 077 140) pour une augmentation des produits de près de 15 % (1 264 241/1 101 750), en neutralisant les manifestations lycéennes.

D'un point de vue général, les charges d'exploitation de l'association fluctuent d'une année sur l'autre. Les coûts varient en fonction de la durée du festival mais aussi d'autres paramètres comme le nombre de concerts payants ou gratuits et la capacité des scènes.

Les soirées payantes qui se déroulent sur la grande scène¹, au nombre de 4 de 2005² à 2007, ont été ramenées à 3 en 2008. Les soirées gratuites organisées sur le village au nombre de 3 en 2005 ont été portées à 5 en

¹ Dans les chais Magéllis en partenariat avec Territoires Charente en 2005 et à l'espace Carat en 2007.

² En 2005, 5 concerts programmés mais annulation du concert de C. Evora.

2006 puis ramenées à 4 en 2007 et 2008. Quant à la capacité des scènes, elle varie d'une année à l'autre de 3 500 places à 5 000³ places pour les concerts payants.

Les scènes gratuites du village ont aussi été revues à la baisse avec deux scènes de 2005 et 2007, le Mandingue et le Filaos, puis le recours au seul Mandingue en 2008. La capacité de ces scènes gratuites varie aussi au fil des ans. La capacité du Mandingue fut de 2 000 places en 2005, de 1 100 places de 2006 à 2007 puis 1 500 places en 2008, celle du Filaos de 800 places en 2005, 750 en 2006 et 700 places en 2007.

Dans ces conditions, si la réduction de la durée du festival en 2008 a enrayé la dégradation des résultats, elle ne permet pas de conclure à une évolution maîtrisée des charges. L'absence de maîtrise des charges est la conséquence de problèmes organisationnels récurrents au sein de l'association entre le directeur artistique et l'administratrice qui, bien que responsable de la gestion administrative et financière, se trouve dans l'impossibilité de s'assurer que les choix artistiques sont compatibles avec les moyens financiers dont dispose l'association. Ce point a été relevé lors du conseil d'administration du 7 mars 2008 qui souligne l'importance de la programmation du grand chapiteau (3 groupes par soir au lieu de 2 actés par les administrateurs), puis dans le cadre de la réflexion du groupe de travail sur l'avenir du festival et enfin par le commissaire aux comptes⁴. Ce constat est partagé par le président de l'association.

Entre 2005 et 2008, les produits d'exploitation, dont l'évolution est retracée dans le tableau ci-dessous, ont progressé de près de 12 %.

en €	2005	2006	2007	2008	2008/2005
Produits d'exploitation	1 101 556	1 611 609	1 483 338	1 232 031	11,84%
dont chiffre d'affaires	265 345	366 171	563 699	315 097	18,75%
dont subventions c/74	818 787	1 211 790	882 863	879 029	7,36%

(source : comptes de résultats)

Les subventions (879 029 € en 2008 contre 818 787 € en 2005), qui constituent un peu moins des 3/4 des produits d'exploitation, ont suivi l'évolution de l'indice général des prix (+7,4 % sur la période 2005/2008). Ces subventions allouées par une vingtaine de contributeurs font l'objet d'une trentaine de lignes de subventions « fléchées », selon la terminologie de l'association. Les recettes propres de l'association (1/4 des produits) ont augmenté de près de 19 % sur la période 2005/2008. Les recettes de billetterie, élément d'appréciation de la fréquentation, font l'objet d'un examen spécifique.

Sur la période 2005/2008, le total des subventions en provenance des collectivités publiques locales, retracé dans le tableau ci-dessous, a été quasiment reconduit en euros courants.

en €	2005	2006	2007	2008	en % des subv. 2008
Subventions (c/74 hors Créateuf en 06)	818 787	702 640	882 863	879 029	
dt Angoulême	108 965	100 000	124 000	108 600	12,35%
dt COMAGA	169 500	164 250	148 000	148 000	16,84%
dt Conseil général	79 000	77 000	83 660	88 660	10,09%
dt Région	124 000	96 000	141 000	139 500	15,87%
S/T subventions publiques locales	481 465	437 250	496 660	484 760	
en %	58,80%	62,23%	56,26%	55,15%	

(source : comptes de résultats)

³ en 2007 à l'espace Carat.

⁴ par courrier en date du 18 juin 2008.

La part des subventions en provenance des collectivités publiques locales sur la période 2005-2008 représente en moyenne 58 % des subventions (475 034/820 830), abstraction faite du concours régional de 509 150 € pour les Lycéades en 2006. La part des concours publics locaux est toutefois minorée car elle ne tient pas compte des prestations en nature apportées par certaines collectivités ainsi que de leur contribution aux recettes de billetterie par le biais des passeports pour tous.

En premier lieu, l'association ne valorise pas les contributions en nature accordées par certaines collectivités, notamment par la commune (locaux mis à disposition, matériel et main d'œuvre pour l'organisation du festival, de niveau variable selon les années), malgré la demande du commissaire aux comptes lors de l'assemblée générale du 29 avril 2006. Cette évaluation des concours en nature fait l'objet de divergences : le conseil d'administration de Musiques Métisses du 19 janvier 2008 évalue à 57 600 € le soutien logistique de la ville en 2006 mais ces mêmes concours sont estimés à 156 000 € par la commune (logistique, hors locaux et fluides) au titre du même exercice⁵. Le président de l'association renouvelle son intention formulée lors du précédent contrôle de procéder à la valorisation de ces avantages en nature.

En second lieu, l'achat par ces collectivités de passeports pour tous (ex l'achat de 250 passeports pour tous achetés par la région en 2007 pour 13 000 €) est comptabilisé en recettes de billetterie sans que cela soit exhaustif. En effet, la même année, la subvention régionale d'un montant de 120 000 € accordée pour le festival fait également référence aux passeports pour tous sans aucune mention de la quantification.

En 2008, le concours régional dédié aux passeports pour tous n'est plus clairement identifié mais la convention d'attribution d'une subvention régionale forfaitaire de 95 000 € pour les résidences d'artistes et le festival mentionne l'opération passeports pour tous sans fixer un nombre de passeports financés au titre des actions retenues. Cette subvention est également destinée à appliquer un forfait festival de 30 € au lieu de 70 € pour les 10/18 ans sans la moindre évaluation de la compensation financière nécessaire faute d'une estimation de la population ciblée. Cette confusion n'est pas neutre au regard de la TVA, les subventions versées à un organisateur de spectacles pour lui permettre de diminuer les prix demandés au public étant assujetties à la TVA en application de l'article 266 du code général des impôts.

Ce constat ne se retrouve pas du côté du conseil général qui passe chaque année une convention spécifique avec l'association dans le cadre des actions d'insertion destinées à des bénéficiaires du RMI ; sa contribution est calculée sur la base du nombre et du coût du passeport pour tous ; elle a atteint 8 320 € en 2008.

Si la capacité de l'association à mobiliser des fonds publics mérite d'être soulignée, leur part importante dans les recettes de l'association traduit sa dépendance à l'égard des financeurs publics et peut être une source de fragilité dans un contexte de réduction des subventions publiques imposé par la situation économique.

La fragilité financière de l'association est attestée par ses résultats de clôture et le niveau de son fonds de roulement.

Le redressement du résultat de clôture constaté en 2006 (57 316 €) est lié aux partenariats exceptionnels avec la région, sans lien véritable avec l'objet de l'association, qui ont consisté à organiser une manifestation lycéenne, les lycéades en mai, et 4 concerts lycéens en novembre et décembre 2006. Il a permis de couvrir les pertes de l'exercice 2007 sans autoriser le provisionnement des indemnités de départ en retraite prévues par la convention collective. Cette provision d'un montant de 29 830,32 € a été différée sur 2008 et déduite du report à nouveau en balance d'entrée 2008. Elle explique l'écart entre le résultat de clôture 2007 (9 564 €) et le report à nouveau négatif (-20 266 €).

Au 31 décembre 2008, le fonds de roulement s'élève à 72 490 € et représente 22 jours de charges d'exploitation (72 490/ 1 164 365*360j), situation en nette amélioration par rapport à la situation constatée au 31 décembre 2007 où le fonds de roulement représentait seulement un jour de charges d'exploitation. Mais le niveau du fonds de roulement fin 2008 reste insuffisant pour assurer la solidité financière de l'association compte tenu du décalage entre le paiement des dépenses concentrées sur le premier semestre et l'encaissement des recettes constituées principalement de subventions.

⁵ cf. rapport d'observations définitives de la chambre relatives à la commune d'Angoulême du 10 décembre 2008.

Cette situation récurrente n'a toutefois pas conduit l'association à se doter d'un fonds de trésorerie représentant 3% des recettes comme le suggérait le précédent rapport de la Chambre ou à se doter d'un fonds de roulement représentant un niveau de 2 à 3 mois de charges de fonctionnement comme l'a recommandé le commissaire aux comptes, lors de l'examen des comptes 2004 à 2007.

Sur la base des charges d'exploitation 2008, un niveau de fonds de roulement de l'ordre de 300 000 € serait nécessaire (un mois de charges d'exploitation représentant 106 145 € en 2008).

Compte tenu de l'importance pour l'association des fonds publics, le logiciel comptable mis en place permet d'avoir connaissance des résultats de l'exercice dès la fin de l'été et de solliciter le cas échéant certains financeurs avant la fin de l'exercice pour diminuer d'éventuelles pertes. Ainsi, la subvention complémentaire de 30 000 € attribuée par une délibération du conseil municipal en date du 19 décembre 2007 pour compenser les coûts des services et matériels que la municipalité n'a pas pu assumer en raison du déroulement du festival à l'espace Carat a permis de limiter le montant du déficit de l'exercice 2007.

3. LA FREQUENTATION ET LA BILLETTERIE DE LA GRANDE SCENE

Les recettes de billetterie, élément d'appréciation de la fréquentation de la grande scène, font l'objet d'un examen spécifique en prenant en considération que le périmètre des actions peut fluctuer en fonction des financements ou des déficits antérieurs à résorber.

3.1. LA FREQUENTATION DE LA GRANDE SCENE

La fréquentation globale de la grande scène est retracée dans le tableau qui suit :

Année	Nbre soirées	Nbre de billets	Passeports		Total entrées payantes	Entrées gratuites	Total des entrées	% gratuits
			Nbre	Places (2)				
		(1)			(3= 1+2)	(4)	(5=3+4)	
2005	4	4 662	1 584	6 062	10 724	1 168	11 892	10,89%
2006	4	5 117	1 091	4 364	9 481	1 300	10 781	13,71%
2007	4	4 395	1 253	5 012	9 407	1 700	11 107	18,07%
2008	3	4 290	1 267	3 801	8 091	1 233	9 324	15,24%
% 2008/2005		-7,98%	-20,01%	-37,30%	-24,55%	5,57%	-21,59%	

(source billetterie)

Sur la période 2005/2008, la fréquentation globale (entrées payantes et gratuites) est en baisse de près de 22 % (9 324 en 2008 contre 11 892 en 2005). Selon les données communiquées par l'association, cette baisse résulte à la fois de l'érosion de près de 25 % des entrées payantes et de l'augmentation de 5,6 % des entrées gratuites.

La baisse des entrées payantes liée à la limitation à trois du nombre des soirées payantes en 2008 se traduit par la chute du nombre des passeports (-37 % en termes de places) et une diminution de seulement 8% de la billetterie individuelle. L'association estime que l'évolution de la fréquentation globale est biaisée par le fait que le festival 2005 comprenait 4 soirées payantes et que le festival 2008 n'en comportait que 3. Elle préfère ainsi se référer au nombre moyen d'entrées par soirée sur ces deux festivals avec respectivement 2 681 entrées par soir en 2005 puis 2 697 en 2008. De la similitude des chiffres, elle déduit que la « jauge » du public s'établit depuis plusieurs années à ce rythme de croisière.

La chambre ne partage pas cette analyse qui devrait également prendre en compte le nombre moyen d'entrées par soirée en 2006 et 2007, soit respectivement 2 370 et 2 352 entrées et ramener le rythme de

croisière à une jauge de 2 525 entrées par soir. De surcroît, ce ratio ne tient pas compte de certaines modalités de commercialisation comme le partenariat exceptionnel avec le théâtre d'Angoulême pour le concert de R. Traoré en 2008.

Les entrées gratuites doivent également être interprétées avec précaution ; leur nombre figure dans les documents relatifs au suivi des recettes de billetterie mais il diffère parfois des informations contenues dans le rapport d'activités (ex 1 616 dans le rapport d'activités pour 2006 et 746 seulement pour 2007). De surcroît, si l'on y ajoute les badges (invités, professionnels, presse...) qui ne sont pas pris en compte, la gratuité pourrait alors porter sur 2 899 places en 2007 et 2 493 en 2008, selon d'autres données fournies par l'association. Ainsi, les écarts de dénombrement ne permettent pas d'apprécier avec une précision suffisante l'impact de la gratuité sur l'amélioration du taux de remplissage.

3.2. LES RECETTES DE BILLETTERIE

L'évolution des recettes de billetterie constitue un indicateur de la fréquentation du grand chapiteau, structure dans laquelle se déroulent les concerts payants, et de la capacité de l'association à générer des ressources propres.

Au préalable, il convient de rappeler que les résultats déficitaires de l'exercice 2007 et le non renouvellement des opérations de partenariat avec la région ont contraint l'association à réduire le nombre des soirées payantes à trois en 2008 contre quatre les années précédentes.

Les recettes de billetterie sont retracées dans le tableau qui suit :

	2005	2006	2007	2008	Moyenne 05/08
1-Produits d'exploitation HT en €	1 101 556	1 611 609	1 483 338	1 232 031	1 357 134
2- dont chiffre d'affaires en €	265 345	366 171	563 699	315 097	377 578
3- dont billetterie en €	200 174	178 743	174 059	173 554	181 633
4- en % du chiffre d'affaires (=3/2)	75,44%	48,81%	30,88%	55,08%	48,10%
5- en % des produits (=3/1)	18,17%	11,09%	11,73%	14,09%	13,38%

(source : compte de résultat)

Sur la période 2005/2008, les recettes de billetterie ont diminué de plus de 13 % (173 554 € en 2008 contre 200 174 € en 2005).

Cette diminution des recettes de billetterie, retracée dans le tableau ci-dessous, résulte de l'effet conjugué d'une augmentation de près de 15 % de la recette unitaire (21,45 € en 2008 contre 18,67 € en 2005) et d'une diminution de près de 25 % du nombre des entrées payantes (8 091 en 2008, contre 10 724 en 2005) en précisant que tous les passeports sont comptabilisés pour le nombre théorique d'entrées autorisées.

Année	Billetterie HT	Nbre soirées	Nbre de billets		Passeports		Total entrées payantes (3= 1+2)	recette unitaire	% billets
			(1)	Nbre	Places (2)				
2005	200 174	4	4 662	1 584	6 062	10 724	18,67	43,47%	
2006	178 743	4	5 117	1 091	4 364	9 481	18,85	53,97%	
2007	174 059	4	4 395	1 253	5 012	9 407	18,50	46,72%	
2008	173 554	3	4 290	1 267	3 801	8 091	21,45	53,02%	
% 2008/2005	-13,30%		-7,98%	-20,01%	-37,30%	-24,55%	14,92%		

Les recettes de billetterie présentent une particularité. Elles sont payées soit par le spectateur soit par un tiers à travers l'opération « passeports pour tous ».

L'opération passeports pour tous a été mise en place pour répondre aux observations du précédent contrôle de la chambre concernant la perte de recettes occasionnée par une politique généreuse d'attribution de places gratuites. L'opération passeports pour tous vise à favoriser la mixité sociale et l'accès de tous à la culture. Ces passeports sont achetés par des partenaires publics (région, conseil général, commune, ERDV Val Charente,.....) ou privés (Crédit agricole, hôtel Mercure, SAFT batteries..) à un tarif préférentiel d'un montant inférieur à celui du passeport du festivalier. Ces passeports sont ensuite redistribués à des publics prioritaires (Rmistes pour le conseil général, lycéens pour la région, personnes en difficulté financière par le biais de structure relais comme les centres sociaux) conformément aux priorités déterminées par Musiques Métisses et le financeur dans le cadre d'actions de solidarité ou d'insertion.

L'évolution de l'opération passeports pour tous est retracée dans le tableau qui suit :

Année	Nbre soirées	Prix passeport tous TTC	Nbre passeports pour tous	Recettes HT	% recette billetterie	Places passeports pour tous	%/ entrées payantes	Coût Musiques Métisses
2005	4	48	1 130	53 124	26,5%	4 520	42,1%	24 860
2006	4	50	788	38 590	21,6%	3 152	33,2%	23 640
2007	4	52	1 076	54 801	31,5%	4 304	45,8%	35 508
2008	3	52	872	44 411	25,6%	2 616	32,3%	15 696
% 2008/2005		8,33%	-22,83%	-16,40%		-42,12%		

Sur la période 2005/2008, les passeports pour tous ont représenté en moyenne près de 39 % des entrées payantes (3 648/9 426) mais seulement 26 % des recettes de billetterie (47 732/181 633). Ces ratios mettent en évidence l'effet d'éviction que produit le passeport sur la billetterie individuelle. En d'autres termes, le passeport contribue au bon coefficient de remplissage aux dépens de la recette.

Sur la période 2005/2008, la baisse de 16 % des recettes au titre des passeports pour tous (44 411 € en 2008 contre 53 124 € en 2005) traduit une diminution de près de 23 % du nombre de passeports pour tous (872 en 2008 contre 1 130 en 2005) et une augmentation tarifaire de 8,33 % (passage de 48 € en 2005 à 52 € en 2008).

En termes de fréquentation, cette diminution du nombre des passeports représente une chute de 42% du nombre des entrées attribuées dans ce cadre (2 616 en 2008 contre 4 520 en 2005). Cette diminution du nombre des entrées est toutefois positive en termes de recettes. Ainsi, en 2008, la baisse importante des places attribuées dans le cadre de l'opération passeports pour tous de l'ordre de 39 % (2 616 places en 2008 contre 4 304 en 2007) a évité un recul de la recette de billetterie malgré la réduction du nombre des soirées payantes (3 au lieu de 4). Cette bonne tenue de la recette de billetterie est imputable au concert de Rokia Traoré qui a fait l'objet d'un partenariat entre Musiques Métisses et le théâtre d'Angoulême.

Cette diminution du nombre des passeports pour tous a été facilitée par une évolution des modalités de leur attribution. Cette évolution a un double objectif : enrayer la baisse des recettes de billetterie tout en élargissant le public bénéficiaire du passeport pour tous.

Jusqu'en 2007, le bénéficiaire du passeport disposait d'un accès gratuit au grand chapiteau tous les soirs du festival. Ce forfait non nominatif pouvait être utilisé par plusieurs personnes à la discrétion du bénéficiaire. Les places de concert étaient remises à la billetterie sur présentation du passeport. Depuis 2008, un même passeport peut être utilisé par plusieurs bénéficiaires à l'initiative de la structure chargée de la distribution des passeports afin d'élargir le public touché par le financeur tout en limitant la distribution de passeports.

L'érosion des recettes de billetterie conduit à s'interroger sur le maintien de ce dispositif qui porte en moyenne à 46 % le nombre des spectateurs accédant gratuitement aux concerts payants sur la période 2005/2008 (4 998 passeports pour tous et places gratuites en moyenne/ 10 776 nombre moyen des entrées payantes et gratuites). Ce pourcentage a atteint 54 % en 2007.

Année	Total des entrées (payantes + gratuites)	Rappel places passeports pour tous	passeports pour tous + gratuité	en % des entrées
2005	11 892	4 520	5 688	47,83%
2006	10 781	3 152	4 452	41,29%
2007	11 107	4 304	6 004	54,06%
2008	9 324	2 616	3 849	41,28%

Cette interrogation mérite d'autant plus d'être posée que ce système cohabite avec la scène du Mandingue, scène des découvertes en accès libre sur le village jusqu'en 2008, dont la grande qualité des concerts est reconnue par la Direction Régionale des Affaires Culturelles. Elle n'a cependant pas été retenue lors des réflexions engagées en 2008 pour accroître les ressources qui ont porté sur l'abandon de la gratuité sur le village.

En termes de gestion, la coexistence d'un fort taux de gratuité sur la scène payante au nom de l'accès à la culture pour tous et d'un accès gratuit aux spectacles du village a rendu la gestion de la manifestation plus complexe, ce qui ne contribue pas à la transparence financière. En effet, l'opération « passeports pour tous » nécessite des chartes avec les financeurs et le contrôle des bilans des attributaires dont la fiabilité n'est pas suffisamment assurée.

4. LA « CREATEUF »

En mai 2006 et 2007, l'association a organisé, pour le compte de la région, la Créateuf, manifestation lycéenne présentant les spectacles réalisés par des lycéens durant l'année scolaire, action en marge de son objet social. Pour réaliser cette prestation, la région a apporté un concours financier sous la forme d'une subvention en 2006 puis d'une prestation de service en 2007.

En 2006, outre la Créateuf, l'association a également organisé 4 concerts lycéens en fin d'année. Par convention en date du 20 avril 2006, la région a demandé à l'association de diffuser les spectacles réalisés par des lycéens durant l'année scolaire devant leurs camarades (5 000 lycéens) le 20 mai, soit 4 jours avant l'ouverture du festival organisé durant le week-end de l'ascension (du 24 au 28 mai avec 4 soirées de concerts payants et 5 jours d'ouverture du village). A cette fin, la Région a accordé à l'association une subvention révisable de 509 150 €TTC. Le montant de cette subvention constitue une recette supplémentaire équivalente à près de 39 % des produits d'exploitation perçus par l'association l'année précédente (425 710 €HT / 1 101 556 €HT).

Le montant total hors taxes des charges, dans le bilan financier adressé à la région, qui se décompose en 514 020,47 € de prestations diverses et 43 670,54 € de frais de gestion, soit un montant global de charges de 557 691 €HT⁶ (666 998,45 €TTC) a permis le versement de l'intégralité de l'aide.

Toutefois, les factures justifiant les charges liées au concours régional ont largement dépassé le cadre de cette manifestation puisqu'elles incluent des charges concernant le festival ou le village.

Les factures spécifiques à la Créateuf, peu nombreuses et d'autres factures relatives au festival ou au village ont été enregistrées en comptabilité analytique en leur appliquant une clé de répartition forfaitaire de 60% pour l'association et de 40% pour la région selon les indications fournies par Musiques Métisses. Ce prorata

⁶ Source : bilan financier de l'opération produit par l'association au financeur.

n'a pas été systématique. A titre d'exemple, une facture de location de structures de la société Bretagnes structures pour un montant de 98 240 €HT figurant dans le mémoire de frais a ainsi été reprise à hauteur de 46 914 €HT en comptabilité analytique, soit un taux de prise en charge de près de 48 % ; de même, une autre facture de sanitaires de la société Sermat d'un montant de 8 793 €HT a été prise à hauteur de 4 836 € HT au lieu de 3 517 €HT soit un taux de prise en charge de près de 55%.

La durée de cette manifestation lycéenne aurait pu justifier une répartition prorata temporis (1/6ème) des charges des structures communes utilisées pour cette manifestation et le festival en retenant une clé de répartition de l'ordre de 20% pour la région.

Le tableau ci-dessous retrace le bilan de l'opération tel qu'il ressort du mémoire de frais et de la comptabilité analytique. Pour permettre leur comparabilité, les données de la comptabilité analytique qui retracent des débits et des crédits tant sur les comptes de recettes que de dépenses ont été exprimées en charges et recettes nettes.

en €	Mémoire de frais		Comptabilité analytique	
	Charges HT	Recettes HT	Charges nettes HT	Recettes nettes HT
Compte exploitation	1 565 819	1 611 609,00		
Prestations Créateuf	514 020,47	425 710,46	313 995,13	425 710,46
Frais gestion	43 670,54			
Total Créateuf	557 691,01	425 710,46	313 995,13	425 710,46
Solde		-131 980,55		111 715,33

Sur les bases de cette comptabilité analytique, la Créateuf a dégagé un solde positif de 111 715,33 € qui peut être assimilé à un transfert à due concurrence des charges du festival à la région. Compte tenu du caractère peu fiable de la comptabilité analytique, cet excédent constitue un minimum.

Durant le même exercice, la région a également demandé à l'association d'assurer l'organisation matérielle, technique et artistique de 4 concerts lycéens dans 4 villes de la région en novembre et décembre par un marché en date du 13 novembre 2006. Selon les données de la comptabilité analytique, cette opération aurait généré 59 086 € de charges et 64 194 € de recettes, soit un excédent de 5 108 €

Globalement, les manifestations lycéennes organisées pour la région ont procuré à l'association au minimum 116 822,95 € de recettes supplémentaires qui ont amélioré substantiellement les résultats de l'exercice 2006 puisqu'elles ont représenté près de 24 % des charges d'exploitation (373 081/1 565 819) et plus de 30% des recettes d'exploitation (489 904/1 611 609).

en €	Charges nettes HT	Recettes nettes HT
Créateuf	313 995,13	425 710,46
concerts lycéens	59 086,37	64 193,99
Total actions lycéennes	373 081,50	489 904,45

En 2007, la Créateuf s'est également déroulée avant l'ouverture du festival organisé à l'espace Carat.

Pour cette manifestation, la région a eu recours à un marché de prestations de services dont deux lots seulement ont été attribués à l'association. Le premier lot concernait la coordination générale, la programmation artistique, la régie générale, la mise en œuvre technique et l'encadrement technique des lycéens pour un montant de 256 482,68 € HT (306 753,29 € TTC). Le second lot d'un montant de 40 336 €HT (48 242 €TTC), avait pour objet d'assurer la sécurité et la sûreté du rassemblement des lycéens. Cette prestation a été exécutée par la société d'économie mixte gestionnaire de l'espace Carat. La facture d'un montant de 39 500 €HT (47 242 €TTC) a été transférée à la région qu'il l'a payée. La région a rétribué Musiques Métisses à hauteur de 836,12 €HT pour sa mission de coordination (c/706).

Pour l'exécution du premier lot, l'association a sollicité un financement complémentaire de 30 000 €TTC au titre des installations supplémentaires sollicitées par les services régionaux (espace free style, aménagement d'une scène complémentaire, sonorisation de l'espace dévolu aux débats) par courrier en date du 24 avril 2007. La facture de la prestation établie par Musiques Métisses le 13 mai 2007 est conforme au marché soit 256 482,68 €HT (306 753,29 €TTC).

Le mémoire de frais transmis par l'association d'un montant de 321 563 €HT excède de 25 % le montant du marché. Il se décompose en 266 563 €HT de prestations externes et 55 000 €HT de prestations fournies par Musiques Métisses. Ces 55 000 € ont été ventilés en deux lignes forfaitaires de 25 000 € au titre du fonctionnement et de 30 000 € au titre de prestations ; l'association a précisé que ce dernier montant ne correspondait pas aux dépenses supplémentaires qu'elle avait engagées à la demande de la région qui sont comprises dans les 266 563 €HT de prestations externes. La demande de financement complémentaire à hauteur de 30 000 €TTC (25 083,61 €HT) a fait l'objet d'un accord transactionnel en date du 17 janvier 2008.

Par ailleurs, l'examen des données chiffrées n'est pas aisé car les informations peuvent être différentes selon les sources (mémoires de frais, factures, comptabilité analytique) ; par exemple, la facture du 13 mai 2007 adressée par Musiques Métisses à la région mentionne une dépense d'achats de spectacles pour un montant de 35 000 €HT, montant qui a été ramené à 19 230 €HT dans le mémoire de frais et la comptabilité analytique exprimée en charges nettes.

Le tableau ci-dessous retrace le bilan de l'opération au vu du mémoire de frais d'une part et de la comptabilité analytique, d'autre part. Les données de la comptabilité analytique ont été exprimées en charges et produits nets. Il apparaît que cette opération a dégagé un excédent de 100 021,56 €HT.

Mémoire frais	Comptabilité analytique	
Charges HT	Charges nettes €HT	Produits nets €HT
321 563,00 €	185 733,26 €	285 754,82 €
	Résultats	100 021,56 €

Selon les données de la comptabilité analytique, les coûts de cette manifestation ont diminué de près de 41 % (185 733 € en 2007 contre 313 995 € en 2006). Cette baisse est liée à la réduction du périmètre d'intervention de l'association selon la région.

En 2006 et 2007, ces prestations qui ne relèvent pas stricto sensu des missions de l'association ont permis d'apporter un concours exceptionnel supérieur à 200 000 €HT au financement du festival dont l'accès est gratuit. Quelques éléments de la réponse de la région s'appuient sur des documents cités et non communiqués, ce qui n'a pas permis de les prendre en compte.

5. UNE GESTION COMPLEXE ET PEU LISIBLE

5.1. LA COMPTABILITE ANALYTIQUE

La comptabilité analytique opérationnelle en 2006 vise, selon le président de l'association, à répondre aux observations du précédent rapport de la chambre huit ans auparavant, qui en avait recommandé la mise en place pour mieux appréhender le coût des interventions payantes et gratuites.

La comptabilité analytique se décline autour de trois fonctions : le festival, le village et les résidences. Chacune de ces fonctions comporte trois volets : l'artistique, le technique ainsi que l'accueil et la logistique. Les postes fonctionnement et communication recensent les charges fixes qui assurent le fonctionnement de l'association à l'année. Ces charges font l'objet d'une répartition entre ces trois fonctions. Cette répartition des charges fixes s'expliquerait, selon l'association, par la stagnation depuis 2004 des subventions de

fonctionnement et le développement des subventions « fléchées » qui a conduit à réintroduire les charges fixes dans les actions fléchées.

Les résultats de la comptabilité analytique permettent aux partenaires de l'association de recueillir des informations chiffrées et constituent une source d'information permettant de rendre compte aux financeurs de l'utilisation des crédits obtenus.

Le bilan d'activités constitue le principal bilan communiqué chaque année aux financeurs. La partie financière se limite au poids relatif des subventions et des recettes propres, recettes de billetterie mais n'informe pas sur les coûts. Y sont présentées les informations relatives aux résultats statistiques, à la fréquentation, au nombre de financeurs des résidences d'artistes, du village ou de l'opération passeports pour tous. En revanche, le bilan financier des différentes activités du Village et des résidences d'artistes bien que suivi en comptabilité analytique n'est jamais mentionné.

Pour tenter d'appréhender le coût du festival (c'est-à-dire la scène payante et le Village) en 2007, la méthode suivante a été retenue : ont été considérées comme des activités connexes au festival les résidences décentralisées, la « Créateuf », opération étrangère à l'objet social de l'association, et les charges fixes de fonctionnement qui supposent un financement pérenne assuré par les subventions. Les charges de communication ont été intégrées dans l'activité festivalière.

Les données correspondantes pour l'exercice 2007 sont retracées dans le tableau qui suit :

En €	2007
Crédits (analytique)	1 652 180
dt résidences (agglomération)	-62 219
dt résidences (département)	-72 481
dt fonctionnement	-600 799
dt Créateuf	-328 755
Crédits (festival)	587 926
Débits (analytique)	1 699 932
dt résidences (agglomération)	-35 798
dt résidences (département)	-78 848
dt fonctionnement	-353 185
dt Créateuf	-228 733
Débits festival	1 003 368
Solde	-415 441

Elles mettent en évidence un déficit du festival de - 415 441 €

Toutefois, il convient de relever que le montant des crédits (près de 588 K€) apparaît peu cohérent si on le rapproche du montant global des recettes de 715K€ provenant de la billetterie (174 K€), des bars (35 K€) et des subventions allouées par une partie seulement des financeurs que sont la DRAC (156 K€), la région (141 K€), le conseil général (53K€), la COMAGA (32 K€) et la commune (124 K€).

Dans ces conditions, les outils informatiques performants dont dispose l'association ne sont pas suffisamment opérationnels pour avoir une connaissance des coûts et fournir les informations nécessaires à la communication tant interne qu'externe. L'association partage ce constat et entend améliorer la situation.

5.2. LES RELATIONS AVEC LES PRINCIPAUX FINANCEURS PUBLICS

L'association n'a pas passé de convention triennale d'objectifs avec ses principaux bailleurs de fonds que sont le ministère de la culture et les collectivités locales mais elle signe chaque année une ou plusieurs conventions avec chacun de ces organismes financeurs.

Le ministère de la culture a recentré son intervention financière sur les projets artistiques (diffusion, production) qui ont un rôle structurant dans le secteur artistique. La DRAC a ainsi supprimé en 2008 son concours aux résidences qui touche un public peu enclin à l'artistique. Elle verse une aide globale pour le fonctionnement de l'association et l'organisation du festival, dont une grande partie est accessible gratuitement, et renvoie à des partenariats particuliers la participation au financement d'opérations nouvelles ou spécifiques.

La ville d'Angoulême participe au financement du fonctionnement de l'association qui a pour objet, grâce à son festival et aux actions d'ordre culturel, de contribuer au rayonnement de la cité des festivals.

Chaque année, les subventions allouées à l'association par la Communauté d'agglomération du Grand Angoulême (COMAGA) font l'objet de deux conventions qui interviennent le plus souvent à moins d'un mois d'intervalle. Une convention s'inscrit dans le cadre de la politique de la ville pour le financement de projets, l'autre dans le cadre de l'organisation du festival, sous forme de convention d'objectifs.

Au fil des ans, les critères d'évaluation des actions subventionnées se sont étendus en ajoutant aux critères quantitatifs (fréquentation) des critères qualitatifs. Cette évaluation qualitative apparue en 2006 (qualité du spectacle final présenté par les artistes en résidence, satisfaction des participants) a été renforcée en 2007. Pour cet exercice, toutes les actions entreprises font l'objet d'une grille d'évaluation qualitative et quantitative déclinée aux niveaux individuel, collectif et partenarial. Au titre des critères qualitatifs au niveau individuel, sont pris en compte notamment le changement de comportement des personnes avec les autres, le ressenti plus positif du regard des autres sur soi. Au niveau collectif, le qualitatif exprime notamment le mieux être apporté aux participants.

Ces critères d'évaluation ont été simplifiés en 2008 pour privilégier à nouveau l'aspect quantitatif (nombre d'associations ayant tenu un stand,...), les critères qualitatifs à l'exception de l'appréciation des associations participantes étant purement descriptif (identité des associations, nature de l'activité sur le stand).

Les relations conventionnelles avec le conseil général de la Charente portent sur les subventions allouées au titre du fonctionnement et au titre d'actions de décentralisation sous forme de résidences d'artistes sur les territoires ruraux.

En moyenne, trois conventions sont signées chaque année avec la région pour attribuer des subventions à l'association (4 en 2008).

Les priorités des financeurs au fil des ans renforcent l'action protéiforme de cette association. Ainsi, en 2008, la convention avec le conseil général du 6 mars 2008 allouant une subvention annuelle de 90 000 € comporte un volet orienté vers le développement durable (communication éco responsable, transport éco responsable, politiques d'achat et de choix des équipements et des prestations, maîtrise des consommations et gestion des déchets, sensibilisation à l'environnement, réglementation du spectacle vivant et sécurité) qui s'inscrit dans le cadre de la mise en place au niveau départemental d'une « éco-charte » pour les festivals.

L'atout de Musiques Métisses réside dans sa capacité à mobiliser les multiples sources de subventions intervenant en matière culturelle ou favorisant la culture pour tous mais des efforts pourraient être consentis pour corriger l'absence de convention pluriannuelle d'objectifs et le fonctionnement intermittent du comité de pilotage associant les principaux bailleurs de fonds publics. L'association indique que le comité de pilotage s'est à nouveau réuni le 10 juillet 2009.

La mise en place d'une gestion électronique des demandes de subvention avec un outil commun à l'Etat et aux collectivités locales pourrait à l'avenir assurer une plus grande transparence financière et alléger le fonctionnement de l'association dans ses relations avec les financeurs.

Cet assouplissement de la gestion externe sera en revanche sans effet sur les circuits administratifs complexes mis en place par l'association sans que ceux-ci permettent d'assurer que la gratuité profite effectivement aux publics prioritaires.

ANNEXE

RAPPEL DE LA PROCEDURE

L'ouverture du contrôle a été notifiée au président de l'association par lettre du président de la chambre régionale des comptes en date du 15 octobre 2008.

L'entretien préalable prévu par le code des juridictions financières a eu lieu le 30 avril 2009 avec le président de l'association.

Lors de sa séance du 20 mai 2009, la chambre a formulé des observations provisoires qui ont été adressées au président de l'association par courrier du président de la chambre en date du 16 juin 2009. Des extraits de ces observations ont été adressés, à la même date, à la région, au conseil général, à la COMAGA et à la commune d'Angoulême.

La réponse du président de l'association par courrier en date du 15 juillet 2009 a été enregistrée au greffe le 17 juillet 2009.

La région a sollicité un délai complémentaire le 13 juillet 2009. Ce délai a été prolongé jusqu'au 16 septembre 2009 par lettre du 17 juillet 2009. La réponse de la région est parvenue à la chambre le 17 septembre 2009. Les autres tiers n'ont pas répondu.