



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES
SUR LA GESTION
DE L'OFFICE DE TOURISME D'ANTIBES
(Alpes-Maritimes)
à compter de l'exercice 2010**

Rappel de la procédure

La chambre a inscrit à son programme l'examen de la gestion de l'office de tourisme d'Antibes à partir de 2010. Par lettre en date du 14 janvier 2016, le président de la chambre en a informé le directeur, M. Baute, et le président, M. Leonetti. L'entretien de fin de contrôle avec le directeur de l'office s'est déroulé le 11 juillet 2016.

Lors de sa séance du 28 septembre 2016, la chambre a arrêté ses observations provisoires. Celles-ci ont été transmises dans leur intégralité à M. Baute et au président de l'office le 15 décembre 2016, et, pour les parties qui les concernaient, aux tiers mis en cause.

M. Baute a répondu par courrier du 16 février 2017 enregistré au greffe le 17 février 2017.

Ce rapport d'observations définitives a été communiqué par lettre du 19 décembre 2017 à M. Baute, directeur de l'office du tourisme en fonctions, ainsi qu'au maire de la commune d'Antibes.

M. Baute, a fait parvenir à la chambre une réponse qui, engageant sa seule responsabilité, est jointe à ce rapport.

Ce rapport, accompagné de la réponse jointe sera consultable sur le site des juridictions financières (www.ccomptes.fr) après sa présentation à l'assemblée délibérante.

SOMMAIRE

SYNTHÈSE.....	5
1. Antibes Juan-les-Pins, station balnéaire de la Côte d'Azur	8
1.1. L'offre d'hébergement touristique de la ville d'Antibes Juan-les-Pins	8
1.1.1. Les hôtels	9
1.1.2. Les campings	9
1.1.3. Les résidences secondaires	10
1.1.4. Les déséquilibres de l'offre d'hébergement.....	10
1.2. La fréquentation touristique	10
2. L'office de tourisme	11
2.1. Les missions	11
2.1.1. Les missions obligatoires.....	11
2.1.2. Les missions facultatives	19
2.2. La gouvernance	26
2.3. Les relations avec la commune	27
2.4. La dispersion des acteurs locaux du tourisme.....	27
2.4.1. La coexistence de deux comités régionaux du tourisme.....	27
2.4.2. Les conséquences encore limitées de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République	27
3. la Fiabilité des comptes et l'INFORMATION BUDGETAIRE	29
3.1. Les taux de réalisation budgétaire	30
3.2. Les amortissements	31
3.3. Les subventions d'investissement versées par la commune d'Antibes.....	31
3.4. La comptabilité d'engagement	32
3.5. Les débats et rapports d'orientations budgétaires	32
3.6. Les informations obligatoires à présenter dans les documents budgétaires sont incomplètes	33
4. La situation financière	34
4.1. Le budget principal : un budget essentiellement d'exploitation	34
4.1.1. La section d'exploitation du budget principal	35
4.1.2. La section d'investissement du budget principal.....	39
4.1.3. La capacité d'autofinancement, les résultats et le fonds de roulement du budget principal.....	39
4.2. Le budget annexe « événementiel »	41
4.2.1. La section d'exploitation du budget annexe	41
4.2.2. La capacité d'autofinancement et le résultat d'exploitation	46

4.2.3.	La section d'investissement	47
4.2.4.	Un budget annexe déficitaire, qui présente des problèmes de trésorerie	48
4.3.	Conclusion.....	49
5.	Gestion et exploitation du palais des congrès	50
5.1.	Présentation du palais des congrès	50
5.2.	Une gestion assurée par délégation	51
5.3.	La délégation à l'office de tourisme.....	51
5.3.1.	Les flux financiers de la délégation de service public	52
5.3.2.	Le contrôle de la commune sur son délégataire, l'office de tourisme	56
5.3.3.	Bilan financier de l'activité.....	56
5.3.4.	Bilan de l'activité commerciale et comparaisons	58
6.	Le festival Jazz à Juan	59
6.1.	Un public très majoritairement français	60
6.2.	Le budget du festival	61
6.2.1.	Une comptabilité analytique perfectible	61
6.2.2.	Un festival déficitaire.....	63
6.2.3.	Une faible diversité de subventions	65
6.2.4.	Les recettes de billetterie	66
6.2.5.	Les tarifs du festival.....	66
6.2.6.	Les « soirées entreprises »	67
6.2.7.	L'absence de mécénat et la faiblesse des parrainages	67
6.2.8.	Les échanges de marchandises	68
6.2.9.	Les dépenses de personnel.....	69
6.2.10.	Le coût de la direction artistique.....	70
6.2.11.	Les dépenses de sécurité	71
6.2.12.	Les dépenses de publicité et communication.....	71
6.2.13.	Le solde artistique	71
6.3.	Les variations de la fréquentation	72
6.4.	L'absence d'étude d'impact sur les retombées économiques du festival	73
6.5.	Conclusion : un festival fortement dépendant des contributions publiques	73
7.	Annexes	75
7.1.	Capacités d'accueil au 1 ^{er} janvier 2016 selon l'INSEE	75
7.2.	Impact économique des résidences secondaires.....	76
7.2.	Conséquences des fermetures d'établissements en basse saison sur la capacité d'accueil	76
7.3.	Réponse de l'office sur la question du tourisme et du handicap	77

7.4.	Méthodologie du Touriscope.....	79
7.5.	Engagements envers les réseaux institutionnels du tourisme (réponses de l'office de tourisme).....	80
7.5.1.	L'OT participe au réseau départemental et/ou régional d'information : réseau informatique, base de données (territoire, département, région...)	80
7.5.2.	L'OT s'engage à participer à des opérations communes correspondant à la stratégie de l'OT (salons, offres promo, produits, accueil presse).....	81
7.5.3.	L'OT participe à l'observation touristique	81
7.5.4.	L'OT diffuse l'information régionale et/ou départementale. Mise à disposition à l'OT de l'information départementale et/ou régionale après concertation sur une procédure : type de documents ou supports, niveau de mise à disposition (en libre-service, sur demande, en consultation...).....	81
7.6.	Comparaison du palais des congrès d'Antibes avec ceux des environs.....	83
7.7.	Budget du festival de Jazz.....	84
7.8.	Coût moyen par spectateur des différentes manifestations organisées par l'office de tourisme	86
7.9.	Coûts des manifestations organisées par l'office de tourisme	87
7.10.	Organigramme 2015 de l'office du tourisme	88

SYNTHÈSE

Commune balnéaire, la ville d'Antibes Juan-les-Pins enregistre chaque année plus d'un million de nuitées touristiques. La fréquentation touristique de la ville pourrait cependant décroître, du fait de la fermeture totale ou partielle de quatre campings¹, intervenue à la suite des inondations du 3 octobre 2015. Cette fermeture emporte la disparition de près d'un millier d'emplacements, ce qui pourrait entraîner, d'après le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur, une importante perte économique, « estimée à vingt millions d'euros annuels ». En l'absence d'études spécifiques, le nombre d'emplois liés au tourisme dans la commune, de même que le montant des retombées économiques du festival et du nouveau palais des congrès restent inconnus.

Constitué sous forme d'établissement public industriel et commercial, l'office de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins reçoit chaque année près de 105 000 visiteurs en moyenne dans ses locaux, soit une faible proportion de la fréquentation touristique de la commune (près de 1,4 million de touristes chaque année). Chargé de l'accueil et de l'information des touristes, de la promotion touristique et de l'animation, l'office participe à l'animation culturelle et touristique locale, au travers notamment des différents événements dont il a la charge, au premier rang desquels figure le festival « Jazz à Juan ». Il est également responsable, depuis 2013, de la gestion et de l'exploitation du nouveau palais des congrès, dans le cadre d'une délégation de service public. Il n'assure qu'une animation mesurée des professionnels locaux, mais entretient des liens très privilégiés avec quelques établissements. L'office de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins entretient des liens professionnels forts avec le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur, participe également à plusieurs réseaux professionnels nationaux, mais travaille peu avec les autres organismes chargés du tourisme sur le territoire de la communauté d'agglomération Sophia-Antipolis. Le schéma de développement touristique local produit chaque année par l'office pâtit ainsi d'une absence de diagnostic partagé des enjeux touristiques.

Les comptes et la situation financière

Les erreurs d'imputation comptable constatées par la chambre ne remettent pas en cause la fiabilité des comptes de l'office de tourisme. La chambre note que l'office a par ailleurs adopté une délibération exhaustive sur les amortissements, à la suite de son rapport d'observations provisoires. Elle invite cependant l'établissement à corriger les faiblesses de sa comptabilité d'engagement, qui ne permet pas de suivre en temps réel le montant des engagements de crédits. Elle rappelle que le budget annexe « événementiel » doit comprendre l'intégralité des dépenses et des recettes relatives aux missions commerciales de l'office. De fait, certaines dépenses relatives à ces missions, notamment des dépenses de personnel, demeurent imputées au budget principal de l'établissement public. Dans son rapport d'observations provisoires, la chambre invitait en conséquence l'office de tourisme à imputer au budget annexe l'intégralité des dépenses, notamment liées aux ressources humaines, qui s'y rapportent. En réponse à ce rapport, l'office a indiqué qu'il envisageait de transférer sur le budget annexe la masse salariale des agents affectés exclusivement aux missions événementielles².

¹ D'après l'observatoire régional du tourisme, 192 991 personnes avaient séjourné en camping à Antibes en 2015.

² Cf. procès-verbal du comité de direction du 19 décembre 2016.

L'absence constatée de débat d'orientations budgétaires entre 2010 et 2015, et, depuis 2016, de rapport d'orientations budgétaires, emporte davantage de conséquences, dans la mesure où ces éléments sont qualifiés par le juge administratif de formalités substantielles, dont le non-respect est susceptible d'entraîner la nullité du budget en cas de recours contentieux. En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office a indiqué qu'il avait présenté un rapport d'orientations budgétaires au comité de direction pour l'exercice 2017. Toutefois, l'office ne respecte pas les dispositions de l'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales modifié par la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 dans la mesure où le rapport d'orientations budgétaires pour 2017 ne contient pas l'intégralité des informations désormais obligatoires et dès lors que le débat d'orientation budgétaire n'a pas donné lieu au vote d'une délibération spécifique.

La situation financière de l'office de tourisme est globalement saine, en l'absence notamment d'endettement. Toutefois, les marges de manœuvre dont dispose l'établissement se sont fortement réduites pendant la période sous revue. Au surplus, il convient de ne pas sous-estimer les difficultés structurelles du budget annexe « événementiel », qui retrace notamment l'exploitation du palais des congrès et l'organisation du festival de jazz, deux activités fortement déficitaires. L'équilibre de ce budget annexe n'a pas été assuré en 2014 et 2015, malgré les importantes subventions versées par le budget principal (1,55 M€ en 2014 et 1,13 M€ en 2015).

Le palais des congrès

Construit et entretenu dans le cadre d'un bail emphytéotique administratif conclu par la ville avec la société Antibes Invest, le nouveau palais des congrès a été confié en gestion à l'office de tourisme. Ce montage donne lieu à des flux financiers complexes, la banque partenaire de l'emphytéote ayant refusé la subrogation de la commune par l'office de tourisme. L'office de tourisme a eu à déplorer en 2014 et 2015 la qualité de la maintenance assurée par l'emphytéote.

Avec 52 événements, 96 jours d'occupation et un chiffre d'affaires de 640 000 € HT en 2015, le palais des congrès affiche un niveau d'activité satisfaisant deux ans après sa mise en service. Les recettes d'exploitation ne permettent toutefois pas d'équilibrer son bilan financier, qui présente un déficit important (507 476 € en 2014 et 363 117 € en 2015). Le nouveau palais doit en effet trouver sa place sur un marché très concurrentiel, où il se trouve en concurrence directe, d'après lui, avec les palais des congrès d'Avignon, Aix, Ajaccio, Toulon et surtout de Mandelieu-la-Napoule. L'office souligne par ailleurs que certains grands établissements hôteliers, qui disposent en interne d'amphithéâtres et de salles de conférence, lui font également de l'ombre.

Le festival Jazz à Juan

Le festival « Jazz à Juan », qui se tient au milieu du mois de juillet, accueille près de 25 000 spectateurs chaque année, et présente des taux moyens de fréquentation importants. Selon les données disponibles, le rayonnement du festival est essentiellement national³, avec une forte fréquentation de spectateurs originaires des Alpes-Maritimes⁴. Malgré le succès du festival, son bilan financier est fortement déficitaire.

³ 80,6 % des personnes ayant renseigné en 2015 le champ du pays de résidence sur la billetterie en ligne ont indiqué résider en France métropolitaine.

⁴ 60,1 % des spectateurs ayant en 2015 affirmé résider en France métropolitaine résident dans les Alpes-Maritimes.

La contribution du casino Eden Beach au titre des manifestations artistiques de qualité ne suffit pas à en équilibrer le financement. Le festival n'a en effet pas réussi à mobiliser réellement mécènes et partenaires. Sa pérennité se révèle ainsi dépendante des fonds publics : subventions du département, mais aussi de la ville, dont les subventions à l'office de tourisme, même lorsqu'elles transitent par le budget principal, ont pour objectif de combler le déficit du budget annexe, et à travers lui, les déficits du palais des congrès et du festival. L'annulation de trois soirées de concert, en 2016, à la suite des tragiques événements de Nice, risque d'accroître le déficit du festival au titre de l'exercice 2016.

Un pilotage à améliorer

La chambre a constaté la faiblesse des outils de suivi et de pilotage mis en place par l'office de tourisme. Les éléments de comptabilité analytique transmis par l'établissement public se révèlent en effet incomplets, et parfois erronés, et les indicateurs d'activité et de gestion cités par l'office de tourisme dans ses rapports d'activités varient fréquemment et ne permettent pas de comparer les résultats d'un exercice à l'autre. Les connaissances de l'office relatives aux publics, aux coûts et aux recettes du festival sont également très modestes pour un événement dont le budget annuel dépasse 2 M€. La chambre invite donc l'établissement public à améliorer ces outils.

La chambre formule dans ce cadre quatre recommandations :

Recommandation n° 1 : Appliquer les procédures de la commande publique pour l'achat de prestations hôtelières, conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 modifiée relative aux marchés publics et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics.

Recommandation n° 2 : Présenter et soumettre chaque année au comité de direction de l'office de tourisme un rapport d'orientations budgétaires, conformément aux articles R. 133-15 du code du tourisme et L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales.

Recommandation n° 3 : Imputer au budget annexe l'intégralité des dépenses et recettes qui s'y rapportent.

Recommandation n° 4 : En liaison avec la commune d'Antibes, fixer, dans la convention de délégation de service public relative à l'exploitation du palais des congrès, les paramètres encadrant les réductions tarifaires susceptibles d'être accordées.

1. ANTIBES JUAN-LES-PINS, STATION BALNEAIRE DE LA COTE D'AZUR

Deuxième ville des Alpes-Maritimes, Antibes comptait 75 568 habitants en 2012⁵. Située entre Nice et Cannes, c'est une ville littorale de la Côte d'Azur, (23 kilomètres de côtes), balnéaire (notamment sur la partie de Juan-les-Pins) et portuaire (quatre ports : le port Vauban, premier port de plaisance d'Europe, le port de la Salis, le port du Croûton et le port Galice, mais aussi l'abri de l'Olivette⁶). La ville tire la deuxième partie de son nom de la station balnéaire de Juan-les-Pins, créée à la fin du dix-neuvième siècle, et célèbre pour ses palaces.

La ville reçoit régulièrement l'écolabel Pavillon bleu⁷. Elle est également titulaire des labels « tourisme et handicap » (labels handicap visuel, moteur, auditif et mental) depuis 2008⁸. Elle dispose de deux « handiplages »⁹.

Destination touristique forte de son appartenance à la Côte d'Azur¹⁰, aisément accessible par divers moyens de transports^{11 12 13}, la ville voit sa population doubler chaque été puisqu'elle accueille plus de 200 000 habitants en période estivale¹⁴.

La ville possède quatre musées (le musée Picasso, le musée Peynet du dessin humoristique, un musée d'archéologie et le Fort carré). Créé en 1960, son festival « Jazz à Juan » est particulièrement renommé. La ville bénéficie également de la présence sur son territoire d'un grand parc aquatique (Marineland).

Antibes Juan-les-Pins est membre de la communauté d'agglomération Sophia-Antipolis, et bénéficie de l'activité de la technopole du même nom, qui réunit entreprises, laboratoires, écoles internationales et un pôle universitaire réputé.

1.1. L'offre d'hébergement touristique de la ville d'Antibes Juan-les-Pins

D'après l'INSEE, la commune d'Antibes-Juan les Pins comptait au 1^{er} janvier 2016 :

- 72 hôtels, soit 2 459 chambres ;
- 10 campings, représentant 1 420 emplacements¹⁵,
- Et 17 autres hébergements, représentant 4 905 lits¹⁶.

La ville dispose ainsi d'une importante capacité d'hébergement, qualitativement considérée comme de milieu et haut de gamme puisque plus de la moitié des hôtels et campings sont classés trois étoiles et plus.

⁵ Source INSEE 2012.

⁶ Port Vauban : 1 600 anneaux ; port de la Salis : 220 anneaux ; port du Croûton : 411 anneaux ; port Galice : 524 anneaux ; anse abri de l'Olivette : 45 anneaux.

⁷ Eco label de qualité, le Pavillon Bleu est attribué par le jury de l'Office français de la fondation pour l'éducation à l'environnement qui contrôle l'état de l'environnement des communes candidates et les actions engagées pour le préserver et le mettre en valeur.

⁸ Label attribué pour une durée de 5 ans, renouvelé en 2013.

⁹ La plage du Ponteil et la plage de la Salis.

¹⁰ Marque internationale lancée en 2009 par le comité Riviera Côte d'Azur.

¹¹ Via l'aéroport de Nice, situé à une vingtaine de kilomètres.

¹² Il n'y a pas de ligne régulière de desserte, mais une capacité d'accueil des bateaux de plaisance importante : 11 bateaux de croisières représentant 7 000 passagers ont été accueillis en 2015 d'après le rapport d'activité de l'office du tourisme.

¹³ L'office du tourisme ne dispose pas à ce jour de statistiques sur les moyens de transports utilisés par les touristes accueillis par la ville.

¹⁴ D'après les chiffres de la commune (site internet de la commune).

¹⁵ D'après le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur, les zones d'Antibes et de Mandelieu-la-Napoule proposent près de 56 % de l'offre de campings du département.

¹⁶ L'office du tourisme a transmis quant à lui les chiffres 2015.

Capacité d'accueil touristique

Capacité d'accueil touristique	2010	2015 ¹⁷
Hotels	2 424 chambres et suites	2 345
Résidences de tourisme	909 studios et appartements	2 503 lits
Gîtes et chambres d'hôtes	34 chambres d'hôtes	31 chambres d'hôtes
Campings	519 emplacements de campings de 2 à 4 étoiles + 376 mobilhomes	1 420 emplacements de 1 à 4 étoiles + camping non classé
Hébergement chez l'habitant	1 chambre	NC
Locations de vacances locations (Airbnb)	268 locations saisonnières	177

Source : données transmises par l'office.

1.1.1. Les hôtels

D'après l'office de tourisme, la capacité d'accueil des hôtels est relativement stable, avec 2 345 chambres en 2015, contre 2 424 en 2010 (-3,26 %).

1.1.2. Les campings

La capacité d'accueil en camping a doublé sur la même période, mais les inondations du 3 octobre 2015 ont entraîné la fermeture, partielle ou totale, des quatre campings du Pylône (675 emplacements), d'Antipolis (267 emplacements), des Fresnes (110 emplacements) et du Logis de la Brague (130 emplacements). Cette fermeture a été confirmée par le tribunal administratif de Nice, le 29 juin 2016, saisi d'une demande de référé suspension. Seul le camping du Logis de la Brague a pu rouvrir partiellement en juin 2016.

Les conséquences en termes de capacité d'accueil sont importantes. Dans un courrier adressé au préfet des Alpes-Maritimes, la vice-présidente du comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur soulignait que la fermeture des quatre campings antibois, et du camping de l'Argentière de Mandelieu-La-Napoule, représentait 1 201 emplacements, soit l'équivalent de 3 603 lits, c'est-à-dire plus de 15 % de l'offre totale. La perte économique serait importante, puisque, d'après le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur, les nuitées en campings représentent sur la seule zone d'Antibes, une consommation touristique « estimée à vingt millions d'euros annuels ». Ces fermetures sont d'autant plus significatives pour le département des Alpes-Maritimes que l'offre en camping est très limitée et en baisse régulière depuis plusieurs décennies (- 27 % entre 1990 et 2015).

¹⁷ Source : INSEE 2012.

1.1.3. Les résidences secondaires

La commune se distingue par le nombre et la proportion importante et en hausse de résidences secondaires sur son territoire (29,7 % en 2009, 31,1 % en 2012)¹⁸.

Évolution du nombre de logements par catégorie

	1968	1975	1982	1990	1999	2007	2012
Ensemble	23 983	33 757	42 225	48 896	53 801	56 922	59 884
<i>Résidences principales</i>	16 973	21 648	26 521	31 177	34 175	37 066	37 302
<i>Résidences secondaires et logements occasionnels</i>	4 379	8 986	12 407	15 108	16 703	17 044	18 648
<i>Logements vacants</i>	2 631	3 123	3 297	2 611	2 923	2 811	3 934

Source : Insee, recensements publics 1968 à 1999 « dénombrements », 2007 et 2012 « exploitations principales ».

1.1.4. Les déséquilibres de l'offre d'hébergement

Avec un taux de fréquentation moyen de 69 % sur l'année¹⁹, et proche de 80 % en juillet août 2015, l'offre d'hébergements touristiques semble suffisante selon l'office de tourisme, qui déplore cependant certaines inadéquations entre l'offre et la demande de logements. Celles-ci tiennent à la répartition géographique des hôtels entre Antibes et Juan-les-Pins, ou à la qualité des hébergements, la demande d'hébergements haut et très haut de gamme s'accroissant. La fermeture des campings à l'été 2016 risque également d'affecter la fréquentation touristique familiale.

1.2. La fréquentation touristique

La fréquentation touristique se concentre essentiellement sur la période estivale, comme pour le reste de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Ainsi, chaque année, le taux d'occupation des établissements hôteliers n'est supérieur à 60 % qu'entre mai et septembre inclus²⁰.

D'après l'office de tourisme, la part de marché de la ville en termes d'occupation hôtelière sur la Côte d'Azur serait très légèrement supérieure à la part de marché de la ville en termes de capacité d'accueil.

Part de marchés de la ville d'Antibes dans l'hôtellerie de la Côte d'Azur

Parts de marché de la ville d'Antibes dans l'hôtellerie de la Côte d'Azur	2010	2011	2012	2013	2014
Capacité (en % de l'offre sur la Côte d'Azur)	9,10 %	8,80 %	8,50 %	8,30 %	Non renseigné
% des nuitées effectives	Non disponible	9,03 %	8,85 %	8,68 %	8,74 %

Source : rapports d'activité de l'office de tourisme.

La fréquentation touristique est le fait des touristes français et étrangers, dans des proportions relativement proches.

¹⁸ Le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur produit des données sur les retombées économiques des résidences secondaires.

¹⁹ De nombreux établissements ferment en basse saison.

²⁰ Résultats mensuels publiés sur <http://www.entreprises.gouv.fr/etudes-et-statistiques/conjoncture/hotellerie>.

Fréquentation touristique

	2011	2012	2013	2014	2015
Fréquentation hôtelière (sur la base des nuitées)	48,9 % de touristes français	47 % de touristes français	45,5 % de touristes français	44,6 % de touristes français	42,5 % de touristes français
	51,1 % de touristes étrangers	53 % de touristes étrangers	54,5 % de touristes étrangers	55,4 % de touristes étrangers	57,5 % de touristes étrangers
Fréquentation des résidences (sur la base des nuitées)	Données non disponibles	Données non disponibles	48,1 % de touristes français 51,9 % de touristes étrangers	51,3 % de touristes français 48,7 % de touristes étrangers	Données non disponibles

Source : comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur cité par l'office de tourisme dans son rapport d'activité 2015.

2. L'OFFICE DE TOURISME

L'office de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins est un établissement public industriel et commercial, créé par l'arrêté préfectoral du 29 juillet 1997. Il est régi par les dispositions des articles L. 133-1 et suivants du code du tourisme.

L'objet de l'office de tourisme, défini initialement par les statuts du 27 octobre 1997, a été progressivement élargi, l'office de tourisme s'étant vu autoriser en 2005 la commercialisation des prestations de services touristiques²¹.

2.1. Les missions

La loi confie aux offices du tourisme trois grandes missions obligatoires (l'accueil et l'information des touristes, la promotion touristique de la destination, et la coordination des acteurs locaux) et trois missions facultatives (la participation à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique locale de développement touristique, la commercialisation des prestations touristiques et la consultation sur les projets d'équipements collectifs touristiques).

2.1.1. Les missions obligatoires

2.1.1.1. *L'accueil et l'information des touristes*

L'office présente de nombreuses garanties relatives à sa qualité d'accueil. Il dispose de la marque « Qualité tourisme »²², et il s'est doté depuis 2009 d'un manuel relatif à la qualité de l'accueil. Il est également classé dans la catégorie I de la fédération nationale des offices du tourisme et syndicats d'initiative de France, c'est-à-dire qu'il « dispose d'une équipe renforcée et déploie une promotion d'envergure nationale ou internationale dans un bassin de consommation ». L'office forme chaque année ses personnels à l'accueil, grâce à des formations spécifiques, des cours de langue ou des visites d'hôtels et de lieux remarquables locaux.

²¹ Statuts du 13 janvier 2005 et du 29 mai 2008.

²² Marque créée par l'État, attribuée aux professionnels du tourisme.

L'office assure l'accueil et l'information des touristes dans deux points d'accueil ouverts toute l'année (un point d'accueil dans le vieil Antibes et un à Juan-les-Pins) et un point d'information estival. Sur la période 2010-2015, l'office déclare avoir reçu près de 105 000 visiteurs en moyenne chaque année (à rapprocher de 1,4 million de nuitées touristiques dénombrées en 2014 et 2015 sur la commune par le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur).

Nombre de visiteurs sur l'année

Nombre de visiteurs sur l'année ²³	Antibes	Juan-les-Pins	Gare SNCF Antibes	Plage Juan	TOTAL
2010	50 998	37 090	13 718		101 806
2011	48 497	33 644	14 355		96 496
2012	42 435	30 108	16 711		89 254
2013	48 534	24 323	9 756		82 613
2014	64 630	47 927		10 502	123 059
2015	70 052	57 545		7 489	135 086
Évolution 2010-2015	37 %	55 %	/	/	33 %

Source : données de l'office de tourisme.

Il convient de souligner que l'office ne compte pas directement le nombre de visiteurs, mais qu'il le calcule à partir des demandes d'informations, en multipliant le nombre de demandes par 2,5, selon une norme établie par la fédération nationale des offices de tourisme et syndicats d'initiative.

Dans son rapport d'observations provisoires, la chambre avait relevé des incohérences dans les statistiques annuelles produites par l'office de tourisme et relatives à son activité d'accueil et d'information des touristes. En effet, les données sur le nombre de visiteurs faisaient état d'une hausse importante de la fréquentation alors que les chiffres détaillés par nationalité des touristes accueillis dans les bureaux de l'office de tourisme présentaient au total une baisse marquée de la fréquentation. D'après l'office, ces incohérences apparentes étaient liées à la nature mixte du tableau relatif à la nationalité des touristes transmis par lui en cours d'instruction, car ce tableau recensait l'origine des demandes d'informations et des visiteurs de 2010 à 2013 et s'attache à l'origine des demandes d'informations depuis 2014. Compte-tenu de l'importance de ces données pour le suivi et le pilotage de l'activité de l'office, il serait souhaitable que celui-ci veille à l'avenir à disposer de séries de données homogènes.

²³ L'office distingue depuis 2014 deux chiffres : le nombre de demandes d'informations et le nombre des visiteurs accueillis dans les points informations. En effet, tous les visiteurs ne sollicitent pas les services de l'office, certains se contentant de venir chercher des brochures.

2.1.1.2. *L'animation et la coordination des acteurs locaux du développement touristique*

Statutairement, l'office contribue à la coordination des acteurs locaux du tourisme. Cette compétence ne fait cependant l'objet d'aucune mention dans ses plans d'actions ni dans ses rapports d'activité. L'office a mis fin aux actions de coordination des professionnels du tourisme autour du festival de jazz²⁴, et du salon des antiquaires (2011²⁵, 2012). La ville a en effet désormais repris les actions de mobilisation des commerces : *« Avec la mise en place de la nouvelle municipalité, une réunion de début de mandat entre le nouvel adjoint délégué au commerce et son homologue délégué au tourisme ont permis une redistribution des compétences et priorités de chacun. L'élu au commerce proposant de reprendre à son compte la promotion et le développement des commerces et les actions en découlant, c'est fort logiquement que notre EPIC s'est mis en retrait dans ce domaine »*. Au surplus, les actions entreprises par l'office de tourisme pour promouvoir la qualité d'accueil auprès des professionnels locaux du tourisme sont modestes : *« Il ne rentre pas dans les missions de l'office de tourisme d'assurer un rôle assimilable à de la formation auprès des professionnels... Ce qui au demeurant pourrait être mal ressenti par ces derniers. Pour autant, par ses propres actions, [l'office de tourisme] peut constituer un moteur pour les professionnels et ainsi les inciter à entreprendre des démarches allant dans le même sens [...] »*. L'office organise ainsi des visites guidées mises en place par le service promotion à l'attention des professionnels afin que leurs personnels connaissent mieux la destination antiboise. Enfin, l'office transmet aux professionnels les réclamations et plaintes recueillies à l'office de tourisme.

L'office concentre désormais ses efforts sur l'animation et la coordination des professionnels du tourisme d'affaires, par le biais du « club des partenaires » : *« L'office de tourisme a souhaité créer un Club des Partenaires référençant les principaux acteurs du tourisme d'affaires à Antibes Juan-les-Pins : palais des congrès, hôtels, [agences réceptives] et agences événementielles, sites de réception, restaurants, activités de loisirs, transporteurs, commerces. Ainsi, des conventions liant l'office de tourisme et les adhérents précisent les critères de sélection garants de la qualité des services proposés, les engagements de chacun, ainsi que les conditions de vente établies entre les prestataires et l'office de tourisme, incluant le taux de rémunération de ce dernier, globalement autour de 8 % HT. Les adhérents du Club des Partenaires se sont ainsi engagés dans une démarche de qualité et de professionnalisme afin d'assurer la garantie d'une efficacité de service et d'un haut niveau de prestations dans tous les domaines d'activités liés à l'accueil de congrès et d'événements d'entreprise. Les adhérents du Club des Partenaires sont réunis en session plénière ou en Comité de Pilotage plusieurs fois par an, afin de coordonner des actions de promotion et communication communes, maintenir la qualité de l'accueil des congressistes et la qualité de notre offre « destination ». Nous avons par ailleurs entamé une première démarche auprès des hébergeurs afin de proposer aux congressistes des offres pré et post séjours ; de même que des offres préférentielles de « reconnaissance » des congressistes lors de leur congrès ou lors d'un futur séjour loisirs.*

²⁴ « Jazzy shopping » du 14 au 25 juillet 2010, avec 100 commerçants partenaires, et du 14 au 24 juillet 2011 avec 150 partenaires.

²⁵ Du 16 avril au 21 avril 2011, avec 161 commerces partenaires.

Les adhérents du Club des Partenaires sont présentés individuellement sur le site internet du palais des congrès, et nous assurons parallèlement la promotion du Club sur différents supports de communication. Les services individuels aux congressistes sont proposés dans la pochette d'accueil remise aux congressistes, incluant les offres de nos adhérents « Club des Partenaires » réservées aux congressistes porteurs de leur badge lors de leur séjour à Antibes Juan-les-Pins ».

Le club des partenaires comptait 55 adhérents à son lancement, 80 en 2014 et 60 en 2015, soit un nombre d'adhérents limité au regard de l'ensemble des professionnels locaux du tourisme.

Membres du club des partenaires

	2014	2015
HOTELS ET RESIDENCES	22	20
RESTAURANTS	16	7
BOUTIQUES	13	8
TRANSPORTEURS	5	6
LOISIRS DIVERS	13	8
CASINO	1	1
CLUB	1	1
MARINELAND		1
PRESTATAIRES EVENEMENTIEL	9	8
TOTAL	80	60

Source : office de tourisme.

Les partenaires s'engagent sur un cahier des charges (par exemple, les hôtels doivent être ouverts au moins huit mois par an, et proposer des tarifs pour les congressistes inférieurs aux tarifs affichés, etc.)²⁶. Le conventionnement s'accompagne du règlement par le prestataire d'une somme, variable selon le statut choisi. Les avantages accordés aux partenaires en termes d'image, de communication et de publicité sont sans commune mesure avec le montant des cotisations (200 € pour les membres actifs, 100 € pour les hôtels une et deux étoiles et les membres associés, 50 € pour les adhérents, en 2016). Les recettes issues des cotisations au club des partenaires se sont ainsi limitées à 9 100 € TTC en 2014, et à 6 950 € TTC en 2015, d'après l'office de tourisme. En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office de tourisme indique assumer ce choix et précise que « la cotisation « club des partenaires » se veut symboliquement la preuve d'un réel engagement puisque la réelle retombée financière pour la structure « EPIC » est le montant des commissions perçues sur l'activité générée pour l'établissement ; ce qui, alors, est sans commune mesure ».

2.1.1.3. La promotion touristique de la destination antiboise

L'office assure la promotion de la destination antiboise, par l'accueil de journalistes français et étrangers, la participation à des événements professionnels en France et à l'étranger et par l'achat d'espaces publicitaires.

²⁶ Délibérations de l'office de tourisme n° 51/13 du 11 juin 2013 et n° 029/15 du 19 février 2015.

Trois services de l'office de tourisme interviennent pour la promotion de la destination : les services promotion, communication et presse, employant sept personnes selon l'organigramme 2015. L'office précise leurs rôles respectifs : le service promotion participe à la valorisation de la destination à l'étranger « *Le Service Communication a notamment pour vocation de sélectionner et de mettre en œuvre nos publicités et achats d'espaces dans les magazines français et étrangers avec donc la finalité immédiate de s'adresser au grand public, alors que le Service Presse est en contact avec les différents supports presse et leurs journalistes en France et à l'étranger pour les convaincre de couvrir notre destination par des reportages* ».

La stratégie de promotion développée par l'office de tourisme repose sur l'analyse stratégique qu'il réalise chaque année, d'une part, et sur les opportunités de collaboration proposées par Atout France ou le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur d'autre part. L'office participe également à des actions de promotion commune avec ses homologues de Nice et de Cannes.

Concernant son analyse stratégique, l'office identifie chaque année des marchés principaux et des marchés secondaires à fort potentiel²⁷, et adapte ses actions à ces marchés, dans le respect de son enveloppe budgétaire²⁸ : « *Travailler sur nos dix marchés principaux serait certes idéal mais des choix prévalent pour respecter l'enveloppe budgétaire donnée mais aussi pour éviter un saupoudrage peu efficace en matière de promotion [...]* »²⁹.

L'office spécifie également ses actions en fonction des marchés : promotion presse pour les marchés de proximité, et promotion institutionnelle « *pour les pays lointains où le taux d'intermédiation reste fort* »³⁰. Les choix des publics à privilégier sont validés chaque année par l'office et par la commune à l'occasion de l'adoption du plan d'actions annuel.

Le classement des pays d'origine des touristes en termes de nombre de nuitées passées à Antibes varie chaque année, avec pour seule constante la Grande-Bretagne comme premier de ces pays. L'office n'identifie pas de lien direct entre ses actions de promotion et les variations de fréquentation, et rappelle que celles-ci s'expliquent surtout par des événements extérieurs tels que la situation géopolitique ou socio-économique des pays d'origine des touristes (ce qui expliquerait le fléchissement du marché russe et, plus largement, de la Communauté des États indépendants), la météo ou un événement exceptionnel (6 400 employés chinois ont été invités par leur patron à passer un week-end sur la côte en mai 2015, ce qui aurait participé à la hausse de 52 % des nuitées des touristes chinois entre 2014 et 2015).

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office indique que « *tous les mois, l'EPIC reçoit les données statistiques de fréquentation fournies par le Comité Régional de Tourisme Côte d'Azur, à la fois sur un plan général, mais aussi avec une extrapolation propre à la Commune d'Antibes Juan-Les-Pins tant sur le plan du nombre que du pays d'origine des touristes. Cette évolution permet de faire le point au minimum deux fois par an avec les professionnels locaux lors de réunions organisées dans la perspective des prochaines actions à mener à court et moyen terme. C'est sur la base de ces chiffres, de la synthèse majoritaire qui se dégage avec les professionnels mais aussi des projets de collaboration que l'EPIC peut mettre en place avec le CRT, voire les Villes de Nice et/ou Cannes, qu'un plan d'actions est élaboré et proposé aux administrateurs et à la Ville d'Antibes* ».

²⁷ Source : rapport d'activité 2015.

²⁸ La chambre n'a pas pu avoir accès aux budgets par service, du fait de la complexité des extractions dans le logiciel comptable de l'office.

²⁹ Source : rapport d'activité 2015.

³⁰ Source : rapport d'activité 2015.

2.1.1.3.1. *L'accueil de journalistes*

L'office répond aux sollicitations des journalistes, dont il organise l'hébergement, en lien, lorsque cela est possible avec les partenaires hôteliers qui offrent alors l'hébergement. Les frais de transport et de bouche incombent aux journaux pour lesquels ils travaillent.

Nombre de journalistes accueillis (2012-2015)

	2012	2013	2014	2015
Nombre de journalistes accueillis	113	90	167	109
Dont journalistes accueillis avec Atout France	17	15	22	0
Dont journalistes accueillis avec le Comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur			1 atelier mais nombre de participants non précisés	

Source : office de tourisme.

L'office de tourisme assure un double suivi des retombées presse. Au niveau national, il fait appel à l'Argus de la Presse pour réaliser une veille média, tous médias confondus. Au niveau international, il recense les articles internationaux faisant suite à ses accueils et opérations. Une valorisation de ces articles est ensuite réalisée, pour obtenir le montant des contre-valeurs publicitaires. Cette valorisation est à prendre avec précaution pour les raisons exposées par l'office : « *L'entreprise Argus, chargée de recenser les parutions concernant notre ville, ne recense que les articles parus en France. En effet, étant donné que nous ne disposons pas du même dispositif de veille pour l'international car très dispendieux, nous avons décidé de le faire nous-mêmes sachant que ce système de recherche n'est pas exhaustif. Par conséquent, bien que nous fassions notre maximum pour récupérer la copie des articles parus faisant suite aux accueils de presse internationaux, il n'est pas toujours possible de récupérer toutes ces retombées et il en va de même pour nos relais presse des bureaux d'Atout France qui se trouvent situés à l'étranger. Malheureusement, ils ne nous envoient pas systématiquement les retombées. En général, ce travail de recensement est effectué par leur service une fois par an. Bien entendu, nous les relançons mais parfois il arrive que nous n'ayons pas de retour précis sur une demande* ».

Retombées presse

Retombées presse	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol 2010-2015	Evol en %
Tourisme (nombre de citations)	459	607	618	375	388	671	212	46 %
<i>Contre-valeur publicitaire (en €)</i>	<i>4 544 094</i>	<i>6 070 083</i>	<i>5 212 699</i>	<i>5 217 671</i>	<i>6 209 578</i>	<i>9 625 741</i>	<i>5 081 647</i>	<i>112 %</i>
Jazz à Juan (nombre de citations)	903	899	767	555	560	567	-336	-37 %
<i>Contre-valeur publicitaire (en €)</i>	<i>2 727 129</i>	<i>3 638 735</i>	<i>1 882 378</i>	<i>2 403 554</i>	<i>2 408 951</i>	<i>7 936 071</i>	<i>5 208 942</i>	<i>191 %</i>
dont presse nationale								
Tourisme (nombre de citations)	424	535	578	329	341	632	208	49 %
<i>Contre-valeur publicitaire (en €)</i>	<i>3 494 879</i>	<i>5 490 002</i>	<i>4 773 609</i>	<i>3 636 287</i>	<i>4 542 827</i>	<i>2 523 433</i>	<i>-971 446</i>	<i>-28 %</i>
Jazz à Juan (nombre de citations)	863	867	749	534	539	549	-314	-36 %
<i>Contre-valeur publicitaire (en €)</i>	<i>2 459 281</i>	<i>3 544 100</i>	<i>1 840 554</i>	<i>2 370 804</i>	<i>2 236 127</i>	<i>2 400 466</i>	<i>-58 815</i>	<i>-2 %</i>

Source : office de tourisme.

De 2010 à 2015, les retombées presse ont été très largement françaises.

Pourcentage des retombées presses nationales sur l'ensemble des retombées presse

Presse nationale	2010	2011	2012	2013	2014	2015
% des articles parus sur le tourisme	92,4 %	88,1 %	93,5 %	87,7 %	87,9 %	94,2 %
% des articles parus sur le festival	95,6 %	96,4 %	97,7 %	96,2 %	96,3 %	96,8 %

Source : office de tourisme.

Le festival faisait l'objet de la majorité des articles de 2010 à 2014.

Les retombées internationales paraissent quant à elles faibles au regard du nombre de journalistes étrangers accueillis.

Retombées dans la presse internationale

	2012	2013	2014	2015
Nombre de journalistes accueillis	113	90	167	109
Dont journalistes étrangers	103	66	136	97
Retombées tourisme	40	46	47	39
Retombées festival	18	21	21	18

Source : office de tourisme.

L'office avance plusieurs explications pour justifier l'écart entre le nombre de journalistes accueillis et le nombre de retombées :

« Nous accueillons parfois plus d'une personne pour un même média (par exemple, journaliste + photographe pour un magazine ; caméraman, preneur de son + présentatrice pour un reportage TV). Certains accueils de presse, organisés par le biais du Comité Régional du Tourisme, sont des éductours se déroulant sur de nombreuses villes de la Côte d'Azur avec une visite d'une demi-journée sur Antibes Juan-les-Pins. Les journalistes focalisent ensuite sur les villes de leur choix. Nous conservons pour notre panorama de presse uniquement les articles qui traitent de notre ville. Enfin les modalités perfectibles de recensement des retombées presse internationales ».

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office indique qu'« accueillir un journaliste ne garantit pas une publication immédiate mais parfois des mois plus tard. En outre, il faut rappeler que pour une dépense totale annuelle inférieure à 100 000 €, chaque année les retombées presse représentent un équivalent publicitaire de plusieurs millions d'euros [...] ». Il précise qu'il dispose, en outre, d'une analyse propre aux retombées liées au palais des congrès La chambre observe cependant que les citations recensées au titre des retombées de presse ne relèvent pas des seuls journalistes accueillis, mais s'expliquent également par les autres actions de promotion de l'office (participations à des salons, déplacements, etc.).

2.1.1.3.2. L'achat d'espaces publicitaires et rédactionnels

L'office achète également des espaces publicitaires et rédactionnels (presse écrite, radio, presse numérique, affichage, etc.). Ces dépenses s'élevaient à 350 000 € en moyenne entre 2010 et 2015 :

Dépenses publicitaires et rédactionnelles³¹

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol. 2010-2015
Colombe d'or	1 269 €	0 €	1 571 €	3 000 €	6 940 €	1 210 €	-5 %
Mediterranea	26 078 €	49 033 €	32 855 €	21 300 €	31 208 €	0 €	-100 %
Musiques au cœur	10 825 €	20 319 €	8 730 €	0 €	0 €	0 €	-100 %
Jazz à Juan	279 662 €	231 885 €	217 356 €	186 857 €	214 824 €	158 924 €	-43 %
Publications étrangères	48 277 €	18 341 €	69 219 €	78 355 €	79 588 €	71 335 €	48 %
Manifestations locales	27 837 €						-100 %
palais des congrès / tourisme d'affaires	0 €						0
TOTAL	393 948 €					231 469 €	-41 %

Source : office de tourisme.

Sur la période 2010-2015, plus de la moitié des dépenses de communication sont consacrées à Jazz à Juan (52 % à 71 % des dépenses selon les années). Les dépenses d'achat de presse à l'étranger ont considérablement augmenté, et ont bénéficié de la baisse très nette des dépenses consacrées à la promotion des manifestations locales et à Mediterranea.

En réponse aux observations provisoires de la chambre le citant, le groupement d'intérêt économique Atout France³², dont l'office de tourisme est adhérent, précise qu'il existe des relations non contractuelles entre l'office du tourisme d'Antibes Juan-les-Pins et le siège ou un bureau de Atout France, ce qui ouvre droit à la fourniture d'un certain nombre de prestations et de services. Atout France évalue à 83 830 € sur six années le coût des actions de communication entreprises par lui indirectement pour l'office de tourisme, et précise travailler essentiellement au niveau des comités régionaux du tourisme. L'agence a également indiqué son intention de demander à ses bureaux à l'étranger d'envoyer systématiquement à ses partenaires, même lorsqu'elle ne sera liée par aucune relation contractuelle, « *un relevé juridique des retombées « presse » les concernant* ».

L'office a cependant réduit de plus de 40 % ses achats presse et publicitaires entre 2010 et 2015, du fait notamment de la disparition de deux festivals (Mediterranea et Musiques au cœur), de la réduction drastique de la communication relative aux manifestations locales³³. La baisse du budget presse du festival de jazz est également sensible, même si l'on ne tient pas compte de 2010, année de la cinquantième édition. L'office a recentré ses achats presse sur la promotion de la destination à l'étranger (+ 48 % d'augmentation de dépenses), et du tourisme d'affaires et du palais des congrès. En 2015, 40,6 % de ces achats étaient réalisés sur des médias ou supports régionaux, 28,7 % sur des supports et médias nationaux, la promotion à l'étranger représentant 30,7 % des dépenses. En 2010, 64,8 % des dépenses étaient à portée régionale, 19,6 % à portée nationale et 15,6 % visaient l'étranger. L'office de tourisme a donc réorienté sa stratégie de communication dans un contexte de baisse des dépenses.

³¹ L'office de tourisme comptabilise dans ces dépenses les frais de créations de spots, de création de site internet, etc.

³² En vertu de l'article L. 141-2 du code du tourisme, Atout France est chargée de définir la stratégie nationale de promotion de la « destination France » conformément aux orientations arrêtées par l'État. Cette agence concourt à la mise en œuvre des politiques publiques en faveur du tourisme notamment en fournissant une expertise aux collectivités territoriales pour la mise en œuvre de leur politique touristique ou le développement de leurs projets.

³³ Fashion Times, Show Mode, braderie bataille des fleurs, Mode à Juan, etc.

2.1.1.3.3. Marques déposées et sites internet

L'office de tourisme assure la gestion des marques (Jazz à Juan, Rêver en bleu, etc.) et des trois sites internet touristiques d'Antibes Juan-les-Pins.

2.1.2. Les missions facultatives

2.1.2.1. L'absence de réel schéma de développement touristique

L'office est chargé par la ville d'élaborer le schéma de développement touristique local. Cette mission est réaffirmée dans les conventions d'objectifs conclues avec la commune. « *La Ville confie à l'Office de tourisme et des congrès l'élaboration et la mise en œuvre de la politique touristique locale par la mise en place d'un plan d'actions annuel en lien avec tous les partenaires touristiques de la commune établi dans le cadre des différentes commissions issues du comité de direction. Ce schéma de développement touristique a pour principal objectif d'accroître les retombées économiques directes et indirectes liées à l'activité touristique, et le développement culturel. [...]* ». ³⁴

La chambre considère que les plans d'action annuels de l'office de tourisme ne sauraient tenir lieu de schéma de développement touristique local, dans la mesure où ils ne définissent que les objectifs propres à l'office et ne font pas apparaître les objectifs propres des autres acteurs locaux du tourisme. La chambre estime qu'un schéma de développement touristique local devrait s'appuyer sur un diagnostic détaillé du développement touristique, élaboré de façon participative avec les professionnels locaux du tourisme, à l'instar des schémas régissant les autres grandes politiques publiques, qui inspirent notamment les schémas de développement touristiques d'autres offices de tourisme.

C'est ce diagnostic partagé qui devrait conduire à la formalisation d'une stratégie, et au plan d'actions annuel précité.

2.1.2.2. L'avis motivé sur les équipements touristiques

L'article L. 133-3 du code du tourisme prévoit la consultation facultative des offices du tourisme sur les projets d'équipements collectifs touristiques. Cette consultation est également prévue par les statuts de l'office de tourisme.

L'office et la ville considèrent que les modalités de gouvernance retenues (comités de direction, réunions ville-office, etc.) permettent l'expression de cet avis.

2.1.2.3. La commercialisation des prestations touristiques

L'office assure la commercialisation de prestations touristiques classiques : visites guidées, vente de billets en partenariat notamment avec la commune d'Antibes pour l'accès aux musées antibois, et avec le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur pour la Côte d'Azur Card³⁵, billets de transports en commun, billets d'entrées pour le parc aquatique Marineland, etc. Les rapports d'activités donnent des informations parcellaires sur les recettes associées à la vente de ces produits et services. Ces prestations sont commercialisées à l'office d'Antibes et au palais des congrès, mais pas dans les points d'information estivaux. Le montant des recettes issues de la commercialisation de ces prestations reste très limité.

³⁴ Cf. article 3 de la convention du 4 novembre 2013.

³⁵ La Côte d'Azur Card est un passeport électronique prépayé, créé par le comité régional du tourisme, donnant accès à un panier diversifié d'activités, de loisirs et de visites sur tout le territoire de la grande Côte d'Azur incluant l'ensemble des Alpes-Maritimes, la Principauté de Monaco, ainsi qu'une partie du Var/Est.

Recettes issues de la commercialisation de la billetterie extérieure (2010-2015)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Côte d'Azur Card					407 € HT	1 304 € HT
Marineland			16 414,80 € HT	14 942,40 € HT	15 140,40 € HT	Pas de données dans le rapport d'activité 2015
Transport (ligne expresse pour l'aéroport de Nice)				Pas de données dans le rapport d'activité 2013	407 € HT	Pas de données dans le rapport d'activité 2015
Transports (lignes 200 et 400)	4 500 € HT	4 920 € HT	4 405 € HT	de 4 838 € HT	5 300 € HT	Pas de données dans le rapport d'activité 2015
Billetterie extérieure	1 540 € HT	4 801 € HT	4 278 € HT	Pas de données dans le rapport d'activité 2013	1 183 € HT	Pas de données dans le rapport d'activité 2015

Source : rapports d'activité.

Chiffre d'affaires associé aux visites guidées

	2010	2011	2012	2013	2014	Évolution 2010-2014
Visites individuelles	615 visites pour 3 677 € de chiffre d'affaires	518 personnes pour 3 225 € de chiffre d'affaires	415 visiteurs individuels, 2 500 € de chiffre d'affaires	502 visiteurs, et chiffre d'affaires de 3 370,50 €	339 visiteurs individuels payants pour les visites guidées, chiffre d'affaires 1 970,50 €	-46,41 %
Visites groupes	16 096 € de chiffre d'affaires	89 groupes chiffre d'affaires de 15 514 €	90 groupes 12 100 € de chiffre d'affaires	65 pour 12 889 € de chiffre d'affaires	visites pour les groupes : 67 visites, pour 13 600 € de chiffre d'affaires	-15,51 %

Source : rapports d'activité.

L'office commercialise aussi différents produits : produits dérivés, reprenant les marques et l'identité antiboise (produits Jazz à Juan ou Antibes Juan-les-Pins), ou produits de partenaires. Ces produits sont vendus à l'office d'Antibes et au palais des congrès, et ne sont pas proposés à la vente dans les points accueils. La contribution de la boutique au chiffre d'affaires de l'office reste marginale (29 223,50 € en moyenne par an de 2010 à 2015).

Depuis 2015, l'office privilégie la formule du dépôt-vente pour les produits partenaires, de façon à proposer une plus large gamme d'articles sans prendre de risques commerciaux. Toutefois, l'office continue à acheter certains produits pour les revendre avec une marge (jusqu'à 30 % pour certains produits). Des actions promotionnelles sont organisées pour faciliter l'écoulement des stocks.

Chiffres d'affaires de la boutique

2010	2011 ³⁶	2012	2013	2014	2015
38 410 € Dont 19 150 € pour les produits Jazz-à- Juan ³⁷ Bénéfice net 15 000 € (39 %)	29 763 € Dont 11 581 € pour les produits Jazz-à-Juan ³⁸ Bénéfice net 12 250 € (41,16 %).	24 632 €	20 212 € et 7 323 € de bénéfice soit 36,23 %	25 204 € d'après le rapport d'activité 2015 (Et 21 770 € d'après le rapport d'activité 2014)	37 120 €

Source : rapports d'activité.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office de tourisme précise qu'il considère la billetterie, la boutique et les visites guidées comme des services complémentaires proposés aux touristes et non comme des sources de revenus.

2.1.2.4. Le bureau des ventes

Le bureau des ventes a été créé en 2013 pour répondre aux demandes des organisateurs de congrès et de séjours. Le bureau des ventes comptait trois agents en 2013. Ses effectifs ont été portés à quatre depuis février 2014. La masse salariale chargée représentait 182 620,34 € en 2015. L'office souligne que « la mise en place de ce service n'a donné lieu qu'à la création d'un seul poste [...], les trois autres salariés étant déjà présents dans la structure mais ayant vu leur poste soit évoluer [...], soit entièrement renouveler [...] dans les missions et objectifs. De fait, l'objectif affiché avec la création de ce nouveau poste était, sur le moyen terme, de réussir à autofinancer celui-ci par les marges dégagées ». Le poste est autofinancé depuis 2014 (56 336,83 € de recettes pour un salaire chargé de 22 502,28 € annuels). En 2015, le bureau des ventes a dégagé 62 382 € HT de commissions pour l'office de tourisme (+10,73 % par rapport à 2014).

Montant des commissions perçues par l'office sur l'organisation d'événements et congrès, par année (en euros hors taxes)

Montant des prestations	2013	2014	2015
Traiteur palais des congrès	5 704,83 €	29 630,02 €	51 033,92 €
Hébergement	1 632,64 €	21 619,23 €	9 382,72 €
Restauration		2 292,03 €	1 849,36 €
Traiteurs Villa Eilen Roc	1 347,35 €	1 055,00 €	
Transport et divers		1 740,55 €	116,40 €
Total	8 646,82 €	56 336,83 €	62 382,40 €

Source : office de tourisme.

2.1.2.5. La collecte d'informations et la production de statistiques

La collecte et l'analyse de données relatives à la fréquentation touristique ne participent pas formellement des missions des offices du tourisme, mentionnées à l'article L. 133-3 du code du tourisme. Ces missions sont cependant importantes, eu égard à leur contribution à l'élaboration et l'évaluation de la politique locale du tourisme.

³⁶ En 2011, la gamme Antibes-Juan-les-Pins n'a pas été renouvelée faute de propositions de visuels concluantes.

³⁷ Effet du 50^{ème} anniversaire.

³⁸ Baisse de 40 % du chiffre d'affaires pour les produits Jazz à Juan.

L'office de tourisme n'assure que peu de collecte de données. Afin de ne pas surcharger les professionnels d'enquêtes et de questionnaires, il s'appuie sur le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur, qui possède un observatoire régional du tourisme. Créé en 1984 par le comité et le conseil général des Alpes-Maritimes, cet observatoire produit les données officielles du tourisme de la Côte d'Azur, sur le territoire des Alpes-Maritimes et de Monaco.

L'office dépend donc de l'observatoire régional pour la production de nombreuses données. Ce faisant, il se prive cependant de certaines informations qui pourraient l'intéresser, puisque les données produites par l'observatoire régional ne permettent pas de répondre à toutes les interrogations sur l'activité de l'office et la fréquentation de la ville car les échelles territoriales d'analyse retenues sont parfois plus étendues que le seul territoire communal³⁹. Au surplus, l'observatoire régional du tourisme de la Côte d'Azur travaille beaucoup sur les données relatives aux seuls touristes venus en avion. De telle sorte que nombre de données qui auraient été utiles à l'office de connaître ne sont pas disponibles. En réponse aux observations provisoires, l'office a justifié ce choix par le fait qu'il « *s'appuie sur le savoir-faire du CRT qui dispose d'un véritable service statistique et des personnels compétents et dédiés pour cela. Bénéficiant des extrapolations au titre de sa commune, il ne serait nullement dans l'intérêt de l'EPIC de créer son propre service pour un coût nécessairement substantiel. Ajoutons à cela le souhait des professionnels de ne pas être sollicités plusieurs fois par mois par différents organismes pour les mêmes données* ».

L'office échange également peu de données avec la ville. Il ne dispose par exemple pas de la liste des établissements versant la taxe de séjour, ou du montant des versements facultatifs de fiscalité⁴⁰. Si la perception de la taxe de séjour relève de la compétence de la seule commune, comme le relève l'office, la chambre considère cependant qu'il aurait intérêt à disposer de ces données, qui lui permettraient d'actualiser ses bases de données sur les professionnels locaux du tourisme, et d'anticiper les évolutions possibles de ses ressources. Il aurait également intérêt à différencier parmi ses ressources celles qui proviennent des versements facultatifs, puisque ceux-ci ne constituent pas des ressources pérennes mais dépendent du vote de la commune.

Les données collectées directement par l'office de tourisme ont trait aux touristes accueillis dans ses points d'accueil, à la vente de billets pour le festival de jazz, et à quelques enquêtes ponctuelles⁴¹. La chambre a cependant pu constater que cette production de données était perfectible. D'une part, parce que les données internes, relatives à l'activité de l'office de tourisme, ne sont pas continues (les indicateurs mis en avant dans les rapports d'activité varient d'une année à l'autre). D'autre part, pour ces enquêtes ponctuelles, l'office ne sollicite qu'une partie des professionnels locaux : pour l'enquête sur les fermetures annuelles, l'office n'a ainsi interrogé que 59 hôtels sur les 72 recensés par l'INSEE. En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office précise que « *[ces] autres sources d'information ou d'enquête traitées en interne : [...] n'ont pas pour objet d'avoir la valeur de statistiques à proprement parler, mais de simple baromètre ou de tendance dans l'instantané, souvent corroboré par la suite par les réelles statistiques sur ces mêmes sujets* ».

³⁹ Par exemple, le baromètre de satisfaction réalisé par l'observatoire régional du tourisme n'isole pas les réponses selon les villes de séjour.

⁴⁰ « *Nous ne connaissons pas le mécanisme exact du versement de fiscalité. La Ville d'Antibes Juan-les-Pins nous verse l'intégralité de la taxe de séjour plus une partie des droits de mutation selon un échéancier communiqué en début de l'année* ».

⁴¹ Comme par exemple celle lancée par l'office sur les périodes de fermeture annuelle des établissements hôteliers.

2.1.2.6. L'organisation des grandes manifestations et événements

L'office assure l'organisation des grandes manifestations culturelles, touristiques antiboises, les services de la commune organisant les autres manifestations. Sur la période sous revue, l'office a cessé d'organiser deux événements (le festival du film sous-marin, Méditerranéa, et le festival « Musiques au cœur »⁴²), et a créé un nouveau festival (Les Nuits d'Antibes). Les événements organisés par l'office ont attiré en moyenne près de 39 000 personnes chaque année. La fréquentation affiche une forte hausse en 2015, malgré la disparition des deux événements précités. La hausse est essentiellement due à la création du festival des Nuits d'Antibes, festival de musique classique, qui se déroule dans les locaux du nouveau théâtre Anthéa.

Fréquentation des grandes manifestations et événements organisés par l'office de tourisme (nombre de visiteurs)

Événements - fréquentation ⁴³ (en nombre de visiteurs ou de spectateurs)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Évolution 2010-2015 (et 2013-2015 pour les Nuits d'Antibes)
JAZZ À JUAN	28 742	23 486	21 501	27 465	26 411	25 470	-3 272 Soit - 11,38 %
MEDITERRANEA	2 750	2 883	2 828	3 482	4 098	Supprimé ⁴⁴	-
COLOMBE D'OR	596	316	210	1 143 ⁴⁵	529	436	-160 Soit - 26,85 %
LES NUITS D'ANTIBES	-	-	-	6 246	6 667	18 788	12 542 Soit + 200,80 %
LES VOILES D'ANTIBES ⁴⁶	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	0
MUSIQUES AU CŒUR	2 280	2 077	2 554	Supprimé	-	-	-
Total	38 368	32 762	31 093	41 193	41 705	48 694	-

Source : office de tourisme.

⁴² Le festival se déroulait à la Villa Eilen Roc, qui ne répondait plus aux normes de sécurité.

⁴³ Sources de données d'après l'office du tourisme : bordereaux de billetterie pour les événements payants, estimation de la fréquentation pour les événements gratuits.

⁴⁴ Supprimé pour des raisons de restrictions budgétaires.

⁴⁵ D'après l'office : Colombe d'Or 2013 : transfert de l'événement au palais des congrès.

⁴⁶ Il conviendrait d'ajouter à ces coûts le montant de la subvention attribuée chaque année par la ville et les apports financiers.

Les dépenses de l'office de tourisme consacrées à l'organisation des seuls événements listés dans le tableau qui précède, hors festival Jazz à Juan étudié spécifiquement ci-après, ont augmenté de 18 % entre 2010 et 2015, passant de 1 075 399 € en 2010, à 1 269 164 € en 2015⁴⁷. La hausse s'explique par l'augmentation du budget des Nuits d'Antibes (+19,38 % entre 2013 et 2015), et par la hausse des montants versés par l'office de tourisme aux Voiles d'Antibes⁴⁸. L'office précise que les variations de fréquentation sont souvent liées à des variations de durée (l'office ayant opté pour un « *format réduit pour raisons de restrictions budgétaires* » pour l'édition 2015 de la Colombe d'Or 2015, ou ayant accru le nombre des spectacles proposés dans le cadre des Nuits d'Antibes cette même année 2015 : « *augmentation du nombre de spectacles du fait de l'augmentation des recettes* »).

Le coût moyen par spectateur du festival de jazz est relativement stable. Il est inférieur en 2013 et 2014 au coût moyen par spectateur des Nuits d'Antibes, et au coût moyen par spectateur de la Colombe d'Or (à l'exception de 2013 et 2015). Le coût moyen par spectateur (cf. annexe 7.9) a été calculé par la chambre, à partir des données transmises par l'office de tourisme. Il n'apparaît dans aucun des documents ou dans les réponses de l'office de tourisme, et ne semble pas être un indicateur de gestion ni de pilotage de la politique événementielle de l'office de tourisme.

2.1.2.7. *L'achat hors marché public de prestations à des établissements hôteliers*

L'office de tourisme achète hors marché public des prestations d'hébergement et de restauration⁴⁹ à des établissements hôteliers, dans le cadre de l'organisation de ses manifestations. Ces dépenses s'élevaient en 2015 à 155 670,53 € HT, contre 229 299,78 € HT en 2011. Elles ont ainsi décliné de 32,11 % durant la période contrôlée. Elles sont réalisées auprès de moins d'une trentaine d'établissements. Deux établissements bénéficient de 66,67 % (soit 592 109,56 € HT) des dépenses sur la période, en dehors de tout marché. L'office explique que ces liens privilégiés avec certains hôtels résultent des contraintes auxquelles il est soumis :

« Pour les Artistes : Nous sommes tenus par le fort volume de chambres dont nous avons besoin chaque jour (une moyenne de 40 à 50 chambres par jour) et à une proximité de notre site de la Pinède Gould. De fait, la logique nous demande d'établir une convention annuelle avec les 2 [hôtels] « gros porteurs », en sollicitant bien sûr des tarifs en dessous du tarif public affiché. Pour autant, il nous faut parfois déroger à ses 2 principaux partenaires, soit du fait d'un choix contractuel de l'artiste, soit du fait d'un dépassement de contingent qui nous amènera à interroger d'autres établissements situés non loin de la Pinède Gould et proposant un tarif attractif par rapport aux tarifs publics en saison estivale.

Pour les Journalistes et Agents de Voyages : Le choix des établissements correspondra à des critères professionnels : pour les journalistes : le thème de l'article voire la localisation souhaitée ; pour les professionnels : le type d'établissement recherché par rapport à leur programmation avec la nécessité pour l'hôtel d'accepter de travailler avec des professionnels du voyage. Dans les deux cas, des hôtels sont interrogés pour nous proposer leur « meilleur tarif », entendu qu'il n'est pas rare que certains proposent une gratuité du fait de leur intérêt pour cette demande et de l'espoir de retour sur investissement qu'ils peuvent avoir (citation dans l'article, présence dans un catalogue...) ».

⁴⁷ Il s'agit des dépenses déclarées par l'office de tourisme au titre de l'organisation de ces manifestations, et non des dépenses du budget événementiel, qui englobe également d'autres dépenses.

⁴⁸ La subvention aux Voiles d'Antibes est portée par le budget principal. D'après le procès-verbal du comité de direction du 19 décembre 2016, le soutien à cette association devrait ne plus faire partie des missions de l'office en 2017.

⁴⁹ Ces prestations correspondent à l'hébergement et la restauration des artistes, à l'organisation d'événements, à la restauration des personnels de l'office pendant le festival de jazz, etc.

La chambre rappelle que les achats de prestations de service sont soumis aux règles de la commande publique, et notamment aux obligations de publicité et de mise en concurrence, lesquelles sont déclinées en fonction du montant des achats. L'office de tourisme aurait dû procéder à une définition fine de ses besoins, et aurait pu recourir à un accord cadre pour l'achat de ces prestations de restauration et d'hébergement, conformément aux articles 1 et 76 du code des marchés publics alors en vigueur. La chambre invite l'office de tourisme à procéder désormais à ces achats selon les règles de la commande publique, notamment dans le cadre d'un accord cadre maintenant prévu à l'article 4 de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et à l'article 78 du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatifs aux marchés publics.

Montants hors taxes versés par le budget annexe aux hôtels et résidences

HOTELS	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Hôtel 1	7 465,40	7 711,93				15 177,33
Hôtel 2	27 602,43	70 740,91	22 899,07	42 722,96	51 874,09	215 839,46
Hôtel 3				381,84	6 543,94	6 925,78
Hôtel 4	139 833,33	57 936,72	64 717,73	65 811,83	47 970,49	376 270,10
Hôtel 5	7 165,49	1 501,96	1 307,70	4 101,73		14 076,88
Hôtel 6			72,97			72,97
Hôtel 7	876,28			1 366,80	2 028,96	4 272,04
Hôtel 8			4 008,70	6 845,90	1 981,03	12 835,63
Hôtel 9		2 197,22				2 197,22
Hôtel 10	4 173,59	1 571,36	1 277,22	2 227,09	1 204,55	10 453,81
Hôtel 11	51,77	13 299,66	5 091,26	4 576,96	435,47	23 455,12
Hôtel 12	2 707,05					2 707,05
Hôtel 13			9 284,11	4 101,31	10 928,53	24 313,95
Hôtel 14				148,45		148,45
Hôtel 15	4 654,02	9 305,47	11 505,85	12 909,63	2 838,62	41 213,59
Hôtel 16			10 936,16		3 490,36	14 426,52
Hôtel 17					1 526,18	1 526,18
Hôtel 18	4 699,14	4 775,36	4 943,58			14 418,08
Hôtel 19		963,61	4 054,55			5 018,16
Hôtel 20					373,10	373,10
Hôtel 21	422,66		1 153,72			1 576,38
Hôtel 22	2 941,37					2 941,37
Hôtel 23				3 003,55		3 003,55
Hôtel 24	12 964,96	11 627,55	12 018,69			36 611,20
Hôtel 25	6 072,99					6 072,99
Résidence 1	3 233,41			922,00		4 155,41
Résidence 2	1 969,29	2 246,38	2 280,03			6 495,70
Résidence 3	2 466,60					2 466,60
Résidence 4				3 918,19	24 475,21	28 393,40
Résidence 5			10 641,96			10 641,96
Total	229 299,78	183 878,13	166 193,30	153 038,24	155 670,53	888 079,98

Source : comptabilité d'engagement de l'office.

Au surplus, l'office de tourisme n'a produit aucune délibération du comité de direction autorisant la prise en charge par l'office de tourisme des frais d'hébergement des journalistes (l'hébergement des artistes est quant à lui prévu dans les contrats d'achats de spectacles).

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office a répondu que ces achats hors marché n'avaient jamais fait l'objet d'une observation du contrôle de légalité ou du comptable voire de la chambre régionale des comptes lorsqu'elle a jugé les comptes de ce dernier et que toutes les règles ont, selon lui été correctement mises en œuvre. La chambre rappelle en premier lieu que l'absence d'observation de la part du contrôle de légalité ou du comptable public ne saurait faire obstacle à sa mission du contrôle de la gestion des collectivités et organismes publics qu'elle tient des dispositions du code des juridictions financières et notamment de l'article L. 211-8 en vigueur au moment du contrôle. En second lieu, le jugement des comptes des comptables publics étant distinct du contrôle de la gestion des ordonnateurs et répondant à des impératifs d'une autre nature, l'absence de mise en jeu de la responsabilité du comptable public par la juridiction ne saurait préjuger de la régularité des actes de gestion de l'ordonnateur.

L'office a également indiqué dans sa réponse que « *dans la mesure des possibilités liées à la particularité des prestations en cause, et pour autant que l'ordonnance citée trouve désormais à s'y appliquer, l'EPIC s'attachera bien entendu à son respect* ». La chambre prend note de cette intention.

Recommandation n° 1 : Appliquer les procédures de la commande publique pour l'achat de prestations hôtelières, conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics.

2.1.2.8. L'exploitation et la gestion du palais des congrès

L'office de tourisme s'est vu confier la gestion et l'exploitation du nouveau palais des congrès, par le biais d'une convention de délégation du 2 juillet 2009. Cette délégation et les conditions et résultats de l'exploitation du palais des congrès par l'office de tourisme font l'objet d'une partie spécifique (cf. partie 5).

2.2. La gouvernance

L'office de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins est régi par les articles L. 133-1 à L. 133-10 du code du tourisme. Il est dirigé par un directeur, qui en est l'ordonnateur, conformément aux articles L. 133-4, L. 133-6 et R. 133-13 du même code.

Le comité de direction constitue l'organe délibérant de l'office. Ses 26 membres sont soit des membres du conseil municipal (14), soit des représentants des activités, professions ou organismes intéressés en matière de tourisme communal (12). L'article L. 133-5 du code du tourisme réserve en effet la majorité des sièges aux représentants de la commune. Les membres du conseil de direction ne perçoivent aucune indemnité.

Le comité de direction a été présidé sur l'ensemble de la période sous revue par le maire d'Antibes, ou par l'un de ses adjoints, qui exerce les fonctions de vice-président.

Le vice-président dispose d'une délégation de signature pour les convocations aux réunions du comité de direction et les délibérations votées. Il assure également la présidence des séances du comité de direction et, depuis 2014, des réunions de la commission d'appels d'offre.

Le comité de direction se réunit davantage que les six séances réglementaires prévues par l'article R. 2231-37 du code général des collectivités territoriales (9 réunions en 2015, 8 en 2014, 10 en 2013, 7 en 2012, 8 en 2011 et 2010). Les décisions sont prises à l'unanimité.

2.3. Les relations avec la commune

Les relations de l'office avec la commune sont régies par des conventions d'objectifs et des conventions à l'objet plus spécifique.

La première convention d'objectifs date du 6 avril 2009. Elle avait été conclue pour un an renouvelable, dans le cadre du classement quatre étoiles de l'office de tourisme⁵⁰. Elle a ensuite été remplacée par des conventions pluriannuelles, de quatre puis cinq ans⁵¹. Une convention de délégation de service public du 8 novembre 2012 a également été conclue pour l'exploitation du palais des congrès.

D'autres conventions sont également régulièrement conclues entre la ville et l'office de tourisme. Elles visent à confier à l'office l'organisation des manifestations culturelles, à en faciliter l'organisation⁵², ou à renforcer les missions de l'office dans son rôle de commercialisation des prestations touristiques⁵³, ou à encadrer le financement des travaux dans les locaux de l'office de tourisme⁵⁴ ou du palais des congrès.

L'office de tourisme fait valider chaque année son budget et son plan d'actions par le conseil municipal. Comme l'exige la réglementation, l'office présente également chaque année au conseil municipal son compte financier, deux rapports d'activités relatifs à l'office et au palais des congrès, et le rapport d'exécution de la délégation de service public précitée.

2.4. La dispersion des acteurs locaux du tourisme

2.4.1. La coexistence de deux comités régionaux du tourisme

Le code du tourisme institue des comités du tourisme à trois échelles territoriales : régionale, départementale et communale ou intercommunale. Aucun lien de subordination n'existe entre ces différents comités, dont les relations sont établies sur la base de la coopération. Les organismes d'échelle territoriale supérieure assurent un rôle de coordination sur ceux de niveaux inférieurs.

La région Provence-Alpes-Côte d'Azur présente une situation rare, puisqu'elle compte deux comités régionaux : le comité régional du tourisme, créé par la région, et le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur⁵⁵, qui perdure sur le fondement de l'article L. 131-3 du code du tourisme. Le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur assure les missions confiées ailleurs aux comités départementaux. L'office de tourisme d'Antibes-Juan-les-Pins n'entretient de relations qu'avec le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur.

2.4.2. Les conséquences encore limitées de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République

La communauté d'agglomération Sophia Antipolis (CASA) regroupe vingt-quatre communes. Au 1^{er} janvier 2016, douze d'entre elles possédaient un syndicat d'initiative ou un office de tourisme municipal.

⁵⁰ Une convention d'objectifs devant attester « des moyens suffisants de l'EPIC consacrés à l'accueil, l'information du public, l'animation et la promotion touristique locale », pour son classement.

⁵¹ La deuxième convention a été conclue le 15 janvier 2010 pour quatre ans et la troisième le 4 novembre 2013.

⁵² Par exemple, mise à disposition chaque année de la pinède Gould.

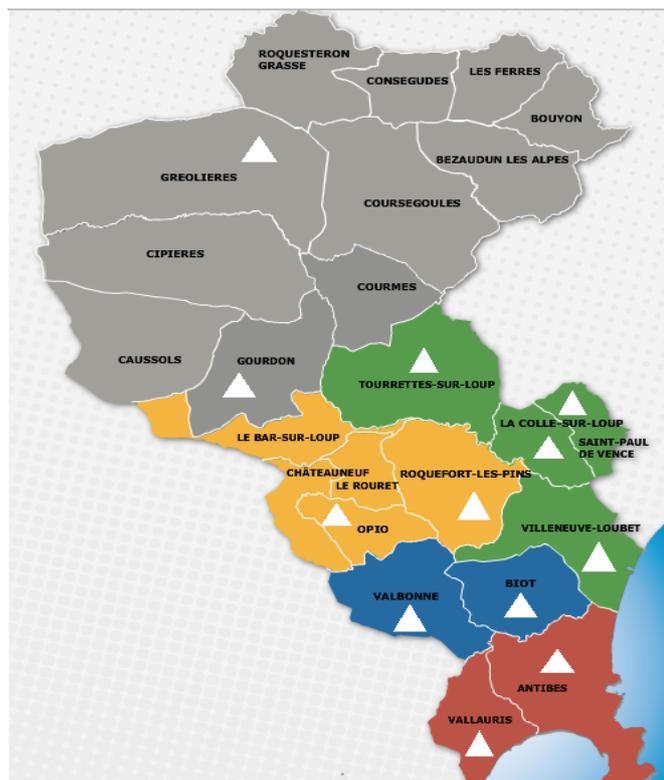
⁵³ Convention autorisant l'office à commercialiser les billets combinés des musées de la commune, convention relative aux modalités de réservation et de règlement pour les groupes.

⁵⁴ Convention pour l'aménagement des locaux de l'avenue Robert Soleau du 14 mars 2014.

⁵⁵ La loi du 3 janvier 1987 relative à l'organisation régionale du tourisme a permis le maintien en Provence-Alpes-Côte d'Azur de deux comités régionaux de tourisme : un comité régional de tourisme de Provence-Alpes-Côte d'Azur, compétent pour les départements des Bouches-du-Rhône, du Var, du Vaucluse, des Hautes Alpes et des Alpes-de-Haute-Provence, et un comité régional Riviera Côte d'Azur, au service de la promotion et du développement touristique des Alpes-Maritimes.

Avant la loi du 7 août 2015 précitée, la CASA n'avait pas pris la compétence du tourisme, facultative. Il n'existait donc pas d'office de tourisme intercommunal, ni de politique communautaire du tourisme. Ses actions dans le domaine se limitaient au soutien aux métiers des arts et du terroir, et à l'édition d'un guide du terroir et d'un guide des manifestations culturelles.

Les organismes chargés de la promotion et du développement touristique sur le territoire de la communauté d'agglomération Sophia Antipolis



L'office de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins a engagé un partenariat depuis plusieurs années avec les communes de Biot et de Vallauris Golfe-Juan pour le partage d'un point information (appelé « Point I ») en saison estivale⁵⁶. Ce partenariat fait l'objet de conventions annuelles. Toutefois, « suite aux élections municipales de mars 2014, l'office de tourisme de Vallauris Golfe-Juan n'a pas souhaité renouveler son partenariat avec notre office de tourisme pour l'été 2014. D'après les informations recueillies, les restrictions budgétaires auraient amené la municipalité de Vallauris Golfe-Juan à réduire considérablement le nombre d'emplois saisonniers pour la période estivale. Depuis 2015, seul l'office de tourisme de Biot a maintenu son partenariat avec l'office de tourisme et des congrès d'Antibes Juan-les-Pins pour le Point I ».

⁵⁶ Par exemple : convention de partenariat 2014, validée par la délibération 026/14 du comité de direction de l'office, en date du 14 mars 2014 ; délibération 040/15 du 7 avril 2015, le comité de direction a ainsi validé la convention de partenariat avec l'office de tourisme de Biot, consistant en la mise à disposition dans un même lieu des brochures touristiques des deux communes, et en l'accueil des touristes par les personnels des deux offices.

L'office participe également à des actions de promotion commune au plan international avec les offices de Nice et de Cannes, dans le cadre des manifestations organisées par le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur, la vente de billets combinés, ou pour des opérations ponctuelles.

La loi du 7 août 2015 prévoyait, dans ses articles 64 et 66⁵⁷, le transfert de plein droit, au 1^{er} janvier 2017, de la compétence « *promotion du tourisme dont la création d'offices du tourisme* » aux communautés d'agglomération et de communes. En matière de tourisme, la loi aligne ainsi les compétences des communautés de communes et des communautés d'agglomération sur celles des communautés urbaines et des métropoles. La CASA s'est ainsi vu transférer la compétence précitée. Elle a créé un office de tourisme intercommunal (OTI), service public administratif, sous la forme d'une régie dotée de l'autonomie financière.

La loi n° 2016-1888 du 28 décembre 2016 de modernisation, de développement et de protection des territoires de montagne a autorisé les communes touristiques érigées en stations classées de tourisme à conserver l'exercice de la compétence « promotion du tourisme, dont la création d'offices de tourisme ». Antibes, comme les cinq autres communes classées, membres de la CASA (Biot, La Colle-sur-Loup, Saint-Paul de Vence, Vallauris Golfe-Juan et Villeneuve-Loubet), a choisi de conserver cette compétence. De ce fait, l'office de tourisme d'Antibes demeure municipal.

En réponse aux observations de la chambre, la CASA a précisé, qu'outre la création de l'office de tourisme intercommunal précité et des conventions de mandat avec les communes, elle entendait mettre en place l'exercice de sa compétence en matière de tourisme en coordination constante avec toutes les communes membres.

3. LA FIABILITE DES COMPTES ET L'INFORMATION BUDGETAIRE

La fiabilité des comptes permet de s'assurer que la comptabilité donne une image complète et fidèle de la situation de la collectivité et qu'elle satisfait aux obligations de régularité, de prudence et de sincérité. Ces obligations se fondent sur l'article 47-2 de la Constitution selon lequel : « *Les comptes des administrations publiques sont réguliers et sincères. Ils donnent une image fidèle du résultat de leur gestion, de leur patrimoine et de leur situation financière* ». Les contrôles réalisés ont porté sur la gestion de l'ordonnateur sur les exercices 2010 à 2015. À ce titre, la chambre s'est prononcée sur la qualité de la comptabilité administrative et d'engagement de l'ordonnateur, confrontant au besoin ces documents aux comptes de gestion tenus par le comptable. Les documents produits par l'ordonnateur ont mis en évidence des anomalies dans la tenue des comptes et de la comptabilité d'engagement de l'office.

La chambre a également relevé plusieurs incohérences dans la comptabilité analytique de l'office, mais celle-ci ne constitue qu'un outil interne de pilotage et n'est donc pas soumise aux mêmes obligations réglementaires.

Les anomalies relevées par la chambre ne remettent cependant pas en cause la fiabilité des comptes de l'office. Dès lors, l'analyse financière peut se fonder sur les comptes transmis par l'office, sans retraitement.

⁵⁷ Cet article modifie l'article L. 5216-5 du CGCT relatif aux compétences des communautés d'agglomération.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office de tourisme considère que la fiabilité des comptes « relève de la responsabilité du seul comptable public ». Cette réponse fait référence à la loi organique n° 2001-692 du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances et aux dispositions du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, notamment les articles 8 et 11. Outre le fait que les dispositions de la loi organique relative aux lois de finances précitée n'est pas applicable aux collectivités locales, les dispositions du décret du 7 novembre 2012, qui réaffirment le principe de la séparation des ordonnateurs et des comptables, définissent précisément les prérogatives et obligations de chacun d'eux en matière de comptabilité publique. Elles ne réservent aucunement l'exigence de fiabilité des comptes publics locaux aux seuls comptables publics.

Aux termes du premier alinéa de l'article L. 211-3 du code des juridictions financières en vigueur au moment du contrôle : « (...) la chambre régionale des comptes vérifie sur pièces et sur place la régularité des recettes et dépenses décrites dans les comptabilités des collectivités territoriales et des établissements publics locaux » ce qui recouvre notamment la comptabilité budgétaire et d'engagement qui relève de l'ordonnateur. Ainsi qu'il a été dit plus haut ce contrôle de la régularité des comptes établis par les ordonnateurs constitue un volet distinct du contrôle juridictionnel des comptes produits par les comptables publics exerçant leurs fonctions auprès de ces mêmes organismes. Il en résulte que la chambre est donc fondée à formuler à l'intention des ordonnateurs des observations relatives à la fiabilité de leurs comptes. Cette mission légale est d'ailleurs réaffirmée dans la nouvelle rédaction de l'article L. 211-3 du code des juridictions financières issue de l'ordonnance n° 2016-1360 du 13 octobre 2016 modifiant la partie législative de ce code.

3.1. Les taux de réalisation budgétaire

Les taux de réalisation budgétaire de la section d'exploitation sont corrects, de même que les taux de réalisation des recettes d'investissement, pour les deux budgets principal et annexe. En revanche, les taux de réalisation des dépenses d'investissement de ces budgets⁵⁸ sont faibles. La chambre invite l'office de tourisme à améliorer ses prévisions budgétaires en ce domaine.

Taux de réalisation budgétaire des dépenses d'investissement du budget principal

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Dépenses réelles d'investissement						
Total crédits ouverts	207 948	221 968	201 848	221 567	205 278	164 827
Mandats émis	33 309	65 882	34 840	43 437	66 692	8 025
Taux de réalisation budgétaire	16,02 %	29,68 %	17,26 %	19,60 %	32,49 %	4,87 %

Source : comptes administratifs.

Taux de réalisation budgétaire de la section d'investissement du budget annexe

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Dépenses réelles d'investissement						
Total crédits ouverts	18 783	49 247	10 402	1 308 256	80 000	178 871
Mandats émis	0	29 029	1 924	1 271 325	52 648	147 271
Taux de réalisation budgétaire	0,00 %	58,95 %	18,50 %	97,18 %	65,81 %	82,33 %

Source : comptes administratifs.

⁵⁸ Les immobilisations corporelles représentent la totalité des dépenses d'investissement du budget principal sur les années 2010 à 2015 et la totalité des dépenses réelles d'investissement du budget annexe sur les années 2010 à 2015 (source : comptes administratifs).

Il convient de souligner qu'il n'existe jamais, ce qui est inhabituel en comptabilité publique, de restes à réaliser, les crédits du budget principal et du budget annexe non utilisés étant systématiquement annulés sur la totalité de la période de contrôle.

3.2. Les amortissements

L'amortissement traduit une dépréciation irréversible des éléments de l'actif immobilisé et contribue à l'autofinancement des dépenses d'investissement.

L'instruction budgétaire et comptable M4, applicable au budget principal comme au budget annexe de l'office de tourisme d'Antibes, prévoit qu'une délibération doit fixer la durée des amortissements par type de bien.

L'office de tourisme a produit la délibération n° 104/13 du 14 novembre 2013 concernant le budget annexe « événementiel ». Cette délibération fixe la durée d'amortissement des biens acquis grâce à une subvention d'équipement versée par la commune d'Antibes. Le comité de direction n'a pas voté de délibération pour les autres immobilisations du budget annexe ni pour les immobilisations du budget principal.

Par ailleurs, les maquettes budgétaires de l'instruction M4 comportent une annexe A2 intitulée « *méthodes utilisées pour les amortissements* » à présenter dans le budget primitif et dans le compte administratif. Or, l'annexe « *état des amortissements* » présentée par l'office de tourisme d'Antibes n'existe que dans les budgets primitifs (budget principal comme budget annexe) et non dans les comptes administratifs sur l'ensemble de la période sous revue. Cette annexe doit par ailleurs mentionner la délibération relative aux amortissements, ce qui n'est pas le cas en l'espèce.

Dans son rapport d'observations provisoires, la chambre invitait l'office de tourisme à compléter sa délibération de 2013 pour l'ensemble de ses biens amortissables et à renseigner complètement les annexes budgétaires relatives aux amortissements. L'office a partiellement répondu à cette invitation en adoptant le 17 février 2017 les délibérations n° 001/17 et 002/17 relatives à la durée d'amortissement des investissements des deux budgets. La chambre demande donc à l'office de tourisme de compléter les annexes obligatoires de ses documents budgétaires.

3.3. Les subventions d'investissement versées par la commune d'Antibes

La commune d'Antibes a délégué la gestion et l'exploitation de son palais des congrès à l'office de tourisme. En contrôlant la concordance entre les comptabilités de la commune et celles de l'office, la chambre a relevé des erreurs d'imputation en 2014 concernant les subventions d'investissement versées par la commune à l'office dans le cadre de la délégation du palais des congrès.

Subventions d'équipement inscrites au compte 1314 « subventions d'équipement versées par les communes » du budget annexe « événementiel »

En €	2013	2014	2015	Total
Montant inscrit au compte 1314	1 237 704,57	0	143 479,53	1 381 184,10

Source : comptes de gestion 2013 et 2014, comptabilité d'engagement pour 2015.

En effet, la commune d'Antibes a versé cette année-là deux subventions d'équipement à son office de tourisme⁵⁹ alors qu'aucune subvention d'équipement n'est retracée dans la comptabilité de l'office. En 2014, l'office de tourisme aurait ainsi dû inscrire un montant de 12 391 € sur son compte 1314 subventions d'équipement du budget annexe.

3.4. La comptabilité d'engagement

Les fichiers extraits du logiciel comptable transmis par l'ordonnateur n'ont pas permis d'exercer les contrôles classiques sur la comptabilité d'engagement (fiabilité de la comptabilité d'engagement, respect de la journée complémentaire, etc.).

En effet, la phase d'engagement de la dépense n'est pas retracée dans le logiciel comptable. Les services engagent leurs dépenses sur un tableur et la dépense n'est enregistrée dans le logiciel comptable que lorsque la facture est transmise au service comptable. Ainsi, seule la date de saisie de la dépense par le service comptable des pièces et non de la date effective d'engagement figure sur les fichiers envoyés par l'ordonnateur. La date effective d'engagement n'est quant à elle pas systématiquement saisie dans le logiciel par les services concernés.

La chambre considère cependant que les engagements devraient être saisis directement dans le logiciel comptable afin de mieux suivre et contrôler les différentes étapes de la dépense.

L'ordonnateur a expliqué ce circuit de la dépense par deux facteurs : d'une part le coût de la licence du logiciel comptable et d'autre part la nécessité de former des agents n'ayant aucune base en comptabilité, ce qui explique son choix de restreindre l'utilisation de ce logiciel au seul service comptable.

3.5. Les débats et rapports d'orientations budgétaires

L'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales impose aux communes de 3 500 habitants et plus de tenir un débat d'orientation budgétaire. Il s'appliquait aux offices de tourisme constitués sous forme d'établissement public industriel et commercial en application des articles R. 133-1 du code du tourisme et L. 2221-5 du code général des collectivités territoriales.

L'article R. 133-15 du code du tourisme, modifié par le décret n° 2015-1002 du 18 août 2015 portant diverses mesures de simplification et d'adaptation dans le secteur du tourisme, précise désormais : « *Le budget préparé par le directeur de l'office de tourisme se conforme aux dispositions des articles L. 1612-2, L. 2221-5 et L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales. [...]* ». Cette disposition s'applique expressément dès le budget de l'année 2016⁶⁰.

L'office n'a toutefois produit pour les exercices 2010 à 2015 aucune délibération attestant de la tenue d'un débat d'orientation budgétaire. De même, aucune délibération ne mentionne la présentation d'un rapport d'orientations budgétaires pour 2016.

Le plan d'actions présenté par le directeur au comité de direction ne peut être assimilé à un rapport sur les orientations budgétaires prévu à l'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales compte tenu de la faible teneur en éléments budgétaires et de l'absence de vote sur ce plan.

⁵⁹ Subventions retracées sur son budget principal et non sur son budget annexe « palais des congrès », mandats n° 4 et n° 10859 (source : comptabilité d'engagement de la commune).

⁶⁰ Article 7 du décret n° 2015-1002 précité.

Or, selon la jurisprudence, la tenue du débat d'orientations budgétaires constitue une formalité substantielle, dont le non-respect entache d'illégalité la délibération sur le budget non précédée d'un tel débat⁶¹.

Dans son rapport d'observations provisoires, la chambre recommandait à l'office de tourisme de présenter au comité de direction un rapport sur les orientations budgétaires pour les prochains budgets, de le soumettre à débat, et de prendre acte de ce débat par une délibération spécifique conformément à l'article L. 2312-1 du CGCT.

En réponse, l'office a fait parvenir le rapport d'orientations budgétaires 2017 présenté au comité de direction le 19 décembre 2016. La chambre constate que la présentation transmise, sous forme de diapositives, est succincte, et ne saurait tenir lieu de rapport d'orientations budgétaires, dans la mesure où elle ne contient pas les informations réglementaires désormais obligatoires pour les communes de plus de 10 000 habitants⁶², applicables aux offices de tourisme constitué sous forme d'EPIC, par la combinaison des articles R. 133-15 du code du tourisme et L. 2312-1 du CGCT précités. De ce fait, le rapport d'orientations budgétaires 2017 de l'office de tourisme aurait dû présenter engagements pluriannuels envisagés ainsi que l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail. N'ayant pas de dette, l'office pouvait se dispenser des informations sur la structure et la gestion de la dette. Au surplus, la présentation de ces orientations n'a donné lieu à l'adoption d'aucune délibération prenant acte du débat du comité de direction, bien que cela soit obligatoire.

Recommandation n° 2 : Présenter et soumettre chaque année au comité de direction de l'office de tourisme un rapport d'orientations budgétaires conformément aux articles R. 133-15 du code du tourisme et L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales.

3.6. Les informations obligatoires à présenter dans les documents budgétaires sont incomplètes

La chambre a notamment relevé le caractère incomplet des informations relatives au personnel. Les annexes budgétaires des budgets primitifs ne sont pas conformes à la maquette budgétaire de l'instruction M4 (annexe C1.1 « état du personnel au 01/01/N »), et des données sont manquantes comme, par exemple, le fondement des contrats et la nature de l'emploi (permanent ou non), et ce sur l'ensemble de la période contrôlée. Par ailleurs, le nombre d'agents figurant sur l'état du personnel du budget annexe « événementiel » est rarement précisé, la mention « à déterminer » y figure souvent. Interrogé sur l'absence de données chiffrées exhaustives, l'office de tourisme a répondu que « *Le tableau état du personnel est joint au vote du budget (en novembre N-1), il décrit les types de postes qui seront à pourvoir durant l'exercice concerné. Nous raisonnons sous forme budgétaire à ce moment-là car nous ne connaissons pas encore le détail des programmations ni par conséquent le personnel correspondant à nos besoins* »⁶³. En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office a expliqué que cette omission tenait « *[au] volume et [à] l'impossibilité de prévoir par avance les nombreux contrats à durée déterminée (intermittents du spectacle surtout) auxquels a recours l'EPIC au titre de son activité événementielle* ».

⁶¹ Jugement du tribunal administratif de Versailles 28 décembre 1993, *commune de Fontenay-le-Fleury*.

⁶² Cf. l'article L. 2312-1 du CGCT et l'article D. 2312-3 créé par le décret n° 2016-841 du 24 juin 2016 relatif au contenu ainsi qu'aux modalités de publication et de transmission du rapport d'orientation budgétaire.

⁶³ Réponse de l'office de tourisme.

L'annexe budgétaire C1.1 « état du personnel au 31/12/N » qui doit figurer au compte administratif est quant à elle absente durant toutes les années contrôlées.

L'office s'est engagé à tenir compte des remarques de la chambre.

4. LA SITUATION FINANCIERE

L'office de tourisme dispose d'un budget principal, et d'un budget annexe « événementiel » gérés selon l'instruction budgétaire et comptable M4 applicables aux services publics industriels et commerciaux. Le précédent budget annexe, relatif à l'ancien palais des congrès avait été clôturé à la fin de l'exercice 2010 : le déficit de 4 814,39 € en fonctionnement et l'excédent de 18 394,37 € en investissement avaient été affectés au budget principal. Ce budget ne fonctionnait qu'*a minima* depuis plusieurs années, compte tenu de l'arrêt des activités de l'ancien palais des congrès.

En conséquence, la chambre a concentré l'analyse financière sur les deux autres budgets : le budget principal et le budget annexe « événementiel ».

Selon l'office de tourisme, le budget principal enregistre les dépenses et recettes liées à la gestion et à l'administration de l'établissement public. Le budget annexe « événementiel » retranscrit l'activité événementielle et l'exploitation du nouveau palais des congrès ainsi que les recettes de billetterie et les ventes de la boutique.

Les dépenses et les recettes d'exploitation du budget annexe « événementiel », respectivement de 6,84 M€ et de 6,75 M€⁶⁴ de l'exercice 2015, sont plus importantes que celles du budget principal (3,99 M€ de dépenses et 4,69 M€ de recettes en 2015). Cet écart s'est accru du fait de l'exploitation du palais des congrès.

Il convient de relever que l'endettement de l'office de tourisme est inexistant sur la période de contrôle : l'office n'a détenu ou souscrit aucun emprunt sur l'ensemble des deux budgets.

L'analyse financière a été réalisée à partir des tableaux issus du logiciel ANAFI des chambres régionales des comptes. Ce logiciel exploite les données des comptes de gestion. Contrairement à ce qu'a soutenu l'office dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, cet outil a été spécifiquement adapté à l'analyse financière des établissements publics industriels et commerciaux relevant de la nomenclature budgétaire et comptable M4.

4.1. Le budget principal : un budget essentiellement d'exploitation

Le budget principal de l'office de tourisme s'établissait en 2015 à 3,99M€ en dépenses et 4,69 M€ en recettes.

⁶⁴ Réalisations de l'exercice plus report. Source : compte administratif.

Budget principal de l'office de tourisme

Section d'exploitation	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol. 2010-2015 (en %)
Dépenses	2 854 770 €	2 806 368 €	2 810 392 €	2 834 585 €	4 406 516 €	3 983 856 €	39,5
Recettes	3 680 752 €	3 630 377 €	3 727 775 €	3 713 792 €	4 844 241 €	4 541 135 €	23,38
Solde	825 982 €	824 009 €	917 383 €	879 207 €	437 725 €	557 279 €	-32,53
Section d'investissement	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol. 2010-2015
Dépenses	33 309 €	65 882 €	34 840 €	43 437 €	66 692 €	8 025 €	-75,91
Recettes	167 217 €	211 729 €	190 815 €	198 215 €	191 019 €	150 615 €	-9,93
Solde	133 907 €	145 848 €	155 975 €	154 778 €	124 327 €	142 590 €	6,38
Total	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol. 2010-2015
Total dépenses	2 888 079 €	2 872 250 €	2 845 232 €	2 878 022 €	4 473 208 €	3 991 881 €	38,22
Total recettes	3 847 969 €	3 842 107 €	3 918 590 €	3 912 006 €	5 035 260 €	4 691 750 €	8,49

Source : comptes administratifs.

Les dépenses et recettes d'exploitation constituent l'essentiel du budget principal : elles représentent respectivement près de 99,80 % et 96,79 % des dépenses et recettes totales en 2015. La faiblesse des dépenses et recettes d'équipement s'explique par le fait que l'office n'est pas propriétaire mais locataire des locaux qu'il occupe, ou qu'il gère (palais des congrès).

4.1.1. La section d'exploitation du budget principal

4.1.1.1. *Les recettes d'exploitation*

Les recettes de la section d'exploitation du budget principal proviennent essentiellement des subventions de fonctionnement versées par la ville d'Antibes : celles-ci représentent chaque année 97 % à 99 % des recettes d'exploitation du budget principal, le solde provenant des produits exceptionnels (remboursement d'avances sur frais des agents ou à des participations financières versées par certains partenaires de l'office, etc.).

Recettes d'exploitation du budget principal

Recettes d'exploitation (réalisations de l'exercice)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Subventions d'exploitation	2 670 902	2 748 104	2 877 404	2 774 829	3 933 517	4 074 188
Produits exceptionnels	67 628	61 106	26 361	21 580	31 518	29 222
TOTAL⁶⁵	2 738 530	2 809 210	2 903 765	2 796 409	3 965 035	4 103 410

Source : Logiciel Anafi des chambres régionales des comptes, d'après les comptes de gestion.

⁶⁵La différence avec les montants présentés précédemment provient des reports de l'exercice précédent.

Les subventions d'exploitation versées par la commune correspondent aux recettes de la taxe de séjour et au reversement facultatif d'une partie des droits de mutations de la ville. Établissement public à caractère industriel et commercial, l'office municipal de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins dispose en effet du produit de la taxe de séjour⁶⁶ dont les taux sont votés par la commune. Conformément à l'article L. 133-7 du code du tourisme, il peut bénéficier également d'un reversement facultatif de tout ou partie du produit de la taxe additionnelle aux droits d'enregistrement ou à la taxe de publicité foncière exigible sur les mutations à titre onéreux prévue à l'article 1584 du code général des impôts, au choix de la commune. Ces recettes fiscales sont versées à l'office en plusieurs versements, sans distinction selon la nature de la fiscalité reversée.

L'office de tourisme précise que les subventions provenant de reversements communaux au titre des taxes de séjour et d'une partie des droits de mutation, répartis jusqu'en 2013 entre le budget principal et le budget annexe, ont été intégralement affectés au budget principal à partir de 2014. Sur la période 2010-2015, les reversements de fiscalité versés par la commune à l'établissement public (budget principal et budget annexe) ont augmenté de 4 % au total, passant de 3 930 968 € à 4 074 188 €. L'office met en regard de cette hausse modérée le développement des missions confiées par la ville à l'office de tourisme, et notamment la gestion et l'exploitation du nouveau palais des congrès qui entraînent de nouvelles dépenses. Il convient cependant de préciser que l'office bénéficie désormais de nouvelles recettes, constituées notamment par la redevance versée par l'emphytéote, que ne touche donc plus la ville⁶⁷. Au surplus, la hausse des dépenses du budget principal ne retrace pas l'activité de gestion du palais des congrès, qui est retracée dans le budget annexe.

Montant des reversements de fiscalité enregistrés au budget principal

RECETTES En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol. 2010 2015	Evol. 2012 2014
Subventions d'exploitation (A)	2 670 902	2 748 104	2 877 404	2 774 829	3 933 517 ⁶⁸	4 074 188	52,54 %	36,70 %
dont								
taxe de séjour ⁶⁹ (B)	1 112 925	1 200 075	1 240 473	1 304 222	1 259 977	1 537 468	38,15 %	1,57 %
En % des subv.d'exploitation	41,67 %	43,67 %	43,11 %	47,00 %	32,03 %	37,74 %	/	/
Autre reversement conventionnel (A- B)	1 557 977	1 548 029	1 636 931	1 470 607	2 673 540	2 536 720	62,82 %	63,33 %
En % des subv.d'exploitation	58,33 %	56,33 %	56,89 %	53,00 %	67,97 %	62,26 %	/	/

Source : comptes de gestion de l'office de tourisme et commune.

⁶⁶ La taxe de séjour a été instituée par la loi du 13 avril 1910 pour permettre aux collectivités de disposer de moyens supplémentaires pour le développement et la promotion touristique. Le produit de la taxe de séjour doit être affecté aux dépenses destinées à favoriser la fréquentation touristique de la commune, en l'occurrence à l'office de tourisme.

⁶⁷ L'office a perçu à ce titre 414 193,41 € en 2013; 869 074,89 € en 2014; et 884 283,70 € en 2015.

⁶⁸ À noter : un des versements, s'établissant à 9 328,50 € (titre 36 de l'office du tourisme) se révèle en vérité être une subvention d'équipement, versée dans le cadre de la délégation de service public du palais des congrès. Elle devrait donc être enregistrée sur le budget « événementiel », avec une autre imputation.

⁶⁹ Chiffres arrondis à l'euro.

Montant total des versements de fiscalité en provenance de la commune

Organismes	2010	2011	2012	2013	2014	2015	EVOL.2010-2015
Budget annexe	1 260 066	1 198 234	1 098 734	1 159 359	3 063	0	-100 %
Budget principal	2 670 902	2 748 104	2 877 404	2 774 829	3 933 517	4 074 188	53 %
TOTAL	3 930 968	3 946 338	3 976 138	3 934 188	3 936 580	4 074 188	4 %

Source : grands livres.

La hausse des montants perçus en 2015 au titre de la taxe de séjour (+ 277 492 €, soit + 22 %) s'explique par l'imputation désormais exclusive sur ce budget de ces recettes, et par l'augmentation du barème municipal des taux de la taxe de séjour. Cette augmentation du barème ayant été introduite en deux phases, dont la dernière a débuté au 1^{er} juin 2016. A cette date, les nouveaux tarifs de la taxe de séjour correspondront aux maxima prévus par la loi de finances de 2015 qui a introduit de nouveaux barèmes pour la taxe de séjour. Le précédent barème datait de 2003. Si la hausse en pourcentage peut sembler importante (+130 % pour la taxe appliquée aux séjours en hôtels de tourisme cinq étoiles, meublés de tourisme cinq étoiles et tous les autres établissements présentant des caractéristiques de classement équivalentes), les montants demeurent modérés (3 € par personne et par nuit sur ce même taux).

4.1.1.2. Les dépenses d'exploitation

Les dépenses d'exploitation de l'office ont augmenté de 39,55 % pendant la période sous revue, essentiellement du fait des subventions exceptionnelles versées en 2014 et 2015 au budget annexe, et de la hausse des charges de personnel (+ 27,77 % entre 2010 et 2015).

Dépenses d'exploitation du budget principal

Dépenses d'exploitation	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol. 2010 2015	Evol. 2012 2014	Evol. 2010 2012
Consommations intermédiaires	1 145 405	1 324 360	1 084 305	1 210 545	1 064 088	958 725	-16,30 %	-1,86 %	-5,33 %
<i>Soit en %des dépenses d'exploitation</i>	40 %	47 %	39 %	43 %	24 %	24 %			
Charges de personnel totales	1 456 438	1 416 542	1 486 609	1 572 401	1 747 645	1 860 840	27,77 %	17,56 %	2,07 %
<i>Soit en %des dépenses d'exploitation</i>	51 %	50 %	53 %	55 %	40 %	47 %			
Dotations aux amortissements	46 569	59 428	44 968	42 239	36 241	26 287	-43,55 %	-19,41 %	-3,44 %
<i>Soit en %des dépenses d'exploitation</i>	2 %	2 %	2 %	1 %	1 %	1 %			
Dépenses exceptionnelles	200 000	0	150 841	0	1 554 359	1 133 959	466,98 %	930,46 %	-24,58 %
<i>Soit en %des dépenses d'exploitation</i>	7 %	0 %	5 %	0 %	35 %	28 %			
Impôts et taxes	6 358	6 039	5 561	9 399	4 183	4 045	-36,38 %	-24,78 %	-12,54 %
Autres charges de gestion	0	0	38 108	0	0	0			
TOTAL	2 854 771	2 806 369	2 810 393	2 834 586	4 406 517	3 983 857	39,55 %	56,79 %	-1,55 %

Source : Logiciel Anafi des chambres régionales des comptes, d'après les comptes de gestion.

4.1.1.3. Une augmentation sensible des dépenses de personnel

Les charges de personnel comptent pour près de la moitié des dépenses d'exploitation du budget principal. Elles ont fortement augmenté entre 2013 et 2014, du fait des recrutements de nouveaux personnels. Le nombre de postes déclarés dans les états du personnel est en effet passé de 27 au 1^{er} janvier 2010 (soit 28,1 équivalents temps plein⁷⁰) à 35 au 1^{er} janvier 2015⁷¹(34,45 équivalents temps plein), et à 32 en 2016. La hausse des effectifs s'est produite essentiellement à partir de 2012. Elle s'explique notamment par le fait que l'office impute sur le budget principal les dépenses afférentes à l'ensemble de ses personnels permanents, y compris une partie des dépenses correspondantes aux personnels affectés à la gestion et à l'exploitation du palais des congrès. Or, les dépenses de personnels relatives aux activités événementielles et à la gestion du palais des congrès devraient normalement être imputées sur le budget annexe. D'après les documents transmis en réponse au rapport d'observations provisoires de la chambre, l'office envisagerait de transférer sur le budget annexe la masse salariale des agents affectés exclusivement aux missions événementielles⁷².

La baisse de la part relative des charges de personnel dans les dépenses d'exploitation s'explique quant à elle par la forte augmentation des subventions exceptionnelles versées en 2014 et 2015 par le budget principal au budget annexe « événementiel ».

4.1.1.4. Les subventions du budget principal au budget annexe

Ces subventions, comptabilisées en dépenses exceptionnelles, ont été particulièrement importantes en 2014 et 2015, compte tenu notamment des résultats négatifs de l'activité palais des congrès, et de l'imputation désormais exclusive des reversements de fiscalité de la commune sur le budget principal. Elles tendent à remplacer les reversements de fiscalité opérés antérieurement par la commune au profit du budget annexe (1 179 098 € en moyenne par an, entre 2010 et 2013). Elles n'ont cependant pas suffi à équilibrer le budget annexe, qui a enregistré sur ces deux années un solde d'exécution négatif (-174 440,15 € en 2014 et - 85 895,47 € en 2015).

Montant des dépenses exceptionnelles

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Autres charges exceptionnelles	200 000	0	150 841	0	1 554 359	1 133 959
<i>Dont titres annulés sur exercices antérieurs</i>	0	0	70 841	0	0	0
<i>Dont subventions exceptionnelles</i>	200 000	0	80 000	0	1 554 359	1 133 959

Source : Logiciel Anafi des chambres régional des comptes, d'après les comptes de gestion.

4.1.1.5. Les consommations intermédiaires diminuent

La ligne relative aux consommations intermédiaires correspond aux dépenses du chapitre 011 « charges à caractère général » à l'exception des dépenses du compte 637 « autres impôts, taxes et versements assimilés ». Les consommations intermédiaires regroupent ainsi les comptes 60 « achats et variation des stocks », 61 « services extérieurs », et 62 « autres services extérieurs ». D'après l'office de tourisme, la baisse des consommations intermédiaires s'explique essentiellement par son installation dans de nouveaux locaux, plus récents.

⁷⁰ Chiffre intégrant le recrutement de vacataires.

⁷¹ Les intitulés des postes ont varié, ce qui rend difficile la comparaison exacte des postes.

⁷² Cf. procès-verbal du comité de direction du 19 décembre 2016.

4.1.2. La section d'investissement du budget principal

4.1.2.1. Les recettes d'investissement

Les recettes d'investissement de l'office sont faibles et proviennent exclusivement des dotations aux amortissements. Le budget principal n'a bénéficié d'aucune subvention d'investissement durant la période sous revue.

Les recettes d'investissement (en €)

Recettes d'investissement : réalisations de l'exercice	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Évolution 2010/2015
Dotations aux amortissements	46 569	59 428	44 968	42 239	36 241	26 287	-43,55 %

Source : Logiciel Anafi des chambres régional des comptes, d'après les comptes de gestion.

4.1.2.2. Des dépenses d'équipement très faibles

Locataire de ses locaux, l'office de tourisme ne réalise que de faibles dépenses d'équipement. L'office explique la baisse importante constatée en 2015 par la qualité des nouveaux locaux mis à sa disposition.

Dépenses d'équipement du budget principal

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Évolution 2010/2015
Dépenses d'équipement	33 309	65 882	34 840	43 437	66 692	8 025	-75,91 %

Source : Logiciel Anafi des chambres régional des comptes, d'après les comptes de gestion.

4.1.3. La capacité d'autofinancement, les résultats et le fonds de roulement du budget principal

Le budget principal dégage chaque année, à l'exception des exercices 2010 et 2014, une capacité d'autofinancement brute ou épargne brute, constituée par la différence entre les recettes et les dépenses réelles d'exploitation, positive mais très variable d'une année sur l'autre. Compte tenu de la charge des amortissements, l'office de tourisme a présenté un résultat de la section d'exploitation, hors reports des exercices antérieurs, négatif sur trois exercices (sur six sous revues).

Résultat d'exploitation du budget principal

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CAF brute avant impôts sur les bénéfices	-69 671	62 269	138 341	4 063	-405 240	145 841
- Dotations nettes aux amortissements	46 569	59 428	44 968	42 239	36 241	26 287
= Résultat d'exploitation	-116 240	2 842	93 373	-38 176	-441 481	119 554

Source : logiciel Anafi des chambres régionales des comptes d'après les comptes de gestion.

Toutefois, l'office de tourisme disposait de reports positifs, qui lui ont permis de présenter chaque année un résultat cumulé positif en exploitation. Le montant du résultat cumulé reste positif en 2015, mais affiche une baisse de 32,53 % sur la période 2010-2015.

Résultats cumulés de la section d'exploitation du budget principal

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Résultat section d'exploitation de l'exercice	-116 240	2 842	93 373	-38 176	-441 481	119 554
Reports de l'exercice antérieur	942 222	821 168 ⁷³	824 009	917 383	879 207	437 725
Résultat cumulé	825 982	824 009	917 383	879 207	437 725	557 279

Source : comptes administratifs.

Le résultat d'exercice de la section d'investissement s'est également révélé négatif sur trois exercices, mais dans une moindre mesure.

Résultat de la section d'investissement

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Évol°. 2010/ 2015	Évol°. 2012/ 2014
Dépenses d'investissement	33 309	65 882	34 840	43 437	66 692	8 025	-75,91 %	91,42 %
Recettes d'investissement	46 569	59 428	44 968	42 239	36 241	26 287	-43,55 %	-19,41 %
Résultat de la section d'investissement	13 259	-6 454	10 128	-1 198	-30 451	18 263	37,73 %	-400,6 %

Source : logiciel Anafi des chambres régionales des comptes d'après les comptes de gestion.

Grâce aux reports des exercices antérieurs, l'office a pu présenter des résultats cumulés positifs en investissement (+ 6,48 % entre 2010 et 2015).

Résultats cumulés de la section d'investissement du budget principal

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Résultat investissement	13 259	-6 454	10 128	-1 198	-30 451	18 263
Reports de l'exercice antérieur	120 648	152 302 ⁷⁴	145 848	155 975	154 778	124 327
Restes à réaliser	0	0	0	0	0	0
Résultat cumulé	133 907	145 848	155 975	154 778	124 327	142 590

Source : comptes administratifs.

⁷³ Par délibération 52/11 du 21 juin 2011, l'office a effectué la reprise des résultats de l'ancien budget annexe du palais des congrès. Compte tenu de la clôture de ce budget, les reports du résultat d'exécution ont été transférés sur le budget principal (soit 4 814,39 € en dépenses de fonctionnement).

⁷⁴ Par délibération 52/11 du 21 juin 2011, l'office a effectué la reprise des résultats du budget annexe palais des congrès. Compte tenu de la clôture de ce budget, les reports du résultat d'exécution ont été effectués sur le budget principal (soit 18 394,41 € en recettes d'investissement).

Avec un fonds de roulement compris entre 73 et 135,6 jours de charges courantes sur les exercices 2010 à 2015, et une trésorerie comprise entre 29,7 et 135,2 jours de charges courantes, le budget principal ne rencontre pas de problème de solvabilité.

Fonds de roulement du budget principal

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Fonds de roulement	959 890	969 857	1 073 358	1 033 984	562 052	699 869
<i>En nombre de jours de charges courantes</i>	<i>134,7</i>	<i>129,2</i>	<i>150,2</i>	<i>135,6</i>	<i>73,0</i>	<i>90,6</i>
- Besoin en fonds de roulement global	748 078	634 075	835 845	200 244	17 350	-344 857
=Trésorerie nette (fonds de roulement – besoin en fonds de roulement)	211 811	335 782	237 513	833 740	544 702	1 044 726
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>29,7</i>	<i>44,7</i>	<i>33,2</i>	<i>109,4</i>	<i>70,7</i>	<i>135,2</i>

Source : logiciel Anafi des chambres régionales des comptes d'après les comptes de gestion.

4.2. Le budget annexe « événementiel »

Le budget « événementiel » enregistre les recettes liées à l'activité événementielle de l'office de tourisme (billetteries, boutique, etc.) et une partie des dépenses (rémunération des artistes, etc.) puisque certaines dépenses, à l'instar des dépenses de personnel permanent, sont portées par le budget principal. Le budget annexe comprend également depuis le second semestre 2013, les dépenses et les recettes liées à l'exploitation du nouveau palais des congrès (locations de salles, etc.). L'office de tourisme a en effet choisi de ne pas créer de budget annexe spécifique à la gestion du palais des congrès. L'inclusion des dépenses et des recettes liées à l'exploitation du palais a fortement modifié la structure du budget annexe. Dépenses et recettes d'exploitation sont ainsi passées de 4,2 M€ en 2010 environ à 6,4 M€ en 2015, l'année 2013 constituant une transition. Dépenses et recettes d'investissement ont quant à elles fortement augmenté, mais de façon très variable, l'année 2013 étant marquée par les investissements importants réalisés pour l'aménagement du palais. Entre 2010 et 2015, les montants totaux des dépenses et des recettes du budget annexe ont cru respectivement de 60,12 % et de 59,58 %. Il convient d'affiner ce constat global en relevant que le résultat de la section d'exploitation a été négatif 2014.

4.2.1. La section d'exploitation du budget annexe

4.2.1.1. *Le festival de jazz et la gestion du palais des congrès représentent plus des deux tiers des dépenses d'exploitation du budget annexe, mais seulement la moitié des recettes d'exploitation*

Les dépenses du festival de jazz et du palais des congrès représentent plus de deux tiers (69,45 % en 2015 et 64,7 % en 2014) des dépenses d'exploitation du budget annexe.

La contribution de ces deux activités aux recettes d'exploitation du budget annexe est plus restreinte, puisqu'elles représentent moins du cinquième d'exploitation du budget annexe (18,74 % en 2015 et 16,71 % en 2014).

4.2.1.2. Les dépenses d'exploitation

Les dépenses d'exploitation du budget annexe se répartissent principalement entre :

- Les consommations intermédiaires (84,5 % à 86,7 % des dépenses d'exploitation totales, selon les exercices) ;
- Les charges de personnel (5,6 % à 11 % des dépenses d'exploitation). Les dépenses de personnel enregistrées sur le budget annexe ont ainsi baissé sur la période (-15,98 %), après une hausse marquée en 2013 et 2014⁷⁵. Le budget annexe n'enregistre cependant qu'une partie des dépenses de personnel liées à la gestion et l'exploitation des congrès⁷⁶, ainsi que les dépenses propres à la gestion événementielle. L'imputation sur le budget annexe de l'ensemble des dépenses de personnel liées aux missions industrielles et commerciales de l'office aurait pour conséquence d'accroître fortement les dépenses de personnel et, le cas échéant, le déficit d'exploitation de ce budget ;
- Les impôts, taxes et versements assimilés (2,8 % à 4,5 % des dépenses d'exploitations selon les années) ;
- Compte tenu des investissements réalisés, le montant des dotations aux amortissements a fortement augmenté depuis 2013.

Dépenses d'exploitation du budget annexe

Dépenses	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol 2010/2015	Evol 2012/2014
Consommations intermédiaires	3 699 505	3 282 330	3 392 232	4 031 784	5 790 119	5 458 805	47,56 %	70,69 %
Charges totales de personnel	420 606	354 408	435 073	520 566	606 028	353 374	-15,98 %	39,29 %
<i>en % des dépenses d'exploitation</i>	<i>9,85 %</i>	<i>9,29 %</i>	<i>10,92 %</i>	<i>10,98 %</i>	<i>8,85 %</i>	<i>5,60 %</i>		
Autres charges de gestion	0	0	1 164	0	0	366	/	/
Autres charges exceptionnelles	776	21 232	0	1 022	4 611	807	4,04 %	/
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	3 786	4 862	10 180	52 825	211 199	219 207	5689,73 %	1974,73 %
- Impôts taxes et versements assimilés (sauf personnel)	145 463	152 846	144 691	136 218	236 315	281 172	93,29 %	63,32 %
Total	4 270 136	3 815 678	3 983 339	4 742 414	6 848 271	6 313 731	47,86 %	71,92 %

Sources : comptes de gestion.

Les dépenses d'exploitation ont fortement augmenté du fait de l'exploitation du nouveau palais des congrès. L'impact de cette nouvelle mission de l'office s'exerce principalement sur le poste des « consommations intermédiaires » dont le montant a cru de plus de 70 % entre 2012 et 2014. Cette augmentation tient en particulier à l'accroissement des charges de location et copropriété, à la consommation en hausse de fournitures non stockables (eau, énergie, etc.).

Recommandation n° 3: Imputer au budget annexe l'intégralité des dépenses qui s'y rapportent.

Ainsi qu'il a été dit plus haut, l'office envisage de transférer sur le budget annexe la masse salariale des agents affectés exclusivement aux missions événementielles⁷⁷.

⁷⁵ Il convient de noter que certains postes inscrits à l'état du personnel du budget annexe 2014 n'y figurent plus en 2015 (poste d'assistant technique « événementiel » et d'assistant secrétariat commercial).

⁷⁶ Soit un poste de directeur d'exploitation, et deux postes de techniciens au 1^{er} janvier 2015.

⁷⁷ Cf. procès-verbal du comité de direction du 19 décembre 2016.

4.2.1.3. Les recettes d'exploitation

Les recettes d'exploitation du budget annexe proviennent :

- Des subventions d'exploitation, dont la contribution aux recettes d'exploitation décroît proportionnellement (elles représentent désormais moins de la moitié des recettes) ;
- Des ventes de produits, services et marchandises, en hausse depuis l'ouverture du palais des congrès (elles passent ainsi de 1 M€ à 2,4 M€, et contribuent désormais à plus de 30 % des recettes). Leur hausse s'explique par les nouvelles activités de location de salles de commission, et les commissions perçues sur les prestations des partenaires (traiteurs, hôteliers, etc.) lorsque ces prestations ont été intermédiées par l'office de tourisme ;
- Des autres produits de gestion courante qui ont triplé sur la période. La hausse s'explique par la redevance versée depuis 2013 par l'emphytéote, qui compense la baisse des échanges de marchandises⁷⁸ ;
- Et des produits exceptionnels (et notamment les subventions exceptionnelles versées par le budget principal).

Recettes d'exploitation du budget annexe

Recettes	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol 2010/2015	Evol 2012/2014
+ Subvention d'exploitation	2 189 493	2 109 568	2 268 856	2 353 546	2 169 923	2 332 501	6,53 %	-4,36 %
<i>en % des recettes d'exploitation</i>	52,85 %	53,29 %	56,56 %	49,41 %	32,92 %	36,51 %		
autres produits de gestion courante	365 218	327 612	235 008	635 185	1 120 710	1 103 179	202,06 %	376,88 %
<i>en % des recettes d'exploitation</i>	8,82 %	8,28 %	5,86 %	13,34 %	17,00 %	17,27 %		
dont								
<i>redevances versées par les fermiers et concessionnaires</i> ⁷⁹	0	0	0	414 193	869 075	884 284	/	/
+ Autres produits de gestion courante (hors redevances)	365 218	327 612	235 008	220 992	251 635	218 895	-40,06 %	7,08 %
Ventes de produits, services et marchandises	1 071 835	1 148 346	1 118 684	1 419 676	2 275 127	2 449 517	128,53 %	103,38 %
<i>en % des recettes d'exploitation</i>	25,87 %	29,01 %	27,89 %	29,80 %	34,52 %	38,34 %		
dont								
<i>Prestations de services</i>	1 071 835	1 148 346	1 118 684	1 419 676	1 520 297	1 683 946	57,11 %	35,90 %
<i>divers produits d'activités annexes</i>	0	0	0	0	754 830	765 572	/	/
<i>en % des recettes d'exploitation</i>					11,45 %	11,98 %		
Produits exceptionnels	515 950	373 318	388 577	354 844	1 025 373	503 637	-2,39 %	163,88 %
<i>dont Quote-part des subventions d'inv. transférées</i>	0	0	0	40 855	190 328	202 374	/	/
TOTAL	4 142 496	3 958 844	4 011 124	4 763 250	6 591 134	6 388 835	54,23 %	64,32 %

Source : logiciel Anafi des chambres régionales des comptes d'après les comptes de gestion.

Les subventions proviennent essentiellement de la ville, du département, et des casinos qui participent au financement des événements organisés par l'office de tourisme. Le budget annexe a également enregistré des subventions exceptionnelles versées par le budget principal de l'office de tourisme : 200 000 € en 2010, 80 000 € en 2012, 1 554 359 € en 2014⁸⁰, et 1 133 959 € en 2015 (cf. point 4.1.1.4 ci-dessus).

⁷⁸ L'office conclut avec certains partenaires des conventions, chaque partie s'engageant à fournir des prestations ou des biens pour un montant égal aux contributions de l'autre partie.

⁷⁹ La convention de mise à disposition du palais des congrès et le bail emphytéotique administratif prévoient le versement d'une redevance de fonctionnement par l'emphytéote en contrepartie de la mise à disposition du terrain d'assiette et de l'exploitation des équipements commerciaux.

⁸⁰ Dont 954 359 € de subvention d'exploitation auxquels s'ajoutent 600 000 € de subventions exceptionnelles.

**Subventions d'exploitation du budget annexe (en €),
hors subventions du budget principal**

Organismes	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol 2010-2015 en %
Conseil régional PACA	0	1 000 €	0	0	0	0	NS
Conseil départemental des Alpes-Maritimes	108 000	88 000	164 000	37 000	52 000	45 000	-58,33 %
<i>En % des subventions (dpt+région)</i>	<i>4,93 %</i>	<i>4,22 %</i>	<i>7,23 %</i>	<i>1,57 %</i>	<i>4,28 %</i>	<i>3,75 %</i>	<i>/</i>
Ville d' Antibes	1 260 066	1 198 234	1 098 734	1 159 359	3 063	0	-100,00 %
<i>En % des subventions</i>	<i>57,55 %</i>	<i>56,80 %</i>	<i>48,43</i>	<i>49,26 %</i>	<i>0,25 %</i>	<i>0,00 %</i>	<i>/</i>
Eden Beach casino	450 911	445 150	451 354	453 774	460 143	449 023	-0,42 %
<i>En % des subventions</i>	<i>20,59 %</i>	<i>21,10 %</i>	<i>19,89 %</i>	<i>19,28 %</i>	<i>37,85 %</i>	<i>37,46 %</i>	<i>/</i>
Casino la Siesta	366 621	377 184	554 768	703 412	700 359	704 520	92,17 %
<i>En % des subventions</i>	<i>16,74 %</i>	<i>17,88 %</i>	<i>24,45 %</i>	<i>29,89 %</i>	<i>57,62 %</i>	<i>58,78 %</i>	<i>/</i>
Ambassade des États-Unis ⁸¹	3 895	0	0	0	0	0	NS
Total	2 189 493	2 109 568	2 268 856	2 353 546	1 215 565	1 198 543	-45,26 %

Source : grands livres.

⁸¹ Subvention exceptionnelle pour le cinquantième anniversaire du festival de jazz.

Reversements directs de la ville au budget annexe (2010-2015)

Exercice/ compte	Organisme financeur	Intitulé du versement	Montants en €
2013			
74	VILLE D'ANTIBES	7 ^{ème} verst ville 2013	500 000
74	VILLE D'ANTIBES	6 ^{ème} verst ville 2013	300 000
74	VILLE D'ANTIBES	9 ^{ème} verst ville 2013	359 359
		Total 2013	1 159 359
2012			
	VILLE D'ANTIBES	8 ^{ème} verst ville Antibes 2012	500 000
	VILLE D'ANTIBES	9 ^{ème} verst ville Antibes 2012	29 800
	VILLE D'ANTIBES	11 ^{ème} verst ville Antibes 2012	222 596
	VILLE D'ANTIBES	12 ^{ème} verst ville Antibes 2012	246 338
	VILLE D'ANTIBES	13 ^{ème} verst ville 2013	100 000
		Total 2012	1 098 734
2011			
74	VILLE D'ANTIBES	7 ^{ème} verst ville 2011	500 000
74	VILLE D'ANTIBES	8 ^{ème} verst ville 2011	500 000
74	VILLE D'ANTIBES	12 ^{ème} verst ville 2011	198 234
		Total 2011	1 198 234
2010			
74	VILLE D'ANTIBES	7 ^{ème} verst ville 2010	600 000
74	VILLE D'ANTIBES	8 ^{ème} versement	200 000
74	VILLE D'ANTIBES	9 ^{ème} versement	100 000
74	VILLE D'ANTIBES	Versement pour solde	360 066
		Total 2010	1 160 066

Source : grands livres.

Produits des ventes de produits, services et marchandises du budget annexe

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol. 2010- 2015 (en %)
Prestations de services	1 071 834,87	1 148 345,92	1 118 683,56	1 419 675,78	1 520 296,83	1 683 945,58	23,07
Commissions et courtage					82 630,36	72 296,00	
Locations diverses					672 199,86	693 275,84	
TOTAL	1 071 834,87	1 148 345,92	1 118 683,56	1 419 675,78	2 275 127,05	2 449 517,42	128,53

Source : comptes administratifs.

Autres produits de gestion du budget annexe

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol. 2010-2015 (en %)
Redevance versée par l'emphytéote				414 193,41	869 074,89	884 283,70	/
Échanges de marchandises	365 218,10	327 611,82	235 007,61	220 991,76	251 635,12	218 895,34	-40,06
TOTAL	365 218,10	327 611,82	235 007,61	635 185,17	1 120 710,01	1 103 179,04	202,06

Source : comptes administratifs.

4.2.2. La capacité d'autofinancement et le résultat d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation est négatif sur l'ensemble de la période sous revue. Le budget annexe dégage cependant une capacité d'autofinancement brute légèrement positive, sauf en 2010 et 2014, grâce aux résultats exceptionnels.

Capacité d'autofinancement brute du budget annexe

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Chiffre d'affaires	1 071 835	1 148 346	1 118 684	1 419 676	2 275 127	2 449 517
+ redevances versées par les fermiers et concessionnaires	0	0	0	414 193	869 075	884 284
= Ressources d'exploitation	1 071 835	1 148 346	1 118 684	1 833 869	3 144 202	3 333 801
= Produit total	1 071 835	1 148 346	1 118 684	1 833 869	3 144 202	3 333 801
- Consommations intermédiaires	3 699 505	3 282 330	3 392 232	4 031 784	5 790 119	5 458 805
- Impôts taxes et versements assimilés (sauf personnel)	145 463	152 846	144 691	136 218	236 315	281 172
= Valeur ajoutée	-2 773 133	-2 286 830	-2 418 239	-2 334 133	-2 882 232	-2 406 176
<i>en % du produit total</i>	<i>-258,7 %</i>	<i>-199,1 %</i>	<i>-216,2 %</i>	<i>-127,3 %</i>	<i>-91,7 %</i>	<i>-72,2 %</i>
- Charges de personnel	420 606	354 408	435 073	520 566	606 028	353 374
+ Subvention d'exploitation	2 189 493	2 109 568	2 268 856	2 353 546	2 169 923	2 332 501
+ Autres produits de gestion	365 218	327 612	235 008	220 992	251 635	218 895
- Autres charges de gestion	0	0	1 164	0	0	366
Excédent brut d'exploitation	-639 028	-204 058	-350 612	-280 161	-1 066 702	-208 520
<i>En % du produit total</i>	<i>-59,6 %</i>	<i>-17,8 %</i>	<i>-31,3 %</i>	<i>-15,3 %</i>	<i>-33,9 %</i>	<i>-6,3 %</i>
+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	515 175	352 086	388 577	312 967	830 434	300 456
= CAF brute avant impôts sur bénéfices	-123 853	148 028	37 965	32 806	-236 268	91 936
= CAF brute	-123 853	148 028	37 965	32 806	-236 268	91 936
<i>En % du produit total</i>	<i>-11,6 %</i>	<i>12,9 %</i>	<i>3,4 %</i>	<i>1,8 %</i>	<i>-7,5 %</i>	<i>2,8 %</i>

Source : logiciel Anafi des chambres régionales des comptes, d'après les comptes de gestion.

Ces résultats exceptionnels enregistrent en dépenses les titres annulés et les autres dépenses exceptionnelles, et en recettes les mandats annulés, les subventions exceptionnelles versées notamment par le budget principal et les autres produits exceptionnels.

Le montant des dotations aux amortissements croît fortement depuis 2013, conséquence des investissements réalisés pour l'aménagement du palais des congrès, et pèse sur le résultat de la section d'exploitation, qui a été négatif en 2010 et 2014.

Résultat de section d'exploitation du budget annexe

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CAF brute avant impôts sur les bénéfices	-123 853	148 028	37 965	32 806	-236 268	91 936
- Dotations nettes aux amortissements	3 786	4 862	10 180	52 825	211 199	219 207
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	0	0	0	40 855	190 328	202 374
= Résultat section d'exploitation	-127 639	143 166	27 785	20 836	-257 138	75 104
<i>En % du produit total</i>	<i>-11,9 %</i>	<i>12,5 %</i>	<i>2,5 %</i>	<i>1,1 %</i>	<i>-8,2 %</i>	<i>2,3 %</i>

Source : Logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion.

4.2.3. La section d'investissement

La section d'investissement du budget annexe reflète les dépenses et les recettes d'investissement du palais des congrès.

Contribution du palais des congrès aux dépenses et recettes d'investissement du budget annexe

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Total dépenses d'investissement palais des congrès				1 301 924,53	241 114,72	349 644,96
En % du BA				99,22 %	99,23 %	100,00 %
Total recettes d'investissement palais des congrès				1 279 205,04	211 198,61	362 686,08
En % du BA				99,12 %	94,04 %	100,00 %

Source : comptabilité analytique du palais (cf. 0) et comptes de gestion.

4.2.3.1. Les dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement sont constituées quasiment uniquement des dépenses d'équipement. Celles-ci étaient relativement limitées avant l'ouverture du palais des congrès. Elles ont atteint un niveau exceptionnel en 2013, et tendent à se réduire depuis.

Les dépenses d'équipement

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie et dons en nature)	0	29 029	1 924	1 271 325	52 648	147 271

Source : Logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion.

4.2.3.2. Les recettes d'investissement

Ces dépenses d'équipement ont été financées :

- Par l'autofinancement ;
- Par les subventions d'équipement reçues en 2013 et 2015 ;
- Par la mobilisation du fonds de roulement net global en 2010, 2013 et 2014, (-170 399 € entre 2010 et 2015).

Le budget annexe ne comporte en effet aucun emprunt.

Financement des investissements

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CAF nette ou disponible = CAF brute en l'absence de remboursement d'annuités (C)	-123 853	148 028	37 965	32 806	-236 268	91 936
<i>en % du produit total</i>	<i>-11,6 %</i>	<i>12,9 %</i>	<i>3,4 %</i>	<i>1,8 %</i>	<i>-7,5 %</i>	<i>2,8 %</i>
+ Subventions d'investissement	0	0	0	1 237 705	0	143 480
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	0	0	0	1 237 705	0	143 480
= Financement propre disponible (C+D)	-123 853	148 028	37 965	1 270 511	-236 268	235 416
<i>Financement propre dispo / Dépenses d'équipement</i>	<i>NS</i>	<i>509,9 %</i>	<i>1 973,2 %</i>	<i>99,9 %</i>	<i>NS</i>	<i>159,9 %</i>
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie et dons en nature)	0	29 029	1 924	1 271 325	52 648	147 271
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	-123 853	118 999	36 041	-814	-288 916	88 145
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	-123 853	118 999	36 041	-814	-288 916	88 145

Source : Logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion.

4.2.4. Un budget annexe déficitaire, qui présente des problèmes de trésorerie

La prise en charge sur le budget principal d'une partie des dépenses de personnel du budget annexe et l'affectation à ce budget, jusqu'en 2013, d'une partie des reversements de fiscalité de la ville tendent à en minimiser le déficit.

Les difficultés, telles qu'elles sont retranscrites par l'office dans son budget annexe, se sont toutefois considérablement accrues sur la période sous revue. Les comptes administratifs des deux derniers exercices examinés (2014 et 2015) présentent des déficits en fonctionnement et en investissement, en contradiction avec le principe de l'équilibre budgétaire des sections de fonctionnement et d'investissement. Le budget annexe présente également des problèmes de trésorerie.

Le fonds de roulement net global, qui résulte de la différence entre les ressources stables et les emplois stables et devrait normalement être positif, est négatif en 2014 et 2015. De fait, le budget annexe a dû avancer le paiement de travaux, et s'est fait rembourser avec retard par la ville d'Antibes. Les difficultés structurelles de trésorerie du budget annexe, liées aux besoins en fonds de roulement supérieurs au fonds de roulement, se sont ainsi accrues en 2014 et 2015.

Le budget annexe ne dispose pas d'un compte propre au Trésor. Les flux financiers du budget annexe, au travers des comptes de liaison, impactent le compte au Trésor du budget principal.

Contrairement à ce que soutient l'office en réponse aux observations provisoires de la chambre, le fait qu'il n'y ait qu'un seul compte au Trésor pour l'ensemble des budgets de l'établissement public ne prive pas d'intérêt l'analyse du niveau de la trésorerie dégagée par l'activité du budget annexe et de son impact sur la trésorerie générale. Or, alors qu'il est considéré de bonne gestion de disposer d'une trésorerie représentant entre 60 et 90 jours de fonctionnement courant, le budget annexe présente une trésorerie structurellement négative. Son besoin de trésorerie est donc assuré grâce à la trésorerie positive du budget principal.

Fonds de roulement et trésorerie nette du budget annexe

Au 31 décembre en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Fonds de roulement net global	-39 350	79 649	115 690	114 876	-174 040	-85 895
- Besoin en fonds de roulement global	633 622	791 212	985 935	824 593	2 678 519	763 822
=Trésorerie nette	-672 971	-711 563	-870 245	-709 717	-2 852 559	-849 718
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>-59,6</i>	<i>-71,4</i>	<i>-83,0</i>	<i>-56,9</i>	<i>-162,8</i>	<i>-53,4</i>

Source : Logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office a reconnu l'existence des déficits précités mais il a estimé que les subventions du budget principal représentaient une part raisonnable du budget annexe. L'office affirme également que « *le palais des congrès n'affiche en réalité qu'un déficit faible et en cours de résorption grâce à une fréquentation en constante hausse et un développement qui nécessite un certain recul, position constante dans ce type de marché pour un « outil » nouveau* ». Or le montant des subventions du budget principal nécessaires pour équilibrer le budget annexe est important en 2014 et 2015, respectivement de 1 554 359 € et de 1 133 959 €, et remplace les reversements de fiscalité de la ville enregistrés jusqu'en 2013 (1 154 098 € en moyenne par an entre 2010 et 2013).

4.3. Conclusion

La consolidation des comptes suppose de neutraliser les flux réciproques entre le budget principal et le budget annexe. Il s'agit exclusivement de dépenses et recettes d'exploitation, dont l'essentiel correspond aux subventions versées par le budget principal au budget annexe. Ces sommes sont donc à ôter de ces deux budgets. Cette consolidation ne modifie pas le solde d'exécution, compte tenu du retrait en dépenses et en recettes des mêmes sommes, mais réduit le volume total des dépenses et des recettes d'exploitation.

Budget consolidé de l'office du tourisme

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Solde exploitation	768 725,60 €	909 919,24 €	1 024 816,95 €	1 007 477,29 €	295 463,28 €	490 120,84 €
Solde investissement	151 814,28 €	139 586,98 €	164 231,07 €	141 382,98 €	92 549,02 €	123 852,65 €

Après neutralisation des flux entre le budget principal et le budget annexe, le budget consolidé de l'office de tourisme dégage des soldes positifs sur les deux sections de fonctionnement et d'investissement entre 2010 et 2015, mais ces soldes connaissent une baisse importante entre 2010 et 2015 (-36,24 % pour la section de fonctionnement et -18,42 % pour la section d'investissement), du fait d'une hausse plus forte des dépenses que des recettes. Globalement, les marges de manœuvre budgétaires de l'office tendent ainsi, toutes choses égales par ailleurs, à se réduire. L'office n'a aucune obligation de présenter des budgets excédentaires, la législation imposant seulement l'équilibre des budgets comme le fait remarquer l'office dans sa réponse aux observations provisoires. En soulignant cette réduction des marges de manœuvre, la chambre se place donc au niveau de la soutenabilité de la gestion et non au plan légal. La gestion de l'office de tourisme doit lui permettre de poursuivre son activité sans que la ville ne soit, nécessairement et sous réserve des dispositions de l'article L. 2224-2 du code général des collectivités territoriales, appelée à augmenter ses contributions facultatives.

5. GESTION ET EXPLOITATION DU PALAIS DES CONGRES

5.1. Présentation du palais des congrès

Inauguré en 1971, l'ancien palais des congrès, disposait d'un auditorium de 600 places, d'une salle de conférence de 250 places et de cinq salles de commission d'une capacité de 20 à 100 places. Selon l'office de tourisme, « *en 2007, les locaux [étaient] devenus tellement vieillissants et obsolètes qu'ils ne pouvaient pratiquement plus accueillir de public, il a été mis fin à l'activité commerciale* ».

La commune d'Antibes a lancé une étude puis un projet d'aménagement du site du palais des congrès sous la forme d'un bail emphytéotique administratif relatif à la démolition de l'ancien palais et de la construction du nouveau⁸².

Un bail emphytéotique administratif a ainsi été conclu le 2 juillet 2009 entre la commune d'Antibes et la société par actions simplifiée (SAS) Antibes Invest pour une durée de 50 ans ainsi qu'une convention non détachable de mise à disposition du palais au profit de l'emphytéote. Le programme comprenait, outre le palais des congrès, des commerces et un parc stationnement de 376 places.

Le nouveau palais des congrès, inauguré en septembre 2013, comporte :

- Un amphithéâtre de 500 places, avec une scène de 200 m² ;
- Un espace exposition-restauration de 1 600 m² ;
- Un espace de réception panoramique avec vue sur la mer de 330 m², un espace de réception de 150 m² avec bar et un espace de réception extérieur de 250 m² ;
- Cinq à douze salles de commissions modulables.

⁸² Délibération n° 2161/07 du 15 novembre 2007 du conseil municipal d'Antibes.

D'après l'office de tourisme, le nouveau palais des congrès d'Antibes Juan-les-Pins serait à classer dans la même catégorie que les centres de congrès et d'exposition d'Avignon, d'Aix-en-Provence, d'Ajaccio, de Toulon et surtout de Mandelieu-la-Napoule, tant en termes d'espaces disponibles, que de prestations ou de tarifs pratiqués.

Cet équipement s'insère cependant dans un marché local très concurrentiel, du fait du nombre important de centres de congrès et d'exposition déjà présents. Le palais attire surtout les événements régionaux (37,17 % de son activité en 2014), et nationaux (36,28 % en 2014).

5.2. Une gestion assurée par délégation

La gestion d'un palais des congrès constitue une mission de service public selon la jurisprudence⁸³. Par délibération du 17 décembre 2010, le conseil municipal d'Antibes avait décidé de déléguer l'exploitation et la gestion du palais des congrès. Trois candidats s'étaient manifestés mais deux se sont désistés. La commission de délégation de service public de la ville a finalement examiné une seule offre⁸⁴. La société candidate a toutefois renoncé à maintenir sa candidature, la commune refusant notamment de verser une contribution au délégataire pour compenser les contraintes d'exploitation et de prendre en charge la pré-commercialisation du palais, ces sommes étant évaluées par la société respectivement à 488 000 € par an et 400 000 €⁸⁵. La commune a par conséquent déclaré sans suite la procédure de délégation de service public du palais des congrès par délibération du 12 juillet 2012. Le conseil municipal d'Antibes a alors décidé de déléguer le service public du palais des congrès à son office de tourisme⁸⁶.

5.3. La délégation à l'office de tourisme

Une convention de délégation de service public a ainsi été signée entre la commune et l'office de tourisme d'Antibes le 8 novembre 2012, pour une durée de 48 ans, la commune d'Antibes souhaitant que le terme de la délégation corresponde au terme de la convention de mise à disposition du palais des congrès précités conclue avec la société Antibes Invest, soit le 1^{er} novembre 2060. Cette durée excède de beaucoup la durée envisagée initialement par la commune, pour la délégation à un délégataire privé (entre 10 et 15 ans, soit une durée similaire à celle retenue dans des délégations équivalentes). La durée importante de la délégation accordée s'explique par son caractère de prestation intégrée, qui permet de déroger⁸⁷ aux restrictions relatives à la durée des délégations de service public.

Les clauses de la délégation de service public signée avec l'office de tourisme sont par ailleurs très différentes de celles contenues dans le premier projet de délégation envisagé en 2011 et des dernières propositions de la société candidate d'alors. Outre la durée de la délégation passée de 10 à 15 ans à 48 ans, les clauses financières ont beaucoup évolué. La nature et le montant des flux financiers entre la ville et son délégataire ont considérablement été modifiés.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, la commune d'Antibes a indiqué que l'analyse comparative du projet de 2011 et du contrat finalement conclu montrerait que l'économie de ce dernier est plus avantageuse pour la ville que ne l'aurait été le premier projet.

⁸³ Tribunal des conflits, 19 décembre 1988, *Ponce*, n° 02541.

⁸⁴ Procès-verbal du 7 novembre 2011 de la commission de délégation de service public.

⁸⁵ Cf. offre de de la société candidate du 20 janvier 2012.

⁸⁶ Délibération n° 2019/12 du 12 juillet 2012.

⁸⁷ Conformément à l'article L. 1411-12 du code général des collectivités territoriales alors applicable.

5.3.1. Les flux financiers de la délégation de service public

Les flux financiers entre la commune et l'office de tourisme dépendent en grande partie du bail emphytéotique administratif et de la convention de mise à disposition non détachable de ce dernier conclus entre la commune d'Antibes et la SAS Antibes Invest le 2 juillet 2009 car la délégation de service public reprend certaines clauses de ces deux contrats.

Ces flux financiers se composent essentiellement :

- De la redevance de fonctionnement versée par l'emphytéote ;
- Du loyer versé à l'emphytéote par l'office ;
- Des subventions versées par la commune à l'office pour l'aménagement et l'équipement du palais.

Flux financiers entre l'office de tourisme, la ville, l'emphytéote en 2015 (en € HT)

Flux	Montant	En % des recettes ou dépenses du budget annexe
Redevance de fonctionnement versée par l'emphytéote à la commune et reversée à l'office	884 283,70 €	Soit 46,12 % des recettes de fonctionnement du palais des congrès
Loyers de fonctionnement versés par l'office à l'emphytéote	1 450 516,73 € Qui couvrent la redevance Lf4 versée par l'office directement à l'emphytéote : 305 688,52 € HT et les redevances Lf1, Lf2 et Lf3 versées par l'office à la ville qui les reverse à l'emphytéote : 1 144 828,21 € HT	Soit 63,24 % des dépenses de fonctionnement du palais des congrès
Subventions d'équipement versées par la commune à l'office	143 479,53 €	Soit 39,56 % des recettes d'investissement du palais des congrès

Source : comptabilité d'engagement et compte-rendu de l'activité du palais des congrès 2015.

5.3.1.1. La contrepartie de la mise à disposition du terrain d'assiette et de l'exploitation des équipements commerciaux réalisés

Le bail emphytéotique administratif prévoit le versement d'une redevance de fonctionnement par l'emphytéote en contrepartie de la mise à disposition du terrain d'assiette et de l'exploitation des équipements commerciaux réalisés. Cette redevance annuelle de fonctionnement s'élève à 825 000 € la première année, elle est ensuite augmentée à compter de la deuxième année jusqu'à la 25^{ème} année incluse de 1,75 % par an, puis elle est ramenée à 15 000 € à compter de la 26^{ème} année, enfin ce montant est augmenté de 1,75 % chaque année de la 27^{ème} année jusqu'à la fin du bail.

La convention de délégation de service public stipule que l'office de tourisme est subrogé à la commune d'Antibes pour ces versements pour une durée de 20 ans, cette durée pouvant faire l'objet d'un renouvellement sur décision expresse des parties. L'office de tourisme devra donc intégrer, en cas de prolongation de la subrogation précitée, la forte baisse prévue en 2038 de cette recette de fonctionnement (soit -98,18 % entre les 825 000 € de la première année et les 15 000 € de la 26^{ème} année).

La convention de délégation prévoyait que l'office perçoive directement la redevance versée par l'emphytéote, mais la banque, partenaire financier de l'emphytéote, a refusé cette subrogation. SAS Antibes Invest continue ainsi de payer la redevance à la commune, qui la reverse à l'office de tourisme. Cela n'a toutefois pas de conséquences négatives sur la trésorerie de l'office de tourisme. En effet, la commune d'Antibes verse à l'office les sommes dues par l'emphytéote avant que ces dernières ne soient entrées dans sa trésorerie.

5.3.1.2. Le loyer financier versé à l'emphytéote par le délégataire au titre de la mise à disposition du palais des congrès

La convention de mise à disposition du palais des congrès prévoit le versement d'un loyer à l'emphytéote par la commune d'Antibes ou son subrogé. La délégation de service public reprend ces dispositions. Ce loyer se décompose en quatre composantes (Lf1, Lf2, Lf3 et Lf4), dont le paiement incombe désormais à l'office de tourisme⁸⁸.

Le loyer de fonctionnement Lf1 correspond aux frais financiers sur le coût d'investissement, soit 24 608 621,77 € HT au total, entre 2013 et 2048.

Le loyer de fonctionnement Lf2 couvre les frais de gestion de la société et s'élève à 5 % hors taxe du montant du loyer d'investissement L1 hors taxes de l'année concernée, soit 2 533 002,17 € HT jusqu'en 2048.

Le loyer de fonctionnement Lf3 inclut les impôts, taxes et redevances, assurances et toutes autres sommes refacturées par l'emphytéote à la ville.

Le loyer de fonctionnement Lf4 rémunère les prestations de maintenance assurées par l'emphytéote et récupérables par ce dernier auprès de l'office de tourisme. Il s'élève à 271 639 € HT par an et fait l'objet d'une actualisation.

Les loyers Lf1 à Lf3 sont versés par l'office de tourisme à la commune et non directement à l'emphytéote pour la raison indiquée précédemment. Seul le loyer Lf4 correspondant aux prestations de maintenance est réglé directement par l'office de tourisme à l'emphytéote conformément à l'article 9.3 de la convention de mise à disposition et à l'avenant 1 de cette convention du 26 août 2013.

Loyers de fonctionnement versés par l'office de tourisme en € TTC

Années	Lf1 ⁸⁹	Lf2 ⁹⁰	Lf3	Lf4	Total
2013				176 129,47	176 129,47
2014	1 118 161,96	53 274,63	70 323,61	369 268,92	1 611 029,12
2015	1 218 072,45	71 032,84	84 225,92	366 826,24	1 740 157,45
Total	2 336 234,41	124 307,47	154 549,53	912 224,63	3 351 186,57

Source : comptabilité d'engagement et mandats de l'office de tourisme.

Il convient de noter l'augmentation des loyers de fonctionnement entre 2014 et 2015 (+8,02 %) et de la part de ces loyers dans les dépenses de fonctionnement du palais des congrès⁹¹ et dans les dépenses d'exploitation du budget annexe « événementiel ». Ces dernières sont par suite dépendantes du bail emphytéotique administratif et de la convention de mise à disposition du palais. L'office doit prendre en considération cette contrainte budgétaire.

⁸⁸ Les loyers d'investissement sont quant à eux à la charge de la commune d'Antibes.

⁸⁹ Les discordances avec le tableau n° 48 s'expliquent par le décalage des dates de mandatement des dépenses en cause (en plus de la TVA).

⁹⁰ La remarque de la note de bas de page précédente vaut pour le loyer de fonctionnement Lf2.

⁹¹ En se basant sur la comptabilité analytique produite dans le rapport d'activité 2014.

**Part des loyers de fonctionnement dans les dépenses réelles de fonctionnement du palais des congrès et dans les dépenses réelles d'exploitation du budget annexe
« événementiel »**

	Loyers de fonctionnement payés par l'office en € HT (source : comptabilité d'engagement)	Dépenses réelles de fonctionnement du palais des congrès (source : rapports d'activités)	Part des loyers de fonctionnement dans les dépenses réelles de fonctionnement du palais des congrès	Dépenses réelles d'exploitation du budget annexe	Part des loyers de fonctionnement dans les dépenses réelles d'exploitation du budget annexe
2014	1 343 087,27	2 189 214,96	61,35 %	6 637 072,76	20,24 %
2015	1 450 516,73	2 074 400,17	69,92 %	6 094 524,68	23,80 %

Sources : comptabilité d'engagement, rapports d'activités, comptes administratifs.

5.3.1.3. Le versement d'une subvention d'équipement par le délégant au délégataire

La convention de mise à disposition du palais, conclue avec l'emphytéote, et la convention de délégation de service public, conclue avec l'office, identifient les dépenses à la charge de chaque partie :

- Les travaux de gros entretien et renouvellement sont à la charge de la ville ;
- La maintenance est assurée par la SAS Antibes Invest et récupérable par celle-ci auprès de l'office (charges du locataire) par le biais du loyer de fonctionnement Lf4, ainsi que la maintenance prise en charge par la ville ou son subrogé (réparations locatives).
- Les charges d'exploitation (fluides, nettoyage, etc.) sont directement assumées par la ville.

Des aménagements et travaux complémentaires, non prévus dans le bail emphytéotique, ont dû être réalisés avant l'ouverture du palais des congrès : la fibre optique n'avait pas été prévue dans l'ensemble du bâtiment, la diffusion de l'image vidéo sur la scène de l'amphithéâtre n'était pas adaptée, aucun affichage ne pouvait être effectué sur la façade du palais, etc.⁹².

La convention de délégation de service public a donc prévu le versement d'une subvention d'équipement par la commune d'Antibes à l'office de tourisme « afin d'éviter une hausse excessive des tarifs aux usagers du service public par rapport à ceux communément pratiqués pour un ouvrage comparable au moment de l'ouverture du palais des congrès ».

L'office de tourisme a ainsi équipé pour le compte de la ville, conformément à l'article 17-3 de la délégation de service public, les espaces du palais des congrès afin d'être en mesure d'en assurer son exploitation.

Subventions d'équipement inscrites au compte 1314 « subventions d'équipement versées par les communes » du budget annexe « événementiel »

En €	2013	2014	2015	Total
Montant inscrit au compte 1314	1 237 704,57	0	143 479,53	1 381 184,10

Source : balances 2013 et 2014, comptabilité d'engagement pour 2015.

⁹² Délibération n° 100 /14 du 11 décembre 2014.

En 2015, un avenant a attribué à l'office une subvention complémentaire de 399 718,87 € « au titre de l'ensemble des travaux et investissements à caractère d'immobilisations qui sont apparus nécessaires à l'exploitation du palais des congrès depuis son ouverture au public (...) ». ⁹³

Le projet d'avenant soumis par l'office à la ville fixait le montant de cette subvention à 150 000 €, ce montant étant justifié par une liste d'investissements précis et chiffrés. La différence de montant entre le projet initial et l'avenant finalement conclu se justifie par le fait que le projet « s'est vu étoffé, outre la liste provisionnelle de travaux, de la liste des travaux réalisés durant l'année 2014 » ⁹⁴.

5.3.1.4. La rémunération de l'office de tourisme

La convention prévoit que l'office de tourisme se rémunère grâce à l'exploitation du service délégué, c'est-à-dire « directement auprès des usagers du palais des congrès, auprès des utilisateurs des emplacements à caractère publicitaire et s'il y a lieu auprès des prestataires de services autorisés » ⁹⁵. L'article 22 du contrat de délégation de service public rappelle que les tarifs doivent respecter le principe d'équilibre économique introduit par l'article L. 2224-1 du code général des collectivités territoriales, et précise qu'ils seront fixés ultérieurement, et annexés au contrat. Ce même article prévoit les modalités d'indexation des tarifs. Il autorise également explicitement l'office à accorder des réductions tarifaires, sans en définir les montants. Les tarifs ont été précisés par la suite par des délibérations du comité de direction de l'office de tourisme ⁹⁶. Toutefois, aucune stipulation du contrat n'encadre les réductions tarifaires. Or, les dispositions de l'article L. 1411-2 du code général des collectivités territoriales alors applicables, reprises à l'article 32 de l'ordonnance n° 2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession, précisaient que : « La convention stipule les tarifs à la charge des usagers et précise l'incidence sur ces tarifs des paramètres ou indices qui déterminent leur évolution. ». La chambre invite l'office à encadrer, dans le contrat, le montant des réductions tarifaires susceptibles d'être accordées.

Au surplus, la chambre relève que la politique tarifaire ne permet pas d'équilibrer le bilan financier du palais des congrès : le déficit du budget palais des congrès s'élevait à 17 343 € en 2013, 507 476 € en 2014 et 363 117 € en 2015. Le candidat privé qui avait répondu à la première consultation avait bien mis en évidence dans sa réponse le caractère structurellement déficitaire de l'activité. Toutefois, compte tenu des modifications apportées au cahier des charges de la délégation de service public, il est impossible de comparer le déficit prévisionnel annoncé par le candidat privé au déficit effectif enregistré par l'office de tourisme dans son activité de gestion du palais des congrès.

Recommandation n° 4 : En liaison avec la commune d'Antibes, fixer, dans la convention de délégation de service public relative à l'exploitation du palais des congrès, les paramètres encadrant les réductions tarifaires susceptibles d'être accordées.

En réponse à cette recommandation, l'office a indiqué qu'il s'était rapproché de la ville d'Antibes pour améliorer les procédures en cause.

⁹³ Avenant du 26 mai 2015.

⁹⁴ Délibération n° 036/15 du 7 avril 2015 de l'office de tourisme.

⁹⁵ Article 21 de la convention de délégation de service public.

⁹⁶ Délibération 72/12 du 12 novembre 2012, 28/13 du 18 avril 2013, 36/13 du 17 mai 2013, 24/15 du 19 février 2015.

5.3.2. Le contrôle de la commune sur son délégataire, l'office de tourisme

La convention a prévu deux types de contrôle par le délégant sur son délégataire : l'office de tourisme doit présenter un compte rendu annuel de la délégation du palais des congrès et la commune peut organiser des visites sur place. À ce jour, la commune n'a pas effectué de contrôle sur place.

Quant au rapport annuel, prévu par l'article 27 de la convention, il est produit chaque année, mais avec retard⁹⁷, par le délégataire. En outre, il apparaît peu précis au regard des dispositions alors en vigueur de l'article R. 1411-7 du code général des collectivités territoriales auxquelles renvoyait la convention. En particulier, le rapport ne contient pas d'analyse de la qualité du service rendu.

Le comité de direction de l'office de tourisme se prononce partiellement sur ce rapport, à l'occasion du vote sur le rapport d'activités de l'office. En effet, le rapport d'activité reprend le rapport relatif à l'exécution de la délégation, à l'exception notable de la partie intitulée comptabilité analytique qui constitue le seul document retraçant les informations comptables et budgétaires propres au palais des congrès.

La chambre invite l'office de tourisme à insérer la partie comptabilité analytique dans son rapport d'activité afin d'améliorer l'information du comité de direction de l'office.

5.3.3. Bilan financier de l'activité

Les éléments chiffrés sont peu nombreux compte tenu de la date de début d'activité du palais des congrès (de septembre 2013 à décembre 2015). Les analyses présentées ci-après sont donc à relativiser, compte tenu de la faible période d'activité du palais des congrès. En outre, les chiffres figurant ci-dessous n'ont pu être vérifiés par la chambre. En effet, les données financières relatives au palais des congrès ne sont pas isolées dans un budget annexe ; la comptabilité analytique du palais donnée par l'office de tourisme dans ses rapports d'activité est issue des codes internes propres au logiciel comptable.

Compte tenu des erreurs d'imputation relevées par la chambre, notamment en ce qui concerne les subventions d'équipement, les données du tableau suivant doivent donc être lues avec précaution.

⁹⁷ Le rapport 2013 a été communiqué le 4 août 2014 ; le rapport 2014 n'est pas daté, il a été remis le 30 juillet 2015, alors que la convention prévoit que le rapport est remis « chaque année avant le 1er juin ».

Comptabilité analytique du palais des congrès

En €		2013	2014	2015	
Fonctionnement	Recettes	Dont ventes	88 744,41	853 084,12	798 398,75
		Dont redevance versée par l'emphytéote	414 193,41	869 074,89	884 283,70
		Total	589 469,86	1 922 853,57	1 917 449,04
	Dépenses	Dont charges à caractère général	424 721,33	2 010 324,42	1 908 106,62
		Dont charges de personnel	117 871,58	178 890,54	166 293,55
		Total	584 093,38	2 400 413,57	2 293 606,72
	Résultat de fonctionnement		5 376,48	-477 560,00	-376 157,68
Investissement	Recettes	Dont subvention d'équipement	1 237 704,57	0,00	143 479,53
		Total	1 279 205,04	211 198,61	362 686,08
	Dépenses	Dont immobilisations corporelles	1 261 069,67	50 786,41	147 270,88
		Total	1 301 924,53	241 114,72	349 644,96
	Résultat d'investissement		-22 719,49	-29 916,11	13 041,12
Résultat de l'exercice		-17 343,01	-507 476,11	-363 116,56	

Source : rapports d'activités 2013, 2014 et 2015.

Sur la base des données transmises par l'office, il est possible d'établir le bilan financier du palais des congrès. La part des dépenses d'exploitation du palais dans le budget annexe a considérablement augmenté, et reste supérieure à sa contribution aux recettes d'exploitation du même budget annexe, ce qui induit un subventionnement sous-jacent du palais par les autres activités du budget annexe, mais aussi par le budget général de l'office de tourisme, compte tenu des importantes subventions d'équilibre versées par celui-ci au budget annexe.

Le palais représente la quasi-totalité des dépenses et des recettes d'investissement du budget annexe.

Le poids financier du palais des congrès au sein du budget annexe « événementiel »

En €	2013	2014	2015
Total dépenses d'exploitation palais des congrès	584 093,38	2 400 413,57	2 293 606,72
en % du budget annexe	12,32 %	35,05 %	36,33 %
Total dépenses d'exploitation budget annexe	4 742 414,05	6 848 271,37	6 313 731,23
Total recettes d'exploitation palais des congrès	589 469,86	1 922 853,57	1 917 449,04
en % du budget annexe	12,38 %	29,17 %	30,01 %
Total recettes d'exploitation budget annexe	4 763 250,36	6 591 133,50	6 388 834,79
Résultat d'exploitation du palais des congrès	5 376,48	-477 560,00	-376 157,68
Résultat d'exploitation du budget annexe	20 836,31	-257 137,87	75 103,56
Total dépenses d'investissement palais des congrès	1 301 924,53	241 114,72	349 644,96
en % du budget annexe	99,22 %	99,23 %	100,00 %
Total dépenses d'investissement budget annexe	1 312 179,93	242 976,72	349 644,96
Total recettes d'investissement palais des congrès	1 279 205,04	211 198,61	362 686,08
en % du budget annexe	99,12 %	94,04 %	100,00 %
Total recettes d'investissement budget annexe	1 290 529,52	224 593,43	362 686,08
Résultat d'investissement du palais des congrès	-22 719,49	-29 916,11	13 041,12
Résultat d'investissement du budget annexe	-21 650,41	-18 383,29	13 041,12
Résultat global du palais des congrès	-17 343,01	-507 476,11	-363 116,56
Résultat global du budget annexe	-814,10	-275 521,16	88 144,68

Source : rapports d'activités et comptes administratifs.

5.3.4. Bilan de l'activité commerciale et comparaisons

En 2013⁹⁸, 15 événements, dont trois congrès, ont eu lieu dans le palais, générant un chiffre d'affaires de 100 000 € HT correspondant aux locations des espaces et prestations de services liées⁹⁹.

En 2014, l'activité commerciale a généré un chiffre d'affaires de 638 000 € HT (locations et prestations techniques) et les prestations de restauration 43 500 € HT au titre des 45 événements organisés.

En 2015, 52 événements ont eu lieu, dont 15 congrès, les recettes liées aux différents événements s'élevant à 640 000 € HT.

Les chiffres annoncés par l'office pour 2016 et 2017 s'annoncent quant à eux meilleurs que les années précédentes mais le taux de concrétisation¹⁰⁰ étant faible, il convient de les relativiser.

⁹⁸ Ces chiffres sont ceux du dernier trimestre 2013, car le palais des congrès a été inauguré le 21 septembre 2013.

⁹⁹ Source : rapport d'activité 2013.

¹⁰⁰ Le taux de concrétisation se définit comme les réservations effectives rapportées aux demandes de réservations.

L'office de tourisme estime les retombées économiques de l'activité du palais des congrès sur la station de Juan-les-Pins à 3,87 M € HT en 2014. Il se base pour ce calcul sur les données de l'Union française des métiers de l'événement (UNIMEV) selon laquelle un congressiste dépense en moyenne 160 € par jour pour un congrès national, 300 € par jour pour un congrès international et 70 € par jour pour une réunion régionale.

Même s'il est difficile de chiffrer les retombées économiques d'un palais des congrès, les différents organismes travaillant dans le secteur du tourisme s'accordent sur le fait que la dépense moyenne d'un congressiste est supérieure à la dépense moyenne d'un touriste, celle-ci étant estimée sur la Côte d'Azur à 85 € par jour pour 2014¹⁰¹.

6. LE FESTIVAL JAZZ A JUAN

La France accueille chaque année près de cinq cents festivals de jazz, blues, ou musiques improvisées¹⁰².

Créé en 1960 par Jacques Souplet et Jacques Hebey, le festival Jazz à Juan compte parmi les plus anciens festivals français de jazz¹⁰³. Le festival Jazz à Juan se tient chaque année au début du mois de juillet), en plein air dans la pinède Gould, et accueille plusieurs milliers de spectateurs (près de 25 000 en moyenne par an entre 2011 et 2015, la cinquantième édition du festival, en 2010, ayant connu une fréquentation un peu plus importante. Avec 1 114 538 € H.T de billetterie et 1,1 M€ de budget artistique en 2015, Jazz à Juan est considéré comme un festival important¹⁰⁴.

Nombre de spectateurs

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol 2010-2015
Fréquentation	28 742	23 486	21 501	27 465	26 411	25 470	-3 272

Source : office de tourisme

Jazz à Juan se déroule au mois de juillet sur une quinzaine de jours concomitamment ou à des dates proches des autres festivals de jazz. Selon l'office de tourisme, la proximité calendaire des festivals permet aux organisateurs de négocier à la baisse les coûts artistiques, les artistes étant alors en tournée en Europe, bien qu'existe une certaine concurrence entre les festivals azuréens pour l'achat des spectacles des artistes les plus connus¹⁰⁵.

¹⁰¹ Selon l'observatoire du tourisme de la Côte d'Azur.

¹⁰² 458 en 2015 d'après la Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SACEM, Source BAROFEST 2015).

¹⁰³ Les festivals de Nice et de Cannes ont vu le jour en 1948 et 1958.

¹⁰⁴ Seuls 14 % des festivals français déclarent plus de 100 000 € de billetterie, ou budget artistique, d'après le Barofest (SACEM).

¹⁰⁵ Par exemple en 2016 : festival de Nice (du 16 au 20 juillet) ; festival « Cap Jazz » (août) ; « Jazz à Domergue » (août) ; Festi-Jazz (août) ; festival des cinq continents à Marseille (du 20 au 29 juillet).

Il propose huit à dix soirées payantes. Le festival comprend également des soirées gratuites (le « off », et les deux soirées du 14 juillet et de clôture, offertes par la ville). C'est l'un des nombreux festivals de jazz de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, aux côtés notamment du festival de Nice, du festival « Cap Jazz » à Cap d'Ail, "Jazz à Domergue" à Cannes, du Festi-Jazz à Saint-Césaire-sur-Siagne¹⁰⁶, ou du festival Jazz des cinq continents à Marseille. La région Provence- Alpes-Côte d'Azur est l'une des trois régions qui propose le plus de festivals de jazz, de blues ou de musiques improvisées¹⁰⁷.

Jazz à Juan est désormais partenaire du festival de Jazz de Shanghai. Ce partenariat se traduit par l'accueil réciproque d'artistes originaires du pays partenaire.

6.1. Un public très majoritairement français

Les données relatives au pays de résidence des festivaliers transmises par l'office de tourisme sont lacunaires (en 2015, le pays de résidence n'avait pas été renseigné pour 12 376 billets, soit 49,2 % des billets), et difficiles à exploiter. Ces données proviennent de la billetterie en ligne, utilisée par l'office de tourisme. En effet, le renseignement de ce champ n'est ni obligatoire lors de l'achat du billet, ni pré-rempli, de telle sorte que l'analyse des données recueillies est complexe, un même pays pouvant être orthographié de manières très différentes ou donner lieu à des choix d'échelles territoriales variées (« Provence », « Paris », « Mayotte France »). Les spectateurs ayant affirmé résider en France métropolitaine représentent 80,6 % des personnes ayant renseigné le champ concerné. La fréquentation du festival semble donc majoritairement française.

Pays de résidence des spectateurs du festival 2015

Billets vendus	2015	En % du nombre total de billets	En % des billets pour lesquels le champ a été rempli (12 754)
Non renseignés	12 376	49,2	-
France métropolitaine	10 284	40,9	80,6
Italie	219	0,9	1,7
Royaume-Uni	642	2,6	5,0
Scandinavie	317	1,3	2,5
États-Unis	160	0,6	1,3
Allemagne	118	0,5	0,9
Russie	100	0,4	0,8
Pays - Bas	154	0,6	1,2
Autres	760	-	-
Total	25 130	97,0	-

Source : office de tourisme.

65,2 % des spectateurs ayant déclaré résider en France ont indiqué habiter en Provence-Alpes- Côte d'Azur et 60,1 % dans les Alpes-Maritimes.

¹⁰⁶ Source Comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur à l'exception du festival de Marseille.

¹⁰⁷ La SACEM classait la région dans la catégorie « 120 à 200 festivals » avec un festival pour « 25 000 à 35 000 habitants »).

Département de résidence des spectateurs de la région (en nombre de billets)

Alpes-Maritimes	6 185
Var	11
Bouches-du-Rhône	424
Alpes-de- Haute-Provence	19
Hautes-Alpes	28
Vaucluse	30
Total région PACA¹⁰⁸	6 701

Source : office de tourisme.

L'office a indiqué lors de l'instruction qu'il ne réalisait pas d'analyse de son public : « [...] l'absence d'un service dédié nous empêche malheureusement de pouvoir analyser le niveau de fidélisation de notre clientèle. [...] Parallèlement, la gestion et l'animation de notre réseau FACEBOOK « JAZZ À JUAN » laisse à penser qu'une fidélisation est relativement effective parmi les 9 900 amis que compte cette page à ce jour. En ce domaine, il est certain que le festival dispose dans sa stratégie marketing d'une large marge de progression ».

6.2. Le budget du festival

6.2.1. Une comptabilité analytique perfectible

Le budget annexe de l'office ne permet pas d'isoler les dépenses et les recettes du festival de jazz, et donc ne permet pas de calculer son coût. En effet, le budget annexe enregistre également les autres activités événementielles et la gestion du palais des congrès. Si l'office fait valoir en réponse aux observations provisoires que la tenue d'une comptabilité analytique, recensant l'ensemble des coûts et des recettes associées à une activité, n'est pas obligatoire dans le cas du festival, la chambre considère cependant qu'elle est souhaitable dans un souci de bonne gestion afin de connaître et piloter le budget.

Comme pour le palais des congrès, la comptabilité analytique du festival repose sur l'enregistrement, dans le logiciel comptable, des dépenses et des recettes correspondantes sous une même fonction, en l'occurrence « JAJ385 ». Cette fonction n'apparaît pas dans les grands livres de l'office. La comptabilité analytique n'est ainsi pas retranscrite dans la comptabilité d'engagement de l'office de tourisme.

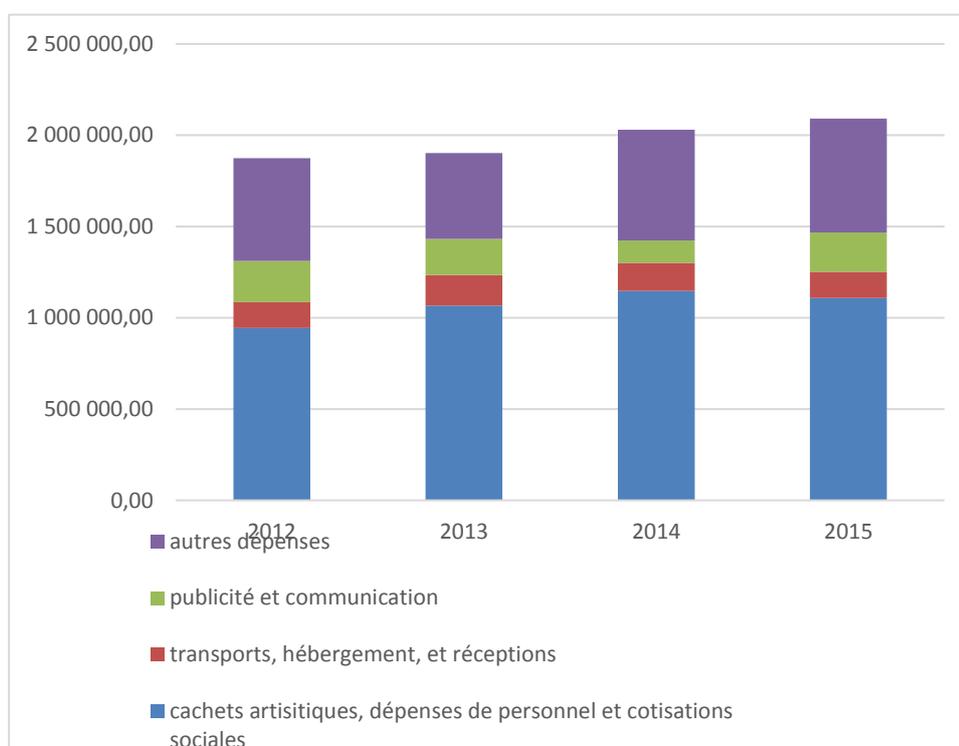
La comptabilité analytique transmise par l'office n'est pas exhaustive : les salaires des agents de l'office, et notamment du directeur et de son adjointe, au *pro rata* du temps consacré par eux au festival, ne sont pas enregistrés comme dépenses du festival. De même, les recettes commerciales issues de la vente des produits estampillés « Jazz à Juan », ne sont pas systématiquement enregistrées dans la comptabilité analytique comme relevant de la fonction « Jazz à Juan » (8 795 € en 2012, 7 924 en 2015 d'après la comptabilité analytique de l'office). Ces chiffres ne correspondent pas toutefois aux montants enregistrés dans les « chronos des ventes articles par taux de TVA » transmis par l'office (15 310,56 € en 2012, 13 049,34 € en 2013, 13 103,84 € en 2014 et 17 867,97 € en 2015). L'office explique cette divergence par le fait que « dans la présentation analytique de « Jazz à Juan » ne sont enregistrées que les ventes qui ont été effectuées sur le site du Festival chaque soir, alors que pour les articles labellisés « Jazz à Juan » qui sont vendus en amont et en aval du Festival aux guichets de la boutique de l'EPIC, les recettes leur ont bien été affectées ».

¹⁰⁸ Quatre spectateurs ont déclaré résider en « Provence », ils sont comptabilisés dans le total.

Enfin, l'analyse du modèle économique du festival est rendue d'autant plus difficile que l'office a procédé à de nombreux changements d'imputations : en 2014, par exemple, le troisième versement à la société responsable de la direction artistique (36 000 €) a été enregistré au compte 6226 « honoraires »¹⁰⁹ et non au compte 6040 « achats d'études et prestations de services » sur lequel ces versements sont enregistrés les autres années, ou cette même année pour les deux autres versements¹¹⁰. De même, en 2012 et 2015, l'office a imputé les recettes provenant de la vente de billets à la ville au compte 7718 « autres produits exceptionnels sur opération de gestion » et non au compte 706 « prestations de services », à hauteur de 36 546 € en 2012 et 49 030,94 € en 2015.

Les chiffres ci-dessous, extraits de la comptabilité analytique transmise par l'office de tourisme, sont donc à analyser avec précaution, notamment pour les exercices 2010 et 2011. Les dépenses artistiques et de personnel représentent 53 % des dépenses 2015 du festival déclaré par l'office de tourisme. Les dépenses de transports, hébergements et réceptions en constituent 6,9 % et les dépenses de publicité et communication 10,3 %.

Répartition des dépenses du festival, par grands postes de dépenses



Source : extraits du logiciel de comptabilité de l'office de tourisme, fonction « Festival Jazz à Juan » JAJ385, transmis par l'office de tourisme et retraités par la chambre.

¹⁰⁹ Mandat n° 259 du 24 avril 2014.

¹¹⁰ Mandats n° 3 et 766 du 31 janvier 2014 et du 19 septembre 2014.

6.2.2. *Un festival déficitaire*

L'office présente chaque année un budget prévisionnel du festival en déficit. Ce budget est approuvé par le conseil d'administration, à l'occasion de l'approbation de la convention annuelle de co-organisation du festival avec le casino Eden Beach. Cette convention précise les dates du festival, le budget prévisionnel, et le pourcentage du déficit prévisionnel¹¹¹ que le casino prend à sa charge. Le casino verse sa participation en deux fois, par le versement d'un acompte de 50 % du déficit prévisionnel, et un solde sur présentation des comptes définitifs. Le casino bénéficie également en échange de sa participation de différents avantages (loge, places, etc.).

Déficits du festival de jazz

En € TTC	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Évolution 2010-2015 (en %)
Délibération	08/10 du 22 février 2010	16/11 du 17 mars 2011	25/12 du 13 mars 2012	10/13 du 11 février 2013	016/14 du 23 janvier 2014	015/15 du 22 janvier 2015	016/16 du 29 janvier 2016	/
Déficit prévisionnel ¹¹²	1 046 063	1 064 837	1 068 415	1 068 425	1 067 412	1 067 412	1 076 272	2,04
Déficit réel ¹¹³¹¹⁴	1 048 630	1 035 232	1 049 660	1 055 288	1 070 099	1 044 239	NC	-0,42
Différence entre le déficit réel et le déficit prévisionnel ¹¹⁵	2 567	-29 605	-18 755	-13 136	2 687	-23 173	/	/

Source : délibérations de l'office de tourisme.

En effet, l'office de tourisme bénéficie des participations financières des deux casinos antibois pour l'organisation des événements culturels, au titre des « manifestations artistiques de qualité » désormais mentionnées à l'article L. 2333-55-3 du code général des collectivités territoriales. L'un des casinos finance ainsi le festival de jazz, tandis que le second participe aux dépenses des Nuits d'Antibes (qui ont remplacé le festival d'Art Lyrique « Musiques au cœur »). Le rôle des casinos en tant que « coproducteurs » se limite cependant au financement d'une partie du déficit des manifestations, conventionnellement fixée entre la commune et le casino.

L'affectation de ces recettes au festival de jazz et au festival des Nuits d'Antibes est contractualisée entre la ville et les casinos, et formalisée dans les contrats de délégation de service public qui lie la ville aux casinos.

¹¹¹ Le déficit étant défini comme la différence entre la totalité des dépenses inscrites au budget des manifestations inscrites au programme et s'y rapportant directement, et les recettes nettes effectivement encaissées autres que les droits de timbre et autres charges fiscales y afférentes, et les contributions apportées par des organismes étrangers au casino.

¹¹² Montants indiqués dans les délibérations.

¹¹³ Chiffres arrondis à l'euro.

¹¹⁴ Le déficit réel est calculé à partir du montant versé par le casino, puisque seuls le pourcentage de prise en charge par le casino et le montant de la participation versée par le casino sont connus, aucun document ne faisant apparaître le montant du déficit réel.

¹¹⁵ Chiffres arrondis à l'euro.

L'office de tourisme a ainsi bénéficié, en moyenne au cours des années 2010 à 2015, d'une participation annuelle de 1,02 M€ des casinos pour l'organisation de ces festivals. Moins de la moitié de ces sommes a bénéficié à Jazz à Juan (2,71 M€). En effet, tandis que la participation des casinos au financement des manifestations artistiques de qualité antiboises a doublé entre 2010 et 2015 (+ 92 %), la contribution au festival de jazz est restée stable (- 0,42 %). Cette contribution représente en 2015 7,12 % du chiffre d'affaires du casino concerné, contre 5,45 % en 2010.

Le solde du déficit du festival de jazz est comblé par les subventions (40 000 € en 2015) et par les autres recettes du budget annexe « événementiel ».

La nouvelle délégation de service public conclue avec la ville pour une durée de dix ans et six mois à compter du 1^{er} février 2016, fixe la participation du casino Eden Beach au festival de jazz à 500 000 € par an, soit un montant légèrement supérieur au montant 2015 (+11,35 %).

Le comité de direction ne se prononce jamais sur le montant du déficit réel du festival de jazz. En effet, la perception de la contribution du casino se traduit par la simple émission d'un titre de recettes. Aucun bilan ni aucune délibération spécifique ne sont présentés au comité de direction de l'office de tourisme. Afin d'améliorer l'information des élus et du citoyen, la chambre invite l'office de tourisme à présenter un bilan de chaque édition du festival, incluant un bilan financier.

D'après les chiffres transmis par l'office de tourisme, le coût réel du festival est très proche du coût prévisionnel, sauf en 2011 :

Coûts du festival, hors échanges de marchandises

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Coût réel du festival	2 300 582 €	1 895 316 €	1 873 565 €	2 031 432 €	2 030 681 €	2 091 396 €
Différence avec les prévisions	-84 263 €	290 595 €	74 467 €	113 369 €	79 005 €	79 005 €
En % des prévisions	-4 %	15 %	4 %	6 %	4 %	4 %

Source : office de tourisme.

L'augmentation du déficit, et donc de la participation du casino, s'explique par des recettes inférieures aux prévisions.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'office a expliqué que le déficit du festival (1 044 239 en 2015) demeurait « raisonnable » à ses yeux. Il a également insisté sur le fait que « cet événement ne peut être considéré seulement comme un équilibre recettes/dépenses, mais doit aussi être retenu comme « La Première Marque » dans l'échelle de notoriété de la Ville d'Antibes Juan-Les-Pins à l'international. Ainsi, une part d'investissement promotionnel sans retombée financière directement mesurable doit entrer en ligne de compte, sans compter le « Festival OFF », les échanges d'artistes à l'international, etc. ».

6.2.3. Une faible diversité de subventions

L'office de tourisme bénéficie également de subventions départementales pour l'organisation du festival. L'aide accordée par le département, s'élevait à 50 000 € en 2010, 2011 et 2012. Elle a été réduite à 45 000 € en 2013 et à 40 000 € en 2014 et 2015.

L'office de tourisme déclarait ne pas avoir sollicité et ne pas avoir reçu de subvention de la ville¹¹⁶ sur la période 2010-2015, de la communauté d'agglomération Sophia-Antipolis, du conseil régional ou de l'État, pour l'organisation du festival. Aucun soutien n'est accordé par les institutions culturelles ou musicales (société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musiques (SACEM), société de perception et de distribution des droits et artistes interprètes (SPEDIDAM), etc.).

L'office récupère toutefois une partie de la taxe sur les spectacles de variétés¹¹⁷ et les concerts de musiques actuelles versée chaque année au centre national de la chanson, des variétés et du jazz, mais les reversements sont irréguliers, et n'apparaissent pas systématiquement dans la comptabilité analytique du festival de jazz. Au cours des exercices 2010 à 2015, l'office a récupéré 57,9 % des sommes versées (cf. tableau ci-dessous), soit moins que les 65 % disponibles en vertu de la réglementation. L'office de tourisme n'a pas bénéficié d'aide sélective du Centre national chanson variétés jazz (CNV)¹¹⁸. A la suite des observations provisoires de la chambre, l'office déclare avoir suivi « *les conseils de la Chambre quant aux demandes de subventions à opérer [...], et a obtenu 10.000 € de la SACEM en 2016 et 20 000 € de la Région pour le Festival* ».

La taxe sur les spectacles de variétés

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Mandat de l'office au profit du CNV (compte 637 autres impôts)	35 850,03	37 483,74	32 313,74	35 353,90	38 128,11	41 703,88	220 833,40
Titre émis par l'office à l'encontre du CNV (compte 7718 autres produits exceptionnels)		62 003,09 (non enregistré dans la comptabilité analytique du festival)		43 766,86 (enregistré dans la comptabilité analytique du festival)	22 086,11 (non enregistré dans la comptabilité analytique du festival)		127 856,06

Source : grands livres de l'office.

¹¹⁶ Les versements de la ville qui apparaissent dans la comptabilité analytique du festival correspondent à l'achat par la ville de l'intégralité des places pour les deux soirées offertes (soirée du 14 juillet et soirée gospel de clôture), soit 49 030,94 € en 2014.

¹¹⁷ La taxe fiscale sur les spectacles de variétés (et les concerts de musiques actuelles) est une ressource affectée.

¹¹⁸ Les aides sélectives visent à soutenir les entreprises et les projets de production, diffusion de spectacles en phase de développement, des actions d'intérêt général au secteur ou encore l'équipement des salles de spectacles.

6.2.4. Les recettes de billetterie

Le festival de Jazz de Juan est payant, comme plus de la moitié des festivals français de musique et 46 % des festivals de jazz en 2015¹¹⁹. Seuls les spectacles du Jazz off, et les soirées Gospel et du 14 juillet sont gratuites, la ville achetant l'intégralité des places.

La billetterie

Fréquentation	2010	2011	2012	2013	2014	2015
JAZZ À JUAN	28 742	26 486	21 501	27 465	26 411	25 470
Dont nombre de billets gratuits	1 170	997	903	1 045	886	1 091
En % des spectateurs	4,07 %	4,25 %	4,20 %	3,80 %	3,35 %	4,28 %
Dont nombre de tarifs réduits	3 356	3 123	2 836	2 187	1 553	854
En % des spectateurs	11,68 %	13,30 %	13,19 %	7,96 %	5,88 %	3,35 %
Origine des ventes	Internet/ guichets	Internet/ guichets	Internet/ guichets	Internet/ guichets	Internet/ guichets	Internet/ guichets

Source : office de tourisme.

La fréquentation du festival est variable, avec une moyenne de 25 513 spectateurs déclarés par l'office de tourisme. 2010 (50^{ème} édition du festival) et 2013 constituent deux pics de fréquentation.

Les spectateurs bénéficiant de billets gratuits représentent environ 4 % des spectateurs. C'est une proportion raisonnable. L'office adopte chaque année une délibération relative aux « quotas d'exonération » pour les soirées payantes fixant à 130 places plus une loge le nombre de billets gratuits par soirée.

Le nombre de spectateurs bénéficiant de tarifs réduits a fortement baissé. Il convient de souligner que l'office ne commercialise désormais plus en ligne les billets à tarifs réduits. Ceux-ci doivent être achetés à l'office de tourisme. Les indications données sur le site internet 2016 ne sont cependant pas claires. Sur la page de la billetterie, il est indiqué : « *Les tarifs réduits ne sont pas vendus en ligne. Pour acheter des billets au tarif réduit (jeunes de moins de 18 ans, étudiants, carte LOL 1625), merci de contacter X* », mais les coordonnées de X ne sont accessibles qu'après avoir cliqué sur « réserver en ligne ». Les billets à tarifs réduits peuvent cependant être achetés à l'office de tourisme.

6.2.5. Les tarifs du festival

L'office de tourisme définit chaque année les tarifs de chaque soirée, en fonction de l'identité des artistes invités.

Les tarifs en première catégorie varient chaque année entre 49 € et 98 € (prix moyen constaté chaque année sur la soirée la moins chère et la soirée la plus chère en première catégorie ou « série »), et les tarifs en quatrième catégorie entre 22 € et 52 €. L'office vend également des places « promenoirs », qui sont des places debout. Depuis 2015, l'office a distingué une nouvelle catégorie plus onéreuse, le « carré d'or ».

L'analyse de la tarification est complexe, compte tenu des variations annuelles. Toutefois, de façon très globale, si les tarifs des soirées les moins chères ont peu évolué, les tarifs des soirées les plus chères ont fortement augmenté.

¹¹⁹ BAROFEST 2015, SACEM.

6.2.6. Les « soirées entreprises »

A l'occasion du festival, l'office commercialise des prestations privatisées payantes : *« Les soirées entreprises du Festival de Jazz à Juan ont pour but de proposer un espace privé et privilégié aux partenaires du Festival mais également aux entreprises de la région, tous désireux d'organiser leurs actions de relations publiques durant l'événement. Ces entreprises invitent leurs meilleurs clients, fournisseurs, employés... afin de passer un moment agréable en leur compagnie. Le site VIP « Les Jardins du Jazz » prend place dans la Pinède Gould, au sein même du site du Festival. Les convives sont accueillis par une entrée réservée, puis accèdent au site à partir duquel un bracelet leur est remis, afin qu'il soit facilement identifiable durant la soirée. La prestation VIP est proposée pour un minimum de 10 personnes, et comprend : l'accueil VIP (avec place de parking et navette depuis le parking) ; le dîner avec boissons, la place en loge (face scène en bas de tribune). Ces prestations sont à la vente mais également un mode d'échange marchandise avec les entreprises partenaires du Festival. Une grille de tarif est établie par soirée et une prospection commerciale faite auprès de clients prospects locaux par mail. La promotion de cette prestation est également visible sur notre site web www.jazzajuan.com/lessoiressentreprises ».*

Ces soirées connaissent un certain succès, mais les bénéfices qu'en retire l'office de tourisme demeurent limités (64 390 € de chiffre d'affaires hors taxes en 2015, et un bénéfice de 23 296 € pour l'office de tourisme).

L'office précise que *« dans un secteur éminemment concurrentiel où la Région propose toute l'année de très belles offres « entreprises » (Festival du film de Cannes, Grand Prix de Monaco, Masters de tennis de Monaco, loges du stade de Nice, etc.), une moyenne de plus de 80 % de remplissage des « Soirées Entreprises » est un très bon résultat, au demeurant en été lorsque ce marché est plutôt fermé, avec une marge dégagée de l'ordre de 30 %, ce qui n'est pas négligeable commercialement. L'élargissement de cette offre (augmentation du nombre de loges) n'est que trop peu envisageable dans un souci de préserver l'esprit de ce Festival qui a toujours privilégié le grand public ».*

6.2.7. L'absence de mécénat et la faiblesse des parrainages

La terminologie économique et financière distingue les soutiens apportés par des personnes physiques ou morales, selon que les contributions sont assorties ou non de contreparties. Les dons effectués sans échange de contreparties équivalentes sont considérés comme du mécénat, contrairement aux dons qui donnent lieu au versement d'une contrepartie de valeur équivalente et qui relèvent du partenariat ou *« sponsoring »*.

Le festival « Jazz à Juan » dispose de nombreux partenariats, mais ne bénéficie pas de mécénat. Un seul contrat de parrainage est conclu avec la société Heineken (qui s'engage chaque année à verser 3 800 € HT à l'office de tourisme, au titre de « parrain du festival », et à fournir bouteilles de bières et *T-shirts*).

Interrogé, l'office de tourisme a expliqué que *« Dans le cadre de l'organisation de ses événements, l'Office de Tourisme est toujours à la recherche de mécènes et sponsors pour améliorer les financements des événements. Toutefois, l'Office de Tourisme arrive plutôt à faire des contrats de partenariat et échanges marchandises. En proposant aux entreprises des formules adaptées à leurs besoins, cela permet pour l'entreprise un bon retour sur investissement ainsi qu'une bonne visibilité pour la marque, et pour l'Office de Tourisme une économie financière appréciable (exemple : le contrat de partenariat avec Mercedes pour Jazz à Juan permet à L'Office d'économiser la location de limousines pour transporter les artistes, et permet à Mercedes de s'exposer pendant une dizaine de jours – contrat de partenariat avec la radio RTL : permet à l'Office de bénéficier de publicités et temps d'antennes en échange de la présence sur site et retransmission des concerts). ».*

Lors de l’instruction, l’office a affirmé se donner pour objectifs de « *rechercher de ressources nouvelles et de partenariats public/privé dans notre activité événementielle avec pour point d’orgue le 60^{ème} anniversaire de notre festival de JAZZ en 2020* ».

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l’office a indiqué ne pas pouvoir bénéficier de mécénat pour l’organisation du festival, cette activité étant « *géré[e] sous son statut EPIC* ». La chambre invite cependant l’office à ne pas délaissier cette source de recettes car les établissements publics (administratifs ou industriels et commerciaux), peuvent recevoir des dons éligibles au mécénat dès lors que ces dons sont affectés à une de leurs activités d’intérêt général¹²⁰. Les établissements publics éligibles doivent ainsi exercer des activités non lucratives dans un des domaines mentionnés aux articles 200 et 238 bis du code général des impôts. L’article 200 de ce code vise expressément ») *[les] organismes publics ou privés dont la gestion est désintéressée et qui ont pour activité principale la présentation au public d’œuvres dramatiques, lyriques, musicales, chorégraphiques, cinématographiques et de cirque ou l’organisation d’expositions d’art contemporain, à la condition que les versements soient affectés à cette activité.[...]*».

La condition de non lucrativité des activités au sens fiscal est appréciée conformément aux règles exposées en matière d’organismes sans but lucratif et le caractère désintéressé de leur gestion est présumée, comme pour les collectivités publiques.

L’office a également déclaré avoir créé un événement en hiver, lui permettant de bénéficier du partenariat de deux nouvelles entreprises. L’office n’a cependant transmis aucun élément sur le coût de ce nouvel événement, et sur le montant des participations versées par les sponsors. L’office affirme également avoir modifié les modalités de sa recherche de sponsors basant sa prospection sur « *une offre totalement restructurée plus fondée sur des offres globales (incluant « Jazz à Juan », le « Festival OFF » et le nouvel événement « JAMMIN’JUAN ») ou thématique, (les jeunes talents, les valeurs sûres, etc.)* ».

6.2.8. Les échanges de marchandises

L’office a mis en place des partenariats, sous forme d’échange marchandises¹²¹, avec des entreprises qui « *souhaitent associer leur image à celle du festival* » : « *Les contrats d’échanges marchandises sont votés en Comité de direction. Il est stipulé dans ces contrats que chacune des Parties s’engage à émettre, au titre des prestations réalisées une facture comportant toutes les mentions obligatoires et indiquant que le paiement s’effectuera par compensation. L’échange s’effectue sur une base HT et la TVA est ainsi exigible sur la valeur des biens et services échangés. Les Parties conviennent de considérer leurs créances réciproques comme éteintes dès lors que chacune des Parties aura reçu la facture afférente à la prestation de l’autre Partie. Chacune des Parties fera son affaire des obligations déclaratives et de paiement en matière de TVA. En cas de différence entre les taux de TVA respectifs des Parties, la Partie assujettie à un taux inférieur s’engage à payer la différence. C’est pourquoi en fin d’année, nous prenons une décision modificative qui retrace les échanges de l’année, sur des imputations distinctes des imputations comptables habituelles, et seule la TVA fait l’objet d’un encaissement ou d’un paiement par le Comptable du Trésor* ». Les partenaires bénéficient de réelles contreparties, tant en termes de publicité et de communication, que d’invitations aux concerts et soirées.

¹²⁰ Cf. bulletin officiel des impôts 4C-5-04 du 13 juillet 2004 §28 et réponse ministérielle du 8 août 2006 (JO AN question n° 91164, de Monsieur François Brottes).

¹²¹ L’échange est considéré comme une double vente dont le prix est payé en nature. Chaque acheteur doit cependant s’acquitter du paiement de la TVA, au taux applicable aux marchandises et services qu’il acquiert.

Le montant de ces échanges de marchandises est significatif (269 893 € en moyenne par an, dont 254 356 € en moyenne pour Jazz à Juan), mais en forte baisse sur la période contrôlée (-40 % pour le montant total des échanges de marchandises et -33 % pour les échanges relatifs à Jazz à Juan).

Si l'échange de marchandises est autorisé fiscalement¹²², la chambre souligne l'ambiguïté de ces partenariats, qui pourraient être considérés comme des marchés, puisqu'ils s'agit de contrats visant à répondre aux besoins de l'office de tourisme, conclus à titre onéreux, la rémunération des partenaires étant assurée par les avantages en nature accordés par l'office de tourisme.

La chambre relève, en outre, que le détail des prestations valorisées dans les conventions n'est pas indiqué (exemple de la convention 2015 avec un plagiste : les services de commercialisation des soirées ne sont pas facturés par l'office, de même que la fourniture de T-shirts et la décoration de la plage. De plus, le montant exact de l'échange n'est parfois pas précisé comme dans l'accord 2015 avec un grand magasin (« *le montant de l'échange tel qu'annoncé se situera entre 1 500 et 2 000 €* »). Enfin, certains partenariats (par exemple, avec une compagnie aérienne) ne sont pas retracés dans le tableau de l'office de tourisme.

Cette absence de détail ne permet pas le contrôle des valorisations. La chambre invite en conséquence l'office à indiquer la valorisation de chaque prestation incluse dans l'échange de marchandises.

Par ailleurs, la chambre tient à souligner l'ambiguïté de certains partenariats, qui font coexister dans une même convention des échanges de marchandises et des achats, hors mises en concurrence, par exemple :

- La convention 2012 avec une maison de champagnes qui prévoit également un tarif préférentiel pour l'achat des bouteilles, au-delà des montants définis dans l'échange marchandises¹²³;
- Les conventions avec une agence de communication dans lesquelles le solde à payer en numéraire est toujours supérieur au montant de l'échange de marchandises sur 2010-2014.

La chambre invite l'office de tourisme à clarifier ses relations avec ses partenaires, en dissociant les échanges de marchandises des autres prestations.¹²⁴

6.2.9. Les dépenses de personnel

Le budget annexe enregistre les autres dépenses de personnel relatives aux vacataires (chauffeurs, hôtesses, contrôleurs, etc.) et intermittents (musiciens, techniciens, etc.) recrutés directement par l'office de tourisme, spécifiquement pour l'événement¹²⁵. Ces dépenses sont retracées aux comptes 6338, 6411, 6451, 6453, 6454, 6458 6458 et 6475 dans la comptabilité analytique. Ces dépenses ont augmenté entre 2011 et 2015, 2010 étant une année particulière, compte tenu du cinquantième anniversaire du festival :

Montant des dépenses de personnel déclarées par l'office de tourisme

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Charges de personnel	126 080,62	94 677,46	115 428,17	148 966,33	120 432,04	101 222,41

Source : données de l'office, fonction « Festival Jazz à Juan » JAJ385.

¹²² BOFIP du 12/09/2012 BOI-TVA-BASE-10-20-30-20120912.

¹²³ Page 83, délibération 43/12 du 22 mai 2012.

¹²⁴ Délibérations 37/10 du 28 mai 2010, 65/10 du 28 juin 2010, 41/11 et 42/11 du 9 mai 2011, 65/11 et 66/11 du 21 juin 2011, 42/12 et 43/12 du 22 mai 2012, 52/12 et 53/12 du 26 juin 2012, 72/13 à 74/13 du 21 juin 2013, 054/14 à 059/14 du 20 juin 2014, 057/15 du 28 mai 2015, 071/15 à 076/15 du 18 juin 2015.

¹²⁵ Les dépenses relatives à la rémunération des agents de l'office mis à disposition du festival ne sont pas enregistrées, et ne donnent pas lieu à remboursement du budget annexe au budget principal.

6.2.10. *Le coût de la direction artistique*

L'office confie la direction artistique du festival à une structure externe, par le biais d'un marché d'une durée d'un an, reconductible de façon expresse. Sur la période 2010-2015, les marchés ont été systématiquement reconduits pour un an. Le cahier des charges est succinct, et connaît peu de modifications d'une mise en concurrence à l'autre. Les délais de réponses sont courts, notamment au regard de la date estivale de publication de l'annonce :

Date de parution des offres et de remise des offres

Marché	Parution au BOAMP	Date limite de remise des offres	Nombre d'offres
2010-07-30	4 août 2009	3 septembre 2009, 18 h	7 offres
2011-07-30	2 août 2011	1er septembre 2011, 18 h	2 offres
2014-00-00	2 août 2013	6 septembre 2013	2 offres

Source : *procès-verbaux des commissions d'appels d'offre.*

L'office limite à chaque fois la rémunération du candidat à 90 000 € HT maximum, « *tous frais et débours compris* ». Le montant de l'enveloppe budgétaire (cachets artistiques + charges sociales) allouée par l'office au futur directeur artistique pour chaque festival, fixé dans le cahier des charges du marché de direction artistique, a quant à lui fortement augmenté (+ 50 %) sur la même période : 500 000 € HT pour l'édition 2010, 700 000 HT pour l'édition 2012 et 750 000 HT pour l'édition 2014. Ces montants prévisionnels ont été dépassés pour chaque édition :

Cachets artistiques, dépenses de personnel et cotisations sociales associées

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Charges de personnel et cotisations réglées par l'office de tourisme	126 081 €	94 677 €	115 428 €	148 966 €	120 432 €	101 222 €
Cachets des artistes enregistrés au compte 6040 (hors direction artistique)	Données indisponibles		632 778 €	735 228 €	927 243 €	845 305 €
Total	126 081 €	94 676 €	748 206 €	884 194 €	1 047 675 €	946 527 €

Source : *comptabilité analytique de l'office.*

Les trois marchés passés à ce titre ont été attribués à une société monégasque d'entreprises de spectacle pour 90 000 € par an. Celle-ci a remplacé une autre société, qui occupait cette fonction depuis 2001.

6.2.11. Les dépenses de sécurité

Ces dépenses sont relativement stables durant la période examinée.

Dépenses de sécurité

2010	2011	2012	2013	2014	2015	Évolution 2010-2015
69703,07 €	77 147,60 €	78 350,62 €	58 713,36 €	78 230,28 €	68 654,18 €	-1,50 %

Source : office de tourisme.

Il convient de souligner que l'office ne comptabilise pas les dépenses liées à la présence des policiers municipaux pendant le festival. En effet, la ville n'exige pas le remboursement de ces mises à disposition. À la suite des événements du 14 juillet, l'office a annulé les soirées des 15, 16 et 18 juillet 2016. Les autres soirées (du 20 au 24 juillet) ont quant à elle été maintenues. A la date de dépôt du rapport, la chambre ne disposait pas des éléments sur le coût de ces annulations de soirées.

6.2.12. Les dépenses de publicité et communication

Les dépenses de publicité et de communication ont atteint leur maximum en 2015.

Dépenses de publicité et communication, hors dépenses liées aux conférences de presse ou transport et hébergement des journalistes.

	2012	2013	2014	2015
Publicité et communication	166 488,56 €	197 454,38 €	121 505,23 €	215 206,52 €

Source : comptabilité analytique transmise par l'office de tourisme.

6.2.13. Le solde artistique

Il est d'usage de qualifier l'importance des festivals à l'aune de leurs coûts artistiques et de leurs recettes de billetterie. Ces postes de dépenses et de recettes ne sont pas isolés par l'office de tourisme. La chambre a donc dû procéder à une analyse de la comptabilité transmise par l'office de tourisme. Compte tenu du caractère non exhaustif des dépenses enregistrées en 2010 et 2011, la chambre n'a réalisé ce calcul que pour les exercices 2012 à 2015.

Concernant les dépenses et les recettes artistiques, la chambre s'est inspiré de la méthode de calcul de la chambre régionale des comptes Auvergne – Rhône Alpes, dans son rapport relatif à l'établissement public Jazz à Vienne.

Elle donc a retenu tous les mandats déclarés par l'office de tourisme dans sa comptabilité analytique comme correspondant aux rémunérations des artistes et de la société responsable de la direction artistique du festival. En matière de personnel, elle n'a retenu que les dépenses (hors cotisations sociales) liées aux fonctions artistiques : musiciens, techniciens du spectacle, habilleuses, chauffeurs, réalisateur (compte 6411). Enfin, la chambre a également comptabilisé les frais d'hébergement, de transport et de restauration des artistes et techniciens, sur la base des intitulés des mandats. Les montants ci-dessous sont à prendre avec précaution, dans la mesure où des mandats dont l'intitulé ne fait pas référence aux dépenses artistiques ont pu ne pas être pris en compte.

Ont été enregistrés comme recettes artistiques les seuls produits de la billetterie. En effet, pour les raisons indiquées précédemment, la chambre n'a pas relevé de recettes issues de l'organisation de soirées entreprises, dans les extraits du logiciel de comptabilité de l'office de tourisme, fonction « Festival Jazz à Juan » JAJ385, transmis par l'office de tourisme.

Le solde artistique, résultant de la différence entre les recettes et les dépenses précitées du festival, se révèle ainsi négatif sur les exercices 2012 à 2014. Le déficit artistique est couvert par les subventions, la participation du casino, et par les autres recettes du budget annexe, dont les subventions exceptionnelles du budget principal.

Solde artistique hors taxes, et hors recettes des soirées entreprises non enregistrées dans la comptabilité analytique du festival

	2012	2013	2014	2015
Total des recettes artistiques (HT)	936 302,47 €	1 020 381,07 €	1 077 810,02 €	1 114 537,92 € ¹²⁶
Total des dépenses artistiques	949 718,66	1 246 920,29	1 184 711,25	1 103 428,58
Solde artistique	-13 416,19 €	-226 539,22 €	-106 901,23 €	11 109,34€
Déficit réel du festival	-1 049 660,28 €	-1 055 288,60 €	-1 070 099,19 €	-1 044 239,12 €
Contribution du solde artistique au déficit du festival (en %)	1,27	21,47	9,99	NS

Source : extraits du logiciel de comptabilité de l'office de tourisme, fonction « Festival Jazz à Juan » JAJ385, transmis par l'office de tourisme et retraités par la chambre.

La prise en compte des recettes des soirées entreprises (montants déclarés par l'office mais non justifiés par des pièces justificatives lors de l'instruction) améliorerait le solde artistique, mais ne le rendrait positif qu'en 2012.

Enfin, la chambre ne retient pas la suggestion de l'office d'inclure dans le calcul les recettes annexes (buvettes, partenaires et ventes diverses) car celles-ci ne relèvent pas à proprement parler de l'activité artistique. Au surplus, il conviendrait alors de tenir compte des dépenses associées à ces recettes.

6.3. Les variations de la fréquentation

Le succès d'un festival et l'importance de ses recettes de billetterie dépendent de la fréquentation des différentes éditions.

La pinède Gould peut accueillir 6 000 spectateurs debout d'après la commission de sécurité, mais l'office ne commercialise que 1 500 places assises. Exceptionnellement, lorsque la demande est forte, l'office met également en vente des places supplémentaires, debout (dans la limite de 700).

2012 et 2015 ont été les deux éditions les plus fréquentées. Toutefois, selon la comptabilité analytique de l'office, l'édition 2012 est celle qui a rapporté le moins de recettes de billetterie.

L'office de tourisme n'a pas été en mesure d'expliquer cette discordance, ne disposant pas du taux de remplissage par catégorie tarifaire. La chambre s'étonne de cette affirmation, puisque les données sont enregistrées dans le logiciel de billetterie.

¹²⁶ L'office de tourisme ne retient quant à lui que de 1 036 242,90 € au titre des recettes artistiques. Il exclut ce faisant les 78 295,02 € correspondant au « solde billet JAJ VIP 2015 ».

6.4. L'absence d'étude d'impact sur les retombées économiques du festival

L'office de tourisme n'a pas réalisé ou commandé d'étude sur les retombées économiques du festival.

6.5. Conclusion : un festival fortement dépendant des contributions publiques

D'après le directeur de l'office de tourisme, le modèle économique du festival de jazz de Juan-les-Pins se caractérise par un financement public faible. Ces propos doivent être nuancés : de fait, si le festival perçoit peu de subventions proprement dites, il bénéficie d'un financement municipal indirect important : en effet, le déficit du festival est supporté par le budget annexe, dont l'équilibre financier fragile dépend des subventions du budget principal, lui-même alimenté par les versements de fiscalité, obligatoires et facultatifs, de la ville. La part du déficit non prise en charge par les participations du casino, et donc couverte pas des fonds publics, issus de subventions du département, de l'État ou des contributions du budget principal, est restée relativement constante sur la période et s'élève à 598 799 € en moyenne par an (soit 25,98 % à 31,93 % du coût du festival). Le casino finance quant à lui 451 725 € par an en moyenne, soit 19,60 % à 24,09 % du coût du festival.

Montant du déficit du festival couvert par des fonds publics

En €	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Coût réel du festival	2 300 582	1 895 316	1 873 565	2 031 432	2 030 681	2 091 396
Déficit réel (A)	1 048 630	1 035 232	1 049 660	1 055 289	1 070 099	1 044 239
Participation versée par le casino Eden Beach (B)	450 911	445 150	451 354	453 774	460 143	449 023
En %du coût du festival	19,6	23,49	24,09	22,34	22,66	21,47
Part du déficit non couverte par la participation du casino (A-B)	597 719	590 082	598 306	601 515	609 957	595 216
En %du coût du festival	25,98	31,13	31,93	29,61	30,04	28,46
Subvention du département (C)	50 000	50 000	50 000	45 000	40 000	40 000
Subvention État (D)	1 000	0	0	0	0	0
Part du déficit non couverte par la participation du casino et les subventions (A-B-C-D)	546 719	540 082	548 306	556 515	569 957	555 216
En %du coût du festival	23,76	28,5	29,27	27,4	28,07	26,55

Source : Chambre régionale des comptes à partir des conventions avec les casinos.

Jazz à Juan dépend ainsi de la participation financière du casino, mais aussi des financements publics. Les participations financières du casino, de la ville et du département ne doivent cependant pas le dispenser d'un effort de maîtrise du déficit du festival.

En réponse aux observations provisoires, l'office de tourisme a expliqué être « [...] en constante recherche pour augmenter les recettes de billetterie (mais les jauges d'accueil ne sont pas extensibles), et attentif aux dépenses pour tenter de réduire les coûts. Mais la programmation reste au cœur de la fréquentation du Festival, et les artistes ne vendant presque plus de disques, les cachets ont été multipliés par 2 ou 3 ces cinq dernières années ». L'office a également fait mention des efforts déployés pour maximiser ses recettes, mettant en avant le taux de remplissage moyen payant supérieur à 90 % sur les cinq dernières années, le taux de réalisation des « Soirées Entreprises » supérieur à 80 % sur la même période et la mise en œuvre d'un nouvel événement hivernal en 2015 sans le moindre denier public ou assimilé. Il estime qu'il gère au plus près ce festival, comme le reste de ses budgets.

7. ANNEXES

7.1. Capacités d'accueil au 1^{er} janvier 2016 selon l'INSEE

	Hôtels	Chambres
Ensemble	72	2 459
1 étoile	2	40
2 étoiles	22	460
3 étoiles	27	862
4 étoiles	9	547
5 étoiles	6	484
Autres	6	66

Nombre et capacité des campings au 1^{er} janvier 2016

	Terrains	Emplacements
Ensemble	10	1 420
1 étoile	1	60
2 étoiles	1	570
3 étoiles	6	487
4 étoiles	1	263
5 étoiles	0	0
Non classé	1	40

Source : Insee en partenariat avec la DGE et les partenaires territoriaux.

Nombre d'autres hébergements collectifs au 1^{er} janvier 2016

(1) chambres, appartements, dortoirs...

	Hébergement	Nombre de places lit (1)
Ensemble	17	4 905
Résidence de tourisme et hébergements assimilés	16	4 785
Village vacances - Maison familiale	1	120
Auberge de jeunesse - Centre sportif	0	0

7.2 Impact économique des résidences secondaires

D'après l'observatoire régional du tourisme Riviera Côte d'Azur, « *l'apport économique d'un séjour en résidence secondaire dépasse celui d'un séjour en hôtel trois étoiles* », avec, en 2013, 524 € par séjour en moyenne pour les touristes hébergés en hôtels trois étoiles, contre 721 € pour les touristes logés en résidence secondaire. La dépense moyenne par jour reste cependant plus élevée pour les touristes hébergés en hôtels trois étoiles (116 € en moyenne par jour contre 54 € pour les touristes en résidence secondaire), du fait de séjours en hôtels plus courts. L'observatoire note que cet écart a « *même eu tendance à augmenter ces dernières années [...]* »¹²⁷.

7.2. Conséquences des fermetures d'établissements en basse saison sur la capacité d'accueil

Beaucoup d'établissement ferment en basse saison : sur la saison 2014-2015, moins de la moitié hôtels interrogés (24 sur 59) par l'office de tourisme se déclarent ouverts toute l'année. D'après les données transmises par l'office de tourisme, la ville dispose ainsi de moins d'un tiers de ses capacités d'accueil en décembre, et à peine de la moitié en janvier et février.

Conséquences des fermetures d'établissements en basse saison sur la capacité d'accueil

	Antibes	Cap d'Antibes	Juan les Pins	Total
Nombre d'hôtels	13	11	35	59
Nombre de lits disponibles par jour	554	358	1 306	2 218
Nombre d'hôtels ouverts toutes l'année	9	2	13	24
Soit en nombre de lits disponibles par jour	Entre 305 et 554 selon le mois (entre décembre et mars)	Entre 15 et 59 selon le mois (entre décembre et mars)	Entre 360 et 980 selon le mois (entre décembre et mars)	Entre 680 et 1 539 lits disponibles par jour selon le mois (entre décembre et mars)
% des lits disponibles	30,66 %	50,9 %	52,93 %	/

Source : réponse de l'office.

¹²⁷ Source : http://www.cotedazur-touriscope.com/pdf/infos_direct/190.pdf

7.3. Réponse de l'office sur la question du tourisme et du handicap

« La sensibilisation des professionnels du département est assurée par le Comité Régional du Tourisme Côte d'Azur qui devient ainsi le relais de l'Association Nationale Tourisme et Handicaps pour les Alpes-Maritimes. Lors de sa première labellisation l'office de Tourisme et des Congrès d'Antibes Juan-les-Pins s'est rapproché du Point Handicap du CCAS de la Ville d'Antibes et a ainsi favorisé la démarche de création et d'obtention des labels pour les deux de la Ville d'Antibes Juan-les-Pins [...]. La diffusion de cette labellisation auprès du public et des professionnels se fait par notre site internet et sur toutes nos brochures. Cette labellisation des Offices de Tourisme d'Antibes et de Juan les Pins a fait l'objet d'acquisition de matériel et de quelques travaux d'aménagements de l'espace Accueil pris en charge par l'Office de Tourisme en 2008 et 2014. La conseillère en séjour de l'Équipe d'Accueil en charge du Dossier Tourisme et Handicaps a suivi deux formations Niveau 1 en 2008 et Niveau 2 en 2014 afin de sensibiliser ses collègues et les professionnels à l'accueil des personnes en situation de Handicap. D'autre part la responsable du dossier Tourisme et Handicap de l'Office de Tourisme et des Congrès d'Antibes - Juan - les - Pins participe chaque année à la commission communale de sécurité et d'accessibilité afin de se tenir informée des nouveautés et aménagements auprès des professionnels de la Ville. Une visite guidée en langage des signes est proposée lors des journées Nationales Tourisme et Handicaps ainsi que sur demande aux individuels et aux groupes...L'accueil de l'Office de Tourisme diffuse la liste des établissements des Alpes-Maritimes labellisés Tourisme et Handicaps, établie par le Comité Régional du Tourisme Côte d'Azur mise à jour chaque année ».

Les données sont issues des réponses de la commune dans le cadre de l'examen de sa gestion.

Musée Picasso						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de visiteurs dans l'année	135 879	126 182	123 040	129 094	157 960	141 084
Dont touristes étrangers	91 039	83 942	81 431	86 247	115 824	94 829
Dont touristes de la région	27 176	25 738	25 735	27 814	29 592	29 214
Accès payant (oui/non)	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Prix d'une entrée (tarif normal)	6 €	6 €	6 €	6 €	6 €	6 €

Musée d'archéologie						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de visiteurs dans l'année	5 832	10 228	9 117	8 853	10 367	9 860
Dont touristes étrangers	Pas de données fournies par le responsable du site					
Dont touristes de la région						
Accès payant (oui/non)	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Prix d'une entrée (tarif normal)	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €

Fort Carré						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de visiteurs dans l'année	15 821	15 160	17 048	18 568	19 791	20 225
Dont touristes étrangers	Pas de données fournies par les responsables du site					
Dont touristes de la région						
Accès payant (oui/non)	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Prix d'une entrée (tarif normal)	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €

Musée Peynet et du dessin humoristique						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de visiteurs dans l'année	11 381	10 412	12 327	11 817	13 524	10 037
Dont touristes étrangers	L'origine géographique des visiteurs n'est pas enregistrée					
Dont touristes de la région						
Accès payant (oui/non)	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Prix d'une entrée (tarif normal)	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €	3 €

Source : <http://www.cotedazur-touriscope.com/v2/about/action=methodologie>

7.4. Méthodologie du Touriscope.

L'observatoire du tourisme de la Côte d'Azur a progressivement développé et affiné une méthodologie de production des données du tourisme à la fois innovante et efficace : le système de statistiques du tourisme Touriscope (SST).

Le SST Touriscope vise à l'harmonisation totale de sa production avec les normes et les recommandations de l'Organisation Mondiale du Tourisme (UNWTO) sur le Compte Satellite du Tourisme (CST). Depuis 2003, l'Observatoire apporte d'ailleurs sa contribution aux travaux de l'OMT (UNWTO) dans le cadre du groupe de travail sur les extensions régionales du Compte Satellite du Tourisme.

La méthodologie Touriscope s'appuie sur plusieurs options fondamentales :

Elle inclut un dispositif d'enquêtes sources permanentes sur des champs partiels permettant une quantification exhaustive des flux. Ces "sous-univers statistiques" permettent une telle approche car ils disposent d'une "population mère" statistiquement connue de façon précise et rigoureuse. Construit sur ces univers partiels, mais qui représentent une partie importante de la demande touristique, les enquêtes sources permanentes, dites "enquêtes piliers" (au plus haut degré de robustesse) constituent ainsi l'ossature du dispositif permanent d'observation, complétée par d'autres mesures ponctuelles permettent d'affiner les ratios de calcul.

Les enquêtes sources sur lesquelles s'appuie le système sont de préférence les enquêtes nationales, lorsqu'elles permettent une déclinaison régionalisée par la production de données offrant un niveau de solidité statistique suffisant. Lorsque ce n'est pas le cas, on a soit développé une méthodologie assurant le redressement des données nationales régionalisées, soit mis en place des outils spécifiques.

Les enquêtes sont structurées de façon à produire des données précises par pays d'origine des clientèles, et les extrapolations sont effectuées à partir des volumes quantifiés pour le mode de transport aérien et pour les modes d'hébergement de type hôtelier. Le pays d'origine de la clientèle constitue en effet le principal facteur discriminant sur les comportements.

LES ENQUETES PERMANENTES :

L'observatoire du comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur réalise de nombreuses enquêtes permanentes, en lien avec d'autres organismes. Ces enquêtes sont classées en trois catégories :

- Enquêtes "piliers"
 - Hôtellerie homologuée (comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur-INSEE-Ministère du Tourisme) ;
 - Résidences de tourisme et hôtelières (comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur) ;
 - Visavion, visiteurs avion (comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur / MTA) ;
 - SDT Visiteurs français (TNS Sofres-Ministère du Tourisme).
- Enquêtes "secondaires"
 - Visetran, visiteurs étrangers (comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur - Offices de Tourisme) ;
 - Hôtellerie de Plein Air (comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur-INSEE) ;
 - Villages, centres de vacances et hébergements jeunes (comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur puis INSEE).

- Collectes statistiques
 - Musées et sites (comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur) ;
 - Gîtes de France ;
 - Offices de tourisme (comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur) ;
 - Croisiéristes ;
 - Taxe de séjour ;
 - Casinos.

L'EXPLOITATION STATISTIQUE

Le SST Touriscope repose sur une approche « combinatoire », favorisant l'exploitation croisée des résultats tout au long du processus de production. Dans la pratique, c'est en fait la seule méthode qui soit à même d'assurer, compte tenu de la diversité des flux nécessitant des approches différentes et ne couvrant que des champs partiels, la synthèse des données couvrant l'univers global de la demande touristique. Ce processus systématique permet de valider la cohérence et le degré de fiabilité des résultats, et d'écarter provisoirement les estimations présentant un trop fort décalage avec les volumes déjà validés. Cette méthode permet d'éviter la publication de données incohérentes voire contradictoires, qui reste souvent, dans le domaine du tourisme, le principal handicap et un important facteur de doute sur la fiabilité des données. L'exploitation croisée des données permet aussi de procéder aux recalages et ajustements statistiques nécessaires, voire de rectifier à la marge, le cas échéant, le processus même de production ou d'exploitation des données ; au final, cela permet d'obtenir une vision statistique globale, exhaustive et cohérente du phénomène touristique. De la sorte, on peut dire que le système de production s'autoalimente, s'autorégule et se fiabilise au fil du temps.

7.5. Engagements envers les réseaux institutionnels du tourisme (réponses de l'office de tourisme).

7.5.1. L'OT participe au réseau départemental et/ou régional d'information : réseau informatique, base de données (territoire, département, région...)

Rien ne serait véritablement possible sans l'appartenance et la participation active aux différents réseaux du tissu des institutionnels du tourisme.

Ce maillage sur le territoire national et ses extensions à l'international (ATOOUT FRANCE) est la garantie pour notre O.T.C. de bénéficier à tout moment des expériences et orientations de chacun, et ainsi d'y trouver référence ou modèle pour son développement propre.

- **ATOOUT FRANCE**

ATOOUT FRANCE, opérateur unique de l'État dans le secteur du tourisme, rassemble dans une démarche partenariale, l'État et les collectivités territoriales, ainsi que les professionnels du tourisme et des grands secteurs de l'économie française.

ATOOUT FRANCE est l'organisme de référence des structures institutionnelles du tourisme en France. A la fois vitrine du tourisme français à l'étranger, observatoire « in situ » de l'évolution des marchés, c'est la force de proposition en matière de stratégie globale.

Adhérent depuis son origine, l'O.T.C. compte chaque année parmi les 50 premiers partenaires d'ATOOUT France.

En s'engageant à ses côtés de manière quasi-systématique sur l'ensemble des marchés qui l'intéressent, l'O.T.C. s'assure dès le départ la garantie d'une qualité de services, prestations et actions, qu'il s'agisse de campagnes de promotion, d'actions promotionnelles sur les marchés ou de l'exploitation d'analyses de marchés.

- **Le Comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur**

Maillage indispensable entre ATOUT FRANCE et l'Office de Tourisme et des Congrès, le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur auquel l'Office adhère, apporte toute l'année des possibilités d'accueils de journalistes ou agents de voyages et dispose d'un observatoire statistique indispensable à l'analyse des évolutions de marchés.

L'engagement de l'O.T.C. auprès du comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur Côte d'Azur, c'est la logique d'un positionnement azuréen, indispensable à notre destination sur les marchés « longs courriers ».

En outre, bénéficiant tous deux de subventions publiques, c'est par de multiples collaborations tout au long de l'année que chaque entité se garantit des économies d'échelle sur des objectifs partagés.

Offices de Tourisme de France - Fédération Nationale (FNOTSI)

Offices de Tourisme de France - Fédération Nationale des Offices de Tourisme et Syndicats d'Initiative, est le seul organisme à se préoccuper uniquement du devenir des institutionnels locaux.

Notre engagement par notre adhésion nous permet de garantir une mise à jour régulière de nos connaissances sur le terrain législatif, mais aussi de contribuer par notre expérience locale à porter à l'échelon national toute problématique touchant au bon fonctionnement de nos entités.

La Fédération Régionale des Offices de Tourisme et Syndicats d'Initiative (FROTSI) :

La FROTSI constitue le relais de la fédération nationale : elle est l'extrapolation au niveau régional de notre engagement au niveau national.

Depuis la dissolution de l'UDOTSI en Novembre 2010, la FROTSI a pris le relais principalement autour de 3 thématiques qui sont : la formation, la démarche Qualité et le E-Tourisme.

7.5.2. L'OT s'engage à participer à des opérations communes correspondant à la stratégie de l'OT (salons, offres promo, produits, accueil presse)

Au niveau du service Promotion : Développement en 2013 des actions « Fly To Côte d'Azur ». OTC AJLP membre actif 2013 et 2014.

7.5.3. L'OT participe à l'observation touristique

7.5.4. L'OT diffuse l'information régionale et/ou départementale. Mise à disposition à l'OT de l'information départementale et/ou régionale après concertation sur une procédure : type de documents ou supports, niveau de mise à disposition (en libre-service, sur demande, en consultation...)

L'Accueil fournit mois par mois l'analyse de ses fréquentations à l'Observatoire du Tourisme du Comité Régional du Tourisme Côte d'Azur (Touriscope).

Le service Accueil participe chaque année à la Bourse aux Dépliants organisée par le Comité Régional du Tourisme Côte d'Azur, afin de récupérer toutes les documentations des villes et villages du département et fournir la documentation de la Ville d'Antibes - Juan-les-Pins ainsi que fournir la documentation d'Antibes - Juan-les-Pins aux offices de tourisme du département et de la région.

L'Office participera à la bourse aux dépliants le 23 Mai 2014. L'OT définit éventuellement avec son CDT ou son comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur des filières/thématiques à promouvoir et des outils d'accompagnement (en fonction des schémas de développement touristique).

Les Réunions Thématiques :

A l'initiative de la Direction de l'O.T.C., les réunions thématiques seront déclenchées par la nécessité d'une prise d'initiative, sur laquelle il s'agira de définir l'objectif à atteindre ainsi que les moyens à mettre en œuvre et les délais à respecter.

Ces engagements toucheront par exemple : le montage d'opérations de terrain à l'étranger, la mise en œuvre de forfaits touristiques, l'élaboration des partenariats sur les grands événements...

Les Réunions par Secteurs d'Activités :

Les réunions par secteurs d'activités viennent compléter le travail des Commissions, permettant de traiter spécifiquement les problématiques et attentes de chaque secteur d'activité (plages, restaurants, hébergeurs, commerçants).

Par une synthèse de ces besoins séparés et le croisement de ces informations sur l'attente des marchés, l'O.T.C. peut ainsi s'engager sur une gamme de propositions combinant les attentes des visiteurs et celles des professionnels. »

et/ou parallèlement à notre PLAN D' ACTIONS.

D'une façon générale, on peut considérer que nous accorderons nos calendriers opérationnels avec le comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur pour les marchés étrangers et principalement long-courriers, et plus généralement pour les actions presse.

Par contre, à l'instar de l'ensemble des villes du département, nous n'avons pas de collaboration établie avec le comité régional du tourisme de PACA ; cette situation étant historique depuis la mise en place de ce comité régional du tourisme Riviera Côte d'Azur il y a une trentaine d'années.

Nos autres partenaires, sont beaucoup plus liés à des finalités de cibles et d'objectifs : tourisme d'affaires et palais des congrès, croisières... »

7.6. Comparaison du palais des congrès d'Antibes avec ceux des environs

Villes	Structures	Nombre de salles	Salles plénières (en nombre de places)		Surface d'exposition totale en m ²	Parking (nombre de places)
			Auditorium	Autre salle principale		
Antibes	palais des congrès	14	500	500	1 580	376
Cannes	palais des festivals et des congrès	31	2 309	1 065	34 000	1 000
Grasse	palais des congrès	7	-	250	560	300
Mandelieu	Centre expo congrès	12	1 000	1 500	3 800	600
Menton	palais de l'Europe	7	-	1 000	1 700	125
Monaco	Grimaldi forum	25	1 850	2 000	10 000	600
Nice	Nice Acropolis	22	2 500	1 750	25 000	1 000
Villefranche	Centre de congrès	5	185	400	600	200
Total	8	123	8 344	8 465	78 240	4 201

Source : observatoire du tourisme de la Côte d'Azur.

7.7. Budget du festival de Jazz

	Montants HT	2010	2011	2012	2013	2014	2015
O11	charges à caractère général	0,00	0,00	1 587 744,29	1 753 138,28	1 910 049,13	1 989 825,89
604	achats d'études et prestations service			829 501,99	918 020,81	1 025 843,38	1 007 310,25
6061	fournitures non stockables			4 626,64	4 455,39	6 068,11	4 433,56
6064	fournitures administratives						156,36
6066	carburants			1 455,54	1 300,68	1 183,56	883,90
6068	autres matières et fournitures			8 552,56	12 716,97	5 341,47	8 962,66
6132	locations immobilières					45 324,40	67 339,12
6135	locations mobilières			311 659,99	358 813,15	342 894,71	369 892,90
6156	maintenance			15 107,56	9 978,76	4 158,01	17 113,75
6161	assurances			25 190,54	24 735,83	17 454,00	17 870,00
6226	honoraires					36 000,00	
6231	annonces et insertions			99 616,95	137 264,92	50 459,39	160 495,69
6232	échantillons			5 986,00	8 600,00	4 450,00	4 280,00
6236	catalogues et imprimés			60 772,72	48 713,16	66 289,02	50 285,31
6238	publicité, publication, relations publiques divers			112,89	2 876,30	306,82	145,52
6248	transports de biens et transports collectifs du personnel divers			372,52	173,87	24,00	904,50
6251	voyages et déplacements			23 170,94	10 044,70	10 798,06	17 122,15
6257	réceptions			91 030,19	157 301,70	144 021,51	125 739,68
6262	frais de télécommunications			2 360,58	795,32	837,58	803,86
627	services bancaires			1 206,36	2 826,29	624,42	2 995,93
6281	concours divers			2 700,00		70,00	2 700,00
6282	frais de gardiennage			45 432,62	35 084,42	38 880,71	29 056,17
6283	frais de nettoyage			8 410,00		360,00	127,75
6288	divers autres			18 163,96	19 183,01	14 365,00	7 030,00

		2010	2011	2012	2013	2014	2015
637	autres impôts, taxes et versements assimilés			32 313,74	253,00	94 294,98	94 176,83
O12	charges de personnel	126 080,62	94 677,46	115 428,17	148 966,33	120 432,04	101 222,41
6338	autres impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations			15 919,00	15 138,00	4 073,00	
6411	salaires, appointements	93 220,63	71 101,10	74 329,43	94 928,17	81 212,25	74 491,25
6451	cotisations à l'URSAAF	23 949,21	17 831,80	18 158,73	24 290,50	22 151,49	17 931,63
6453	cotisations aux caisses de retraite	3 482,51	2 494,86	2 850,39	3 812,04	3 462,94	3 185,45
6454	cotisations aux ASSEDIC	3 976,49	2 905,17	3 156,88	4 448,62	4 176,38	3 825,08
6458	cotisations aux autres organismes sociaux	1 451,78	344,53	1 013,74	6 349,00	5 113,68	1 789,00
6475	médecine du travail , pharmacie					242,3	
	charges exceptionnelles	0,00	0,00	47,99	274,24	200,78	97,94
6718	autres charges exceptionnelles sur opérations de gestion			47,99	274,24	200,78	97,94
	total général des charges	126 080,62	94 677,46	1 703 220,45	1 902 378,85	2 030 681,95	2 091 146,24
706	prestations de service			875447,66	1020381,07	1 077 810,02	1 114 537,92
7718	autres produits exceptionnels sur opérations de gestion			6191,2	67966,86	23 711,94	82 754,94
	total général des produits	0,00	0,00	881 638,86	1 088 347,93	1 101 521,96	1 197 292,86
	produits - charges	-126 080,62	-94 677,46	-821 581,59	-814 030,92	-929 159,99	-893 853,38

Source : extraits du logiciel de comptabilité de l'office de tourisme, fonction « Festival Jazz à Juan » JAJ385, transmis par l'office de tourisme et retraités par la chambre.

7.8. Coût moyen par spectateur des différentes manifestations organisées par l'office de tourisme

Coût moyen par spectateur							Evol. 2010-2015	en %
	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
JÀZZ A JUAN	80,04 €	80,70 €	87,14 €	73,96 €	76,89 €	82,11 €	2,07 €	2,59 %
MEDITERRANEA	97,84 €	77,06 €	72,89 €	57,61 €	55,39 €	Supprimé	Supprimé	Supprimé
COLOMBE D'OR	190,24 €	382,78 €	485,43 €	70,91 €	242,64 €	59,51 €	-130,73 €	-68,72 %
LES NUIITS D'ANTIBES	-	-	-	155,16 €	143,29 €	61,58 €	-93,58 €	-60,31 %
LES VOILES D'ANTIBES	20,00 €	21,56 €	21,56 €	21,56 €	21,56 €	21,56 €	1,56 €	7,78 %
MUSIQUES AU CŒUR	268,84 €	325,81 €	270,63 €	Supprimé	Supprimé	Supprimé	Supprimé	Supprimé

Source : d'après les tableaux précédents fournis par l'office de tourisme.

7.9. Coûts des manifestations organisées par l'office de tourisme

EVTS/Années / Budgets	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol 2010-2015 (et 2013-2015 pour les Nuits d'Antibes)	En %
JAZZ À JUAN	2 300 582 ¹²⁸	1 895 316	1 873 565	2 031 432	2 030 681	2 091 396	-209 186	-9,09 %
MEDITERRANEA	269 064	222 177	206 141	200 614	226 973	Supprimé	Supprimé	Supprimé
COLOMBE D'OR	113 385	120 958	101 941	81 050	128 355	25 947 ¹²⁹	-87 438	-77,12 %
LES NUITS D'ANTIBES	-	-	-	969 145	955 345	1 156 992 ¹³⁰	187 847	19,38 %
LES VOILES D'ANTIBES	80 000	86 225	86 225	86 225	86 225	86 225	6 225	7,78 %
MUSIQUES AU CŒUR	612 950	676 702	691 184	Supprimé	Supprimé	Supprimé	Supprimé	Supprimé

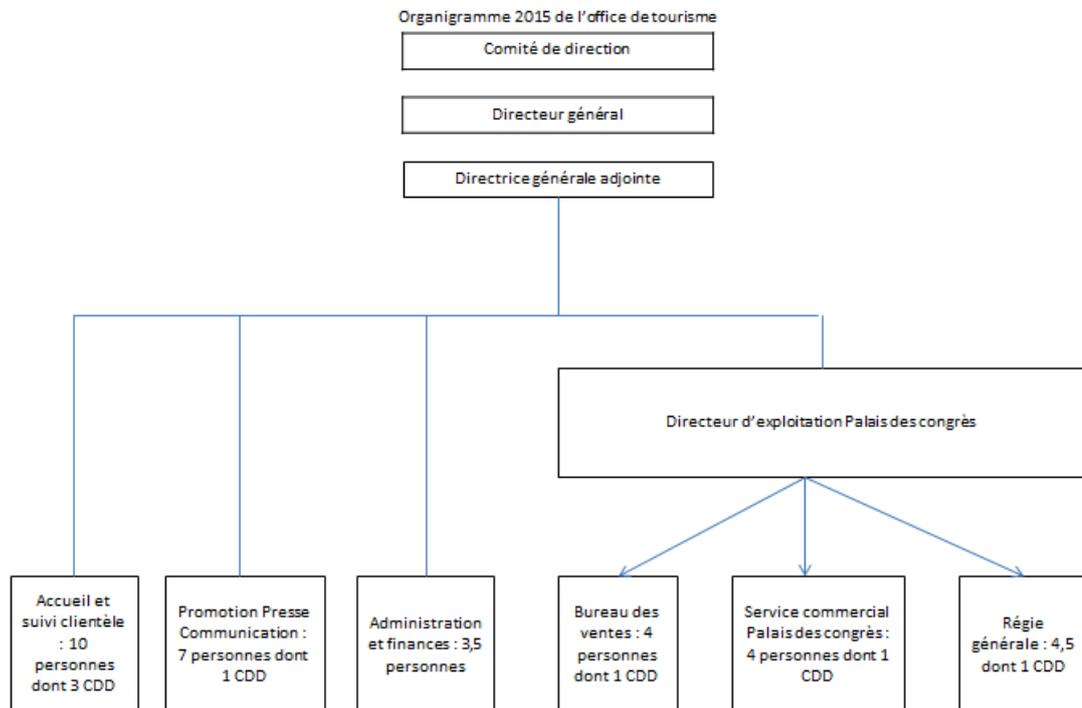
Source : office de tourisme.

¹²⁸ D'après l'office : budget un peu plus important du fait de la programmation spécifique au 50ème anniversaire.

¹²⁹ D'après l'office : Colombe d'Or 2015 : format réduit pour raisons de restrictions budgétaires.

¹³⁰ D'après l'office : Nuits d'Antibes 2015 : augmentation du nombre de spectacles du fait de l'augmentation des recettes.

7.10. Organigramme 2015 de l'office du tourisme





Le - 1 FEV. 2018

Le président

à

Dossier suivi par : Bertrand MARQUÈS, greffier
04 91 76 72 42

pacagreffe@crtc.ccomptes.fr

Réf. : BM/CE/N° 2018-0258

P.J. : 1 rapport d'observations définitives

Monsieur le directeur de
l'office de tourisme et des congrès
d'Antibes Juan-les-Pins
60 chemin des sables
06160 JUAN-LES-PINS

Objet : rapport d'observations définitives

Recommandé avec accusé de réception
2c 116 661 4073 3

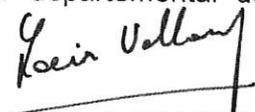
Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de l'office de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins pour les exercices 2010 et suivants ainsi que la réponse qui y a été apportée.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication à votre assemblée délibérante. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport et la réponse seront joints à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Dès la tenue de cette réunion, ce document pourra être publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Enfin, je vous précise qu'en application des dispositions des articles R. 243-11 et R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations et la réponse jointe sont transmis au maire de la commune d'Antibes, au préfet ainsi qu'au directeur départemental des finances publiques.


Louis VALLERNAUD



Le - 1 FEV. 2018

Le président

à

Dossier suivi par : Bertrand MARQUES, greffier
04 91 76 72 42
pacagreffe@crtc.ccomptes.fr

Réf. : BM/CE/N° 2018-0259

P.J. : 1 rapport d'observations définitives

Objet : observations définitives relatives à la
vérification des comptes et au contrôle des
comptes et de la gestion de de l'office de
tourisme d'Antibes Juan-les-Pins

Monsieur le maire
de la commune d'Antibes
Hôtel de Ville cours Masséna
06600 ANTIBES JUAN-LES-PINS

Recommandé avec accusé de réception
2c 116 661 4080 1

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de l'office de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins pour les exercices 2010 et suivants et la réponse qui y a été apportée.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres. En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Ce document est également transmis au directeur de l'office de tourisme qui le présentera à la prochaine réunion de son assemblée délibérante.

Dès la tenue de l'une de ces réunions, le rapport pourra être publié et communiqué à toute personne en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

Bien à vous,

Louis VALLERNAUD



Le 1 FEV. 2018

Le président

à

Dossier suivi par : Bertrand MARQUÈS, greffier
04 91 76 72 42
pacagreffe@crtc.ccomptes.fr

Réf : BM/CE/CE N° 2018-0260

P.J. : 1 rapport d'observations définitives

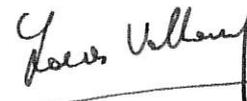
Objet : observations définitives relatives à la
vérification des comptes et au contrôle des
comptes et de la gestion de de l'office de tourisme
d'Antibes Juan-les-Pins.

Monsieur le Préfet
du département des Alpes-Maritimes
Préfecture des Alpes-Maritimes
Route de Grenoble
BP 1
06256 NICE Cedex 03

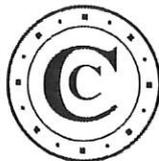
Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint copie du rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de l'office de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins pour les exercices 2010 et suivants, en application des dispositions des articles L. 243-5 et R. 243-17 du code des juridictions financières (CJF).

Il a été adressé au directeur de l'office de tourisme, au maire de la commune d'Antibes ainsi qu'au directeur départemental des finances publiques des Alpes-Maritimes.

J'appelle votre attention sur le fait qu'aux termes de l'article R. 243-16 du CJF, ce rapport ne peut être publié et communiqué aux tiers avant que n'ait eu lieu la première réunion de l'assemblée délibérante suivant sa réception par la collectivité concernée.

Respectueusement, 

Louis VALLERNAUD



Le - 1 FEV. 2018

Le président

à

Dossier suivi par : Bertrand MARQUÈS, greffier
04 91 76 72 42
pacagreffe@crtc.ccomptes.fr

Réf : BM/CE/CE N° 2018-0261

P.J. : 1 rapport d'observations définitives

Objet : observations définitives relatives à la
vérification des comptes et au contrôle des
comptes et de la gestion de de l'office de tourisme
d'Antibes Juan-les-Pins.

**Monsieur le directeur départemental
des finances publiques du département
des Alpes-Maritimes**

15 bis rue Delille

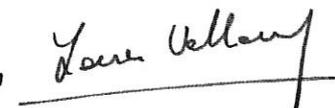
BP 242

06073 NICE Cedex

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint copie du rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de l'office de tourisme d'Antibes Juan-les-Pins pour les exercices 2010 et suivants, en application des dispositions des articles L. 243-5 et R. 243-17 du code des juridictions financières (CJF).

Il a été adressé au directeur de l'office de tourisme, au maire de la commune d'Antibes ainsi qu'au préfet du département des Alpes-Maritimes.

J'appelle votre attention sur le fait qu'aux termes de l'article R. 243-16 du CJF, ce rapport ne peut être publié et communiqué aux tiers avant que n'ait eu lieu la première réunion de l'assemblée délibérante suivant sa réception par la collectivité concernée.

Bien cordialement, 

Louis VALLERNAUD