



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

ASSOCIATION QUAI DES BULLES Département Ille-et-Vilaine

Exercices 2016 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 20 mai 2021

TABLE DES MATIERES

SYNTHÈSE	3
RECOMMANDATIONS.....	5
INTRODUCTION.....	6
1 Un festival de premier plan dans un environnement en mutation	7
1.1 Quai des Bulles, un festival de BD de premier plan	7
1.2 Une économie de la bande dessinée en forte évolution	8
1.2.1 Une forte progression des publications, supérieure à celle des ventes.....	8
1.2.2 L'évolution du marché de l'édition	9
1.2.3 La précarisation des auteurs de bande dessinée	9
2 L'objet social et la gouvernance associative	10
2.1 L'objet social de l'association	10
2.2 La gouvernance : les dispositions statutaires	10
2.2.1 Le processus d'admission des membres.....	10
2.2.2 L'assemblée générale ordinaire et extraordinaire.....	10
2.2.3 Le conseil d'administration	11
2.2.4 Le rôle du comité d'organisation du festival.....	11
2.3 La mise en œuvre des dispositions statutaires	12
2.3.1 Le processus d'adhésion et la cotisation annuelle	12
2.3.2 Le fonctionnement de l'assemblée générale.....	12
2.3.3 Le fonctionnement du conseil d'administration	13
2.3.4 Le fonctionnement du comité d'organisation.....	14
3 Les comptes et la situation financière.....	15
3.1 La gestion financière et la tenue des comptes.....	15
3.1.1 La certification et la publication des comptes	15
3.1.2 Les missions de l'expert-comptable et des salariés dans la tenue des comptes ..	15
3.1.3 La nécessité de formaliser les procédures internes.....	15
3.2 La situation financière de l'association.....	16
3.2.1 Le compte de résultat.....	16
3.2.2 La situation bilancielle et la trésorerie.....	19
3.2.3 La valorisation des contributions volontaires et des avantages en nature	20
3.3 Les perspectives financières	21
4 La gestion des ressources humaines	22
4.1 Les effectifs de l'association.....	22
4.1.1 L'évolution des effectifs permanents et non permanents	22
4.1.2 La gestion du bénévolat.....	23
4.1.3 Les contrats de travail et les rémunérations des salariés permanents.....	23
4.1.4 Le temps de travail	23

4.1.5 Les entretiens annuels.....	23
5 L'activité de l'association.....	24
5.1 Analyse du cadre conventionnel des financements publics.....	24
5.1.1 Le contenu des conventions avec les financeurs publics.....	24
5.1.2 Les comptes rendus et rapports d'activité	27
5.2 Le festival Quai des Bulles	27
5.2.1 Modalités d'organisation du festival	27
5.2.2 Les actions et animations proposées lors du festival.....	31
5.2.3 La politique de rémunération des auteurs.....	33
5.2.4 L'évolution de la fréquentation du festival	34
5.3 Les actions « hors festival » de promotion de la bande dessinée.....	35
5.3.1 La création et la diffusion d'expositions extérieures.....	35
5.3.2 Les formations	36
5.3.3 Les actions de centre de ressources	36
ANNEXES	37

SYNTHÈSE

L'association Quai des Bulles a été déclarée en 1994 ; elle organise chaque année en octobre à Saint-Malo le festival éponyme de bande dessinée, qui est l'un des premiers festivals nationaux de BD en termes de fréquentation.

L'analyse de la gouvernance a révélé un décalage entre les pratiques et les dispositions figurant dans les statuts et le règlement intérieur. L'association a engagé des actions correctrices, avec la modification de ses statuts et l'adoption d'un nouveau règlement intérieur en mai 2021 ; elles devront être poursuivies pour parachever cette mise en cohérence.

La tenue des comptes n'appelle pas d'observations, un commissaire aux comptes les certifie chaque année. Toutefois, eu égard au nombre d'acteurs qui participent à sa gestion, l'association gagnerait à mieux formaliser ses procédures budgétaires et financières, et à les consolider dans un guide complet.

S'agissant de sa situation financière, l'association a connu des résultats excédentaires en 2016 et 2019 et déficitaires en 2017 et 2018. Les charges ont progressé à un rythme supérieur à celui des recettes, ce qui se traduit par une baisse du résultat.

Les principales ressources sont issues de la location de stands à des exposants (195 600 € en 2019), de la billetterie (136 900 €) et des subventions d'exploitation perçues (363 200 €, dont 197 500 € de la ville de Saint-Malo). Cinq financeurs publics principaux (commune et agglomération de Saint-Malo, département d'Ille-et-Vilaine, région Bretagne et Centre national du livre) subventionnent l'association pour l'organisation du festival.

Les charges sont majoritairement constituées par les dépenses liées à l'organisation du festival (location de matériel, honoraires divers, dépenses liées aux hébergements et à la restauration) et les charges de personnels, qui ont progressé en raison d'une augmentation du nombre de permanents en 2017.

Quai des Bulles emploie quatre salariés en contrat à durée indéterminée ainsi que des personnels intermittents pendant le festival. Elle s'appuie par ailleurs sur des personnels mis à disposition par la ville de Saint-Malo pendant la durée du festival et sur environ 250 bénévoles. Les contrats de travail des salariés permanents et la gestion des ressources humaines n'appellent pas d'observations.

Le festival repose sur plusieurs événements organisés simultanément lors du dernier week-end d'octobre : un salon du livre avec l'accueil d'auteurs de bande dessinée et de maisons d'éditions à l'espace du Quai Saint-Malo, des expositions et rencontres avec les auteurs organisées dans le palais du Grand Large et des expositions dans d'autres lieux ouverts dans la ville de Saint-Malo (médiathèque de la Grande Passerelle). Le salon du livre s'est développé depuis 2016 et s'étend désormais sur une surface de 5 000 m², ce qui a permis d'augmenter le nombre d'exposants et la recette de location de stands, désormais aussi importante que la subvention versée par la commune.

La fréquentation du festival a progressé sur la période en contrôle et est évaluée par l'association à 42 000 visiteurs en 2019 (dont 16 400 en billetterie payante).

En parallèle, l'association organise tout au long de l'année des actions de promotion de la bande dessinée, telles que la création et la diffusion d'expositions, des formations spécialisées sur la bande dessinée au profit de professionnels du livre, une action de centre de ressources, et divers événements autour de la bande dessinée.

Le contexte sanitaire a conduit à l'annulation du festival d'octobre 2020, qui devait célébrer sa quarantième édition. L'association a mis en place une « saison 2020 » avec l'organisation d'événements (expositions, podcast, édition d'une revue, remise de prix...), se substituant au festival.

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 : Parachever la mise en cohérence des dispositions statutaires, du règlement intérieur et de la gouvernance effective de l'association. 14

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

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 Quai des Bulles à compter de l'exercice 2016. Ce contrôle a été ouvert par lettre du 9 juin 2020 au président en fonctions, M. Georges Coudray.

L'entretien prévu par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières a eu lieu le 22 octobre 2020 avec le président en fonctions, le trésorier et le directeur de l'association.

La chambre, lors de sa séance du 10 novembre 2020 a arrêté ses observations provisoires, qui ont été adressées le 21 janvier 2021 au président. Des extraits ont été également adressés aux tiers mis en cause. A sa demande, le président de l'association a été entendu en audition par la chambre, le 20 mai 2021.

Après avoir examiné les réponses reçues, la chambre, lors de sa séance du 20 mai 2021, a arrêté ses observations définitives.

Les axes de contrôle portent sur les points suivants :

- L'objet social et la gouvernance de l'association ;
- Les comptes et la situation financière ;
- Les effectifs et le respect des obligations sociales ;
- L'analyse de l'activité (festival et autres actions).

1 UN FESTIVAL DE PREMIER PLAN DANS UN ENVIRONNEMENT EN MUTATION

1.1 Quai des Bulles, un festival de BD de premier plan

En 1981, Jacques Plouët, Directeur de la Maison pour tous de Saint-Servan a organisé le premier festival de bande dessinée de Saint-Malo, avec trois auteurs. À l'origine « Festival de la bande dessinée et du livre d'aventure », son développement a conduit en 1992 les organisateurs à le scinder en deux, l'un au printemps, consacré à la littérature d'aventure (Étonnants Voyageurs), et l'autre, à l'automne, dédié à la bande dessinée (Quai des Bulles). L'association Quai des Bulles a été déclarée le 16 février 1994. M. Georges Coudray la préside depuis juin 2015.

Historiquement, le développement des festivals de bande dessinée en France s'est amorcé dans la première moitié des années 70, avec ceux organisés à Toulouse, Angoulême et Chambéry, qui proposent des rencontres d'auteurs et des expositions. Cette tendance s'est accrue avec la création postérieure des festivals de Saint-Malo en 1981, BD Boum à Blois en 1984, et de Bastia en 1993.

Si le festival d'Angoulême apparaît hors catégorie, compte tenu de son budget de 3,87 M€, de son rayonnement international et de son histoire, trois autres catégories se distinguent : les festivals à rayonnement national disposant d'un budget supérieur à 150 000 €, ceux de niveau local ou régional avec une programmation culturelle (expositions, rencontres débats), et les salons ou manifestations qui ne proposent pas de programmation culturelle.

Le festival Quai des Bulles se situe dans les premiers festivals nationaux en terme de budget et de fréquentation.

Tableau n° 1 : Chiffres clés des principaux festivals – hors Angoulême

Nom	Année création	Budget annuel moyen	Fréquentation déclarée
<i>Lyon BD</i>	2006	500 000 €	80 000 visiteurs (sur 1 mois)
Quai des Bulles – Saint Malo	1981	700 000 €	38 000 visiteurs
<i>BD Boum Blois</i>	1984	424 766 €	22 000 visiteurs
<i>Rendez-vous de la BD - Amiens</i>	1996	700 000 €	15 000 visiteurs
<i>Rencontres du 9^{ème} art d'Aix en Provence</i>	2004	160 000 €	15 000 visiteurs
<i>Festival de Chambéry</i>	1975	170 000 €	15 000 visiteurs
<i>Festival de Colomiers</i>	1987		13 000 visiteurs
<i>BD à Bastia</i>	1993	200 000 €	ND

Source : Rapport Lungheretti 2019.

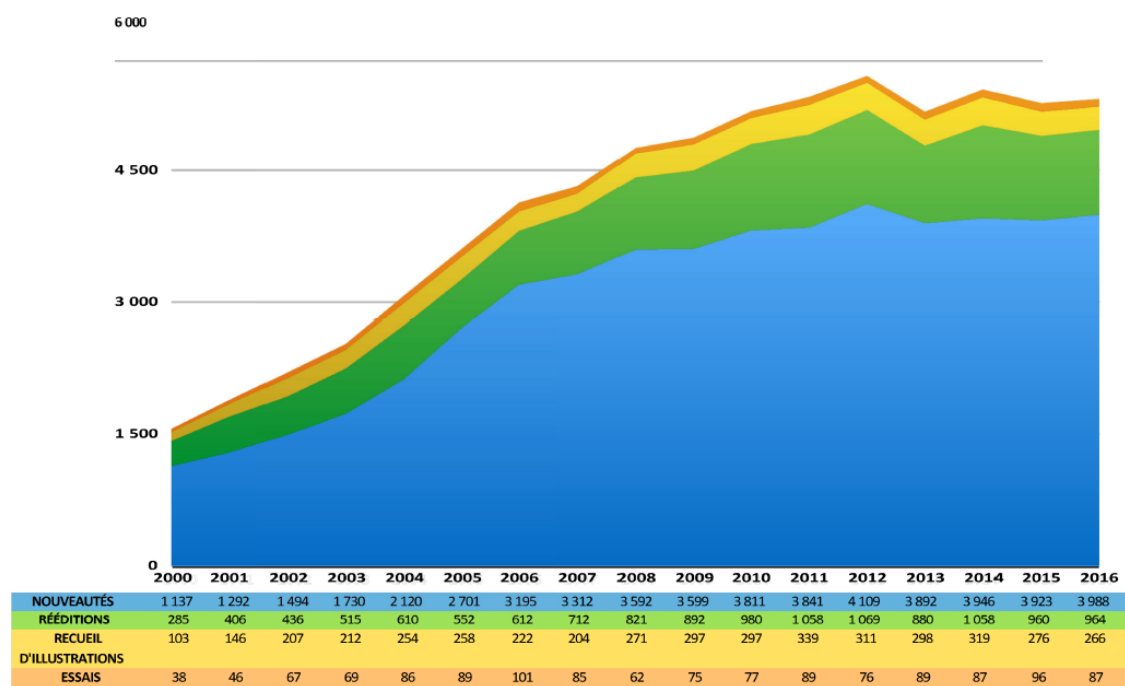
1.2 Une économie de la bande dessinée en forte évolution

Le rapport de Pierre Lungheretti, Directeur général de la cité internationale de la bande dessinée et de l'image a exposé, en janvier 2019, les données suivantes concernant l'économie de la bande dessinée.

1.2.1 Une forte progression des publications, supérieure à celle des ventes

Depuis 2000, le nombre de titres publiés chaque année a été multiplié par 3,8 passant de 1 563 (dont 1 137 nouveautés) à 5 305 en 2016, un maximum ayant été atteint avec un nombre total de 5 565 titres dont 4 109 nouveaux en 2012. Cette progression est supérieure à celle constatée pour l'ensemble du secteur du livre.

Graphique n° 1 : Evolution du nombre de titre depuis 2000



Source : Rapport Lungheretti.

L'accroissement de la production a toutefois été supérieur à celui des ventes, ce qui a induit une baisse du chiffre d'affaires par titre, estimée à 20 % depuis 1996.

1.2.2 L'évolution du marché de l'édition

En 2016, 384 éditeurs de bandes dessinées ont publié 5 305 titres alors que 60 maisons d'éditions avaient publié 589 titres en 1992. En parallèle à cette augmentation du nombre des éditeurs, un mouvement de concentration a commencé à la fin des années 80¹.

En 2016, le marché de l'édition se ventilait en trois blocs équivalents représentant chacun 32 à 34 % des titres édités : le premier, constitué des trois éditeurs principaux (Média participation, Delcourt et Glénat), le second comprenant douze éditeurs intermédiaires² et le troisième, correspondant à pas moins de 369 éditeurs (cf. annexe 1).

En 2016, le marché numérique représentait entre 0,5 et 1% du chiffre d'affaires, contrairement à des pays tels que le Japon ou la Corée du Sud où près de 40% de la production est consommée sous cette forme.

1.2.3 La précarisation des auteurs de bande dessinée

Trois métiers principaux³ sont impliqués dans la création d'une bande dessinée : dessinateur, scénariste, et coloriste.

Les états généraux de la bande dessinée en 2016 ont mis en lumière la précarité des auteurs de bande dessinée : 53 % perçoivent moins du SMIC et 36 % vivent sous le seuil de pauvreté.

Les dessinateurs ne sont que 32 % à exercer une activité professionnelle parallèle, contre 67 % pour l'ensemble de la population des auteurs du livre. Les dessinateurs et coloristes de bande dessinée sont ceux dont l'évolution des revenus est la moins favorable avec une baisse du revenu médian de 13 % (contre 8 % pour les écrivains) entre 1994 et 2013.

La fragilisation de la situation financière des auteurs de bande dessinée résulte de plusieurs facteurs, notamment un facteur historique lié au changement du modèle économique du secteur passant du périodique, qui allait souvent de pair avec un statut de journaliste parfois salarié, au livre, avec une rémunération plus aléatoire, dépendant principalement des ventes. En outre, l'accroissement de la production, en décalage avec les capacités d'absorption du marché, provoque une chute continue du chiffre d'affaires par titre.

¹ Rachats successifs des éditions le Lombard, Dargaud et Dupuis par le groupe Media production, des éditions Soleil par le groupe Delcourt, des éditions Vents d'Ouest par Glénat. Le groupe Média production, après avoir absorbé le groupe La Martinière, est devenu le troisième groupe d'édition français derrière Hachette livre et Editis.

² Hachette, Panini, Madrigall, Bamboo, Viz-Média Europe, Ki-on, Editis, Steinkis, Paquet, Komikku, Euphor et Humanoides associés.

³ Peuvent s'y ajouter d'autres intervenants tels que des lettrés, storyboarders...

2 L'OBJET SOCIAL ET LA GOUVERNANCE ASSOCIATIVE

2.1 L'objet social de l'association

L'association Quai des Bulles a pour objet statutaire de :

- Promouvoir et organiser un festival annuel de bande dessinée à Saint-Malo ;
- Valoriser le 9^{ème} art par des actions spécifiques au long de l'année.

Pour la réalisation de ces missions, ses ressources sont constituées des cotisations, des subventions de l'Etat et des collectivités, des partenariats des entreprises et particuliers, des produits de la manifestation annuelle Quai des Bulles et des recettes annexes générées par ce festival et toute activité s'y rattachant, correspondant à son objet social.

2.2 La gouvernance : les dispositions statutaires

2.2.1 Le processus d'admission des membres

Les statuts de l'association distinguent plusieurs catégories de membres, dont les membres actifs, les membres honoraires et les membres d'honneur. La qualité de membre actif suppose une participation effective aux activités de l'association.

Quelle que soit la catégorie de membre, pour faire partie de l'association, il faut être agréé par le conseil d'administration (CA), qui statue lors de chacune de ses réunions sur les demandes d'admission présentées, à la majorité des 2/3, par une décision non susceptible de recours.

Les membres actifs sont tenus de verser une cotisation annuelle dont le montant est fixé par le règlement intérieur.

2.2.2 L'assemblée générale ordinaire et extraordinaire

L'assemblée générale (AG) ordinaire comprend tous les membres de l'association, à quelque titre qu'ils soient affiliés. Elle se réunit au moins une fois par an, dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice social. Elle désigne les membres du conseil d'administration (CA). Outre les questions inscrites à l'ordre du jour, elle statue obligatoirement sur les comptes de l'exercice écoulé et sur le quitus à donner au conseil d'administration pour sa gestion.

Le président, assisté des membres du CA, préside l'assemblée et expose la situation morale de l'association. Le trésorier rend compte de sa gestion et soumet le bilan à l'approbation de l'assemblée. Les décisions de l'AG sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. Chaque membre présent peut disposer de deux pouvoirs. Le quorum est fixé au quart des membres actifs. Faute de quorum, une seconde assemblée est tenue dans les quinze jours au moins et un mois au plus après la première.

Les modifications statutaires relèvent de la compétence de l'assemblée extraordinaire qui statue à la majorité des 2/3 des membres présents ou représentés, le quorum étant fixé à la moitié des membres inscrits.

2.2.3 Le conseil d'administration

L'association est dirigée par un conseil d'au moins quatre et au plus douze administrateurs, élus parmi les membres actifs pour trois années, à bulletin secret par l'assemblée générale. Le conseil d'administration (CA) est renouvelé tous les ans par tiers.

Le CA choisit parmi ses membres, au scrutin secret, un bureau composé d'un président, d'un trésorier et d'un secrétaire, éventuellement secondés d'un vice-président, d'un trésorier adjoint et d'un secrétaire adjoint, ainsi que de chargés de missions qui peuvent se voir confier des travaux par le président.

Le CA est investi des pouvoirs les plus étendus pour prendre les décisions non réservées à l'assemblée générale par les statuts.

Il convoque l'assemblée générale, contrôle la gestion des membres du bureau, se prononce sur les créations de postes et le statut des salariés de l'association et exerce le contrôle de leur activité par l'intermédiaire du président. Il peut donner pouvoir au bureau pour le recrutement et le licenciement des salariés. Il se prononce sur les admissions et exclusions de membres.

Le CA se réunit au moins tous les six mois sur convocation du président, ou sur la demande d'un quart de ses membres. Ses décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. Chaque membre ne peut détenir qu'un pouvoir. En cas de partage des voix, celle du président est prépondérante.

Le président représente l'association dans les actes de la vie civile. Il a notamment qualité pour agir en justice. Il peut, par un acte délimité, déléguer son pouvoir à un autre membre du conseil.

Le bureau assure la gestion courante de l'association.

2.2.4 Le rôle du comité d'organisation du festival

Les statuts prévoient que le CA peut décider de la constitution d'un comité chargé de l'organisation du festival et d'une commission chargée des affaires spécifiques, selon des modalités déterminées par le règlement intérieur.

Le comité d'organisation du festival comprend une équipe de coordination constituée de personnes désignées par le bureau, et des commissions permanentes ou temporaires. Chaque année, le comité décide de la nature et de la mission des commissions à constituer. Les responsables des commissions sont choisis parmi les membres de l'association. Chaque commission a la faculté de s'adjoindre des intervenants ; elle en assure le choix, et organise et contrôle leur activité.

Les membres du CA n'appartenant pas déjà à une commission peuvent participer de droit aux réunions du comité ou des commissions. Le CA est rendu destinataire des convocations aux diverses réunions ainsi que des comptes rendus établis. Inversement, les responsables des commissions désignent un représentant et son suppléant pour assister avec voix consultative aux conseils d'administration.

Le comité élabore le programme général du festival et établit, en liaison avec l'équipe de coordination, un budget prévisionnel, approuvé par le CA. En cours d'année, les révisions du budget prévisionnel et les éventuels arbitrages font l'objet de réunions sur initiative du président.

Chaque commission est chargée de l'organisation d'une activité déterminée. Son responsable élabore son projet et définit en liaison avec la coordination ses besoins techniques et financiers. Après approbation du budget par le CA, il dispose d'une enveloppe budgétaire et est responsable de son respect. Il fait établir au nom de l'association et signer par le Président ou son représentant, les conventions ou contrats nécessaires.

Les règles concernant les modalités d'engagement des dépenses sont fixées par le conseil d'administration sur proposition du bureau. Chaque demande est présentée à la coordination qui en vérifie l'adéquation avec le budget prévisionnel avant de la soumettre au bureau.

Les commissions règlent les modalités de leur fonctionnement interne. Toute décision sortant de leur strict domaine de compétence doit être soumise au comité d'organisation qui le cas échéant saisit le conseil d'administration.

2.3 La mise en œuvre des dispositions statutaires

2.3.1 Le processus d'adhésion et la cotisation annuelle

Les demandes d'adhésion à l'association pendant la période de contrôle ont bien été validées par le conseil d'administration, tout comme le montant de la cotisation annuelle, fixée à 10 € lors du CA du 5 mars 2004. Si la reconduction tacite de ce montant d'une année sur l'autre depuis 2004, pratiquée par l'association, était contradictoire avec les dispositions du règlement intérieur qui précisent qu'il est fixé annuellement par le conseil d'administration, tel n'est plus le cas à compter de 2021, avec le vote du montant de la cotisation annuelle par cette instance.

2.3.2 Le fonctionnement de l'assemblée générale

L'assemblée générale ordinaire s'est réunie chaque année, en respectant le quorum correspondant au quart des membres actifs. Elle s'est prononcée sur le rapport moral du président, le rapport financier du trésorier et a approuvé les comptes de l'exercice précédent. Elle a élu les membres du conseil d'administration par tiers.

Son fonctionnement est conforme aux dispositions statutaires.

2.3.3 Le fonctionnement du conseil d'administration

Le conseil d'administration s'est réuni de 2 à 7 fois par an au cours de la période examinée, ce qui est conforme aux statuts.

Il a élu en son sein chaque année les membres du bureau, lors du conseil suivant la tenue de l'assemblée générale. Jusqu'en 2019, le conseil d'administration était composé du bureau de l'association constitué de sept membres et deux administrateurs, non élus au bureau. La démission d'un administrateur et le non renouvellement d'un autre ont désormais conduit à une stricte identité des membres du conseil d'administration et du bureau de l'association. En pratique, la fréquence des réunions du CA a fortement diminué⁴ et le bureau ne se réunit pas en tant que tel.

La chambre a relevé que la composition du bureau n'était pas totalement conforme aux statuts, en raison de la présence de deux vice-présidents, alors que les statuts n'en prévoyaient qu'un. Dans sa réponse, le président de l'association a communiqué les statuts modifiés, approuvés par l'assemblée générale extraordinaire de mai 2021, qui corrigent cette incohérence.

Le conseil d'administration examine chaque année le budget prévisionnel, décide des tarifs et des choix de prestataires. Il se prononce sur les créations de postes et le statut de salariés de l'association et décide sur tous les points les concernant.

Les membres du conseil d'administration sont destinataires d'un bilan mensuel d'activités rédigé par le directeur de l'association, qui de fait semble assurer la gestion en lien avec le président, entre deux réunions du conseil d'administration, alors que le second a des compétences statutaires limitées et que le premier n'est pas mentionné dans les statuts, contrairement au bureau, normalement chargé de la gestion courante, ou dans le règlement intérieur en vigueur sur la période examinée.

À l'examen du nouveau règlement intérieur approuvé par l'assemblée générale de l'association en mai 2021, et communiqué en réponse à la chambre, il apparaît que des imprécisions et contradictions avec les statuts persistent. Ainsi, les statuts prévoient que le CA choisit parmi ses membres les chargés de mission alors que le règlement intérieur prévoit que le président peut confier des missions aux membres du conseil d'administration, dont le suivi des ressources humaines ou le suivi des aspects financiers, sans préciser dans ce dernier cas la répartition des rôles avec le trésorier⁵. En outre, le règlement intérieur reste muet sur le rôle du bureau et prévoit que la gestion courante, confiée à ce dernier par les statuts, relève de la coordination. Enfin, ni les statuts, ni le règlement intérieur n'explicitent les fonctions du président.

⁴ 7 fois en 2016, 5 fois en 2017, 4 fois en 2018, et 2 fois en 2019

⁵ Le président a indiqué dans sa réponse que ce dernier, outre l'élaboration et la présentation du rapport financier à l'assemblée générale, dirige tous les travaux financiers et comptables complexes comme la revue annuelle avec le comptable et le cabinet d'expertise comptable.

2.3.4 Le fonctionnement du comité d'organisation

Si le règlement intérieur prévoit que le comité d'organisation se réunit chaque année et décide de la nature et de la mission des commissions, dans les faits, le CA a arrêté en 2016 les différentes commissions constitutives du comité d'organisation. Le CA a également décidé de créer une direction artistique, chargée d'une vision éditoriale, du suivi des choix artistiques, et d'arbitrage en cas de choix conflictuels au sein du comité d'organisation, sans vraiment fixer les conditions de son mandat et hors de toute disposition statutaire.

Sur la période examinée, les membres du conseil d'administration ont participé aux réunions du comité d'organisation, usant de la faculté ouverte par le règlement intérieur ; en revanche, les représentants de ce comité n'ont pas de manière croisée assisté aux travaux du conseil d'administration, comme prévu par le même règlement.

Le nouveau règlement intérieur définit la composition et le rôle du « trio artistique » et prévoit qu'il sera désormais destinataire d'une invitation à participer au conseil d'administration, à titre consultatif.

En conclusion, la chambre relève que des améliorations ont été apportées avec la modification des statuts et l'adoption d'un nouveau règlement intérieur en mai 2021, mais que des imprécisions et incohérences persistent dans ces documents, au regard du fonctionnement réel de l'association, et doivent être corrigés. À cet égard, le président de l'association a indiqué à l'issue de son audition que les points suivants seront finalisés dans les mois qui suivent : délégation de pouvoirs conférée au directeur opérationnel, description détaillée du circuit de validation des dépenses, mise en adéquation des statuts avec le règlement intérieur, notamment en ce qui concerne les questions liées à la gestion courante de l'association.

Recommandation n° 1 : Parachever la mise en cohérence des dispositions statutaires, du règlement intérieur et de la gouvernance effective de l'association.
--

3 LES COMPTES ET LA SITUATION FINANCIERE

3.1 La gestion financière et la tenue des comptes

3.1.1 La certification et la publication des comptes

Les comptes de l'association font l'objet d'une certification par un commissaire aux comptes conformément aux obligations énoncées par le code de commerce (article L. 612-4). En vertu du même article, l'association est également tenue de les publier au Journal officiel. La chambre ayant rappelé cette obligation de publication à l'occasion du contrôle, l'association a régularisé la situation en publiant en 2020 les comptes des exercices 2016 à 2019.

3.1.2 Les missions de l'expert-comptable et des salariés dans la tenue des comptes

La tenue de la comptabilité de l'association est partagée entre les missions de l'expert-comptable et les tâches quotidiennes exercées par la salariée chargée de l'administration.

Les missions de la salariée chargée de l'administration portent sur la vérification des factures arrivées, la préparation des règlements des fournisseurs et des partenaires, la codification et le rangement des factures, le suivi de la facturation et des paiements et la relance des impayés.

Les tâches de l'expert-comptable sont fixées dans la lettre de mission, ils consistent à assister l'association pour la clôture des comptes et leur présentation d'ensemble, ces travaux visent à exprimer une assurance de niveau modéré sur la cohérence et la vraisemblance des comptes intermédiaires et annuels. En complément, le cabinet exerce une prestation en matière sociale.

3.1.3 La nécessité de formaliser les procédures internes

L'examen de la gestion financière de l'association n'a pas révélé de dysfonctionnement. Elle gagnerait cependant à mieux formaliser ses procédures internes, compte tenu du nombre important d'acteurs participant à son fonctionnement (salariés, membres du conseil d'administration et du comité d'organisation).

Le règlement intérieur de l'association prévoyait que les modalités d'engagement des dépenses sont fixées par le conseil d'administration sur proposition du bureau.

Cependant, l'association n'a pas formalisé précisément le circuit de validation de la dépense, dans un document qui définirait les différentes étapes selon les montants et les catégories de dépenses. En l'état, il n'apparaît pas que le trésorier exerce un contrôle et des salariés détiennent la signature sur les comptes de l'association, quand bien même les statuts ne précisent pas leur rôle. Le président indique dans sa réponse que, dans les faits, le trésorier valide les montants de dépenses supérieurs aux plafonds, et dirige tous les travaux financiers et comptables complexes.

La procédure budgétaire, qui associe différents acteurs (conseil d'administration/bureau, comité d'organisation, assemblée générale qui donne quitus) mériterait également d'être mieux formalisée pour expliciter les différentes phases et le pouvoir décisionnel de chaque niveau.

Le président a transmis dans sa réponse la première version d'un guide de procédures qui sera communiqué pour avis aux membres de l'association puis acté en conseil d'administration. Il précise qu'il n'existe pas de document synthétique formalisant les autorisations effectivement données à la coordination pour la gestion courante et les plafonds de dépenses existants, et qu'un tel document sera ajouté ultérieurement au guide des procédures.

Si le guide de procédures internes communiqué apparaît globalement satisfaisant sur les mises en concurrence et les remboursements de frais, il ne répond pas à la préoccupation majeure exprimée par la chambre à propos de la clarification des rôles et de la formalisation des procédures budgétaire et financière. La chambre invite l'association à poursuivre ses travaux en vue de l'élaboration d'un guide complet des procédures budgétaires et comptables.

3.2 La situation financière de l'association

3.2.1 Le compte de résultat

Sur la période de contrôle, l'association a connu deux exercices excédentaires en 2016 et 2019 et deux déficitaires en 2017 et 2018. Les charges d'exploitation ont progressé à un rythme supérieur (25%) à celui des produits d'exploitation (17%) ; cet effet ciseaux explique la dégradation du résultat sur la période.

Tableau n° 2 : Compte de résultat

Quai des Bulles	2016	2017	2018	2019	Evolution 2019/2016
Production vendues de biens et services	387 828 €	405 319 €	472 212 €	482 159 €	24%
Subventions d'exploitation	337 886 €	357 804 €	361 273 €	363 200 €	7%
Reprises sur amortissements et provisions	5 896 €	12 169 €	13 654 €	16 912 €	187%
Autres produits	5 038 €	8 €	2 €	13 €	-100%
Total produits exploitation	736 648 €	775 300 €	847 141 €	862 284 €	17%
Achats de marchandises	48 €	10 025 €	16 379 €	9 218 €	N.s%
Variation de stocks	165 €	- 2 027 €	- 2 217 €	- 578 €	-450%
Achats de matières premières	440 €	547 €	255 €	1 121 €	155%
Autres achats et charges externes	500 493 €	567 141 €	656 044 €	618 626 €	24%
Impôts, taxes et versements assimilés	8 254 €	11 774 €	13 962 €	12 754 €	55%
Salaires et traitement	103 741 €	123 235 €	135 596 €	131 004 €	26%
Charges sociales	42 058 €	48 180 €	49 478 €	42 606 €	1%
Dotation aux amortissements des immobilisations	1 124 €	2 620 €	5 106 €	4 698 €	318%
Dotations aux provision sur actif circulant	12 383 €	12 678 €	12 513 €	14 987 €	21%
Autres charges	14 904 €	21 579 €	19 303 €	17 337 €	16%
Total charges d'exploitation	683 610 €	795 752 €	906 419 €	851 773 €	25%
Résultat exploitation	53 038 €	- 20 452 €	- 59 278 €	10 511 €	-80%
Produits financiers	185 €	540 €	372 €	126 €	-32%
Résultat financier	185 €	540 €	372 €	126 €	-32%
Résultat courant avant impôts	53 223 €	- 19 912 €	- 58 906 €	10 637 €	-80%
Produits exceptionnels	1 331 €	2 020 €	7 930 €		-100%
Charges exceptionnelles	600 €	4 666 €	71 €	3 127 €	N.s%
Résultat exceptionnel	731 €	- 2 646 €	7 859 €	- 3 127 €	N.s%
Impôts sur les sociétés					
Résultat	53 954 €	- 22 558 €	- 51 047 €	7 510 €	-86%

Source : Comptes Quai des Bulles.

3.2.1.1 L'évolution des principaux produits

La production vendue de biens et services correspond à plusieurs catégories de recettes. Les principales sont celles perçues au titre de la location de stands aux exposants (195 580 € en 2019), de la billetterie (136 861 €), des parrainages (73 700 €), et de la boutique de vente par correspondance (17 432 €). Ces recettes représentent entre 52 et 55 % des produits d'exploitation de l'association. À la marge, l'association perçoit des recettes pour les locations d'expositions, les formations qu'elle organise et des prestations de service.

Tableau n° 3 : Détail de la production vendues de biens et services

	2016	2017	2018	2019	Evolution 2016/2019
Total production vendues de biens et services	387 828 €	405 319 €	472 212 €	482 159 €	24%
<i>dont Stands exposants</i>	<i>136 961 €</i>	<i>149 332 €</i>	<i>153 712 €</i>	<i>195 580 €</i>	43%
<i>dont entrées billetteries</i>	<i>115 625 €</i>	<i>113 432 €</i>	<i>149 058 €</i>	<i>136 862 €</i>	18%
<i>dont parrainages</i>	<i>66 903 €</i>	<i>70 547 €</i>	<i>95 806 €</i>	<i>73 702 €</i>	10%
<i>dont remboursement restauration</i>	<i>29 002 €</i>	<i>30 848 €</i>	<i>29 378 €</i>	<i>39 175 €</i>	35%
<i>dont Boutique VPC</i>	<i>18 562 €</i>	<i>28 180 €</i>	<i>21 367 €</i>	<i>17 433 €</i>	-6%
<i>dont prestations de services</i>	<i>5 392 €</i>	<i>4 154 €</i>	<i>10 060 €</i>	<i>8 207 €</i>	52%
<i>dont formations interventions</i>	<i>7 258 €</i>	<i>5 153 €</i>	<i>7 155 €</i>	<i>6 230 €</i>	-14%
<i>dont locations expositions</i>	<i>6 825 €</i>	<i>2 600 €</i>	<i>2 522 €</i>	<i>2 967 €</i>	-57%

Source : Comptes de résultat.

Les subventions d'exploitation ont progressé de 337 886 à 363 200 € en 2019. Elles représentaient 42 % des produits d'exploitation en 2019, contre 46 % en 2016 et 2017. Les dispositifs conventionnels sont détaillés au § 5.1.

Tableau n° 4 : Principales subventions publiques perçues par l'association QDB sur la période 2016-2019

Montants perçus en €	2016	2017	2018	2019	Total cumulé	en %
Ville St Malo	205 000 €	180 000 €	215 000 €	197 500 €	797 500 €	62%
<i>dont expo Spirou</i>			<i>30 000 €</i>			
Département	40 000 €	68 000 €	45 000 €	57 200 €	210 200 €	16%
<i>dont Volet 3 contrat territoire</i>	<i>10 000 €</i>	<i>35 000 €</i>	<i>30 000 €</i>	<i>27 500 €</i>	102 500 €	8%
Saint Malo agglomération	6 000 €	6 000 €	6 000 €	6 000 €	24 000 €	2%
Conseil régional	25 000 €	25 000 €	28 000 €	28 000 €	106 000 €	8%
Centre national du livre	30 000 €	30 000 €	35 000 €	35 000 €	130 000 €	10%
Ministère des armées				15 000 €	15 000 €	1%
Total	306 000 €	309 000 €	329 000 €	338 700 €	1 282 700 €	100%

Source : comptes de résultat.

3.2.1.2 L'évolution des charges d'exploitation

Les charges d'exploitation sont majoritairement constituées par des achats et charges externes et la rémunération des salariés de l'association.

Les achats correspondent principalement aux dépenses liées à l'organisation du festival (location de matériels, honoraires divers, hébergement, restauration). L'association fait face à des dépenses croissantes liées à la sécurité (21 688 € en 2019 contre 14 784 € en 2015), qui se sont notamment traduites par une augmentation du nombre d'agents en poste sur le festival avec la mise en œuvre d'un contrôle renforcé à sa charge. En outre, depuis 2019, l'association doit louer un espace de stockage⁶ pour les matériels utiles à la réalisation des expositions qu'elle organise, qui représente un cout annuel supplémentaire de 22 176 €, partiellement compensé en 2019 par une subvention exceptionnelle de la commune de Saint-Malo de 10 000 €.

Tableau n° 5 : Détail des autres achats et charges externes

	2016	2017	2018	2019	Evolution 2016/2019
Total autres achats et charges externes	500 493 €	567 141 €	656 044 €	618 625 €	24%
<i>dont achats fournitures</i>	<i>30 230 €</i>	<i>29 239 €</i>	<i>36 954 €</i>	<i>28 780 €</i>	<i>-5%</i>
<i>dont locations matériels éditions</i>	<i>52 345 €</i>	<i>57 190 €</i>	<i>54 941 €</i>	<i>70 337 €</i>	<i>34%</i>
<i>dont location petit matériel</i>	<i>69 260 €</i>	<i>86 353 €</i>	<i>101 268 €</i>	<i>104 167 €</i>	<i>50%</i>
<i>dont personnel intérimaire</i>	<i>22 376 €</i>	<i>25 201 €</i>	<i>31 132 €</i>	<i>31 030 €</i>	<i>39%</i>
<i>dont honoraires CAC</i>	<i>11 944 €</i>	<i>12 242 €</i>	<i>12 804 €</i>	<i>12 837 €</i>	<i>7%</i>
<i>dont honoraires divers</i>	<i>55 443 €</i>	<i>59 858 €</i>	<i>67 156 €</i>	<i>42 081 €</i>	<i>-24%</i>
<i>dont honoraires expositions</i>	<i>33 930 €</i>	<i>29 761 €</i>	<i>60 394 €</i>	<i>31 726 €</i>	<i>-6%</i>
<i>dont annonces insertions</i>	<i>12 587 €</i>	<i>11 096 €</i>	<i>18 726 €</i>	<i>7 883 €</i>	<i>-37%</i>
<i>dont publicité</i>	<i>18 568 €</i>	<i>15 125 €</i>	<i>27 600 €</i>	<i>14 167 €</i>	<i>-24%</i>
<i>dont frais de déplacement</i>	<i>3 671 €</i>	<i>4 566 €</i>	<i>5 870 €</i>	<i>6 913 €</i>	<i>88%</i>
<i>dont travaux impression</i>	<i>28 657 €</i>	<i>27 505 €</i>	<i>31 254 €</i>	<i>28 302 €</i>	<i>-1%</i>
<i>dont hébergement festival</i>	<i>22 635 €</i>	<i>36 829 €</i>	<i>26 140 €</i>	<i>32 256 €</i>	<i>43%</i>
<i>dont restauration festival</i>	<i>56 690 €</i>	<i>60 224 €</i>	<i>64 489 €</i>	<i>65 327 €</i>	<i>15%</i>
<i>dont missions représentations</i>	<i>6 100 €</i>	<i>9 139 €</i>	<i>6 814 €</i>	<i>8 126 €</i>	<i>33%</i>
<i>dont frais déplacements auteurs</i>	<i>3 767 €</i>	<i>7 833 €</i>	<i>10 523 €</i>	<i>11 844 €</i>	<i>214%</i>

Source : Comptes de résultat.

Les charges de personnel ont augmenté de 19 % sur la période, en lien avec les évolutions d'effectifs (cf. § 4.1.1).

Tableau n° 6 : Evolution de la masse salariale

Quai des Bulles	2016	2017	2018	2019	Evolution 2019/2016
Salaires et traitement	103 741 €	123 235 €	135 596 €	131 004 €	26%
Charges sociales	42 058 €	48 180 €	49 478 €	42 606 €	1%
Total masse salariale	145 799 €	171 415 €	185 074 €	173 610 €	19%

Source : Comptes QDB.

⁶ En 2018, l'association a été invitée à libérer un local de stockage mis à disposition par la ville qu'elle occupait (valeur locative valorisée 2017 : 9 019 €).

Les dotations aux provisions sur actifs circulant (15 000 € en 2019) correspondent chaque année à une dépréciation totale des stocks des années précédentes.

3.2.2 La situation bilancielle et la trésorerie

Le bilan de l'association a évolué comme présenté dans le tableau suivant.

Tableau n° 7 : Evolution du bilan de l'association

Actif - Quai des Bulles				
	2016	2017	2018	2019
Concessions, brevets		4 160 €	6 847 €	2 903 €
Autres immobilisations corporelles	2 966 €	3 014 €	1 958 €	1 776 €
Autres immobilisations financières	230 €	230 €	230 €	1 770 €
Total actif immobilisé	3 196 €	7 404 €	9 035 €	6 449 €
Stocks marchandises	568 €	1 671 €	4 054 €	2 158 €
Créances usagers et comptes rattachés	49 341 €	61 835 €	35 480 €	54 867 €
Autres créances	6 650 €	986 €	20 530 €	20 452 €
Disponibilités	159 085 €	121 330 €	57 728 €	110 317 €
Charges constatées d'avance	1 223 €	2 523 €	417 €	3 040 €
Total actif circulant	216 867 €	188 345 €	118 209 €	190 834 €
Total général	220 063 €	195 749 €	127 244 €	197 284 €
Passif - Quai des Bulles				
	2016	2017	2018	2019
Report à nouveau	93 299 €	147 252 €	124 695 €	73 649 €
Résultat exercice	53 954 €	- 22 558 €	- 51 046 €	7 512 €
Total fonds associatif	147 253 €	124 694 €	73 649 €	81 161 €
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	34 957 €	26 976 €	31 524 €	87 026 €
Dettes fiscales et sociales	37 398 €	29 934 €	22 065 €	28 486 €
Autres dettes	456 €	144 €	6 €	611 €
Produits constatés d'avance		14 000 €		
Total général	220 064 €	195 748 €	127 244 €	197 284 €
Trésorerie				
	2016	2017	2018	2019
Fonds de roulement	144 057 €	117 290 €	64 614 €	74 712 €
Besoin en fonds de roulement	- 15 029 €	- 4 039 €	6 886 €	- 35 606 €
Trésorerie	159 086 €	121 329 €	57 728 €	110 318 €
Total charges d'exploitation	683 610 €	795 752 €	906 419 €	851 773 €
Trésorerie / charges exploitation en jours	84	55	23	47

Source : Comptes Quai des Bulles.

Le bilan de l'association se caractérise par un faible actif immobilisé (les locaux qu'elle utilise sont mis à disposition par la ville de Saint-Malo). Au passif, les fonds associatifs ont diminué par rapport à 2016, du fait des résultats annuels négatifs en 2017 et 2018. Le niveau du fonds de roulement a diminué de ce fait.

Le besoin en fonds de roulement est négatif : l'association dégage des ressources en fonds de roulement, en forte croissance en 2019 en lien avec la progression importante des dettes fournisseurs au 31 décembre (176 %) en 2019 et dans une moindre mesure des dettes fiscales et sociales, très supérieure à celle des créances.

L'association a ainsi augmenté sa trésorerie au 31 décembre 2019 (110 300 €), qui a presque doublé alors qu'elle avait chuté de plus de moitié un an auparavant. Elle reste néanmoins inférieure à celle constatée au 31 décembre 2016 : rapportée au charges d'exploitation, elle permettait de couvrir 47 jours de charges d'exploitation en 2019 contre 84 en 2016.

3.2.3 La valorisation des contributions volontaires et des avantages en nature

Les comptes de l'association recensent des recettes au titre des contributions volontaires en nature. Le montant plus élevé constaté en 2018 par rapport aux années 2017 et 2019 résulte du niveau plus important de prise en charge directe par la commune de Saint-Malo, lié à l'organisation de l'exposition Spirou, qui s'est traduite par une mise à disposition gratuite de la chapelle Saint-Sauveur estimée à 112 700 €, et de personnel à hauteur de 20 700 €.

Tableau n° 8 : Recettes en nature

<i>Recettes en nature</i>	2016	2017	2018	2019
<i>Bénévolat</i>	31 272 €	14 936 €	21 807 €	
<i>Prestations en nature</i>	221 247 €	174 334 €	186 450 €	154 328 €
<i>Dons en nature</i>	81 219 €	39 707 €	178 991 €	38 700 €
<i>Total</i>	334 739 €	228 977 €	387 248 €	192 398 €

Source : Comptes Quai des Bulles.

3.3 Les perspectives financières

L'association a décidé en juin 2020 d'annuler le festival et de le remplacer par une « saison Quai des Bulles », de septembre 2020 jusqu'en mars/avril 2021.

Ainsi, après un premier budget arrêté en février 2020 à 850 000 €, niveau équivalent à celui des années précédentes, un budget modificatif a été arrêté en équilibre à 435 000 €.

En recettes, ce budget modifié repose sur des hypothèses de perception des subventions à hauteur de 369 000 €, de 33 200 € de partenariats (dont 25 000 € du Crédit Agricole) et de 12 800 € de recettes liées à la mise en place d'actions par l'association (formations, locations d'expositions, interventions en milieu professionnel) et aux ventes de la boutique.

Les dépenses prévisionnelles sont ventilées entre le fonctionnement de l'association (221 500 €, dont 96 500 € de masse salariale des salariés en chômage à temps partiel), les actions liées à la programmation de la Saison 2020-2021 qui se substitue au festival 2020 pour 159 400 €, et des dépenses diverses (locations d'exposition, interventions d'auteurs à l'extérieur) pour 46 930 €.

La saison 2020-2021 repose sur la réalisation d'expositions jeunes talents, de neuf expositions urbaines dans différents quartiers de Saint-Malo, d'une exposition « Bas les Masques », d'une exposition jeunesse sur les monstres et l'émotion, l'édition d'une revue gratuite, la réalisation d'un podcast et la remise de prix (prix révélation Adagp, prix Ouest France, Prix BD Jeunesse Ville de Saint-Malo, Prix jeunes talents).

S'agissant des perspectives pour les années 2021 et suivantes, des projets sont en cours de définition, en fonction notamment de l'évolution du contexte sanitaire lié à l'épidémie de la COVID 19.

4 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

4.1 Les effectifs de l'association

4.1.1 L'évolution des effectifs permanents et non permanents

Tableau n° 9 : Evolution du nombre de salariés permanents en ETPT sur la période 2016-2019

<i>Effectifs en ETPT</i>	3,29	4,38	4,57	4,25

Source : Association QDB.

Principalement centrée sur l'organisation du festival jusqu'en 2016, l'association a entamé sur la période 2016-2019 une mutation organisationnelle destinée à améliorer son fonctionnement et à développer ses activités notamment hors festival.

Elle s'est pour cela dotée d'un directeur en 2016 et a créé un poste supplémentaire de salarié en 2017 (chargé de communication et relation presse). Elle comptait, en 2019, quatre salariés permanents en contrat de travail à durée indéterminée : un directeur, une chargée d'administration et de la logistique, une chargée de communication et une chargée de projet et d'accueil des publics. Un stagiaire recruté chaque année en CDD sur 3 mois environ pour l'organisation du festival est comptabilisé dans les effectifs en ETPT, ainsi qu'une personne embauchée en CDD à temps partiel, en 2018, spécifiquement pour l'exposition Spirou.

Dans le cadre de l'organisation du festival, l'association emploie par ailleurs des personnels intermittents (trois personnes composant l'équipe de la régie technique, complétée par trois bénévoles).

En complément des moyens humains mis en œuvre par l'association, la ville de Saint-Malo apporte son concours via des prestations du personnel municipal : intervention lors du festival de quatre techniciens du service « cérémonies et événements » en renfort de la régie technique, prestation de montage et de démontage du panneau de l'espace Quai Saint-Malo et accueil de la halte-garderie du festival assuré par des personnels du service petite enfance du centre communal d'action sociale (2 à 3 personnes par jour de festival). Ces contributions en nature représentent environ 12 000 € par an.

4.1.2 La gestion du bénévolat

Outre les membres du comité d'organisation, l'organisation du festival repose sur environ 250 bénévoles. Ils occupent des postes divers : accueil des publics et gestion des flux des visiteurs, gestion des bars et de la boutique, surveillance des sites, chauffeurs.

La salariée chargée de projet et d'accueil du public coordonne l'ensemble des bénévoles, elle est appuyée par deux membres bénévoles issus du comité d'organisation.

Par ailleurs, le prestataire Duplex and Co coordonne les bénévoles chauffeurs et les bénévoles « gestion des flux » (contrôle et orientation des visiteurs).

Chaque année l'association souscrit un contrat d'assurance responsabilité civile particulier pour la tenue du festival destiné à couvrir les risques liés à des accidents individuels corporels.

4.1.3 Les contrats de travail et les rémunérations des salariés permanents

La gestion du personnel de l'association est régie par la convention nationale pour les entreprises artistiques et culturelles du 1^{er} janvier 1984.

L'analyse des contrats et des rémunérations a porté sur les quatre salariés permanents recrutés en CDI ainsi que sur le contrat d'une salariée recrutée en CDD en remplacement temporaire pour congés maternité de la responsable de l'administration et de la logistique. Les rémunérations versées correspondent aux décisions du conseil d'administration et respectent l'échelle des salaires planchers de la convention collective.

Enfin, les heures supplémentaires sont depuis décembre 2019 validées par le directeur et un état justificatif peut être produit à tout moment pour un contrôle du conseil d'administration.

4.1.4 Le temps de travail

A l'exception du directeur, les salariés permanents recrutés en CDI sont soumis à la durée de travail en vigueur dans l'association en application de la convention collective de 1984⁷, à savoir 1 582 heures, journée de solidarité⁸ comprise.

Le directeur dispose quant à lui de la convention de forfait annuel en jours qui s'applique aux cadres disposant d'une autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps. Son contrat fixe précisément le nombre de jours travaillés à 218, il dispose de 30 jours de congés.

4.1.5 Les entretiens annuels

Les salariés sont évalués chaque année, d'abord par le directeur puis par deux membres du conseil d'administration (président et secrétaire). Les agents se voient ainsi fixer des objectifs consistants dont les résultats sont analysés, comme en témoignent les comptes rendus détaillés des entretiens.

⁷ L'article L. 2251-1 du code du travail prévoit qu'une convention ou un accord peut comporter des stipulations plus favorables aux salariés que les dispositions légales en vigueur.

⁸ 1 jour de congés est posé systématiquement pour tous les salariés pour la journée de solidarité.

5 L'ACTIVITE DE L'ASSOCIATION

5.1 Analyse du cadre conventionnel des financements publics

Cinq financeurs publics principaux versent des subventions annuelles à l'association pour l'organisation du festival et les autres actions de promotion de la bande dessinée (339 000 € au total en 2019) : la commune et l'agglomération de Saint-Malo (197 500 € et 6 000 €), le conseil départemental d'Ille-et-Vilaine (57 200 €), la région Bretagne (28 000 €), le Centre national du livre (35 000 €).

Les autres financements issus de conventions de mécénat et de partenariat avec divers organismes privés sont plus marginaux. Ces recettes oscillent entre 93 000 € et 112 000 € au total par an.

5.1.1 Le contenu des conventions avec les financeurs publics

5.1.1.1 Les conventions pluriannuelles d'objectifs et de moyens avec la ville de Saint Malo.

Ces conventions sont établies pour une durée de 3 ans. Deux conventions couvrent la période en contrôle (2016-2018 et 2019-2021).

L'association s'engage à organiser chaque année le festival de la bande dessinée et de l'image projetée en proposant des activités et des animations autour de rencontres, expositions, spectacles, projections..., dans plusieurs lieux mis à disposition gratuitement par la ville (principalement la Grande Passerelle et en tant que de besoin la chapelle Saint-Sauveur et la Tour Bidouane) en plus des lieux directement mobilisés par l'association, parmi lesquels le palais du Grand Large et l'espace Quai Saint-Malo.

Si les conventions initiales prévoyaient une subvention de 205 000 € par an, les montants annuels votés par la ville tiennent compte du financement départemental accordé à l'association au titre du contrat départemental de territoire⁹ et ont été ajustés en conséquence en 2017 (180 000 €) et 2018 (185 000 €¹⁰). Pour 2019, l'association a perçu une subvention de 187 500 € à laquelle s'ajoute une aide exceptionnelle de 10 000 € destinée à l'accompagner financièrement dans son projet de relocalisation du local de stockage. Pour l'année 2020, le montant de la subvention de la ville a été arrêté à 187 500 €.

En plus de ces subventions, la ville prend en charge diverses dépenses de location (palais du Grand Large et espace du quai Saint-Malo pour un montant estimatif total de 110 000 €) et de restauration (pour un montant maximum de 5 000 €). Elle met en outre gratuitement à disposition de l'association des lieux dont elle est propriétaire (Grande Passerelle, chapelle Saint-Sauveur ...) pour l'organisation du festival ainsi que des locaux pour son fonctionnement habituel.

⁹ Contrats mis en place par le département, signés avec les intercommunalités pour contribuer aux besoins de financement de ces territoires pour leurs projets de développement, d'investissement et d'animation.

¹⁰ Hors subvention de 30 000 € versée en application d'une convention spécifique entre la ville et QDB pour l'exposition Spirou.

Elle met enfin à la disposition de l'association divers matériels (postes informatiques, tables, chaises, barrières, tentes, panneaux d'exposition, sonorisation et éclairage, décoration florale) et personnels.

En 2018, les contributions apportées par la commune à l'association (subventions et dépenses prises en charge par la commune) peuvent être résumées comme suit :

Tableau n° 10 : Contributions de la commune de Saint Malo à l'association Quai des Bulles en 2018

Exercice 2018	Subvention	Autres dépenses prises en charge par la commune
Organisation festival Quai des Bulles		
Subvention commune de Saint-Malo	185 000 €	
Dépenses prises en charges directes (location et dépenses de restaurations)		116 626 €
Moyens humains et matériels mis à disposition		33 688 €
Organisation Exposition Spirou		
Subvention pour organisation exposition SPIROU	30 000 €	
Mise à disposition de la Chapelle Saint Sauveur (161 jours*700 € par jour)		112 700 €
Personnel mis à disposition		20 700 €
Dépenses de communication		16 000 €
Total	215 000 €	299 714 €

Source : Conventions de subventions.

L'association doit produire annuellement un compte rendu financier, ses comptes annuels, le rapport de son commissaire aux comptes, son rapport d'activité et un état détaillé de la fréquentation du festival et de la billetterie, comprenant des données sur l'origine des festivaliers. En complément, elle s'engage à fournir chaque année une évaluation des conditions d'organisation et de gestion du festival.

5.1.1.2 La convention de partenariat avec l'agglomération de Saint-Malo

Une convention triennale de partenariat a été signée avec l'agglomération de Saint-Malo pour les années 2016-2019. En contrepartie d'une subvention de fonctionnement de 6 000 € par an, l'association s'engage à organiser chaque année le festival de la bande dessinée et de l'image projetée et à fournir à son partenaire 800 invitations ainsi que diverses prestations d'affichage, de formation, d'animation et d'expositions gratuites

L'association s'engage à fournir chaque année à Saint-Malo Agglomération des justificatifs.

5.1.1.3 Les conventions avec le conseil départemental

Le département d'Ille-et-Vilaine soutient l'association en lui allouant une subvention de 15 000 € par an en contrepartie du développement d'actions culturelles en direction de publics privilégiés (jeunes et collégiens), et de la mise en place de journées de formation professionnelle en direction du réseau des bibliothèques du département en partenariat avec la médiathèque départementale d'Ille-et-Vilaine.

L'association s'engage également à faire insérer le logo du département sur les principaux supports de communication (affiches, programmes, invitations, dossier de presse annonces publicitaires médias...) et à mettre à sa disposition des invitations dont le nombre est arrêté d'un commun accord.

En complément, une subvention spécifique est attribuée chaque année au titre du contrat départemental de territoire de Saint-Malo Agglomération, pour l'organisation du festival de la bande dessinée. Son montant a varié selon les années, de 10 000 € à 35 000 € entre 2016 et 2019.

Enfin, l'association a également bénéficié sur trois années d'une subvention complémentaire au titre du fonds d'accompagnement artistique et territorial (FAAT) pour l'exposition du cycle « BD et histoire » en partenariat avec les archives départementales, de 15 000 € à 18 000 €.

L'association doit apporter des justificatifs d'utilisation des subventions perçues.

5.1.1.4 Les conventions avec la région

Par une convention annuelle déterminant les conditions de partenariat avec l'association, la région s'engage à verser une subvention forfaitaire.

Elle a contribué sur la période 2016-2019 à hauteur de 106 000 € au total (25 000 € à 28 000 € par an).

L'association s'engage à communiquer le compte rendu financier et à produire à la région une copie certifiée de ses budgets et de ses comptes de l'exercice écoulé, ainsi que tous documents faisant connaître les résultats de son activité.

5.1.1.5 Les conventions avec le Centre national du livre et avec le ministère de la défense

Une convention annuelle est établie avec le CNL (centre national du livre). L'établissement public verse chaque année une subvention visant à la mise en œuvre, par l'association au profit du grand public et des professionnels de la chaîne du livre, d'actions de promotion du livre et de la lecture.

Les financements ont progressé sur la période 2016-2019 (30 000 € en 2016 et 2017, 35 000 € en 2018 et en 2019). Le CNL a contribué à hauteur de 130 000 € sur cette période.

L'association a signé également en 2019 une convention avec le ministère des armées prévoyant le versement d'une subvention de 15 000 € en contrepartie de la présence de la direction des patrimoines, de la mémoire et des archives (DPMA) sur le festival (organisation d'un petit déjeuner professionnels entre la DPMA et les auteurs et éditeurs, mise à disposition d'un stand et mise en place d'un espace lecture à destination du public, visibilité de la DPMA à travers les logos, publicité...).

5.1.2 Les comptes rendus et rapports d'activité

L'association produit chaque année à ses financeurs les comptes annuels, comptes rendus financiers, rapports d'activités et autres justificatifs demandés.

Ses rapports d'activité retracent de manière complète et détaillée son organisation et son fonctionnement, et dressent un bilan de l'activité du festival et des actions hors festival.

Les rapports contiennent des données chiffrées, mais également des explications littérales permettant l'analyse et la compréhension des évolutions constatées. Chaque thématique abordée comprend un encadré « bilan » avec les chiffres essentiels à retenir, facilitant une analyse pluriannuelle des informations.

Ces rapports, de qualité, sont transmis aux financeurs (commune, région, département, agglomération) et à l'ensemble des partenaires.

5.2 Le festival Quai des Bulles

Il est à noter que l'association devait organiser le 40^{ème} festival Quai des Bulles en octobre 2020 mais a dû y renoncer dans sa forme traditionnelle en raison de la crise sanitaire liée à la COVID 19. Elle a donc conçu une « saison 2020 » reposant sur l'organisation de divers événements : production de podcasts, édition d'un magazine, organisation d'une journée du livre, expositions, ateliers à la prison de Rennes et dans les médiathèques, création d'un prix BD jeunesse et maintien des autres prix...

5.2.1 Modalités d'organisation du festival

5.2.1.1 La communication

La gestion et le développement des actions de communication pour l'organisation du festival ont conduit l'association à recruter en 2017 une salariée permanente dédiée à cette activité et aux relations avec la presse.

Un plan de communication du festival est établi chaque année, il repose sur plusieurs supports : affichage, presse, numérique, réseaux sociaux.

Plusieurs campagnes d'affichage sont organisées, dans des grandes villes (affiches grand format à Saint-Malo, Paris, Rennes et une dizaine de villes du grand ouest).

Concernant la presse, une insertion de publicités « Quai des Bulles » est réalisée dans plusieurs journaux : Ouest-France, Saint-Malo Magazine, Zoo, Canal BD.

Au mois de septembre, une soirée de lancement du festival a lieu (présentation de la programmation aux médias, officiels, partenaires et public professionnel) et une quinzaine de communiqués de presse sont envoyés à une base de 600 journalistes.

Les supports numériques utilisés par l'association sont divers (site internet officiel, lettre d'information mensuelle, magazine d'actualité diffusé sur le site et les réseaux sociaux).

5.2.1.2 La tarification

L'objectif principal du festival est de faire découvrir à un large public le travail des auteurs de bande dessinée, en présentant des artistes, leur environnement de travail, et leurs œuvres. Aussi, l'association pratique pour le grand public des tarifs faiblement réévalués et la gratuité pour les enfants de moins de 12 ans, tout comme l'accès libre aux expositions proposées en dehors du site du palais du Grand Large.

Des forfaits 1 jour (10 € tarif 2019) ou 3 jours (19 €) sont proposés. Ce tarif comprend l'accès à la totalité des expositions, rencontres et animations au palais du Grand Large, au salon du livre (Quai Saint-Malo) ainsi qu'aux projections cinéma.

Le pass-pro, au prix de 30 €, permet aux professionnels (libraires, galeristes, éditeurs n'ayant pas de stand) d'avoir accès à la salle de presse du festival pour des rendez-vous professionnels et aux entrées/sorties réservés aux accrédités du salon du livre.

Par ailleurs, l'association met en place des facilités d'accès au festival pour le jeune public : enfants des centres de loisirs des écoles, collèges et lycées lors des périodes scolaires (gestion des inscriptions, adaptation des activités, parcours guidé et commenté du festival, participation à des ateliers, rencontre avec un auteur), jeunes de Saint-Malo présentant des titres d'entrée « multipass¹¹ », et étudiants de Saint-Malo pour lesquels la création avec Saint-Malo Agglomération d'un chéquier spécifique en 2017 permet l'accès gratuit à la manifestation.

La gestion de la billetterie

Si le report de l'édition 2020 du festival n'a pas permis d'opérer des vérifications sur site, la procédure décrite par l'association et les diligences exercées par le commissaire aux comptes paraissent de nature à en assurer un suivi rigoureux.

En amont du festival, une billetterie en ligne est ouverte via le site DIGITICK, il est également possible d'acheter ses tickets en prévente à l'office du tourisme et au pôle culturel de la Grande Passerelle. Toute la partie prévente est gérée directement par l'association.

Durant le festival, les quatre caisses correspondant à la billetterie sont tenues par du personnel intérimaire engagé pour l'occasion par l'association. Ce personnel est formé par un prestataire, Duplex and Co, et reste sous sa direction pendant toute la mission.

¹¹ Pour 15 €, le Pass réservé aux 12 -20 ans domicilié à Saint Malo contient douze coupons permettant l'accès à diverses activités (une entrée piscine, 10 mn de karting, une entrée aux musées d'Histoire et Jacques-Cartier, au festival Folklores du monde et à Quai des Bulles, une entrée cinéma, planche à voile ...).

Outre une vérification des caisses par les salariés de l'association et le représentant du prestataire, un contrôle est réalisé sur les trois jours du festival par le secrétaire de l'association affecté spécialement au suivi de la billetterie.

Enfin, chaque année, un audit est réalisé par le commissaire aux comptes qui se déplace durant le festival pour vérifier sur site le protocole de la billetterie et effectuer un rapprochement entre le reporting réalisé par le prestataire externe et la comptabilité des recettes.

5.2.1.3 Les accréditations

Environ 1 500 personnes sont accréditées chaque année, dont la moitié est constituée par les auteurs accueillis. A ce titre, elles disposent d'un badge qui donne automatiquement accès aux trois jours de festival, à l'espace presse ainsi qu'à des entrées réservées au salon du livre (souvent plus rapide que les files pour le public).

Différentes catégories de participants au festival bénéficient d'une accréditation :

- Les organisateurs : membres de la coordination du festival (salariés), membres du comité d'organisation et du conseil d'administration, prestataires régies, billetterie, sécurité et prestataires photos et vidéo ;
- Les auteurs accueillis : il s'agit des auteurs invités par leur maison d'édition (dessinateurs, scénaristes, coloristes...). Leur nombre est en forte progression sur la période 2016-2019 (26 %, passant de 595 en 2016 à 750 en 2019) ;
- Les auteurs invités : Lorsqu'une exposition est consacrée à leur travail où qu'ils interviennent auprès des publics, certains auteurs ont le statut « d'invités ». En 2016, 55 auteurs ont été invités, représentant 9 % du total des auteurs contre 80 en 2019, soit 11 % du total. L'association prend en charge l'ensemble de leurs frais de transport, de restauration et d'hébergement au titre de leur participation au festival ;
- Les intervenants : animateurs de conférences et d'ateliers dans l'espace jeunesse ;
- Les participants à la journée professionnelle : ces badges sont délivrés aux participants à la journée de formation professionnelle et sont compris dans l'inscription payante ;
- Les invités : ces badges sont délivrés aux invités non-auteurs du festival, principalement les partenaires mais également les conjoints des auteurs invités.

5.2.1.4 Les modalités d'accueil et de prise en charge de certains frais par l'association

Les données relatives aux prestations d'accueil sur la période 2016-2019 sont retracées ci-après et les chiffres clés figurent en annexe n°2. Certaines prestations sont exclusivement réservées aux invités.

✓ **Transport**

Un service de navettes est offert aux auteurs et exposants du vendredi au dimanche de 8h30 à 19h30. En dehors de ces créneaux, l'association fait appel à des taxis (un trajet gare/festival est facturé 10€) et à des chauffeurs bénévoles.

L'association prend également en charge les frais de transport des auteurs invités par le festival dans le cadre de la programmation, et de certains des bénévoles participant au montage des expositions ou aux animations du festival et ne résidant pas à Saint-Malo.

✓ **Hébergement**

L'association organise et prend en charge directement l'hébergement des auteurs invités, et de certains bénévoles, qui ne résident pas à Saint-Malo.

Pour ce faire, elle travaille avec dix hôteliers de la ville et un prestataire de location d'appartements. Les tarifs sont réévalués avec ces derniers tous les ans.

✓ **Restauration**

L'association propose un service de restauration pendant les trois jours du festival dans des lieux différents dont un seul est accessible aux festivaliers (espace dédié dans le fond du salon du livre, via la prestation d'un traiteur).

L'accès aux autres espaces (salle du palais du Grand Large et restaurants en ville agréés le vendredi soir et le samedi soir) est réservé aux accrédités titulaires d'un ticket de restauration spécifique délivré par le festival. Il est payant sauf pour les auteurs invités, les intervenants, les bénévoles, et les prestataires.

✓ **Les bars**

Trois bars sont présents sur le site du festival : l'un ouvert au public dans le salon du livre, et deux réservés aux accrédités, dans le palais du Grand Large et sur un bateau à quai derrière le salon du livre.

Toutes les consommations sont payantes. Le montant des recettes des bars, bien qu'en progression sur la période 2016-2019, est relativement modeste (entre 5 000 et 7 000 € par an). Le comptage des recettes est géré par le prestataire, Duplex and Co. Comme pour la billetterie, un contrôle est réalisé sur les trois jours du festival par le secrétaire de l'association.

5.2.1.5 La boutique

L'association dispose d'une boutique proposant à la vente des affiches et illustrations, cartes postales et divers objets (tee-shirts, mugs, cabas, trousse, badges ...) sur le site du salon du livre. Tout au long de l'année, l'intégralité du catalogue est accessible sur la boutique en ligne www.quaidesbulles.com, ainsi que sur deux points de vente à Rennes et Saint-Malo.

Pour ce rôle d'éditeur, l'association choisit des partenaires pour les impressions, et rémunère les auteurs pour leurs créations, les droits d'auteurs sont calculés annuellement sur les ventes et reversés aux créateurs.

Les recettes de la boutique et de vente par correspondance s'élèvent à environ 20 000 € par an.

5.2.2 Les actions et animations proposées lors du festival

5.2.2.1 Le salon du livre Quai Saint-Malo

Lieu de vente, de dédicaces et de rencontres avec les auteurs, le salon du livre Quai Saint-Malo accueille les grandes maisons d'édition BD (françaises, belges, suisses), comme les plus petites structures (labels indépendants, autoédités...), les revues autoéditées (fanzine) ou les écoles d'art graphique. Sur la période 2016-2019, cet espace s'est développé et s'étend désormais sur plus de 5000 m².

Le nombre total d'exposants est en progression. Les plus nombreux sont les éditeurs, représentant, en 2019, 60 % du total, suivis dans une moindre proportion des autoédités (19 %) et des libraires (8 %).

Les tarifs sont définis en fonction d'une étude de coûts de l'espace exposant et au regard des tarifs proposés dans d'autres festivals, puis soumis au conseil d'administration pour validation. En 2019, un ajustement des tarifs a été réalisé (+ 10 % car non revalorisés depuis 2016) afin de permettre à l'association d'absorber l'augmentation des charges liées à cet espace.

La progression du nombre de stands et d'exposants conjuguée avec l'ajustement des tarifs en 2019 a eu un impact positif sur les recettes de location ; elles sont en progression constante, passant de 136 961 € en 2016 à 195 580 € en 2019 :

Tableau n° 11 : Évolution des données relatives à la location des stands pour les exposants sur la période 2016-2019

Les exposants	2016	2017	2018	2019
surface totale de vente	4 300 m ²	4 600 m ²	4 600 m ²	5 000 m ²
Nombre total d'exposants	160	170	167	175
Recettes location stands	136 961 €	149 332 €	153 711 €	195 580 €

Source : Rapports activité.

Plusieurs types de stands sont proposés à la location aux structures souhaitant participer en tant qu'exposants au festival (stands nus ou aménagés) et des stands spéciaux pour les structures les plus petites (fanzines autoédités, très petites structures éditoriales, collectifs de jeunes auteurs) sont proposés à des tarifs préférentiels. En 2019, une trentaine de stands ont bénéficié des tarifs préférentiels.

5.2.2.2 Les expositions

✓ **Les expositions grands format et les expositions en ville**

Le festival Quai des Bulles conçoit et propose chaque année sept à neuf expositions « grand format » dans l'Espace du Grand Palais. La grande majorité sont des créations, qui mettent en avant le travail des auteurs (qu'ils soient dessinateurs, scénaristes ou coloristes), et sont conçues avec des professionnels (plasticiens, scénographes...).

Par ailleurs, il est proposé depuis 2010 aux festivaliers une programmation alternative d'expositions plus légères en partenariat avec divers lieux culturels, commerces, et collectivités, réparties dans toute la ville de Saint-Malo (entre 5 et 13 expositions sont proposées chaque année sur la période 2016-2019), et dont l'accès est gratuit.

✓ **L'exposition Spirou en 2018**

Le changement de calendrier lié à l'organisation de la route du Rhum en 2018, a été l'occasion pour l'association Quai des Bulles de programmer sur près de six mois (du 1^{er} juillet au 3 novembre) une exposition pour les 80 ans de Spirou, dont le créateur Rob-Vel a fini sa vie à Saint-Malo.

Cette exposition accompagnée d'animations gratuites pendant l'été a été coproduite avec la ville de Saint-Malo, la région Bretagne et les éditions Dupuis.

Les tarifs pratiqués variaient de 4 € (tarif réduit¹²) à 5,50 € (entrée normale), la gratuité était accordée aux enfants de moins de 12 ans ainsi qu'aux groupes scolaires et centres de loisirs.

L'exposition a attiré plus de 17 000 visiteurs dont 4 339 enfants de moins de 12 ans. 810 spectateurs ont bénéficié d'un tarif réduit.

5.2.2.3 L'image projetée

Différentes programmations axées sur la valorisation de l'image, de l'écrit et du patrimoine oral sont proposées lors du festival : spectacles mettant en scène un conteur, un musicien et un dessinateur ; projections de longs métrages autour d'une thématique ; diffusion de documentaires en présence des auteurs, conférences illustrées d'auteurs, ateliers graphiques, débats en images ; productions théâtrales mêlant musique, danse, projections d'images...

¹² Etudiants, demandeurs emploi, personnes à mobilité réduite.

5.2.2.4 Les rencontres avec les auteurs et les animations littéraires et graphiques

Afin de favoriser l'échange et le dialogue avec les auteurs, l'association organise pendant le festival une trentaine de rencontres entre professionnels et amateurs en voie de professionnalisation en multipliant les formats : cafés BD, rencontres graphiques, rencontres thématiques, conférences, rencontres professionnelles, remises de prix, rencontres sur les parcours d'auteur.

Par ailleurs, afin de permettre au public d'échanger avec les professionnels présents (auteurs de BD, journalistes spécialisés...), le festival a mis en place des activités spécifiques : animations graphiques, ateliers destinés au jeune public, ateliers de création animés par des professionnels...

5.2.2.5 Les prix décernés

Chaque année cinq prix sont décernés pendant le festival.

Le Grand Prix de l’Affiche récompense un auteur pour l’ensemble de sa carrière et est attribué par un comité de sélection de l’association (réalisation de l’affiche de l’édition suivante, dotation de 2 000 € brut et droits d’auteur sur les produits dérivés).

Le Prix Coup de Cœur récompense un livre paru dans l’année, et est attribué par un comité de sélection de l’association (dotation de 1 200 € brut).

Le Prix des lecteurs Ouest- France/Quai des Bulles récompense un ouvrage paru dans l’année et est décerné par un jury de lecteurs amateurs (dotation de 2 000 € brut et campagne promotionnelle de l’album dans Ouest-France).

Le Prix Jeunes Talents récompense un auteur amateur et est attribué par un jury de professionnels de la bande dessinée (dotation de 500 € brut et 300 € de matériel d’artiste). Les projets sélectionnés font l’objet d’expositions.

Le Prix Révélation ADAGP¹³/Quai des Bulles décerné par un jury de professionnels en partenariat avec l’ADAGP, récompense un jeune auteur ayant publié 3 albums maximum, dont au moins un entre le 1^{er} juin N-1 et le 31 mai de l’année du festival (dotation de 5 000 € brut et portrait réalisé et diffusé sur Arte Créative). Une convention annuelle de partenariat fixe le montant de la subvention versée par l’ADAGP pour l’organisation du festival : elle est passée de 4 500 € en 2016 à 12 000 € à compter de 2017.

5.2.3 La politique de rémunération des auteurs

Dans un souci de soutien de la politique en faveur du livre et de valorisation du travail des artistes, l’association rémunère tout auteur participant lors du festival aux rencontres ou expositions. La majorité des séances de dédicaces ayant lieu durant le festival sont organisées par les éditeurs et à leur charge.

Les montants reversés aux auteurs représentent environ 80 000 € chaque année. Ils correspondent notamment à des interventions (20 000 € en 2019), des conférences (5000 €), la réalisation de scénographies et expositions (16 000 €) et des créations (10 000 €).

¹³ Société des auteurs dans les arts graphiques et plastiques.

5.2.4 L'évolution de la fréquentation du festival

Selon les chiffres de l'association transmis à la presse à la clôture du festival dans le cadre de sa communication, la fréquentation est en progression de 5 % sur la période 2016-2019 passant de 40 000 visiteurs en 2016 à 42 000 en 2019.

Cette progression de la fréquentation est liée à l'accroissement sur la période du nombre de lieux de programmation dans la ville de Saint-Malo, d'auteurs accueillis et d'exposants comme le montre le tableau ci-après :

Tableau n° 12 : Evolution de la fréquentation

Bilan Festival	2016	2017	2018*	2019
Principaux sites d'exploitation	3 sites : Le Palais du Grand Large, le Quai St-Malo et la Grande Passerelle,	3 sites : Le Palais du Grand Large, le Quai St-Malo et la Grande Passerelle,	4 sites : Le Palais du Grand Large, le Quai St-Malo, la Grande Passerelle, la chapelle St Sauveur	3 sites : Le Palais du Grand Large, le Quai St-Malo et la Grande Passerelle,
Nombre de lieux de programmation en ville	16	16	19	20
Nombre auteurs accueillis	595	685	695	750
Nombre d'exposants	160	170	167	175
Fréquentation en nombre de visiteurs sur 3 jours	40 000	41 000	35 000	42 000

Source : QDB.

*Année Route du Rhum

Les années d'organisation de la course à la voile La route du rhum, l'association s'adapte en avançant le festival de deux semaines par rapport au calendrier habituel, ce qui entraîne une baisse sensible de la fréquentation.

Le profil et l'origine géographique des visiteurs ont été mesurés par l'association en 2015, les résultats obtenus n'ont pas été actualisés depuis. Le sondage fait apparaître que les visiteurs du festival viennent majoritairement du Grand Ouest (72 %) dont la moitié de la région Bretagne ; 22 % demeurent à Saint-Malo. Concernant leur profil, il apparaît que les cadres sont majoritaires (25 %) suivis des employés (21 %) et des étudiants et lycéens (18,5 %).

Une analyse détaillée des données de fréquentation reprise dans l'annexe n°3 permet d'affiner les chiffres sur la fréquentation. Le léger décalage avec les chiffres globaux annoncés à l'issue du festival, n'apparaît pas significatif, compte tenu des difficultés de comptage précis du public pour certains types d'événements.

Tableau n° 13 : Détail de la fréquentation du festival

	2016		2017		2018		2019	
	billets	visites	billets	visites	billets	visites	billet	visites
Billetterie Payante	11 864	14 367	11 986	15 262	8 207	10 287	12 878	16 374
Billetterie non payante	8 171	12 437	9 483	13 329	8 453	11 912	9 483	12 987
Total billetterie Festival	20 035	26 804	21 469	28 591	16 660	22 199	22 361	29 361
% payant	59,2%	53,6%	55,8%	53,4%	49,3%	46,3%	57,6%	55,8%
% non payant	40,8%	46,4%	44,2%	46,6%	50,7%	53,7%	42,4%	44,2%
Participants aux événements en ville – Festival Off	0	9 988	0	10 170	0	9 690	0	9 408
Total billetterie festival + Off	20 035	36 792	21 469	38 761	16 660	31 889	22 361	38 769

Source : Quai des Bulles

Le nombre total de places payantes vendues en ligne ou sur le site du festival représente en année normale plus de la moitié de la billetterie du festival (14 000 à 16 000 par an). Le solde correspond aux entrées délivrées gratuitement (enfants de moins de 12 ans, invités et accrédités).

Pour les événements gratuits¹⁴ dits « off » autour du festival, l'association ne peut réaliser qu'une estimation du nombre de visiteurs, faute d'un comptage spécifique, très difficile à mettre en place pour des événements programmés dans des lieux publics (médiathèques...) et sur des périodes supérieures à la durée du festival. La fréquentation est estimée par l'association à environ 10 000 visiteurs par an.

Avec l'intégration des données sur les événements « off », la proportion de participants non payants dépasse celle de spectateurs payants. Il convient toutefois de préciser que la gratuité pour certains publics ou événements constitue la contrepartie de partenariats financiers signés par l'association.

5.3 Les actions « hors festival » de promotion de la bande dessinée

5.3.1 La création et la diffusion d'expositions extérieures

5.3.1.1 Les expositions au catalogue

Chaque année, l'association produit et crée plusieurs expositions autour d'un auteur de bande dessinée, d'un thème ou d'une œuvre. Certaines sont coproduites avec d'autres structures (associations, festivals, maisons d'édition...) afin de financer une partie des réalisations et de favoriser la création (regroupement de plusieurs intervenants). Cela permet d'envisager une diffusion plus importante vers les bibliothèques, centres culturels, et autres festivals.

¹⁴ Participants aux expositions grands formats, en ville, rencontre et animations en ville.

Pour ces expositions, l'association gère la diffusion, la location ou la mise à disposition (logistique, administratif, montage et démontage, maintenance...). Les loueurs sont des structures culturelles publiques ou privées, le plus souvent des bibliothèques et médiathèques. Les critères tarifaires varient en fonction de la durée de l'exposition et de ses caractéristiques : nombre de panneaux, matériaux, scénographie additionnelle, état.

5.3.1.2 L'exposition en partenariat avec les archives départementales

Les archives départementales de Rennes proposent chaque année au grand public une exposition mettant en lumière son fonds documentaire par le prisme de la bande dessinée. L'association Quai des Bulles est régulièrement sollicitée pour en assurer la scénographie en collaboration avec la commissaire d'exposition.

Une réplique allégée de l'exposition est présentée à Saint-Malo au centre Salvador Allende durant la période du festival, et une rencontre avec les auteurs est organisée au palais du Grand Large.

5.3.2 Les formations

L'association organise des journées de formation à destination des bibliothécaires, professeurs-documentalistes et autres professionnels du livre.

La formation vise à l'acquisition d'outils nécessaires à l'analyse de l'ensemble de la production BD. Elle permet également d'appréhender l'organisation d'un atelier BD en bibliothèque.

Quai des Bulles accompagne également un groupe d'étudiants de l'IUT en 2^{ème} année de gestion des entreprises et des administrations, dans leur projet de fin d'étude. Ce dernier consiste, sur une semaine, à créer un événement thématique autour de la bande dessinée.

5.3.3 Les actions de centre de ressources

L'association Quai des Bulles est un centre de ressources pour les porteurs de projets qui souhaitent mettre en place des actions autour de la bande dessinée.

A ce titre, elle renseigne, oriente, met en relation les différents acteurs. Ses prestations de services peuvent être demandées par des structures culturelles publiques ou privées. Elle se charge du suivi administratif du dossier (devis, contrat, facturation, rémunérations auteurs et versements des droits).

Ces actions prennent la forme d'ateliers BD en prison (maison d'arrêt de Saint-Malo et au Centre pénitentiaire de Rennes Vézin) ou avec des comités d'entreprise (CMCAS Haute Bretagne), de cours hebdomadaires de bande dessinée (Académie Malouine d'Art Plastique), d'ateliers d'été (médiathèque de la Grande Passerelle), ou encore d'ateliers en classe

ANNEXES

Annexe n° 1.	Marché de l'édition en 2016.....	38
Annexe n° 2.	Tarifs du festival.....	39
Annexe n° 3.	Prestations d'accueil mise en place par l'association.....	40
Annexe n° 4.	Fréquentation du festival par catégorie de public	41

Annexe n° 1. Marché de l'édition en 2016

<i>Nom des éditeurs</i>	<i>Nombre de titres édités</i>	<i>%</i>
<i>3 éditeurs principaux</i>		
<i>Média Participation</i>	746	34,2 %
<i>Delcourt</i>	652	
<i>Glénat</i>	417	
<i>12 éditeurs intermédiaires</i>		
<i>Hachette, Panini, Madrigall, Bamboo, Viz-Média Europe, Ki-on, Editis, Steinkis, Paquet, Komikku, Euphor et Humanoides associés</i>	1755	33,1 %
<i>369 éditeurs</i>	1735	32,7 %
<i>Total des éditeurs</i>	5305	100 %

Source : Rapport Lungheretti.

Annexe n° 2. Tarifs du festival

Tarifs festival	2016	2017	2018	2019
pass 1 jour	9 €	9 €	9 €	10 €
pass 3 jours	16 €	16 €	16 €	19 €
pass professionnel	22 €	16 €	16 €	30 €
< 12 ans	gratuit	gratuit	gratuit	gratuit
Accès BD concert		8 €	9 €	10 €
Accès BD concert/ possesseurs d'un billet QDB		2 €	2 €	3 €

Source : Association Quai des Bulles.

Annexe n° 3. Prestations d'accueil mise en place par l'association

Prestations d'accueil	2016	2017	2018	2019
Hébergement				
Hôtels	9	12	12	13
Appartements	6	7	7	9
Chambres (auberge jeunesse, école police...)	10	4	4	2
Nuitées réservées par QDB	525	545	709	525
Transport				
Nombre voyages sncf		14	26	30
Coût total voyage sncf	2 453,00 €	2 144,00 €	3 576,00 €	4 126,50 €
Nombre voyages voiture	16	10	15	30
Coût total voyage voiture	2 984,00 €	1 165,00 €	3 487,00 €	3 250,00 €
Nombre voyages avion	2	4		2
Destination avion				Los Angeles+ Belgrade
Coût total voyages avion	717,00 €	620,00 €		983,00 €
Restauration				
Nombre repas de Montage	335	585	459	454
Coût du repas de Montage	12,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €
Nombre repas sur le WE	1 990	2 594	2 300	2 106
Coût du repas WE	17 € sauf 26,50 € (repas gala + pot exposants)	25,50 € sauf 35,50 € (repas gala + pot exposants)	entre 25,50 € et 35 €	entre 27,50 € et 37 €

Source : Association Quai des Bulles.

Annexe n° 4. Fréquentation du festival par catégorie de public

	2016		2017		2018		2019	
	billets	visites	billets	visites	billets	visites	billet	visites
Place vendues en ligne (1)								
Forfait un jour	847	847	999	999	1389	1389	2822	2822
Forfait deux jours					248	496		
Forfait trois jours	438	1314	543	1629	419	1257	1151	3453
Total places vendues en ligne	1285	2161	1542	2628	2056	3142	3973	6275
Place vendues sur site (2)								
Forfait un jour	9628	9628	8850	8850	5144	5144	7608	7608
Forfait deux jours	275	550			222	444		
Forfait trois jours	676	2028	1095	3285	386	1158	597	1791
Total places vendues sur site	10579	12206	9945	12135	5752	6746	8205	9399
Place gratuites (3)								
Pass 3 jours	103	309	384	1152	65	195	209	627
Pass 2 jours	32	64			79	158		
Entrée 1 jour gratuite	3437	3437	3750	3750	2006	2006	3343	3343
invitation 1 jour	1463	1463	3101	3101	2891	2891	3578	3578
invitation 2 jours	866	1732						
Pass 12-20 ans gratuit	78	78	94	94	97	97	75	75
invitation inauguration 1 personne					15	15		
invitation inauguration 2 personnes					8	16		
Ecoles / centre loisirs	498	498	421	421	1469	1469	444	444
Dimanche soir	113	113	194	194	172	172	291	291
Total place gratuites	6590	7694	7944	8712	6802	7019	7940	8358
Total billets et visite (4=1+2+3)								
Total billets et visite	18454	22061	19431	23475	14610	16907	20118	24032
Concert dessinée (5)								
	billets	visites	billets	visites	billets	visites	billet	visites
Tarif normal			39	39	13	13	171	171
Tarif normal Digitik					16	16		
Tarif festivalier			194	194	187	187	77	77
Tarif festivalier Office tourisme					23	23		
Tarif festivalier DIGITIK			266	266	160	160	452	452
Gratuit					30	30		
Total concert dessinée			499	499	429	429	700	700
Evenements gratuits autour du festival (6)								
	billets	visites	billets	visites	billets	visites	billet	visites
Expositions grands formats		3920		4110		5590		4658
Expositions en ville		4800		3360		2800		2100
Rencontres en ville		220		300		200		270
Animations en ville		1048		2400		1100		2380
Total evenements en ville		9988		10170		9690		9408
accrédités (7)								
	billets	visites	billets	visites	billets	visites	billet	visites
auteurs accueillis	595	1785	685	2055	695	2085	750	2250
auteurs invités par le festival	55	165	66	198	65	195	80	240
médias	119	357	97	291	109	327	74	222
bénévoles	226	678	230	690	230	690	280	840
intervenants	90	270	30	90	57	171		0
organisateurs	31	93	46	138	50	150		0
professionnels et festivals	80	240	85	255	96	288		0
pass pros		0		0		0	19	57
participants à la journée professionnelle		0		0		0	40	120
invités	385	1155	300	900	319	957	300	900
total accrédités	1581	4743	1539	4617	1621	4863	1543	4629
fréquentation totale Quai des bulles								
	billets	visites	billets	visites	billets	visites	billet	visites
Total fréquentation (8=4+5+6+7)	20035	36792	21469	38761	16660	31889	22361	38769
Fréquentation Quai des bulles		40000		41000		35000		42000
Ecart		-3208		-2239		-3111		-3231
	billets	visites	billets	visites	billets	visites	billet	visites
Payants (1+2+5)	11864	14367	11986	15262	8207	10287	12878	16374
Non payants (3+6+7)	8171	22425	9483	23499	8453	21602	9483	22395
Total	20035	36792	21469	38761	16660	31889	22361	38769
% payant	59,2%	39,0%	55,8%	39,4%	49,3%	32,3%	57,6%	42,2%
% non payant	40,8%	61,0%	44,2%	60,6%	50,7%	67,7%	42,4%	57,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : Association Quai des Bulles.



Les publications de la chambre régionale des comptes Bretagne
sont disponibles sur le site :
<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-bretagne>