



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

ASSOCIATION ROCK TYMPANS (Département Ille et Vilaine)

Exercices 2014 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 8 juillet 2020.

TABLE DES MATIERES

SYNTHÈSE	2
INTRODUCTION.....	5
1 La gouvernance de l'association.....	7
1.1 Des statuts récemment modifiés pour bénéficier du régime fiscal des dons et du mécénat	7
1.2 Une association fermée dont la gouvernance repose dans les faits sur un nombre très limité de membres	8
2 Les comptes et la situation financière.....	10
2.1 Les obligations de transparence et de tenue des comptes	10
2.2 La situation financière de l'association.....	12
3 L'activité principale de l'association : l'organisation des festivals.....	18
3.1 Le festival estival	18
3.2 Le festival hivernal	23
4 les effectifs et le respect des obligations sociales.....	24
4.1 Les effectifs de l'association.....	24
4.2 Les contrats de travail et les rémunérations	25
4.3 Le temps de travail.....	26
4.4 Les frais de déplacement et autres frais	27
4.5 Les contentieux liés aux licenciements des salariés	27
4.6 L'évaluation des salariés.....	28
5 La gestion de la salle de musique actuelle « Nouvelle vague » : l'analyse des delegations de service public	28
5.1 La DSP 2012-2017.....	28
5.2 Le renouvellement de la DSP 2017-2022	32

Avertissement

L'instruction de ce rapport et la procédure contradictoire se sont déroulées avant la déclaration de l'état d'urgence sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19 instauré par la loi n° 2020-290 du 23 mars 2020 entrée en vigueur le 25 mars 2020. Les possibles incidences de la crise sanitaire sur la thématique abordée n'ont donc pu être prises en compte dans les observations qui suivent.

SYNTHÈSE

L'association Rock Tympan, créée en 1986, organise depuis 1991 le festival de la Route du Rock, d'abord à Saint-Malo en intérieur en février-mars, puis en plein air à partir de 1994 au Fort de Saint-Père sur la commune de Saint-Père-Marc-en-Poulet et sur les deux communes depuis 2002 (concerts plage Bon secours, animations sportives plage de l'Eventail et conférences à la Grande Passerelle à Saint-Malo ; concerts principaux le soir dans le Fort de Saint-Père).

Depuis 2006, l'association organise également un festival la Route du Rock hivernal dont la fréquentation moyenne atteint 2500 spectateurs, principalement dans la salle de musiques actuelles, qu'elle a gérée dans le cadre d'une délégation de service public de 2012 à 2017 après l'avoir rebaptisée « Nouvelle Vague ».

L'analyse de la gouvernance de l'association fait apparaître un fonctionnement relativement fermé avec un nombre réduit d'adhérents, présents dans toutes les instances : sept membres au total en 2018, dont six forment le conseil d'administration et le bureau, ce qui limite en pratique la portée du « *contrôle effectif sur la gestion de l'organisme effectué par les membres de l'association* ». De fait, cette situation pourrait remettre en cause les conditions de « *fonctionnement démocratique* », prises en compte par l'administration fiscale pour l'éligibilité au régime des dons et du mécénat dont bénéficie l'association depuis 2017¹.

Jusqu'en juin 2020, les deux principaux salariés cumulaient les fonctions de président et directeur artistique d'une part, et de trésorier et directeur général d'autre part ; leurs rémunérations étaient votées selon des modalités qui ne respectaient pas totalement les statuts. Par ailleurs, en bonne gestion, le cumul des fonctions de trésorier avec un poste exécutif tel que la direction générale est généralement déconseillé. Les observations de la chambre ont conduit l'association à modifier ses pratiques sur ces points en juin 2020.

¹ Cf. circulaire BOI-IS-CHAMP-10-50-10-20-20170607 ; cf. rescrit fiscal délivré à l'association le 9 mai 2017.

L'analyse de la situation financière met en évidence une grande fragilité, tenant principalement aux aléas rencontrés dans la fréquentation du festival, dont les résultats, globalement déficitaires, ne sont plus depuis 2017 agrégés avec ceux, positifs, de la délégation de service public, désormais portée par une structure distincte. Cette situation a conduit le commissaire aux comptes à engager une procédure d'alerte en avril 2019 après l'arrêt des comptes 2018, qui présentaient un déficit cumulé de 183 000 €. Les subventions publiques pour le festival ont fluctué entre 431 000 € en 2014 et 510 000 € en 2017, et représentaient 18 % des produits d'exploitation en 2018. Elles n'ont pas vocation à progresser. Les marges de manœuvre reposent donc sur le développement de la fréquentation et de la billetterie, la recherche de nouveaux partenaires privés et mécènes, et la réalisation d'économies sur les dépenses. L'association a en ce sens engagé depuis 2017 une démarche de mutualisation de ses coûts avec les organisateurs du festival No Logo, dont l'édition bretonne se tient sur trois jours au Fort Saint-Père, la semaine précédant le festival de la Route du Rock.

Au niveau des ressources humaines, l'association s'appuie pour l'organisation du festival sur des salariés à durée déterminée et des intermittents, ainsi que sur un nombre important de bénévoles. Les contrats de travail et les rémunérations sont conformes à la convention collective. Le licenciement en 2014 de trois salariés par l'association a conduit à sa condamnation pour un simple vice de forme par les prud'hommes pour un montant de 120 000 €.

L'association a été gestionnaire de 2012 à 2017 de la salle de musique actuelle « Nouvelle Vague » dans le cadre d'une délégation de service public avec la ville de Saint-Malo. Le bilan de cette gestion met en évidence un respect des obligations contractuelles et l'atteinte des objectifs prévisionnels ; les résultats de la délégation sont apparus supérieurs aux prévisions.

Lauréate au terme du processus de renouvellement de la DSP en 2017, Rock Tympan a créé à la demande de la ville de Saint-Malo une association ad hoc, Terranova, entièrement dédiée à la gestion de la salle, et dont les dirigeants sont communs aux deux associations. Le contrat de DSP prévoit, en outre, que Rock Tympan réalise des prestations (gestion/comptabilité, communication, programmation, gestion technique, appuis auprès des partenaires publics) pour un montant annuel ne devant pas excéder 96 000 € HT.

RECOMMANDATIONS

Sur le fondement des observations du rapport, la chambre formule les recommandations et rappels au respect des lois et règlements suivants :

- Recommandation n° 1 Définir dans les statuts les fonctions de chaque membre du bureau et des salariés permanents, ainsi que les modalités des délégations de pouvoir et de signature. 10
- Recommandation n° 2 Compléter les statuts ainsi modifiés en formalisant dans le règlement intérieur les modalités de fonctionnement quotidien de l'association..... 10
- Recommandation n° 3 Inscrire dans les statuts l'incompatibilité des fonctions de trésorier et de directeur général. 10

Les recommandations et rappels au respect des lois et règlements formulés ci-dessus ne sont fondés que sur une partie des observations émises par la chambre. Les destinataires du présent rapport sont donc invités à tenir compte des recommandations, mais aussi de l'ensemble des observations détaillées par ailleurs dans le corps du rapport et dans son résumé.

INTRODUCTION

Procédure

La chambre régionale des comptes de Bretagne a procédé, dans le cadre de son programme de travail, au contrôle des comptes et à l'examen de la gestion de l'association Rock Tympan à compter de l'exercice 2014. Ce contrôle a été ouvert par lettre du 13 juin 2019.

L'entretien prévu par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières a eu lieu le 4 novembre 2019 avec le président en fonctions, M. Alban COUTOUX.

La chambre, lors de sa séance du 17 décembre 2019, a arrêté ses observations provisoires.

Le rapport d'observations provisoires a été adressé dans son intégralité au président de l'association et un extrait à la commune de Saint Malo, le 25 février 2020. La commune de Saint-Malo a répondu le 18 mars 2020 et le président de l'association le 27 mai 2020. Il a complété sa réponse par mail du 29 mai 2020.

L'association a adressé à la CRC le compte rendu de l'assemblée générale du 24 juin 2020 qui atteste de la modification effective de sa gouvernance ainsi que l'adoption d'un règlement intérieur. Ce document a été enregistré au greffe de la chambre le 6 juillet 2020.

La chambre a délibéré sur les observations définitives le 8 juillet 2020.

Présentation de l'association

L'association Rock Tympan a été constituée en 1986. Son objet social est de contribuer au développement, à la diffusion et à la promotion des musiques actuelles via la production de concerts, de festivals, la gestion de salle, un rôle d'agence artistique et toutes autres activités.

Elle organise depuis 1991 un festival de concerts de musique rock, d'abord dans la salle des maisons des associations à Saint-Malo puis sur le site du Fort Saint-Père, propriété de la commune de Saint-Père – Marc-en-Poulet, depuis 1994.

Le festival estival dure trois jours sur le site du Fort Saint-Père, permettant d'accueillir un maximum de 12 000 spectateurs par soirée.

A partir de 2002, une scène - proposant des concerts gratuits les après-midi du festival - est ouverte sur la plage de Bon-Secours de Saint-Malo.

Depuis 2006, une seconde édition annuelle est ajoutée, à la mi-février, avec des concerts au Palais du Grand-Large, à l'Omnibus (l'actuelle salle Nouvelle Vague) et à l'Escalier (salle club).

A partir de 2012, l'association Rock Tympan est également devenue gestionnaire de la salle de musique actuelle malouine l'Omnibus, renommée Nouvelle Vague, dans le cadre d'un contrat de délégation de service public (DSP) couvrant la période 2012-2017. Le délégant est la commune de Saint-Malo, propriétaire de la salle.

Rock Tympan a été reconduite comme délégataire en 2017, mais elle a dû constituer une association ad hoc, dénommée Terranova, pour dissocier les deux activités d'organisation du festival et de gestion d'un équipement culturel.

Elle compte désormais trois salariés permanents, après le transfert des effectifs (10,5 équivalents temps plein -ETP-) dédiés à la gestion de la salle de musique actuelle à l'association Terranova.

Le compte de résultat pour 2018 fait apparaître 0,489 M€ de subventions d'exploitation publiques, des dépenses à hauteur de 2,9 M€, et un déficit total de 0,183 M€.

Les axes de contrôle ont porté sur cinq points :

- L'objet social et la gouvernance ;
- Les comptes et la situation financière ;
- L'analyse de l'activité principale ;
- La gestion des ressources humaines ;
- L'analyse de la mise en œuvre de la DSP pour laquelle l'association était délégataire.

1 LA GOUVERNANCE DE L'ASSOCIATION

1.1 Des statuts récemment modifiés pour bénéficier du régime fiscal des dons et du mécénat

L'association a sollicité de l'administration fiscale un rescrit² concernant sa situation fiscale, au regard de la possibilité de disposer de dons ouvrant droit à réduction d'impôt dans les conditions prévues par les articles 200 et 238 bis du code général des impôts. Cette demande l'a conduite à modifier ses statuts en 2017.

L'avantage fiscal est en effet octroyé à certaines conditions, notamment celle d'une gestion désintéressée de l'association, c'est-à-dire à titre bénévole, par des personnes n'ayant aucun intérêt direct ou indirect dans les résultats de l'exploitation. La rémunération de certains dirigeants ne remet toutefois pas en cause ce caractère désintéressé, si certains critères sont remplis, tenant à :

- la transparence financière : possibilité de rémunération prévue par les statuts ; délibération fixant le niveau et les conditions de rémunération prise à la majorité des 2/3 hors la présence du dirigeant intéressé ; indication en annexe aux comptes du montant des rémunérations versées à chacun des dirigeants concernés ; présentation à l'organe délibérant d'un rapport sur les contrats prévoyant la rémunération ; certification des comptes par un commissaire aux comptes ;
- le fonctionnement démocratique : élection périodique des dirigeants ; contrôle effectif des membres sur la gestion de l'association ;
- l'adéquation de la rémunération aux sujétions des dirigeants concernés.

La modification des statuts de l'association a répondu formellement à ces exigences de transparence financière par des dispositions qui prévoient explicitement la possibilité de rémunérer certains dirigeants (article 15 selon lequel les dirigeants peuvent être salariés dans la limite d'un tiers des membres du conseil d'administration et sous la réserve que le niveau et les conditions de la rémunération soient fixés hors de la présence du dirigeant concerné et à la majorité des deux tiers des membres présents ou représentés)³.

La gouvernance de l'association est structurée en trois instances.

L'ensemble des membres forme l'assemblée générale (AG), qui approuve les comptes soumis par le trésorier, ainsi que les rapports moral et d'activité, et détermine annuellement le montant des cotisations des adhérents redevables et le niveau et les conditions de rémunération des dirigeants dans le cadre de leur fonction de salarié.

² Le rescrit fiscal est une réponse de l'administration à des questions posées par l'utilisateur, et qui permet d'obtenir de l'administration sa position sur le sens et la portée d'un texte fiscal (question de législation), ou une prise de position formelle sur la situation de l'utilisateur au regard du droit fiscal (rescrit général).

³ Un dirigeant d'association, y compris un président, peut parfaitement devenir salarié de celle-ci et inversement (Cass. soc. 6-6-1991 n° 88-19.212 D), sauf si les statuts l'interdisent.

Le conseil d'administration dirige seul l'association au quotidien dans tous les domaines, il se réunit au moins deux fois par an et il élit les membres du bureau chaque année.

Le bureau est chargé de veiller à la mise en œuvre des décisions du conseil d'administration et de l'assemblée générale et d'assumer la gestion courante dans le cadre des orientations arrêtées par le conseil d'administration.

Le fonctionnement démocratique de l'association est théoriquement garanti par des élections régulières des instances de gouvernance (notamment le renouvellement annuel du bureau de l'association au sein du conseil d'administration, lui-même renouvelé par tiers tous les ans) et par le contrôle des membres sur la gestion, à travers la soumission à l'AG des différents rapports.

1.2 Une association fermée dont la gouvernance repose dans les faits sur un nombre très limité de membres

Dans les faits, l'association, dans sa composition, a adopté un mode de fonctionnement fermé.

Elle distingue dans ses statuts des membres « historiques » (10 ans d'ancienneté et implication historique incontestable), des membres « adhérents » (qui prennent une part active au fonctionnement et paient une cotisation) et des membres « d'honneur » (services rendus à l'association), dont les adhésions sont soumises à des conditions d'agrément à la majorité des deux tiers par l'assemblée générale (article 6), et sont d'une durée limitée à un an renouvelable pour les membres « adhérents ».

Le nombre total des membres de l'association reste limité : il était de sept en 2018, comme l'atteste le procès-verbal de l'assemblée générale du 30 mai 2018⁴.

Il en résulte une identité des participants aux différentes instances de gouvernance de l'association : l'assemblée générale compte seulement un membre de plus que le conseil d'administration, dont la composition est identique à celle du bureau, ce qui limite de fait la portée du contrôle effectif sur la gestion par les membres de l'association, pris en compte par l'administration fiscale au titre du critère de fonctionnement démocratique (cf. § 1.1).

Deux membres du bureau sont également salariés de l'association, pour exercer des fonctions distinctes de celles d'administrateur, ces dernières étant bénévoles : le président, en tant que directeur artistique, et le trésorier, en tant que directeur général, bénéficient d'un contrat de travail à durée indéterminée (CDI). Par ailleurs, un troisième salarié en CDI a été recruté comme responsable administratif et financier.

⁴ Par exemple, l'association Trans Musicales a une AG d'une trentaine de membres et un CA de sept administrateurs (dont trois du collège usagers). Le CA de l'association Festival interceltique comprend 21 membres à voix délibérative, et sa dernière AG (11/2019) a réuni 150 personnes. Le CA de l'association Vieilles charrues compte 19 membres, dont six forment le bureau.

Les missions des différents membres du bureau, les fonctions administratives et de gestion susceptibles d'être exercées par des salariés permanents, les modalités de recrutement et de rémunération de ces derniers, leur rattachement hiérarchique⁵, ainsi que les conditions de cumul ou d'incompatibilité ou encore de déport⁶ devraient être précisées dans les statuts.

À cet égard, le cumul des fonctions de direction générale (qui incluent la validation des engagements de dépenses, des commandes et des factures) avec celles de trésorier (classiquement responsable des paiements après contrôle des engagements et des factures, et à tout le moins garant de la bonne utilisation des fonds et chargé du contrôle interne) ne paraît pas de bonne gestion, en ce qu'il réunit entre les mêmes mains le pouvoir de décider des dépenses, et celui de les contrôler. Il méritait d'être réexaminé, en se fondant sur les mêmes principes qui conduisent, d'une manière générale, à préconiser la séparation des fonctions de président et de trésorier⁷ (ce que les statuts de Rock Tymphans prévoient d'ailleurs en disposant que les fonctions du bureau ne sont pas cumulables). A cet égard, l'association a changé sa pratique lors de l'élection des nouveaux administrateurs en juin 2020, sans pour autant modifier ses statuts pour y inscrire une règle d'incompatibilité.

Des délégations de pouvoir et de signature à trois salariés ont été mises en place par différentes résolutions du conseil d'administration, alors que cette possibilité n'est pas prévue par les statuts. Ces délégations couvrent pourtant des champs non négligeables, s'agissant du directeur général et du responsable administratif et financier, et il paraît d'autant plus difficile de leur trouver une base juridique que ces fonctions salariées n'ont pas d'existence statutaire. Il convient en conséquence de définir dans les statuts de l'association les conditions dans lesquelles s'exercent les délégations.

S'agissant du critère de la transparence financière (cf. § 1.1), les dispositions statutaires relatives à la rémunération des administrateurs salariés ne sont pas strictement mises en œuvre : si le niveau de la rémunération des dirigeants dans le cadre de leurs fonctions de salariés est bien soumis à l'assemblée générale, la chambre a constaté que les intéressés ont participé au vote les concernant, jusqu'en 2020. De plus, la mention en annexe aux comptes ne comporte pas le montant des rémunérations versées à chacun des dirigeants concernés, mais seulement une information globale, alors que cette exigence spécifique figure dans le rescrit fiscal⁸.

⁵ Le lien de subordination, élément majeur du contrat de travail, est caractérisé par trois critères : pouvoir de direction, de contrôle et de sanction de l'employeur.

⁶ Par exemple, au cas présent, le directeur artistique salarié préside, avec voix prépondérante en cas d'égalité des votes, le conseil d'administration, qui exerce les prérogatives de l'employeur (selon les statuts, le CA dirige seul l'association au quotidien, dans tous les domaines).

⁷ Cf. par exemple article 14 des statuts types proposés par l'administration (www.associations.gouv.fr) : « Pour prévenir des difficultés fréquentes, préciser que les fonctions de président et de trésorier ne sont pas cumulables. »)

⁸ Cf. rescrit fiscal délivré à l'association le 9 mai 2017, reprenant les termes de la circulaire BOI-IS-CHAMP-10-50-10-20-20170607 : « la transparence financière est garantie par (...) l'indication dans une annexe aux comptes de l'organisme du montant des rémunérations versées à chacun des dirigeants concernés ».

Enfin, les statuts (article 17) indiquent qu'un règlement intérieur peut être établi par le conseil d'administration, qui le fait approuver par l'assemblée générale, ce qui semble lui conférer un caractère facultatif, alors qu'il est prévu par ailleurs (article 8) qu'il définit les « motifs graves » susceptibles de conduire à la radiation d'un adhérent. Ce règlement est, selon les statuts, destiné à fixer les différents points non prévus, notamment ceux qui ont trait à l'administration interne de l'association. Ainsi, il devrait notamment permettre, compte tenu de la composition quasi identique des instances et de la présence de salariés, de mieux formaliser le fonctionnement quotidien de l'association, et de clarifier les positionnements, rôles et responsabilités de chaque intervenant selon les domaines ou les actes concernés. Dans les faits, un règlement intérieur a été établi en juin 2020, sans toutefois inclure de dispositions sur ce dernier point.

Recommandation n° 1 Définir dans les statuts les fonctions de chaque membre du bureau et des salariés permanents, ainsi que les modalités des délégations de pouvoir et de signature.

Recommandation n° 2 Compléter les statuts ainsi modifiés en formalisant dans le règlement intérieur les modalités de fonctionnement quotidien de l'association.

Recommandation n° 3 Inscrire dans les statuts l'incompatibilité des fonctions de trésorier et de directeur général.

2 LES COMPTES ET LA SITUATION FINANCIERE

2.1 Les obligations de transparence et de tenue des comptes

2.1.1 Les obligations de certification et de publicité des comptes et des plus importantes rémunérations

L'association dépose ses comptes, certifiés par un commissaire aux comptes, à la direction des journaux officiels, conformément à la réglementation en vigueur.

Les associations dont le budget annuel est supérieur à 150 000 € et recevant une ou plusieurs subventions de l'Etat ou d'une collectivité territoriale dont le montant est supérieur à 50 000 €, doivent publier, chaque année, les rémunérations des trois plus hauts cadres dirigeants bénévoles et salariés, ainsi que leurs avantages en nature. Cette information figure dans les comptes de l'association Rock Tympan depuis 2016.

2.1.2 Les missions de l'expert-comptable et du responsable administratif et financier dans la tenue des comptes

La mission de l'expert-comptable est définie dans des lettres annuelles.⁹

Les diligences prévues doivent permettre d'exprimer une assurance de niveau modéré sur la cohérence et la vraisemblance des comptes annuels, sans contrôle de la matérialité des opérations et des inventaires physiques des actifs à la clôture de l'exercice comptable (stocks, immobilisations, espèces en caisse), ni recours à la confirmation directe des soldes auprès des tiers et à l'appréciation des procédures de contrôle interne.

Les missions du responsable administratif et financier portent sur la détermination des systèmes et procédures comptables, l'enregistrement de la comptabilité en engagement, la tenue des journaux des achats, des ventes, de banque et de caisse, l'établissement des états de rapprochements bancaires, et la justification des comptes clients et fournisseurs.

2.1.3 Le circuit de l'engagement de la dépense

L'association détient trois comptes bancaires distincts dont les signataires sont les trois salariés et jusqu'en 2017, le directeur de la salle « Nouvelle Vague » pour le compte dédié à l'exploitation de cet équipement.

Pour les commandes de fournitures et de services, les demandes de devis sont formalisées auprès de plusieurs prestataires, sauf pour certains biens et services spécifiques sans concurrence.

Sur chaque engagement de dépense sur facture doivent figurer les initiales de la personne qui engage. Le responsable administratif et financier vérifie la correcte imputation analytique et la disponibilité budgétaire permettant d'honorer les dépenses, et la validation relève en dernier lieu du directeur général.

Pour les embauches lors du festival, un tableau commun est partagé entre le directeur technique et le responsable administratif et financier, qui précise les recrutements à réaliser, la liste étant par la suite validée par le directeur général.

Le cumul des fonctions de directeur général et de trésorier (cf. § 1.2) fait obstacle au déploiement d'un réel contrôle interne du circuit de la dépense au sein de l'association.

⁹ Cette mission d'assurance de niveau modéré comprend notamment une prise de connaissance globale, une appréciation des procédures élémentaires d'organisation comptable, une appréciation de la régularité formelle de la comptabilité, une collecte des éléments concourant aux écritures d'inventaire de fin d'exercice, une justification des soldes et des contrôles de cohérence des principaux comptes, un examen critique des comptes pris dans leur ensemble et des entretiens avec la direction et le cas échéant avec les collaborateurs.

2.1.4 Une comptabilité analytique par secteurs d'activités

Chaque dépense et recette fait l'objet d'une imputation analytique qui permet de distinguer les résultats des différents secteurs d'activités, à savoir l'organisation du festival (hiver et été¹⁰), la gestion de la délégation de service public jusqu'en septembre 2018, et l'activité liée au booking (producteur de concert). Ces éléments servent le cas échéant de justifications financières permettant le contrôle des subventions reçues pour l'organisation du festival ou dans le cadre de la délégation de service public. Des plaquettes correspondant aux différents secteurs d'activités permettent de présenter leur compte de résultat annuel et leur bilan.

2.2 La situation financière de l'association

La situation financière de l'association au cours de la période sous revue est impactée par la création de l'association Terranova, qui supporte depuis le 1^{er} septembre 2017, les produits et les charges de la délégation de service public pour la gestion de la salle « Nouvelle Vague ». La proportion de financement public dans les ressources de l'association Rock Tympan a fortement diminué, du fait du transfert de la DSP (et de la subvention d'équilibre qui était perçue à ce titre). Les subventions d'exploitation représentaient 39 % des produits d'exploitation en 2016, contre 18 % en 2018.

Ainsi, seuls les exercices 2014 à 2016 sont comparables au niveau de leur périmètre financier.

2.2.1 Le compte de résultat

Les résultats de l'association ont été positifs entre 2014 et 2017, ce qui a permis de résorber le déficit cumulé à la fin de l'exercice comptable 2017 et de constater des fonds propres légèrement positifs. La situation s'est toutefois dégradée à nouveau en 2018 avec un résultat déficitaire de 185 457 €, qui a ramené les fonds propres de l'association à un niveau négatif équivalent à celui constaté en 2014.

¹⁰ A partir de 2017, le résultat du festival intègre en complément les recettes liées à des prestations de services tels que l'évènement « champ électrique » aux champs libres, la prestation de service « Vilette sonore » et le solde de la prestation de service facturé à l'association Terranova pour la gestion de la DSP.

Tableau n° 1 : Compte de résultat de l'association Rock Tympan

	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution 2018/2014
Vente de marchandises	467 157 €	460 499 €	363 599 €	562 506 €	407 896 €	-13%
<i>dont ventes bar</i>	402 128 €	374 662 €	293 533 €	474 260 €	329 043 €	-18%
<i>dont vente restauration</i>	30 000 €	28 904 €	21 562 €	28 000 €	28 375 €	-5%
<i>dont vente merchandising</i>	35 029 €	56 933 €	48 504 €	60 125 €	49 861 €	42%
Prestations de services	1 523 383 €	1 628 360 €	1 462 570 €	1 798 822 €	1 663 312 €	9%
<i>dont vente de billetteries festival</i>	878 962 €	850 443 €	423 337 €	869 259 €	824 838 €	-6%
<i>dont vente de billetterie NV</i>	74 596 €	176 145 €	297 910 €	115 942 €		-100%
<i>dont vente de billetterie booking</i>	24 038 €	54 665 €	59 191 €	156 910 €	84 435 €	251%
<i>dont abonnement</i>	1 550 €	20 015 €	12 716 €	17 689 €	11 390 €	635%
<i>dont cession booking</i>	244 034 €	195 794 €	328 970 €	301 707 €	439 587 €	80%
<i>dont partenariat privé</i>	205 076 €	247 673 €	241 515 €	210 526 €	133 161 €	-35%
<i>dont prestations annexes</i>	64 000 €	51 000 €	65 500 €	82 000 €	154 000 €	141%
Subvention d'exploitation	1 117 423 €	1 148 582 €	1 253 288 €	1 174 890 €	489 611 €	-56%
Transferts charges	79 614 €	100 444 €	55 837 €	156 676 €	116 412 €	46%
Mécénat et dons	2 965 €	4 085 €	34 961 €	28 896 €	51 820 €	
Autres produits	2 524 €	23 144 €	23 122 €	17 598 €	455 €	-82%
Produits d'exploitation	3 193 066 €	3 365 114 €	3 193 377 €	3 739 388 €	2 729 506 €	-15%
Achats de marchandises et autres approvisionnement	173 772 €	180 861 €	154 296 €	236 030 €	182 124 €	5%
<i>dont achats boissons</i>	149 326 €	144 251 €	116 558 €	194 253 €	152 762 €	2%
<i>dont achats merchandising</i>	21 231 €	36 127 €	37 738 €	38 158 €	23 796 €	12%
Variation de stocks	- 2 544 €	- 2 575 €	502 €	- 6 229 €	- 2 814 €	11%
Autres achats et charges externes	1 770 561 €	2 046 697 €	2 006 042 €	2 341 664 €	2 067 082 €	17%
<i>dont cachet des artistes</i>	414 542 €	442 951 €	327 585 €	646 395 €	708 269 €	71%
<i>dont cachet des artistes NV</i>	88 752 €	140 034 €	238 828 €	145 364 €	- 4 490 €	-105%
<i>dont cachet des artistes booking</i>	175 564 €	132 643 €	261 010 €	285 325 €	369 136 €	110%
<i>dont frais de déplacement</i>	23 405 €	25 722 €	18 064 €	20 723 €	19 437 €	-17%
<i>dont frais d'hébergement</i>	74 318 €	84 983 €	81 488 €	85 941 €	67 836 €	-9%
<i>dont frais de repas</i>	106 025 €	118 325 €	110 933 €	115 779 €	88 898 €	-16%
Impôts et taxes	59 352 €	61 341 €	50 699 €	59 748 €	43 845 €	-26%
Salaires et traitements	1 015 643 €	919 742 €	868 468 €	835 077 €	531 625 €	-48%
<i>dont salaires</i>	701 552 €	650 234 €	621 363 €	594 132 €	366 359 €	-48%
<i>dont Charges sociales</i>	314 091 €	269 508 €	247 105 €	240 945 €	165 266 €	-47%
Dotations aux amortissements	10 702 €	14 866 €	26 362 €	43 325 €	5 775 €	-46%
Autres charges	69 969 €	83 775 €	85 343 €	98 155 €	83 284 €	19%
<i>dont redevance DSP</i>	8 354 €	7 865 €	2 135 €	6 560 €		
<i>dont SACEM</i>	58 927 €	74 724 €	82 534 €	89 898 €	82 240 €	
Charges d'exploitation	3 097 455 €	3 304 707 €	3 191 712 €	3 607 770 €	2 910 921 €	-6%
Résultat d'exploitation	95 611 €	60 407 €	1 665 €	131 618 €	- 181 415 €	-290%
Produits financiers	182 €	621 €	862 €	296 €	62 €	-66%
Charges financières				475 €	74 €	
Résultat financier	182 €	621 €	862 €	- 179 €	12 €	-107%
Produits exceptionnels	17 200 €	18 703 €	30 852 €	267 919 €	80 000 €	365%
Charges exceptionnelles	61 101 €	60 798 €	14 087 €	258 403 €	84 029 €	38%
Résultat exceptionnel	- 43 901 €	- 42 095 €	16 765 €	9 516 €	- 4 029 €	-91%
Impôts sur les bénéfices		- 240 €				
Excédent ou déficit	51 892 €	19 173 €	19 292 €	140 955 €	- 185 456 €	-457%
Déficit ou excédent cumulé au 31 décembre	- 177 650 €	- 158 477 €	- 139 186 €	1 770 €	- 183 698 €	

Source : Comptes certifiés de Rock Tympan

Si le résultat négatif de la DSP en 2014 a diminué le résultat total de l'association, cette dynamique s'est inversée sur la période du contrôle et de fait, les excédents cumulés de la DSP (191 025 €) ont compensé les déficits cumulés des deux autres secteurs (118 835 € pour le festival et 26 337 € pour l'activité booking).

Tableau n° 2 : Résultats annuels par secteur d'activité

Résultats annuels	2014	2015	2016	2017	2018	Cumul 2014-2018
Résultat DSP	- 80 357 €	94 268 €	116 042 €	60 416 €	657 €	191 025 €
Résultat Festival*	136 042 €	- 63 942 €	- 92 752 €	72 025 €	- 170 209 €	-118 835 €
Résultat Booking	- 3 793 €	- 11 153 €	- 4 000 €	8 516 €	- 15 907 €	- 26 337 €
Total	51 892 €	19 173 €	19 290 €	140 956 €	- 185 459 €	45 852 €

Source : Comptes certifiés Rock Tympan

* y compris en 2017 et 2018 des recettes issues de prestations de services.

Tableau n° 3 : Fonds propres par secteur d'activité

Fonds propres au 31-12	2014	2015	2016	2017	2018
Secteur DSP	- 161 754 €	- 67 486 €	48 555 €	108 971 €	109 628 €
Secteur festival	- 10 370 €	- 74 312 €	- 167 063 €	- 95 038 €	- 265 247 €
Secteur booking	- 5 526 €	- 16 679 €	- 20 678 €	- 12 163 €	- 28 070 €
Total	- 177 650 €	- 158 477 €	- 139 186 €	1 770 €	- 183 689 €

Source : Comptes certifiés Rock Tympan

2.2.1.1 L'évolution des produits d'exploitation

Les ventes de marchandises correspondent aux recettes perçues par les bars (pendant le festival et par l'exploitation de la salle « Nouvelle Vague » jusqu'en 2017), aux versements des restaurateurs bénéficiant de contrats de concession pendant le festival, et aux ventes de produits dérivés (vêtements divers).

Les prestations de services sont constituées par les ventes de billetterie (salle « Nouvelle Vague », festival et activité booking¹¹) pour lesquelles l'association perçoit directement les recettes. Ces recettes sont élastiques par rapport à la fréquentation du festival et de la salle. Les recettes de cession booking correspondent à la vente de concerts à d'autres gestionnaires de salles sans intéressement à la billetterie.

Les partenariats privés ont diminué de 35 % (passant de 205 076 € en 2014 à 133 161 € en 2018), du fait du retrait de certains partenaires publicitaires. Les principaux partenaires sont des producteurs nationaux de boissons alcoolisées et de sodas, et un hypermarché local.

Les prestations annexes ont progressé du fait des facturations à partir de 2018 à l'association Terranova, conformément aux dispositions de la convention de DSP en cours (voir § 5.2). Ces recettes comprennent également les cessions des droits de captation des concerts à une société, qui les commercialise ensuite auprès de chaînes de télévision (Arte, TV Rennes) pour diffusion.

Les subventions d'exploitation proviennent essentiellement des collectivités locales, pour le festival et la salle de musique actuelle jusqu'en 2017 (cf. annexe 2).

Les transferts de charges correspondent à des remboursements. Leur progression s'explique par des démarches de mutualisation avec l'organisateur du festival No Logo (partage des charges, qui donnent lieu à remboursement à l'association Rock Tympan).

Les recettes liées au mécénat ont progressé, sans pour autant compenser la perte de recettes des partenariats publicitaires.

¹¹ Le booking est une activité de tourneur. Le tourneur propose et gère une série de concerts d'un artiste sur un territoire, auprès de lieux de diffusion et sur une période donnée. Il coordonne les efforts de différents programmeurs et promoteurs locaux. Il peut être producteur du spectacle et directement travailler avec les artistes ou bien représenter d'autres producteurs auprès des diffuseurs. Il administre la tournée, y compris les aspects logistiques, techniques et financiers. Il communique auprès de partenaires variés pour valoriser les projets qu'il présente et commercialise des représentations.

2.2.1.2 L'évolution des charges d'exploitation

Les achats de marchandises correspondent à l'achat de boissons et de produits dérivés qui sont ensuite revendus (vêtements principalement).

Les autres achats et charges externes sont notamment constitués par les dépenses liées à l'organisation du festival et à la DSP (cachets des artistes, frais de déplacement, frais d'hébergement et de repas).

Selon l'association, les charges liées aux dépenses de sécurité ont progressé pour atteindre un total de 118 537 € en 2018.

La taxe versée au centre national de la variété correspond à 3,5 % des recettes de la billetterie. Cette dépense évolue donc en fonction de la fréquentation du festival et de la salle « Nouvelle Vague ».

Les salaires et les traitements ont diminué, mais cette évolution résulte du transfert de la DSP « Nouvelle Vague » à l'association Terranova à partir de septembre 2017.

Les dotations aux amortissements ont diminué avec le transfert des immobilisations à l'association Terranova et à la ville de Saint-Malo dans le cadre de la DSP 2017-2022.

Les autres charges incluent la redevance versée à la ville de Saint-Malo dans le cadre de la DSP et les paiements à la SACEM au titre des droits d'auteurs, dont l'assiette est assise sur les contrats commerciaux des artistes.

2.2.1.3 L'évolution des produits et charges exceptionnels

L'évolution des produits et charges exceptionnels s'explique en 2017 par les transferts d'immobilisations liés à la modification du titulaire de la délégation de service public, qui a donné lieu à la fois à des dotations d'amortissement exceptionnelles et à une reprise équivalente des subventions d'investissement. L'association a également procédé à un paiement de charges exceptionnelles, lié à des contentieux aux prud'hommes pour lesquels elle a été condamnée définitivement en 2018. Les montants correspondants avaient été provisionnés et ont été repris.

2.2.2 La situation bilancielle et la situation de la trésorerie

L'évolution de la situation financière et du périmètre des activités gérées par l'association a eu des effets sur sa situation patrimoniale.

Tableau n° 4 : Bilan de l'association Rock Tympans

	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIF					
Immobilisations incorporelles	4 000 €	4 000 €	4 000 €	- €	- €
Immobilisations corporelles	81 582 €	93 806 €	196 760 €	8 807 €	7 878 €
Immobilisations financières	4 412 €	3 897 €	4 897 €	4 897 €	4 897 €
ACTIF IMMOBILISE	89 994 €	101 703 €	205 657 €	13 704 €	12 775 €
Stocks et en-cours	2 544 €	5 119 €	5 770 €	8 759 €	10 896 €
<i>Marchandises</i>	2 544 €	5 119 €	4 618 €	8 082 €	10 896 €
<i>Avances et acomptes versés sur commandes</i>			1 152 €	677 €	
Créances	320 372 €	315 273 €	206 545 €	554 179 €	210 381 €
Usagers et comptes rattachés, Personnel	123 753 €	179 544 €	96 515 €	239 959 €	121 153 €
Autres créances	196 619 €	135 729 €	110 030 €	314 220 €	89 228 €
Disponibilités	166 892 €	286 337 €	299 766 €	501 532 €	203 360 €
ACTIF CIRCULANT	489 808 €	606 729 €	512 081 €	1 064 470 €	424 637 €
CHARGES CONSTATEES D'AVANCE	15 111 €	1 258 €	23 433 €	23 700 €	18 705 €
TOTAL ACTIF	594 913 €	709 690 €	741 171 €	1 101 874 €	456 117 €
PASSIF					
Fonds Propres	- 177 650 €	- 158 477 €	- 139 187 €	- 1 769 €	- 183 690 €
<i>dont Report à nouveau</i>	- 229 542 €	- 177 650 €	- 158 477 €	- 139 187 €	- 1 769 €
<i>Résultat de l'exercice</i>	51 892 €	19 173 €	19 290 €	140 956 €	185 459 €
Sub.d'investissements sur biens non renouvelables	64 706 €	83 329 €	181 533 €		
CAPITAUX PROPRES	- 112 944 €	- 75 148 €	42 346 €	1 769 €	- 183 690 €
Provisions pour risques		58 500 €	50 000 €	80 000 €	
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	- €	58 500 €	50 000 €	80 000 €	- €
Emprunts et dettes diverses		24 590 €	4 998 €		
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	388 888 €	418 163 €	407 312 €	538 151 €	372 571 €
Autres dettes		6 637 €	300 €	142 362 €	63 100 €
Avances et acomptes reçus sur commandes	34 500 €	31 402 €	3 641 €	4 876 €	
Dettes fiscales et sociales	265 661 €	226 355 €	232 572 €	270 215 €	135 535 €
DETTES	689 049 €	707 147 €	648 823 €	955 604 €	571 206 €
PRODUITS CONSTATES D'AVANCE	18 809 €	19 191 €		64 500 €	68 600 €
TOTAL PASSIF	594 914 €	709 690 €	741 169 €	1 101 873 €	456 116 €

	2014	2015	2016	2017	2018
TRESORERIE					
Valeur au 31/12/n	166 892 €	286 337 €	299 766 €	501 532 €	203 360 €
Fonds de roulement	- 202 938 €	- 93 761 €	- 108 313 €	68 065 €	- 196 465 €
Besoin en fonds de roulement	- 369 831 €	- 380 098 €	- 408 077 €	- 433 466 €	- 399 824 €
Trésorerie	166 893 €	286 337 €	299 764 €	501 531 €	203 359 €

Source : Comptes certifiés de l'association

Le bilan de l'association présente ainsi, sur la période examinée, des évolutions préoccupantes, compte tenu des déficits cumulés antérieurement (report à nouveau négatif de 229 600 € au 1^{er} janvier 2014) et de l'insuffisance des résultats annuels au regard des nécessités de rétablissement des équilibres.

Les capitaux propres sont négatifs trois exercices sur les cinq contrôlés (2014, 2015, 2018). L'amélioration constatée en 2016 et 2017 est due à des facteurs ponctuels : en 2016, inscription d'un montant élevé de subventions d'investissement, pour la dernière année, dans le cadre de la DSP ; en 2017, amélioration du résultat dégagé par les festivals, ce dernier étant toutefois très dépendant de facteurs externes (météo notamment) qui influent sur la fréquentation. La situation s'est d'ailleurs à nouveau fortement dégradée en 2018 en raison du déficit important des festivals, qui n'est plus compensé par le résultat excédentaire de la DSP de gestion de la salle de musique actuelle, désormais transférée à une autre association.

Compte tenu de la situation des fonds propres, le fonds de roulement est négatif quatre années sur les cinq examinées, y compris en 2018 alors que l'actif immobilisé est fortement réduit après le transfert des immobilisations liées à la DSP.

Seule l'existence de ressources en fonds de roulement liées au niveau élevé des dettes fournisseurs (étalement des paiements) a permis de maintenir une trésorerie positive sur la période.

2.2.3 Les perspectives financières

La dégradation de la situation financière de l'association constatée après l'arrêt des comptes pour l'exercice 2018 a conduit le commissaire aux comptes à engager une procédure d'alerte en avril 2019, conformément aux dispositions de l'article L. 612-3 du code de commerce¹².

En réponse, l'association a indiqué mettre en œuvre des mesures pour réduire ce passif. Elles portent sur une demande d'aide supplémentaire aux partenaires publics, une amélioration des recettes perçues auprès des partenaires privés, et une réduction de coûts. Une trajectoire de retour à l'équilibre sur cinq années a été dressée, construite sur des hypothèses de bénéfice de 117 252 € en 2019, 46 000 € en 2020 et 43 500 € par an de 2021 à 2023.

Au terme du festival estival 2019, plusieurs éléments conduisaient à anticiper une amélioration pour l'exercice 2019 de la situation financière, avec une projection de bénéfices à hauteur de 70 000 € :

- un résultat positif du festival hivernal, qui devrait être de 10 000 € ;
- un résultat positif du festival estival de 20 000 € sous réserve des versements à effectuer à la SACEM au titre des droits d'auteurs, grâce à la hausse de la fréquentation du festival et au versement d'une aide exceptionnelle par le centre national de la variété ;
- la possibilité de bénéficier d'une aide exceptionnelle du département pour un montant compris entre 5 000 et 10 000 € ;
- un solde positif de 24 000 € sur la prestation de service facturée à l'association Terranova dans le cadre de la DSP ;
- une ressource exceptionnelle liée au remboursement par l'assurance d'une partie du coût du contentieux aux prud'hommes, du fait du défaut de conseil juridique, pour un montant non encore définitivement arrêté.

¹² Lorsque le commissaire aux comptes relève, à l'occasion de l'exercice de sa mission, des faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation, il en informe les dirigeants et leur demande des explications sur les faits relevés. En l'absence d'une réponse satisfaisante dans le délai fixé, il invite, par un écrit dont la copie est transmise au président du tribunal de grande instance, les dirigeants à faire délibérer l'organe collégial de la personne morale sur les faits relevés. A défaut, ou lorsque le commissaire aux comptes n'a pas été convoqué à cette séance ou si en dépit des décisions prises la continuité de l'exploitation demeure compromise, une assemblée générale est convoquée. Si, à l'issue de l'assemblée générale, les décisions prises ne permettent pas d'assurer la continuité de l'exploitation, le commissaire aux comptes informe de ses démarches le président du tribunal de commerce et lui en communique les résultats.

2.2.4 Conclusion sur la situation financière

L'analyse met en évidence une situation financière très fragile tenant aux aléas rencontrés dans la fréquentation du festival, qui impactent directement le résultat financier. Cette fragilité a été aggravée par la fin de la délégation de service public pour la gestion de la salle de musiques actuelles, dont les excédents compensaient jusqu'alors les déficits des deux autres secteurs d'activité de l'association (festivals et booking). Cette dernière a perdu, avec la subvention liée à la DSP, 60 % de ses ressources fixes. La sortie de la DSP a ainsi fortement modifié son modèle économique, en augmentant considérablement la proportion des recettes flexibles : les futurs résultats de l'association seront nettement plus dépendants des recettes commerciales et donc de la fréquentation des festivals.

Les marges de manœuvre pour l'association reposent donc sur le développement de la fréquentation et de la billetterie, la recherche de nouveaux partenaires privés ou mécènes et la réalisation d'économies sur les dépenses. Cette démarche a notamment été amorcée par la mutualisation engagée avec l'association organisatrice du festival No Logo.

3 L'ACTIVITE PRINCIPALE DE L'ASSOCIATION : L'ORGANISATION DES FESTIVALS

3.1 Le festival estival

3.1.1 Analyse du cadre conventionnel : les subventions des collectivités locales et la convention de mise à disposition

3.1.1.1 Les conventions avec les financeurs publics

Cinq financeurs publics distincts apportent un financement complémentaire à l'association Rock Tympan pour le festival de la Route du Rock : la commune et l'agglomération de Saint-Malo, le département d'Ille-et-Vilaine, la région Bretagne et l'Etat.

✓ La convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens avec la ville de Saint-Malo.

Cette convention est établie pour une durée de trois ans, celle en vigueur couvre la période 2019-2021.

L'association s'engage à organiser chaque année le festival de la Route du Rock décliné selon une collection hiver et été. La ville contribue à hauteur de 510 000 € pour trois ans, soit 170 000 € par an.

La ville met à disposition de l'association divers matériels (postes informatiques, tables, chaises, barrières, tentes, panneaux d'exposition, sonorisation et éclairage, décoration florale). La prise en charge de ces dépenses directes et indirectes est estimée à 39 890 €.

✓ **La convention de partenariat avec Saint-Malo agglomération**

L'objet du partenariat est un soutien logistique pour le ramassage et le traitement des déchets occasionnés par l'organisation du festival estival au fort de Saint-Père - Marc-en-Poulet, pour la sécurisation du site par la mise à disposition de barrière « Heras », ainsi qu'une subvention de fonctionnement de 20 000 € et un soutien financier de 10 000 € pour la location et l'aménagement des terrains.

Le soutien logistique est déterminé en fonction des moyens techniques et humains pour assurer la collecte et le traitement des déchets ménagers, pour un montant estimé à 6 000 €.

✓ **La convention avec le département**

Le département d'Ille-et-Vilaine soutient l'association en lui allouant une subvention au titre de l'aide aux projets structurants.

A ce titre, l'association a bénéficié d'une subvention de 51 500 €, qui intègre la valorisation des frais relatifs à la mise en place de la signalisation par l'agence départementale du pays de Saint-Malo. Une subvention complémentaire d'un montant de 35 625 € est attribuée au titre du contrat départemental de territoire de Saint-Malo agglomération pour l'organisation des festivals de la Route du Rock.

✓ **La convention avec la région**

La convention prévoit que la région s'engage à verser une subvention forfaitaire de 70 000 € pour les éditions annuelles de la Route du Rock.

✓ **La convention avec l'Etat**

La convention établie avec l'Etat précise que la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) contribue financièrement à des actions mises en œuvre par l'association, participant à la réalisation de missions culturelles d'intérêt général. Les financements ont progressé de 18 000 à 48 000 € à partir de 2017.

✓ **Les justificatifs à produire aux financeurs**

Selon les conventions, l'association s'engage à fournir un certain nombre de documents : comptes annuels, rapport du commissaire aux comptes, rapport d'activités, comptes rendus des actions menées, état détaillé de la fréquentation du festival et de la billetterie, comprenant des données sur l'origine des festivaliers, compte rendu financier, détaillant spécifiquement l'utilisation de la subvention.

L'association fournit généralement ces informations lors de la demande de renouvellement de la subvention, hormis le compte rendu financier justifiant spécifiquement l'utilisation de la subvention perçue, qui n'est pas produit. Son président a indiqué qu'il allait pallier ce manque à l'avenir.

3.1.1.2 La mise à disposition par la commune de Saint-Père - Marc-en-Poulet du site du Fort Saint-Père

La convention établie entre la communauté d'agglomération de Saint-Malo, la commune de Saint-Père - Marc-en-Poulet et l'association Rock Tympan indique que cette dernière s'engage à réaliser le festival de la Route du Rock au sein du Fort Saint-Père jusqu'en 2020.

La commune s'engage à mettre le fort à disposition à titre gratuit pendant trois semaines au mois d'août chaque année.

3.1.2 Modalités d'organisation : gestion de la billetterie, des buvettes et de la restauration, autorisations et sécurité, mutualisation des dépenses

3.1.2.1 La billetterie

La vente des billets s'effectue très majoritairement en ligne avec une part résiduelle de vente sur place, comme le fait apparaître le tableau ci-dessous.

Des forfaits pour trois jours permettent d'accéder à l'intégralité des concerts sur le site du festival ; ils représentent selon les années entre 50 et 65 % du total des places vendues.

Tableau n° 5 : Billetterie du festival d'été

	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de place vendues en ligne	26326	23359	12139	24209	20313
dont forfait 3 jours	5626	4236	2364	5338	3489
Nombre de place vendues sur site	707	628	770	417	578
Total place vendue	27033	23987	12909	24626	20891
% place vendue sur site	3 %	3 %	6 %	2 %	3 %
% forfait 3 jours / place vendue	62 %	53 %	55 %	65 %	50 %

Source : Rock Tympan

3.1.2.2 La démarche de dématérialisation avec le paiement *cashless*

Depuis 2015, l'association s'est engagée dans une phase de dématérialisation des moyens de paiements (système *cashless*) pour régler les consommations aux bars et pour la restauration.

Chaque acheteur d'un billet d'entrée se voit remettre un bracelet équipé d'une puce, qui contient le billet en format électronique, permettant d'accéder au festival. Cette puce fait également fonction de portemonnaie électronique qui peut être crédité avant ou pendant le festival, par connexion sur le site de la société prestataire ou aux points *cashless* sur place, en payant en espèces ou par carte bancaire.

Les consommateurs peuvent connaître le solde restant dans un des points info bracelets à l'intérieur ou à l'extérieur du site, lors du rechargement des crédits, et sur l'ensemble des points de vente (espaces de restauration ou bar).

Après le festival, le solde restant sur le bracelet, s'il est supérieur à 0,5 €, est remboursé sur demande en remplissant le formulaire dédié dans le délai fixé (13 septembre 2019 pour le festival été 2019) ; au-delà, les crédits restants sont considérés comme des dons à l'association pour l'organisation de son prochain festival.

Ainsi au titre de l'exercice 2019, 28 102 € de crédits correspondant à 7 307 comptes n'ont pas été demandés. Selon l'association, la technologie déployée par le prestataire ne permet pas le remboursement automatique, car c'est le compte bancaire de l'association qui est directement relié à la plateforme d'encaissement, à la différence des systèmes proposés par d'autres sociétés, qui encaissent elles-mêmes les fonds.

3.1.2.3 La gestion de la restauration et des bars

La restauration sur le site du festival est assurée par des camions « *food trucks* », sur 11 emplacements loués pour un montant unitaire de 3 500 € HT. L'exploitant perçoit l'intégralité des recettes, rétrocédées par l'association à partir des paiements *cashless*, seuls possibles depuis 2019.

Depuis 2019, la gestion des bars est confiée à un prestataire pour la durée du festival d'été. Le chiffre d'affaires est perçu par l'association Rock Tympan, l'ensemble des ventes étant effectuées par *cashless*, et carte bancaire uniquement au bar « VIP ».

L'association s'engage à reverser au prestataire 55 % du chiffre d'affaires HT jusqu'à 200 000 € et 50 % au-delà de 200 000 €.

3.1.2.4 La mutualisation des dépenses avec la SARL « A qui le tour production », organisatrice du festival No Logo

La société « A qui le tour production » a contacté l'association Rock Tympan en février 2017 afin d'étudier avec elle la faisabilité de l'organisation d'une édition bretonne de son festival No Logo, qui se déroule à Fraisans (Jura). L'idée était de réaliser une mutualisation des coûts de production avec une clé de répartition de 40 % / 60 % car No Logo Breizh 2017 était prévu sur deux et non trois soirs. Cette mutualisation permettait de tenir la 1^{ère} édition de No logo Breizh à Saint-Père - Marc-en-Poulet en minimisant les risques financiers pour « A qui le tour Production » et en entraînant des économies pour Rock Tympan sur les dépenses communes liées à l'organisation du festival (location de scène et de matériels scéniques, embauche des intermittents pour le montage et le démontage de la scène).

Depuis le festival 2018, les postes mutualisables sont pris en charge à parité, les deux événements se déroulant chacun sur trois jours. Ils correspondent à des prestations identiques sur les deux événements, toute prestation spécifique est prise en charge à 100 % par la structure qui en est l'unique bénéficiaire.

En complément à cette démarche de mutualisation, Rock Tympans facture un forfait de 10 000 € à No Logo au titre des travaux préparatoires pour la bonne réalisation du festival.

Selon l'association, ce mécanisme a permis des économies estimées à 50 000€ en 2017 et 80 000€ en 2018.

3.1.3 Evolution de la fréquentation et lien avec le résultat financier

La fréquentation du festival apparaît assez irrégulière comme le fait apparaître le tableau suivant :

Tableau n° 6 : Fréquentation totale du festival été

	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018	2019
Spectateurs payants	27 033	23 987	12 909	24 626	20 891	22 395
Spectateurs non payants	3 716	4 368	3 162	4 599	4 524	3 005
Total spectateurs	30 749	28 355	16 071	29 225	25 415	25 400
% non payants	12 %	15 %	20 %	16 %	18 %	11%
Résultat festival été	133 912 €	- 47 104 €	- 98 524 €	30 324 €	-213 245 €	46 400 €

Source : Rock Tympans

Pour mémoire, la jauge du fort est estimée à 12 000 spectateurs, celle de la salle nouvelle vague est fixée à 920 spectateurs, soit un maximum de 36 920 spectateurs pour la durée du festival.

Le détail de la fréquentation de chaque soirée figure en annexe. Le taux d'occupation de la jauge a fluctué d'un minimum de 44 % en 2016 à un maximum de 83 % en 2014, et a atteint 77 % en 2015, 79 % en 2017 et 69 % en 2018.

Pour le festival 2019, le point d'équilibre économique a été estimé à 22 000 entrées payantes soit un niveau représentant 60 % de la jauge totale, qui a été atteint avec une participation de 22 395 spectateurs payants.

Les spectateurs non payants sont les bénévoles et personnels intermittents, les journalistes accrédités pour la couverture du festival et les principaux partenaires et financeurs (comme le prévoient les conventions avec le conseil départemental et Saint-Malo agglomération).

La relation entre la fréquentation du festival et son résultat apparaît assez étroite. Ainsi le festival a affiché un résultat positif les années où le taux d'occupation de la jauge était la plus élevée (à savoir 2014, 2017 et 2019).

3.2 Le festival hivernal

3.2.1 Modalités d'organisation

L'association Rock Tympan a initié depuis 2006 un festival hivernal, dans les locaux de la salle de musique actuelle de Saint-Malo, la « Nouvelle Vague ». Les recettes de billetterie sont perçues par l'association en tant qu'organisatrice alors que les recettes liées au bar sont perçues par l'exploitant de la salle. La salle est mise à disposition gratuitement de l'association Rock Tympan.

Deux soirées de concerts sont organisées à Saint-Malo, le vendredi et le samedi. D'autres concerts ont lieu à Rennes (le jeudi précédent), mais les frais et les recettes sont supportés par des partenaires extérieurs, sans que l'association Rock Tympan soit associée aux résultats pour ceux organisés à la MJC Antipode et au Conservatoire de Rennes.

3.2.2 Données sur la fréquentation

La fréquentation du festival d'hiver sur la période examinée s'établit entre 2 184 et 2 720 participants. Suite à une fréquentation élevée mais paradoxalement déficitaire en 2015, l'association a engagé une réflexion sur l'organisation même du festival, qui l'a conduite à supprimer les concerts organisés à la Chapelle Saint-Sauveur à partir de 2017.

Tableau n° 7 : Fréquentation festival hiver

	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
<i>Entrées payantes nouvelle Vague</i>	1 175	1 426	884	1 256	1 426
<i>Entrées invités nouvelle Vague</i>	694	554	600	278	554
Total entrée nouvelle vague	1 869	1 980	1 484	1 534	1 980
<i>Entrées payantes Chapelle Saint Sauveur</i>	250	184	60		
<i>Entrées invités Chapelle Saint Sauveur</i>	20	16	40		
Total entrées Chapelle Saint Sauveur	270	200	100	0	0
Total entrées Chapelle Conservatoire de Rennes	60	90	150	250	140
Total entrées MJC Antipode	450	450	450	450	450
Total fréquentation	2 649	2 720	2 184	2 234	2 570

Source : Rock Tympan

Les résultats du festival hivernal figurent dans le tableau suivant :

Tableau n° 8 : Résultats festival hiver

	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018
Résultats	2 130 €	- 16 838 €	5 772 €	11 800 €	11 520 €

Source : Rock Tympan

Ces résultats découlent de l'imputation d'un forfait de 10 % des subventions perçues par l'association au titre de l'organisation des deux festivals, excepté celle de la ville de Saint-Malo, fléchée à hauteur de 40 000 €, et d'une comptabilisation des dépenses engagées pour l'organisation du festival.

4 LES EFFECTIFS ET LE RESPECT DES OBLIGATIONS SOCIALES

4.1 Les effectifs de l'association

4.1.1 L'évolution des effectifs permanents et non permanents

Intégrant les effectifs dédiés à la gestion de la salle de Saint-Malo « Nouvelle Vague », l'association Rock Tympana comptait jusqu'en 2017, une vingtaine d'équivalents temps plein (ETP). La dissociation en 2018 des deux activités de l'association, d'organisation du festival et de gestion d'un équipement culturel, et la création à cette fin de l'association ad hoc Terranova a engendré une partition des effectifs entre ces deux structures comme le montre le tableau ci-après.

Les effectifs de l'association destinés à l'organisation du festival sont restés stables au cours de la période examinée avec 9,51 ETP en 2018, contre 9,47 en 2014. Les permanents sous contrat à durée indéterminée (CDI) sont au nombre de 3 ETP en 2018 : il s'agit du directeur général, du directeur artistique, et du responsable administratif et financier.

Tableau n° 9 : Evolution des effectifs de l'association Rock tympana en ETP sur la période 2014-2018

Effectifs en ETP

Site Rennes/ Organisation festival	2014	2015	2016	2017	2018	évol 2014- 2018
Permanents CDI	4	4	4	3,18	3	-25,0 %
Permanents CDD	0,92	1,09	1	1,22	1,49	62,0 %
Intermittents	4,55	5,36	4,33	5,55	5,02	10,3 %
Sous total Rennes	9,47	10,45	9,33	9,95	9,51	0,4 %
Site St Malo/ Salle nouvelle vague	2014	2015	2016	2017	2018	
Permanents CDI	9,47	8,30	8,28	8,61		
Permanents CDD		0,07	0,39	1,19		
Intermittents	0,36	0,33	0,53	0,78		
Sous total Saint-Malo	9,83	8,70	9,20	10,58	0,00	
TOTAL GENERAL	19,3	19,15	18,53	20,53	9,51	
<i>dont total permanent CDI</i>	13,47	12,30	12,28	11,79	3	

Source : Rock Tympana

L'association emploie également des personnels en contrat à durée déterminée (CDD), ainsi que des intermittents en fonction des besoins spécifiques liés à l'organisation des concerts pendant les deux festivals.

S'agissant des personnels en CDD, ils sont principalement recrutés pour la production du festival (communication, responsable des relations presse...). Leur nombre, compris entre 12 et 23 sur la période en contrôle, représente moins de deux ETP travaillés (0,92 ETP en 2014 et 1,49 en 2018).

Enfin, un peu plus de 200 intermittents (directeur technique, techniciens son, lumière, plateau, responsable des bénévoles...) interviennent sur le festival. Si leur nombre est stable sur la période contrôlée (208 personnes en 2014 contre 210 en 2018), en revanche les heures travaillées rémunérées ont progressé, passant d'un peu plus de 8 000 à plus de 9 000 heures avec un pic en 2017 à 10 109 heures. Elles représentent au total cinq ETP en moyenne par an.

4.1.2 La gestion du bénévolat

L'organisation du festival repose également sur des bénévoles dont le nombre est variable en fonction des années et selon les besoins. Le festival compte entre 580 et 720 bénévoles pour l'édition été et une quinzaine pour l'édition hiver. Les bénévoles sont recensés dans une base de données.

Chaque année, ils sont recrutés et encadrés par une équipe composée d'un responsable « bénévoles » (salarié intermittent) et d'un administrateur de l'association. Ils n'effectuent que des tâches d'exécution et sont spécialisés par équipe de service : bars, caisses, accueil, loges. En contrepartie de leur participation ils bénéficient de deux consommations, d'un tee-shirt et d'une place de camping.

L'association souscrit un contrat responsabilité civile spécifique pour le festival, destiné à couvrir les risques liés à des accidents corporels encourus par les bénévoles. Ce contrat couvre un volume de 1 715 « journées bénévoles » suffisant pour permettre une protection des intéressés et ne pas faire courir de risques juridiques à l'association.

4.2 Les contrats de travail et les rémunérations

La gestion du personnel de l'association Rock Tympan est régie par la convention nationale collective des entreprises du secteur privé du spectacle vivant. Les statuts prévoient qu'un tiers des dirigeants au maximum peuvent être salariés de l'association, les salaires qu'ils perçoivent rémunérant leur travail, défini par le poste de salarié et non de dirigeant.

Le directeur général, le directeur artistique, et le responsable administratif et financier disposent d'un contrat de travail à durée indéterminée.

Le DG et le directeur artistique sont en poste dans la structure depuis 1998. Leur dernier contrat en vigueur date de juin 2017. Le contrat du responsable administratif et financier, en poste dans l'association depuis 2013, date de janvier 2018. Les modalités de signature de ces contrats sont conformes aux statuts de l'association.

S'agissant de leur contenu, les contrats prévoient notamment les fonctions, le niveau de responsabilité et la rémunération conformément à la convention collective (article 7-1) et précisent les avantages particuliers accordés à chacun des salariés (téléphone, ordinateur portable) ainsi que les modalités de révision des rémunérations.

Les grilles et les principes de classification utilisés par l'association pour les trois salariés (« Cadres Groupe 1 » et « Cadres Groupe 2 ») sont conformes aux dispositions de la convention collective. Il en est de même du niveau de rémunération contractuel accordé qui oscille entre 118 % et 147 % du salaire plancher conventionnel. Les évolutions salariales constatées sur la période n'appellent pas d'observations.

Il convient de noter que le rapport de l'Urssaf du 18 juin 2019 contrôlant l'association sur la période allant du 1^{er} janvier 2016 au 1^{er} février 2018 ne relève pas de dysfonctionnements sur les contrats de travail et les rémunérations.

4.3 Le temps de travail

4.3.1 Salariés permanents dédiés à l'organisation du festival

Sur ces trois salariés, seul le responsable administratif et financier est soumis à la durée légale du travail applicable dans l'entreprise, soit 1 591 heures. En pratique, le contrôle de son temps de travail est effectué de manière informelle par le directeur général présent quotidiennement dans les locaux de l'association.

Les contrats du directeur général et du directeur artistique prévoient qu'ils sont totalement indépendants dans l'organisation et la gestion de leur emploi du temps et qu'en raison de l'autonomie dont ils disposent pour prendre des décisions et de leur niveau élevé dans la hiérarchie de l'entreprise, ils relèvent de la catégorie des cadres dirigeants au sens des dispositions de l'article L. 3111-2 du code du travail et qu'à ce titre ils sont exclus de la législation sur la durée du travail.

4.3.2 Les salariés permanents dédiés à la gestion de la salle « Nouvelle Vague » à Saint-Malo

Les personnels permanents recrutés en CDI chargés de la gestion de l'équipement culturel de Saint-Malo jusqu'en 2017 étaient régis par la convention collective nationale des entreprises artistiques et culturelles (EAC), qui prévoit une durée légale du travail de 1 582 heures annuelles. Le décompte de leur temps de travail était déclaratif au moyen d'un logiciel. Un contrôle était réalisé par le responsable du site qui vérifiait la cohérence avec les plannings prévus et la présence sur site des personnels. La récupération des heures supplémentaires faisait l'objet d'un décompte trimestriel signé par le salarié et le directeur.

4.4 Les frais de déplacement et autres frais

L'association rembourse les frais kilométriques des salariés utilisant leur véhicule personnel pour des déplacements professionnels sur la base des barèmes de la sécurité sociale (0,33 € du km). Ces défraiements concernent les salariés recrutés en CDI dont les contrats¹³ prévoient les conditions de remboursement, les personnels recrutés en CDD et les bénévoles responsables d'équipes en fonction des circonstances et des missions. L'association rembourse également des déplacements en avion, en train, ainsi que des frais d'hébergements ou de repas¹⁴.

Les remboursements sont relativement limités en nombre et en montant, et un contrôle est effectué systématiquement par le directeur et le responsable financier de l'association.

Les modalités de remboursements appliquées par l'association Rock tympan n'appellent pas d'observations.

4.5 Les contentieux liés aux licenciements des salariés

A partir de 2012, l'association Rock Tympan est devenue délégataire de la ville de Saint-Malo pour la gestion de la salle de musiques actuelles, succédant à l'association OHM et Cætera, gestionnaire de l'équipement municipal durant dix années.

Conformément aux dispositions de l'article L.1224-1 du code du travail, l'ensemble des contrats des personnels d'OHM ont été transférés à l'association Rock Tympan. Toutefois, les résultats déficitaires de la gestion de la salle ont conduit cette dernière à procéder à une restructuration importante et à licencier, en 2014, trois anciens salariés d'OHM pour motifs économiques (le directeur technique, la directrice de projet et la chargée d'accueil et des relations avec le public).

Une action devant le juge des prud'hommes a été engagée par les salariés contestant la rupture de leur contrat de travail. Le jugement rendu en première instance le 15 janvier 2016 a condamné, pour absence de motifs économiques, l'association Rock Tympan à verser aux intéressés la somme de 120 000 € au total, à titre de dommages et intérêts. En appel, la Cour d'appel a confirmé par un arrêt du 12 septembre 2018 le jugement du conseil des prud'hommes.

Il convient de préciser que si la Cour d'appel a jugé que les licenciements étaient irréguliers, c'est au seul motif que l'association a manqué à son obligation d'informer les salariés concernés du motif de la rupture. Ce vice de procédure dû selon l'association à un défaut de conseil a eu un impact important sur ses finances. L'association qui avait provisionné le risque a terminé de payer les sommes en cause en 2019.

¹³ Les contrats précisent que les frais engagés au titre des déplacements que le salarié sera amené à effectuer par ordre et au service de la structure lui seront remboursés dans les conditions fixées par les barèmes de la sécurité sociale.

¹⁴ Hébergement : si un aller-retour est impossible dans la journée, hébergement (au moins cher) avec prise en charge directe de la facture - Repas : Dans le cadre des relations avec certains partenaires et à titre très exceptionnel lors d'un déplacement dépassant la journée (1 repas le midi en général). De manière systématique : un dîner par an après le festival avec les stagiaires (10 couverts) et un déjeuner par an lors de la réunion de l'AG avec les seuls administrateurs présents.

4.6 L'évaluation des salariés

Une évaluation des salariés affectés à la gestion de la salle a bien eu lieu tous les deux ans conformément à la législation en vigueur. Elle est réalisée par le directeur de la salle en présence du directeur de l'association sur la base d'un formulaire pré rempli par le salarié et servant de support à la discussion. Les dernières évaluations ont été réalisées en 2017 mais n'ont pas fait l'objet d'une formalisation écrite.

Concernant les trois salariés permanents dédiés à l'organisation du festival, compte tenu du statut du directeur général et du directeur artistique, par ailleurs président et trésorier de l'association, l'évaluation de leur travail est réalisée de manière implicite par les autres dirigeants de l'association. Quant au responsable administratif et financier, ses évaluations n'ont pas fait l'objet d'une formalisation.

La chambre invite les responsables de l'association à davantage formaliser l'ensemble des entretiens d'évaluation, ce à quoi le président de l'association s'est engagé.

5 LA GESTION DE LA SALLE DE MUSIQUE ACTUELLE « NOUVELLE VAGUE » : L'ANALYSE DES DELEGATIONS DE SERVICE PUBLIC

5.1 La DSP 2012-2017

5.1.1 La présentation générale du contrat

Le contrat, sous forme d'affermage établi pour une durée de cinq ans à compter du 1^{er} octobre 2012, définit les prérogatives principales des parties.

La délégation de service public a pour objet l'exploitation de la salle de musiques actuelles et dans ce cadre, le délégataire a diverses obligations en matière de diffusion, de soutien à la vie associative, de création (via l'accueil de résidences d'artistes), de formation, d'information et d'appui aux pratiques culturelles et artistiques et en matière d'exploitation de services annexes (deux bars dans la salle de concerts et dans le foyer de ressources).

Le contrat fixe les droits et obligations du délégataire et du délégant, notamment les éléments de compte rendu. Il prévoit des pénalités en cas de retard ou non-exécution de l'une des obligations mises à la charge du délégataire. Il est précis sur la qualification des biens, sur les travaux relevant du délégant ou du délégataire et organise de manière détaillée la fin de la délégation.

5.1.2 La mise en œuvre du contrat de DSP 2012-2017

5.1.2.1 Les éléments de compte rendu : le rapport d'activité et ses annexes

Le délégataire doit remettre chaque année au délégant, au plus tard le 31 mai, un rapport d'activité détaillé permettant de mesurer l'engagement et les résultats au regard de l'objet de la DSP et des missions confiées. Ce rapport doit comporter un certain nombre d'informations : état des abonnements, état des fréquentations, bilan détaillé et un compte de résultat certifiés, comptabilité analytique et sectorisée, commentaire des principales évolutions constatées et des écarts entre comptes réalisés et prévisionnels, engagements à incidences financières, état des investissements réalisés, inventaire actualisé, état des travaux et entretiens réalisés, indicateurs de qualité du service, effectifs, tarifs appliqués...

Le contrat prévoit l'application de pénalités en cas de non production des éléments énumérés ci-dessus.

L'analyse des rapports d'activité produits par l'association montre une permanence des méthodes sur la période en contrôle et un respect des dispositions contractuelles de compte rendu tant sur le suivi de l'activité qu'en matière comptable et financière. Les dispositions relatives aux pénalités n'ont pas été mises en œuvre par le délégant.

Les rapports contiennent des données chiffrées mais également des explications littérales importantes permettant une analyse des éléments et la compréhension des évolutions constatées d'une année sur l'autre. Les données financières et de comptabilité analytique permettent un suivi précis des différentes activités de l'association.

L'inventaire des biens a été réalisé conformément aux dispositions contractuelles et mis à jour en 2016 dans la perspective du renouvellement de la DSP.

5.1.2.2 Les obligations contractuelles en matière d'organisation générale, de sécurité, d'entretien et de travaux

Les installations scéniques, scénographiques et les autres gros équipements nécessaires au fonctionnement des studios de répétition et d'enregistrement sont mis à la disposition du délégataire au démarrage de l'exploitation. Ce dernier définit dans un règlement intérieur les conditions d'utilisation de l'établissement et souscrit une assurance responsabilité civile professionnelle adaptée.

Le délégataire doit procéder à ses frais à tous les travaux d'entretien et de maintenance des installations. Il assure leur renouvellement en cours de DSP, en participant à hauteur de 5 % au financement et peut bénéficier d'une subvention d'équipement du délégant.

Ces dispositions contractuelles ont été respectées par le délégataire. Ce dernier a bénéficié de subventions d'équipements pour un montant total de 306 847 €.

Le contrat prévoit un nombre plancher de 35 concerts à organiser annuellement par le délégataire et reprend les objectifs du délégataire, qui ambitionne d'organiser 45 soirées concerts la première année (du 1^{er} octobre 2012 au 31 septembre 2013), 48 la deuxième année et 50 les suivantes. Il est tenu d'informer régulièrement le délégant du projet de programmation des concerts, ce qui a été fait. De même, les obligations minimum d'organisation de concerts ont été respectées et les objectifs fixés ont été atteints¹⁵.

5.1.2.3 Les stipulations budgétaires et financières

Le délégataire a, conformément au contrat, transmis au délégant au moins quatre-vingt-dix jours avant le début de chaque exercice comptable, un budget prévisionnel détaillé par type d'activités et un programme de renouvellement du matériel et des équipements mis à disposition du délégataire.

Le contrat organise la rémunération du délégataire et du délégant. Ainsi, en contrepartie des contraintes de service public qu'elle impose (activité obligatoires et tarifs raisonnables), la ville de Saint-Malo verse à l'association une subvention de fonctionnement fixée à :

- 612 000 € la 1^{ère} année (octobre 2012 à fin septembre 2013)
- 624 240 € la 2^{ème} année (octobre 2013 à fin septembre 2014)
- 636 725 € la 3^{ème} année (octobre 2014 à fin septembre 2015)
- 649 460 € la 4^{ème} année (octobre 2015 à fin septembre 2016)
- 662 450 € la 5^{ème} année (octobre 2016 à fin septembre 2017)

Les sommes versées doivent compléter les ressources obtenues tant auprès des usagers qu'auprès des autres financeurs potentiels.

Tableau n° 10 : Comparaison entre prévisions et réalisations de la DSP 2012-2017

	2014	2015	2016	2017	Evolution 2014- 2017
Prévisionnel DSP					
Total produits prévisionnels	1 039 891	1 040 587	1 066 168	1 092 338	5 %
<i>dont subvention ville St Malo</i>	<i>624 240</i>	<i>636 725</i>	<i>649 460</i>	<i>662 450</i>	6 %
Total charges prévisionnelles	1 032 969	1 031 969	1 055 969	1 092 338	6 %
Résultat prévisionnel	6 922	8 618	10 199	0	-100 %
Réalisé DSP					
Total produits réalisés	889 478	1 030 828	1 231 545	1 143 970	29 %
<i>dont subvention ville St Malo</i>	<i>624 240</i>	<i>636 725</i>	<i>649 460</i>	<i>662 450</i>	6 %
Total charges réalisées	969 835	936 560	1 115 503	1 083 555	12 %
Résultat réalisé	-80 357	94 268	116 042	60 416	-175 %
Fréquentation					
Nombre de spectateurs	13 578	17 242	21 524	19 914	47 %
Subvention / spectateurs	46 €	37 €	30 €	33 €	-28 %

Source : Comptes rendus DSP

¹⁵ 44 concerts en 2014, 48 concerts en 2015, 49 concerts en 2016, 55 concerts en 2017.

En contrepartie de la mise à disposition des locaux, l'association doit verser une redevance annuelle à la commune, constituée de deux éléments : une part fixe dont le montant s'élève à 5 000 € et une part variable basée sur le chiffre d'affaire annuel¹⁶.

L'association Rock Tympan a bien perçu les montants contractuels de subvention de fonctionnement et a versé la redevance annuelle.

La comparaison entre les budgets prévisionnels et réalisés fait apparaître des résultats supérieurs à la prévision initiale, sans que les parties décident de revoir les clauses fixant les montants initiaux de la subvention de fonctionnement.

Rapportée au nombre de spectateurs par an, la subvention de la ville de Saint-Malo a représenté un montant correspondant à un financement fluctuant entre 30 et 46 € par spectateurs.

5.1.3 L'échéance du contrat : le statut des biens concernés

Les dispositions contractuelles sur la détermination des biens de retour, des biens de reprise et des biens propres sont relativement détaillées.

Le contrat désigne les biens de retour, qui doivent être restitués gratuitement au délégant à la fin de la délégation. Ils sont constitués pour l'essentiel d'un équipement comprenant un bâtiment d'une valeur de 1 694 000 € TTC (valeur novembre 2006)¹⁷.

Ces biens immobiliers sont complétés par un ensemble de matériels techniques nécessaires aux régies son, lumière, backline, batteries, ainsi que de mobiliers de bureau et matériels informatiques.

Le contrat prévoit qu'au plus tard le jour de la restitution, il sera établi contradictoirement un état des lieux des biens mobiliers.

Par ailleurs, les améliorations apportées par le délégataire aux biens de retour, les équipements et matériels acquis par le délégataire et utiles au service public, constituent des biens de reprise remis gratuitement et en bon état de fonctionnement au délégant.

La restitution et le transfert des biens doivent faire l'objet d'un procès-verbal de remise signé par le délégant et le délégataire.

L'inventaire des biens annexé au contrat de DSP a régulièrement été mis à jour, dernièrement en 2016, dans la perspective du renouvellement de la DSP. Le contrat de DSP a pris fin le 30 septembre 2017. L'état des lieux de sortie, réalisé conformément au contrat, a servi d'inventaire d'entrée pour la nouvelle DSP 2017-2022.

¹⁶ Si le CA HT annuel est supérieur au CA prévisionnel HT, le délégataire versera une part variable équivalant à 15 % de l'écart constaté. Soit la formule : redevance complémentaire - (CA HT réalisé - CA HT prévisionnel) x 15 %. (CA : total des ventes de biens et de services).

¹⁷ Comprenant notamment : salle de concert dotée d'une scène de 100 m², un bar et sa réserve, des locaux techniques et sanitaires ; entrée, accueil, foyer avec un bar, gradins, loges, catering, ateliers son ; cinq locaux de répétition dont un pour musique assistée par ordinateur et régie d'enregistrement, deux locaux administratifs, de rangement et techniques.

5.2 Le renouvellement de la DSP 2017-2022

5.2.1 La procédure d'attribution

Le lancement de la procédure de renouvellement de la DSP par la ville de Saint-Malo a débuté en février 2017 avec la délibération de l'assemblée délibérante se prononçant sur le principe de la délégation et l'envoi des avis de publicité. La réception et l'ouverture des plis des candidatures a eu lieu en mars 2017. A l'issue de cette procédure, une seule candidature a été retenue, celle de l'association Rock Tympan invitée à présenter une offre. La réception et l'analyse de l'offre se sont déroulées en avril et mai 2017 avant le lancement de la négociation.

D'un point de vue financier, la négociation a porté plus particulièrement sur la révision de certaines charges et le plan de renouvellement des équipements, et d'un point de vue technique, sur les perspectives de développement de l'association et la mise en place d'un plan sur les conduites à risques, au regard notamment des consommations de drogues.

L'attribution de la DSP à l'association Rock Tympan a eu lieu par délibération du 22 juin 2017, la signature de la DSP est intervenue le 10 juillet et la publication de l'avis d'attribution le 12 juillet 2017.

5.2.2 L'analyse du nouveau contrat

5.2.2.1 Les principales modifications des clauses administratives et techniques

Si le nouveau contrat 2017-2022 reprend la grande majorité des dispositions du contrat précédent, toutefois il précise, complète, et renforce certains points :

- les éléments de compte rendu (notamment sur le contenu du rapport d'activité et des annexes, la remise d'états détaillés pour les abonnements, la fréquentation, la réduction du délai de présentation du budget prévisionnel...) ;
- l'inventaire des biens mobiliers et immobiliers, notamment sur les obligations du délégataire en matière d'utilisation des biens et équipements ;
- la sous-traitance des missions confiées au délégataires, interdites sans l'accord préalable exprès et écrit du délégant (notamment pour l'organisation des régies, des billetteries, de l'accueil des artistes ou des usagers) ;
- les travaux de grosses réparations et de renouvellement (GER) : instauration d'un plan prévisionnel de renouvellement annexé au contrat, création d'un compte de GER, fixation de la participation forfaitaire de la ville au titre du GER sur la durée du contrat... ;
- le nettoyage et l'entretien courant des installations (introduction d'un tableau organisant entre le délégataire et le délégant la répartition des charges, le descriptif des opérations de nettoyage et d'entretien/réparation sur lesquelles s'engage le délégataire devient une annexe au contrat) ;

- la fixation annuelle des tarifs (location de salles, billetterie et buvette) par délibération en conseil municipal, sur proposition du délégataire ;
- la fin de la délégation et la qualification des biens (retour, reprise, propre).

Toutefois, la chambre a relevé que l'inventaire d'entrée de la nouvelle délégation, basé sur l'état des lieux de sortie de la précédente, ne recense que les biens propres de la commune, sans intégration des biens de reprise, acquis par le délégataire, et transférés à la commune lors de la clôture de la DSP 2012-2017.

5.2.2.2 Les modifications des stipulations financières

Sur le plan financier, les nouvelles dispositions conduisent par rapport au précédent contrat à une baisse de la participation de la ville au titre des sujétions de service public imposées au délégataire et à un nouveau mode de calcul de la redevance annuelle versée à la commune en contrepartie de la mise à disposition de l'équipement), qui introduit un intéressement de la ville au volume d'activité.

La rémunération du délégataire

Le contrat prévoit que la compensation des sujétions de service public due par la ville au délégataire s'élève à 620 000 € par an (au prorata pour les années 2017 et 2022).

Ces nouvelles dispositions conduisent à une baisse de la participation de la ville de près de 85 000 € sur les cinq années du contrat comme le montre le tableau ci-après :

Tableau n° 11 : Comparaison des subventions d'exploitation versées par la ville de Saint-Malo dans le cadre de la DSP 2012-2017 et de la DSP 2017-2022

subvention exploitation en € en année pleine	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
Contrat 2017-2022	620 000	620 000	620 000	620 000	620 000	3 100 000
	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
Précédent contrat 2012-2017	612 000	624 240	636 725	649 460	662 450	3 184 875
Source : contrats de DSP					différence	84 875

La redevance d'occupation du domaine

Le nouveau contrat simplifie le calcul de la redevance annuelle en supprimant la part variable et en créant un intéressement de la ville au volume d'activité.

En outre, l'article 23-2 du contrat prévoit qu'en cas d'excédent brut d'exploitation réalisé supérieur à celui figurant dans les comptes annuels prévisionnels, un intéressement sera dû à la ville, représentant 30 % de l'écart constaté.

5.2.3 Le démembrement de l'activité avec la constitution d'une structure dédiée, l'association Terranova, nouvelle titulaire de la délégation

5.2.3.1 Les stipulations contractuelles

Le contrat de délégation de service public 2017-2022 attribué à Rock Tympan organise la dissociation des deux activités de l'association, d'organisation du festival d'une part et de gestion de la salle « Nouvelle Vague » d'autre part.

Son article 5 prévoit que le service délégué sera exploité par une personne morale spécifique qui aura pour seul objet l'exploitation de la salle « Nouvelle Vague ».

A cette fin, l'association Rock Tympan est dans l'obligation de constituer, dans un délai de trois mois à compter de la prise d'effet de la convention, une association ad hoc ayant pour unique objet la gestion déléguée de l'équipement. L'association ainsi constituée sera substituée dès sa création au délégataire initial par un avenant à la convention.

Cette dissociation doit garantir l'étanchéité entre la mission de service public, à savoir l'exploitation de la « Nouvelle Vague » par une structure ad hoc, et les activités de l'association Rock Tympan.

Le délégataire devra toutefois fournir à la ville de Saint-Malo, dans les deux mois de sa signature, un contrat liant l'association ad hoc exploitant la salle « Nouvelle Vague » à Rock Tympan, devant permettre à cette dernière d'effectuer des prestations de services¹⁸ dans la limite d'un montant fixé dans le bilan prévisionnel à 96 000 € HT par an.

5.2.3.2 La mise en œuvre des stipulations relatives à la constitution d'une nouvelle association

L'association Rock Tympan a constitué le 19 septembre 2017 une nouvelle association dénommée Terranova ayant pour unique objet la gestion déléguée de la salle « Nouvelle Vague », et qui a fait l'objet d'une déclaration en préfecture le 19 septembre.

Un avenant du 27 février 2018 signé entre la ville de Saint-Malo et l'association Terranova formalise la substitution juridique de cette dernière à Rock Tympan dans le contrat de DSP. Les personnels de Rock Tympan dédiés à la gestion de la salle (10,58 ETP) ont été transférés dans la nouvelle structure.

Les président, trésorier et secrétaire de Terranova sont respectivement directeur général, responsable administratif et financier et directeur artistique de Rock Tympan.

L'avantage de ce démembrement imposé par la commune via la création d'une association distincte, par rapport à une simple sectorisation de cette activité au sein de Rock Tympan avec la tenue d'une comptabilité analytique rigoureuse, n'apparaît pas clairement. En

¹⁸ Prestations en gestion /comptabilité, communication, programmation, gestion technique, appuis auprès des partenaires publics (...).

effet, la gouvernance des deux structures est largement identique et le montage donne lieu à des facturations croisées, l'ancien délégataire étant nécessairement, en vertu du contrat, sous-traitant du nouveau pour un certain nombre de prestations, et pour un montant qui apparaît largement forfaitaire (et qui a engendré en 2019 un solde positif de 24 000 € pour Rock Tympan - cf. § 2.2.3).

Sur ce point, la commune de Saint-Malo a indiqué que son exigence de disposer d'une structure dédiée à la DSP répondait à un objectif de transparence financière et comptable pour un meilleur contrôle des comptes du délégataire et qu'elle permettait de garantir l'étanchéité entre les activités de l'association Terra nova qui exploite la « Nouvelle Vague » et celles de l'association Rock Tympan.

TABLE DES ANNEXES

<u>Annexe n° 1.</u>	<u>Données sur la fréquentation du festival d'Eté</u>	37
<u>Annexe n° 2.</u>	<u>Détail des subventions reçues</u>	39

Annexe n° 1. Données sur la fréquentation du festival d'Eté

2018					
	J	V	S	D	Total
FORT SAINT-PERE PAYANTS		7564	7215	5661	20440
FORT SAINT-PERE GRATUITS		1526	1495	1451	4472
NOUVELLE VAGUE PAYANTS	451				451
NOUVELLE VAGUE GRATUITS	52				52
JAUGES FINALES	503	9090	8710	7112	25415
% occupation de la jauge	55 %	76 %	73 %	59 %	69 %
% occupation de la jauge par payants	49 %	63 %	60 %	47 %	57 %
2017					
	J	V	S	D	Total
FORT SAINT-PERE PAYANTS		8773	7826	7165	23764
FORT SAINT-PERE GRATUITS		1610	1501	1407	4518
NOUVELLE VAGUE PAYANTS	862				862
NOUVELLE VAGUE GRATUITS	81				81
JAUGES FINALES	943	10383	9327	8572	29225
% occupation de la jauge	103 %	87 %	78 %	71 %	79 %
% occupation de la jauge par payants	94 %	73 %	65 %	60 %	67 %
2016					
	J	V	S	D	Total
FORT SAINT-PERE PAYANTS		3744	4820	3915	12479
FORT SAINT-PERE GRATUITS		980	1150	990	3120
NOUVELLE VAGUE PAYANTS	430				430
NOUVELLE VAGUE GRATUITS	42				42
JAUGES FINALES	472	4724	5970	4905	16071
% occupation de la jauge	51 %	39 %	50 %	41 %	44 %
% occupation de la jauge par payants	47 %	31 %	40 %	33 %	35 %
2015					
	J	V	S	D	Total
FORT SAINT-PERE PAYANTS		6517	11592	5208	23317
FORT SAINT-PERE GRATUITS		1704	1500	1100	4304
NOUVELLE VAGUE PAYANTS	670				670
NOUVELLE VAGUE GRATUITS	64				64
JAUGES FINALES	734	8221	13092	6308	28355
% occupation de la jauge	80 %	69 %	109 %	53 %	77 %
% occupation de la jauge par payants	73 %	54 %	97 %	43 %	65 %

2014					
	M	J	V	S	Total
FORT SAINT-PERE PAYANTS		6866	11412	8306	26584
FORT SAINT-PERE GRATUITS		1096	1268	1236	3600
NOUVELLE VAGUE PAYANTS	449				449
NOUVELLE VAGUE GRATUITS	116				116
JAUGES FINALES	565	7962	12680	9542	30749
% occupation de la jauge	61 %	66 %	106 %	80 %	83 %
% occupation de la jauge par payants	49 %	57 %	95 %	69 %	73 %

Source CRC d'après les données Rock Tympans

Annexe n° 2. Détail des subventions reçues

	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
Subvention festival										
Total	430 932 €	39	445 309 €	39	475 191 €	38	510 150 €	43	489 611 €	100
dont commune de Saint-Malo	155 000 €	14	140 000 €	12	170 000 €	14	170 000 €	14	170 000 €	35
dont agglomération de Saint-Malo	20 000 €	2	20 000 €	2	20 000 €	2	30 000 €	3	30 000 €	6
dont financement département	61 000 €	5	61 000 €	5	80 000 €	6	87 225 €	7	87 225 €	18
dont financement Région	70 000 €	6	70 000 €	6	70 000 €	6	70 000 €	6	70 000 €	14
dont financement Etat	18 000 €	2	37 000 €	3	18 000 €	1	48 000 €	4	48 000 €	10
dont CNV	66 651 €	6	74 191 €	6	74 191 €	6	62 500 €	5	51 385 €	10
Subvention Nouvelle Vague										
Total	686 491 €	61	703 273 €	61	778 097 €	62	664 740 €	57		
dont commune de Saint-Malo	624 240 €	56	636 725 €	55	649 460 €	52	512 450 €	44		
dont département Ille-et-Vilaine	10 000 €	1	10 000 €	1	12 030 €	1	20 000 €	2		
dont Région Bretagne	25 000 €	2	25 000 €	2	30 000 €	2	49 323 €	4		
dont DRAC	21 390 €	2	23 000 €	2	68 900 €	5	70 950 €	6		
Total subvention										
Total	1 117 423 €	100	1 148 582 €	100	1 253 288 €	100	1 174 890 €	100	489 611 €	100

Source CRC d'après les comptes.

Chambre régionale
des comptes

Bretagne



Les publications de la chambre régionale des comptes
de Bretagne

sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-bretagne>