



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

ASSOCIATION DU FESTIVAL INTERNATIONAL D'ART LYRIQUE D'AIX-EN-PROVENCE

(Département des Bouches-du-Rhône)

Exercices 2014 à 2020

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés, a été délibéré par la chambre le 25 mai 2023

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE.....	4
RECOMMANDATIONS.....	5
INTRODUCTION.....	6
1 LA GOUVERNANCE ET LES RELATIONS AVEC LES FINANCEURS.....	8
1.1 Le fonctionnement institutionnel.....	8
1.1.1 L'assemblée générale et le conseil d'administration de l'association.....	8
1.1.2 L'équipe opérationnelle.....	9
1.1.2.1 Le directeur général.....	9
1.1.2.2 Le directeur général adjoint (DGA) et l'équipe d'encadrants	10
1.2 Les relations conventionnelles avec les collectivités territoriales et l'État	11
1.3 Un festival géré sous la forme d'une association régie par la loi de 1901	11
2 UN MODÈLE ÉCONOMIQUE FRAGILE.....	13
2.1 Des comptes de résultats annuels à l'équilibre précaire.....	13
2.2 L'évolution analytique des dépenses et recettes.....	14
2.3 L'évolution des recettes et dépenses de structure	15
2.3.1 Les recettes de structure et les financements publics	15
2.3.2 Des charges de structure contenues qui peuvent être davantage optimisées.....	18
2.3.3 L'évolution des recettes et dépenses artistiques.....	21
2.3.3.1 Les coproductions.....	22
2.3.3.2 La billetterie	23
2.3.3.3 Une stratégie tarifaire, non formalisée, d'adaptation à chaque programmation	24
2.3.3.4 Des formules d'abonnement et des tarifs spéciaux qui s'adaptent à la sociologie des publics.....	26
2.3.3.5 La gestion des gratuités	26
2.4 L'évolution des recettes et dépenses d'exploitation.....	29
2.4.1 Le mécénat et les dons	29
2.4.2 Les dépenses d'exploitation	31
2.5 Une évolution des ressources propres en demi-teinte	32
2.6 La gestion des activités du festival pendant la crise sanitaire	33
3 LE BILAN DES MANIFESTATIONS ORGANISÉES.....	34
3.1 Une fréquentation festivalière en diminution.....	34
3.2 Une capacité limitée de développement de la fréquentation	36
4 LA POLITIQUE DES PUBLICS.....	37
4.1 Le public accueilli et les enjeux de démocratisation culturelle.....	37
4.1.1 Le public accueilli	37
4.1.2 Les objectifs de démocratisation culturelle.....	38

4.2 Les actions d'éducation artistique et culturelle, de formation et d'insertion professionnelle	39
--	----

ANNEXES.....40

Annexe n° 1. Synthèse des comptes annuels.....	41
Annexe n° 2. Budgets détaillés dépenses-recettes analytiques 2014-2020	42
Annexe n° 3. Les principaux contributeurs du festival (en milliers d'euros)	44
Annexe n° 4. Recettes et dépenses de coproductions et de tournées de 2014 à 2020 (en milliers d'euros)	45

SYNTHÈSE

C'est en juillet 1948, avec la représentation de *Così fan tutte* de Mozart dans la cour de l'archevêché d'Aix-en-Provence, que naît le festival d'art lyrique, sous l'impulsion de la comtesse Pastré, mécène marseillaise. En s'appuyant sur l'engagement financier du casino d'Aix-en-Provence, de la ville d'Aix-en-Provence et de l'État, la renommée du festival s'est construite d'abord autour de la production de la quasi-totalité des œuvres lyriques mozartiennes. La programmation s'est ensuite diversifiée, du répertoire ancien à l'opéra-comique en passant par l'opéra bouffe.

Porté depuis 1996 par l'association du festival international d'art lyrique (FIAL), il a acquis au fil des ans une dimension internationale, encouragée par un soutien important des partenaires publics, qu'il s'agisse du ministère de la culture ou des collectivités territoriales. Les activités du festival, qui bénéficient également d'un important mécénat privé, se sont progressivement étoffées.

L'association a développé de nouvelles structures ou noué de nouveaux partenariats institutionnels pour se donner un véritable ancrage territorial autour des enjeux de démocratisation de l'accès à l'art lyrique, de transmission culturelle et d'éducation. Enfin, l'association est en pointe dans le domaine de la responsabilité sociétale des organisations (RSO) qu'elle a inscrit dans ses statuts en 2020.

La structure financière de l'association, dont la gestion annuelle est bien maîtrisée, reste fragile en l'absence de fonds propres. Les frais de structure, stables durant la période sous revue, ne sont pas pour autant dépourvus de gisements d'économies potentielles que l'association est invitée à mobiliser.

L'association, dont le développement est contraint par les jauges des lieux pouvant accueillir des opéras et des concerts lyriques, dispose de faibles marges de manœuvre pour augmenter ses ressources propres, notamment du fait de ses capacités de production limitées. La fréquentation du festival s'est contractée au cours des dernières années malgré la recherche de nouveaux publics et la sociologie des festivaliers a peu évolué, se concentrant sur un public initié, au fort pouvoir d'achat et plutôt âgé.

L'association a néanmoins su gérer, sans trop de difficultés, le passage de la crise sanitaire et est parvenu à pallier la baisse de fréquentation en développant, notamment, la diffusion des œuvres sur de nouveaux médias.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1. : Accroître la lisibilité des comptes en fournissant au conseil d'administration une information précise sur les modalités de ventilation analytique des opérations comptables.

Recommandation n° 2. : Soumettre la politique tarifaire et la politique des gratuités au conseil d'administration.

INTRODUCTION

Procédure

Le contrôle des comptes et de la gestion de l'association du festival international d'art lyrique d'Aix-en-Provence porte sur les exercices 2014 à 2020. Il a été ouvert par lettre du 7 février 2022 du président de la chambre au président de l'association en fonction, M. Paul Hermelin. Son prédécesseur, M. Bruno Roger, président de l'association entre 2014 et 2018 a été informé de l'ouverture du contrôle par courrier du 15 mars 2022.

Le rapport d'observations provisoires a été adressé au président en fonction de l'association, qui en a accusé réception le 16 décembre 2022. L'ancien président a été destinataire de la partie concernant sa gestion ; il en a accusé réception le 3 avril 2023. Des extraits ont été adressés aux personnes nominativement ou explicitement mises en cause.

Le président de l'association en fonction a été reçu en audition par la chambre, à sa demande, le 24 mars 2023.

Après avoir examiné les réponses dont elle a été destinataire, la chambre a arrêté le 25 mai 2023 les observations ci-après qui portent principalement sur la gouvernance de l'association et les relations avec les financeurs, le modèle économique, le bilan des manifestations organisées et la politique des publics.

Origines et évolution du festival d'art lyrique d'Aix-en-Provence

C'est sous l'impulsion de Gabriel Dussurget, amateur d'art et mélomane, et de Marie-Louise Double de Saint-Lambert, comtesse Pastré, mécène marseillaise, que naît l'idée de créer un festival de musique en Provence. Les deux fondateurs retiennent la cour du palais archiépiscopal d'Aix-en-Provence pour accueillir cette rencontre annuelle dont la première édition s'est tenue, en juillet 1948, avec la représentation de *Così fan tutte* de Mozart.

En s'appuyant sur l'engagement financier du casino d'Aix-en-Provence, de la ville d'Aix-en-Provence et de l'État, la renommée du festival s'est tout d'abord construite par la production de la quasi-totalité des œuvres lyriques mozartiennes. La programmation s'est ensuite diversifiée, du répertoire ancien à l'opéra-comique en passant par l'opéra bouffe.

L'histoire du festival est aussi marquée par des épisodes de difficultés financières et organisationnelles. La Cour des comptes en 1978, puis la chambre régionale des comptes Provence-Alpes-Côte-d'Azur en 1996 avaient relevé des errements dans sa gestion. Confiée à une association, créée en 1973, puis à une société d'économie mixte à directoire, créée en 1991 et dissoute en 2006, la pérennité même du festival a été menacée par l'importance des déficits cumulés. Ceux-ci ont systématiquement été comblés par un apport massif de fonds publics tant de l'État que des collectivités territoriales partenaires.

Le festival international d'art lyrique d'Aix-en-Provence (FIAL), dont la gestion est assurée de nouveau par une association, est l'un des plus grands rendez-vous annuels de la saison lyrique européenne. Dédié à la création de spectacles d'opéra ainsi qu'à l'organisation de concerts, le festival programmé annuellement au mois de juillet à Aix-en-Provence bénéficie d'une importante couverture médiatique.

Son rayonnement international aux côtés de festivals prestigieux comme Bayreuth, Glyndebourne, Salzbourg ou le voisin géographique du FIAL, les Chorégies d'Orange, en fait une référence incontournable de la scène européenne d'art lyrique. Malgré les jauges plutôt faibles des différents lieux hébergeant des représentations, la 71^{ème} édition du festival a accueilli, en 2019, dernière saison de référence avant la crise sanitaire, 63 000 spectateurs. En 2021, le festival a accueilli 52 000 spectateurs dans des conditions de jauge limitée en raison de la crise sanitaire et annonce pour la saison 2022 une fréquentation de 71 000 spectateurs.

Un festival aux multiples facettes

Autour du festival d'art lyrique et de musique classique de renommée internationale s'est constitué un ensemble d'activités :

- des actions de sensibilisation et des projets de création de services éducatifs et socio-artistiques réunis sous l'appellation « Passerelles » ;
- une « Académie », centre international de perfectionnement et de création artistique, créée en 1998, qui a acquis une renommée internationale dans la révélation de talents émergents ;
- des actions de formation, d'insertion professionnelle, de création et d'échanges entre artistes du bassin méditerranéen portés par l'orchestre des jeunes de la méditerranée (OJM), désormais rattaché au festival, mais également par le réseau professionnel *MEDinea* regroupant plusieurs institutions musicales et dont le FIAL est actuellement le coordonnateur.

Ces actions permettent d'affirmer son ancrage territorial dans la région et son rayonnement dans tout le bassin méditerranéen.

Le FIAL a mis en place, en 2013, un prélude au festival dénommé « Aix-en-juin ». Il s'agit de manifestations artistiques de toute nature incluant au-delà des productions et co-productions développées par le festival des représentations d'opéras, des concerts incluant ceux de l'Académie, de l'Orchestre des jeunes de la Méditerranée (OJM), *MEDinea*, des *masters class*, des répétitions pré-générales, des rencontres, débats et conférences, des projections en France et à l'étranger. Ce prélude est depuis 2020 entièrement gratuit, ce qui permet un accès très large de l'ensemble des publics, y compris les plus éloignés de l'art lyrique. Il se termine par une grande manifestation, dite « Parades », sur le cours Mirabeau, qui marque le lancement du festival de juillet.

Le FIAL a développé une politique ambitieuse en matière de responsabilité sociétale des organisations (RSO). Membre du collectif des festivals éco-responsables et solidaires (Cofees), il a inscrit son engagement en matière de RSO dans ses statuts depuis 2020. Porteur de plusieurs actions cofinancées et labellisé par l'AFNOR en matière d'égalité professionnelle et de diversité, le FIAL est régulièrement cité en exemple pour sa démarche volontariste de RSO. La mise en valeur de cette politique et de ses effets demeure modeste au regard de la qualité des actions engagées.

1 LA GOUVERNANCE ET LES RELATIONS AVEC LES FINANCEURS

1.1 Le fonctionnement institutionnel

1.1.1 L'assemblée générale et le conseil d'administration de l'association

La composition actuelle des instances de gouvernance du FIAL est le reflet de la reprise en main par l'État de la gestion de l'association et du sauvetage financier ayant permis, en 1996, d'assurer sa pérennité.

L'association ne comprend pas de membres actifs autres que des membres de droit au nombre de huit, et des personnalités qualifiées au nombre de six, auxquels s'ajoute un président d'honneur sans voix délibérative. Ceux-ci composent le conseil d'administration¹.

Les huit membres de droit se répartissent entre :

- le préfet des Bouches-du-Rhône ou son représentant, le directeur général de la création artistique du ministère de la culture ou son représentant et le directeur régional des affaires culturelles de la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur ou son représentant pour l'État ;
- le maire ou son représentant et un conseiller municipal désigné par le maire pour la ville d'Aix-en Provence ;
- le président ou son représentant pour le conseil départemental ;
- le président ou son représentant pour le conseil régional ;
- le président ou son représentant pour la métropole Aix-Marseille.

Les personnalités qualifiées, au nombre de six, sont des personnes physiques désignées par le ministre de la culture pour quatre d'entre elles, par la société anonyme du casino d'Aix-en-Provence² et par le maire d'Aix-en-Provence.

L'article 7 des statuts de l'association prévoit que le conseil d'administration élit en son sein le bureau³ à la majorité simple. Dans les faits, les membres élus du bureau sont tous issus du seul collège des personnalités qualifiées nommées par l'État. L'ancien président de l'association, en fonction jusqu'au 1^{er} juin 2018, est devenu président d'honneur.

La consultation des procès-verbaux des différentes instances permet de constater que leur tenue est conforme aux statuts.

Assemblée générale et conseil d'administration se confondent dans leur composition, la direction de l'association étant assurée par le conseil d'administration qui examine et approuve la programmation artistique.

¹ Article 7 des statuts de l'association.

² Société du Casino Municipal d'Aix Thermal (SCMAT).

³ Il est composé d'un président, d'un vice-président, d'un secrétaire et d'un trésorier.

Le président assure la présidence des trois instances et est autorisé à déléguer ses attributions y compris pour ester en justice, sous son entière responsabilité, au directeur général et au directeur général adjoint.

1.1.2 L'équipe opérationnelle

1.1.2.1 Le directeur général

La nomination du directeur général relève d'un comité de sélection et d'un processus mis en œuvre par le président par délégation du conseil d'administration. Les candidats présélectionnés à la suite de l'avis d'appel à candidature doivent recevoir l'approbation du ministère de la culture et des collectivités partenaires. Les nominés doivent élaborer un dossier présentant leur projet artistique et culturel avec un budget associé. Après le choix du comité de sélection, le candidat retenu doit recevoir l'agrément de l'État et des collectivités territoriales associées.

Les attributions du directeur général (DG) sont déterminées à l'article 12 des statuts de l'association. Il est le responsable de la programmation et de la production des manifestations artistiques ainsi que de leur diffusion. Salarié de l'association il est nommé pour une première durée de cinq ans renouvelables par périodes de trois ans. Les statuts restent silencieux sur la nature juridique du contrat.

Les deux directeurs généraux ont bénéficié de contrats à durée indéterminée (CDI) soumis à la convention collective des entreprises artistiques et culturelles (CCNEAC) et à l'accord d'entreprise du 16 juin 2000. Les modalités de durée et de renouvellement prévues par les statuts apparaissent dès lors incompatibles avec le droit applicable aux CDI de droit privé.

En sus de ces périodes, l'association a mis en œuvre une période de recouvrement entre le directeur général et son successeur qui est nommé temporairement directeur délégué. La chambre observe que si cette modalité de gestion, intégrée dans le contrat des intéressés, permet d'assurer la transition entre les programmations artistiques de deux directeurs généraux se succédant, elle n'est pas prévue par les statuts. La fonction de directeur délégué permet, suivant les termes du contrat établi pour l'actuel directeur général, « *d'intervenir sur la préparation des saisons à venir* ». Les pouvoirs du directeur délégué, conférés par son seul contrat de travail, sont pourtant larges puisqu'il assure la programmation des saisons pendant lesquelles il sera directeur général avec notamment le pouvoir d'engager les artistes.

L'association fait valoir le fait que la période de recouvrement des mandats de directeurs généraux est nécessaire au regard des spécificités de l'art lyrique, le nouveau directeur n'intervenant pas sur la mise en œuvre des saisons déjà programmées par son prédécesseur, mais se concentrant sur la conception des saisons à venir. Le délai de deux ans nécessaire pour monter une programmation en matière lyrique justifierait, selon l'association, la durée des recouvrements constatés. La chambre observe toutefois qu'un nouveau directeur pourrait exécuter la programmation de son prédécesseur en même temps qu'il conçoit les programmations des années à venir.

L'association considère également que le fait que les statuts ne prévoient pas cette pratique est sans incidence sur sa capacité à y avoir recours. Or, la composition de la direction opérationnelle est définie dans les statuts, lesquels ne prévoient pas de fonction de directeur délégué. Dès lors, l'association est tenue de se conformer aux prescriptions statutaires en matière de composition de l'équipe de direction.

La rémunération du futur directeur durant la période de transition s'est ajoutée à celle du directeur général en place, ce qui a alourdi d'autant les frais de structure.

L'actuel directeur général a été autorisé à poursuivre un autre mandat de directeur général d'association culturelle de renom, soit deux ans après sa nomination comme directeur général du festival et quatre ans après sa nomination en qualité de directeur général délégué. Il a été reconduit dans ses fonctions par le conseil d'administration du 16 novembre 2021 pour couvrir les éditions 2024 à 2027, soit un mandat de quatre ans. Cette durée, contraire aux statuts, a toutefois été autorisée par l'assemblée générale extraordinaire, compétente en matière de révision statutaire et, par voie de conséquence, en matière de dérogations.

Il appartient à l'association de s'interroger sur l'opportunité du maintien de cette pratique et, le cas échéant, de renforcer et clarifier le statut de directeur délégué pendant les périodes de transition entre deux directeurs généraux.

1.1.2.2 Le directeur général adjoint (DGA) et l'équipe d'encadrants

Également mentionnées à l'article 12 des statuts, les attributions du directeur général adjoint sont, sous la responsabilité du directeur général et par délégation du président, très larges, ce qui le place dans la position d'être un véritable directeur opérationnel de la structure. Aux côtés du directeur général, il assume la direction générale des services soit 54 emplois permanents sous CDI et 600 salariés en juin 2021. À ce titre il assure la coordination et la supervision de l'activité de l'ensemble des directions. Il assure également l'élaboration et le suivi du budget global du festival, des demandes de subvention et autres sources de financement, ainsi que le contrôle des dépenses et des recettes.

Il est accompagné dans sa mission par une équipe de cadres dirigeants étoffée, essentiellement établie dans les locaux parisiens de l'association à l'exception du directeur technique basé à Venelles dans les ateliers. L'association précise toutefois qu'à partir de 2022 la moitié de l'équipe de direction est établie à Aix-en-Provence. Le salaire médian brut mensuel au sein de l'équipe de direction s'élève à 7 700 euros en 2019⁴.

Compte tenu de la localisation parisienne, les personnels concernés bénéficient en juin et juillet, période durant laquelle leur présence est requise à Aix-en-Provence, d'une indemnité de double résidence qui alourdit également les frais de structure alors que l'activité principale du festival se déroule à Aix-en-Provence. Le budget alloué à l'indemnisation de double résidence s'est élevé à plus de 70 000 € par an depuis 2015 pour atteindre 91 000 € en 2021, en raison de l'attribution exceptionnelle d'« indemnités de double résidence longue durée » durant la crise sanitaire.

⁴ Hors rémunération part variable et hors primes et indemnités. À titre de comparaison, l'échelon le plus élevé du groupe 1 des directeurs de la grille des salaires bruts de la convention nationale collective des entreprises artistiques et culturelles correspond pour un temps plein à 4 483,26 €.

Le directeur général adjoint perçoit une rémunération fixe en référence à la catégorie « cadre dirigeant », revalorisée de 13 % entre 2015 et 2020, et une part variable versée en deux fois. La première liée à la réussite de l'équilibre financier, versée en avril de l'année N+1 pour un montant revalorisé de 9 000 €, et la deuxième liée à la marge nette de l'activité du mécénat d'un montant de 9 000 €.

1.2 Les relations conventionnelles avec les collectivités territoriales et l'État

À l'aune de l'évaluation des activités et des résultats du FIAL effectuée par l'inspection générale de l'administration des affaires culturelles du Ministère de la culture, entre 2002 et 2011, puis du bilan des activités et des résultats transmis par la direction du festival à partir de cette date, les collectivités publiques ont décidé de s'engager conjointement à accompagner l'association en signant une convention triennale. Pour autant, chaque assemblée délibérante des collectivités territoriales décide seule de l'attribution d'un montant de subvention annuelle de fonctionnement du FIAL.

L'État, la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur, le département des Bouches-du-Rhône, la métropole Aix-Marseille-Provence et la ville d'Aix-en-Provence, signataires des conventions triennales affirment, sur proposition de l'État, leur volonté de soutenir le projet proposé par l'association et la poursuite des actions engagées en faveur aussi bien du rayonnement international que de l'insertion locale et régionale du festival.

D'une manière générale, l'association s'engage à faire du festival un pôle lyrique international de référence, en s'appuyant notamment sur l'Académie, à poursuivre la politique de coproductions et de tournées à l'échelle internationale ainsi qu'à participer à des réseaux internationaux ou les coordonner.

L'association doit maintenir une politique de tarifs qui réserve un contingent important de places à prix accessibles et doit organiser des événements ouverts au public autour des productions lyriques du Festival. Un prélude au festival international de juillet, « Aix-en-juin » doit être organisé tous les ans, à Aix-en-Provence et dans le pays d'Aix.

Ce cadrage, s'il est prescriptif, ne comporte toutefois aucun indicateur chiffré permettant de mesurer l'atteinte des objectifs. Cette absence d'indicateurs chiffrés laisse une part trop importante à une appréciation subjective de la performance de l'association par les financeurs publics. L'association indique qu'un travail de concertation avec les financeurs était mené depuis 2020 pour intégrer des indicateurs chiffrés dans les conventions d'objectifs.

1.3 Un festival géré sous la forme d'une association régie par la loi de 1901

L'association pour le festival international d'art lyrique et l'académie européenne de musique d'Aix-en-Provence a été déclarée le 10 juin 1996. Elle succède ainsi à la société d'économie mixte d'exploitation du théâtre de l'archevêché (SEMETA) après une période transitoire de deux années en 1994-1995 destinée à assainir le déficit de la SEMETA.

Après approbation d'un traité de fusion par l'assemblée générale extraordinaire (AGE) du 22 mai 2014, l'association a absorbé celle de l'orchestre des jeunes de la méditerranée (OJM).

Les statuts applicables pendant la période sous revue ont été modifiés le 14 juin 2013, le 26 juillet 2017 puis le 18 juin 2020 par des assemblées générales extraordinaires (AGE), en conformité avec les textes. L'association qui n'est pas dotée d'un règlement intérieur, facultatif au cas d'espèce, dispose en revanche d'un règlement administratif et financier. Ce document est complété par des fiches de procédures établies par le comptable de l'association permettant aux personnels en charge de la gestion comptable d'avoir des pratiques uniformes et sécurisées. Dans leur version de 2020, les statuts ont étendu l'objet social de l'association à la responsabilité sociétale des organisations.

À l'été 2022, l'association a pour objet principal la programmation et l'organisation du festival international d'art lyrique d'Aix-en-Provence et de l'Académie européenne de musique. Dans ce cadre, elle coproduit des spectacles lyriques et musicaux et elle assure une mission de formation et d'insertion professionnelle. En sus de l'exigence d'un réel ancrage local, départemental et régional, elle a pour mission de donner au festival une dimension internationale notamment en assurant la diffusion de ses productions. Dans une dimension européenne, elle peut conduire et financer des actions dont elle assure la coordination, soit par une gestion directe, soit par la création d'un organisme de quelque forme que ce soit au sein duquel elle prend une participation et est représentée. À ce titre elle est à l'origine de la création du réseau européen d'académies d'opéra (*Enoa*⁵) et du réseau *MEDinea*⁶, rassemblant plus de 20 organisations culturelles de la région euro-méditerranéenne.

Il ressort de l'examen du contexte de création de l'association⁷, de sa gouvernance⁸ et des conditions de son équilibre économique⁹ que l'association présente des caractéristiques susceptibles de faire naître un risque de qualification en association transparente¹⁰.

⁵ *Enoa* est l'acronyme de european network of opera academies.

⁶ Pour MEDiterranean Incubator of Emerging Artists, incubateur méditerranéen d'artistes en devenir ou émergent.

⁷ Dans ses conclusions rendues à l'occasion de l'arrêt CE, 6 avril 2007, Commune d'Aix-en-Provence, le commissaire du gouvernement considère que « les nombreuses pièces du dossier soumis à la Cour relèvent que c'est l'État, soucieux d'assurer la pérennité d'un grand événement culturel national sur le point de fêter son cinquantenaire, qui a inspiré le nouveau dispositif ».

⁸ Depuis la réforme des statuts de 2020, les représentants des financeurs publics sont majoritaires au sein du conseil d'administration (8 sur 14 membres). Les financeurs publics nomment également cinq des six personnes qualifiées, ce qui les conduit à désigner 13 administrateurs sur 14.

⁹ Les subventions publiques représentent 81 % des recettes de structure.

¹⁰ La notion d'association transparente, dégagée par la jurisprudence, désigne une association qui ne dispose pas d'une autonomie suffisante par rapport à l'administration. Le Conseil d'État a ainsi jugé que « lorsqu'une personne privée est créée à l'initiative d'une personne publique qui en contrôle l'organisation et le fonctionnement et qui lui procure l'essentiel de ses ressources, cette personne privée doit être regardée comme transparente » (CE, 21 mars 2007, Commune de Boulogne-Billancourt).

Le président de l'association argumente dans le sens de l'absence de transparence de l'association. Si la chambre observe que l'association jouit, dans la pratique, d'une autonomie dans sa gestion, les évolutions jurisprudentielles récentes¹¹ ne permettent toutefois pas de négliger le risque d'une telle qualification. Dès lors, la chambre invite l'association à prendre les mesures de nature à le dissiper.

2 UN MODÈLE ÉCONOMIQUE FRAGILE

2.1 Des comptes de résultats annuels à l'équilibre précaire

Les comptes annuels de l'association, dont les exercices correspondent à l'année civile, sont certifiés par un commissaire aux comptes. L'association, œuvrant dans le domaine concurrentiel de la production artistique, est assujettie à la TVA et à l'impôt sur les bénéfices des sociétés. Elle a été éligible au bénéfice du crédit d'impôt compétitivité et emploi (CICE¹²) qui vient en diminution de l'impôt sur les sociétés. Ce dispositif a été remplacé¹³ à compter du 1^{er} janvier 2019, par un allègement des cotisations sociales patronales, et durant l'année 2019, année de transition, l'association a pu bénéficier des deux dispositifs.

Tableau n° 1 : Évolution des produits et des charges

Montants en €	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total des produits	23 434 574	22 557 646	23 202 981	23 864 321	21 022 742	22 550 798	13 576 309
Évolution annuelle		- 3,74 %	2,86 %	2,85 %	- 11,91 %	7,27 %	- 39,80 %
Total des charges	23 345 779	22 611 609	23 258 538	23 938 402	21 171 643	22 513 700	13 558 636
Évolution annuelle		- 3,14 %	2,86 %	2,92 %	- 11,56 %	6,34 %	- 39,78 %
Résultat de l'exercice	88 795	- 53 963	- 55 557	- 74 081	- 148 901	37 098	17 673

Source : Comptes annuels de l'association.

Le résultat annuel de l'association est déficitaire durant la majeure partie de la période. Il varie entre un déficit de 148 901 € et un excédent de 88 795 € et présentent une perte cumulée de 188 936 € de 2014 à 2020.

¹¹ L'arrêt TC, 6 juillet 2020, Société Huet Location c/ Association de la Philharmonique de Paris a introduit la possibilité de qualifier une association de transparente du fait d'un contrôle exercé conjointement par plusieurs financeurs publics.

¹² Le CICE consistait en un dispositif fiscal permettant notamment à certaines associations de bénéficier d'un crédit d'impôt sur la base des rémunérations brutes inférieures à 2,5 fois le SMIC versées à leurs salariés.

¹³ En application de l'article 87 de la loi n° 2017-1837 du 30 décembre 2017 de finances pour 2018, portant abrogation de l'article 231 A du code général des impôts (CGI).

D'un point de vue bilanciel, l'association est également handicapée par la faiblesse de ses fonds propres. En effet, son ratio d'indépendance financière passe de 16 % en 2014 à 10 % en 2018 ce qui souligne la faible part des fonds associatifs dans les ressources stables de l'association. L'amélioration de ce ratio en fin de période respectivement à 20 % en 2019 et 31 % en 2020 résulte directement d'un apport avec droit de reprise de 2 millions d'euros (M€), défini par la convention signée avec la ville d'Aix-en-Provence, attaché à un droit de reprise au terme d'une durée de 15 ans¹⁴.

2.2 L'évolution analytique des dépenses et recettes

L'association est dotée d'une comptabilité analytique de ses recettes et ses dépenses comprenant un volet structure, un volet artistique et un volet exploitation¹⁵. Elle souligne que ces trois volets sont présentés en vis-à-vis pour permettre une lecture claire pour les administrateurs.

La présentation analytique est structurée de la manière suivante :

- a) Le volet « structure » qui comprend les dépenses et recettes considérées comme pérennes et communes aux différentes activités quel que soit le niveau et le contenu de celles-ci :
 - pour les dépenses, il s'agit de la masse salariale des permanents, et des dépenses de fonctionnement type loyers, maintenance, les dotations aux amortissements ;
 - pour les recettes des subventions de fonctionnement annuelles et exceptionnelles et de la contribution du Pasino et les reprises sur les subventions d'investissement ;
- b) Le volet « artistique » comprend les dépenses et recettes générées par les activités, avec notamment celles des opéras qui représentent la part la plus importante de cette section tant en création qu'en représentation :
 - elle comprend en dépenses la construction des décors, la création des costumes et générique de création et les représentations comprenant les dépenses d'orchestre, chœurs et chanteurs solistes ;
 - elle comprend en recettes, celles de coproduction et les recettes de billetterie ;
 - les activités de concerts symphoniques, de l'Académie, de l'OJM, de Passerelles et du prélude Aix-en-juin sont présentées avec les dépenses et les recettes en regard ;
- c) Le volet « exploitation » comprend les dépenses et les recettes venant en support des activités, avec un niveau variable :
 - il s'agit des dépenses techniques (techniciens plateau, location et dépenses afférentes aux lieux, de sécurité, de mécénat, de communication, de logistique et la masse salariale des saisonniers ;
 - il s'agit des recettes de mécénats et de quelques recettes fléchées non rattachables à une activité artistique.

¹⁴ Les contreparties attendues par la ville d'Aix-en-Provence sont identiques aux missions définies par les statuts de l'association.

¹⁵ Voir tableau en annexe n° 2.

Enfin, le suivi des prestations de tournées, et celui des activités des réseaux *Enoa* et *MEDinea* s'opère de manière distincte, en mettant en regard les recettes et les dépenses afférentes.

La chambre a constaté que certains éléments du budget analytique présentaient des différences avec les comptes annuels de l'association.

L'association a indiqué que les écarts procédaient entre autres explications de « regroupements budgétaires divers », sans en donner le détail, précisant que lesdits regroupements constituent « *des choix de présentation budgétaire, permettant la bonne lecture et compréhension de la performance de l'association* ». Le contenu de ces regroupements, dont le montant varie de - 319 000 € à + 77 000 € selon les exercices, n'est ni formalisé ni explicité, ce qui ne permet pas d'en appréhender le contenu ni de s'assurer de la permanence des méthodes analytiques.

L'association doit veiller à garantir une cohérence entre la comptabilité générale et la comptabilité analytique, ou à documenter les éventuels écarts de manière exhaustive. Par ailleurs, la transparence en matière de méthode analytique est indispensable, au regard du fait que le conseil d'administration est rendu destinataire des comptes dans leur version analytique et délibère sur cette base. La communication aux membres du conseil d'administration des clés de répartition analytique apparaît donc indispensable à la tenue de débats éclairés.

Recommandation n° 1. : Accroître la lisibilité des comptes en fournissant au conseil d'administration une information précise sur les modalités de ventilation analytique des opérations comptables.

2.3 L'évolution des recettes et dépenses de structure

2.3.1 Les recettes de structure et les financements publics

Le volet recettes de structure intègre en moyenne à hauteur de 80 % l'essentiel des subventions de fonctionnement.

Cependant, l'association répartit également certaines subventions dans le volet artistique, comme la subvention *Enoa* concernant l'Académie, les subventions issues des fonds européens concernant l'OJM, les subventions pour les colloques et à la marge dans le volet exploitation, comme des subventions pour la sécurité, les projets numériques et le développement durable.

Indépendamment des choix analytiques de l'association, les subventions publiques totales reçues se présentent comme suit :

Tableau n° 2 : Subventions publiques et participation Pasino

<i>Subventions en €</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>État</i>	3 633 584	3 741 684	4 060 073	4 036 733	4 131 733	4 243 506	4 123 506
<i>Collectivités locales</i>	3 881 170	4 116 238	4 026 759	4 228 924	4 341 138	4 279 489	4 148 235
<i>Autres</i>	93 740	230 270	173 393	146 375	117 580	260 993	193 910
<i>Pasino*</i>	1 552 082	1 591 332	1 600 153	1 585 380	1 498 413	1 549 974	1 178 178
<i>Total</i>	9 160 576	9 679 524	9 860 378	9 997 412	10 088 864	10 333 962	9 643 829

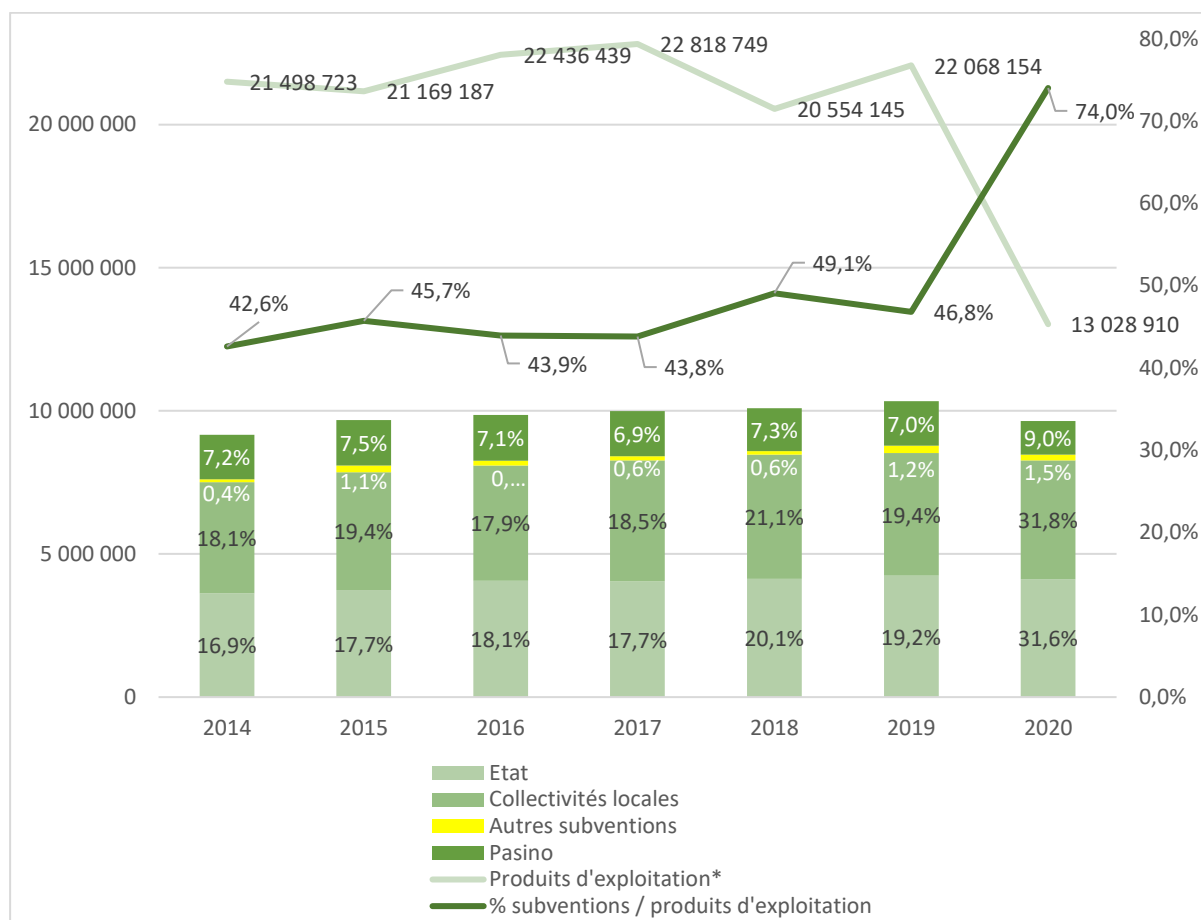
Source : CRC d'après les comptes de résultats détaillés.

Au sein des produits d'exploitation du compte de résultat, corrigés de 2014 à 2016 de la participation du Pasino d'Aix-en-Provence¹⁶, les subventions publiques¹⁷ représentent en moyenne 38 % de ceux-ci, entre 2014 et 2019. En 2020, la crise sanitaire ayant entraîné l'annulation du festival, ce ratio a atteint 65 %. En effet, les subventions publiques ne se sont contractées que de 4 % entre 2019 et 2020 marquant la pérennité du soutien des collectivités publiques au festival malgré l'annulation de l'édition 2020.

¹⁶ Pour mémoire, de 2014 à 2016 de la participation du Pasino d'Aix-en-Provence était imputée au compte 755.

¹⁷ Hors participation du Pasino.

Graphique n° 1 : Répartition des subventions de 2014 à 2020



Source : CRC d'après comptes de résultat détaillés et rapports du CAC.

* le montant des produits d'exploitation comprend la participation du Pasino.

Les contributeurs les plus importants du festival¹⁸ sont l'État, avec une moyenne de 4 M€ par an, suivi du Pasino et la ville d'Aix-en-Provence qui versent respectivement une moyenne de 1,5 M€ et 1,4 M€ par an.

Les subventions de l'État ont crû de 3,1 % entre 2014 et 2019 et de 2,1 % entre 2014 et 2020. Il est cependant noté à la lecture des différents procès-verbaux du CA, l'aléa et la diminution des financements émanant de l'éducation nationale, en dépit des objectifs affichés de redynamisation du dialogue avec les associations de concourir à l'effort éducatif et d'insertion à travers des actions comme celles du festival, portées notamment par les dispositifs Passerelles ou l'Académie et l'OJM.

En complément, l'État, la métropole Aix-Marseille-Provence et la ville d'Aix-en-Provence accordent régulièrement des subventions exceptionnelles pour équilibrer la gestion du festival, et donc atténuer les déficits constatés.

¹⁸ Voir annexe n° 3 : synthèse des principaux contributeurs du festival.

Les contributeurs publics locaux ont maintenu leur soutien au festival malgré un léger fléchissement en 2020, à l'exception du département des Bouches-du-Rhône, dont la subvention annuelle a diminué en moyenne annuelle de 4 % de 2014 à 2019. Seule la région a augmenté son soutien au festival de 3,8 % entre 2014 et 2019, et de 5,2 % entre 2019 et 2020.

Concernant la participation du Pasino, le renouvellement de la DSP du casino et les travaux engagés à ce titre, ainsi que le changement de réglementation en matière de financement des Manifestations Artistiques de Qualité (MAQ) ont entraîné conjoncturellement une baisse de chiffre d'affaires que la crise sanitaire a accentué et une baisse des participations versées au festival.

Dans le cadre de son réseau *Enoa*, l'association a signé une convention le 15 juin 2016 avec la commission européenne, pour financer le programme « *Young Opera Makers* » (YOM)¹⁹ du 11 mai 2016 au 10 mai 2020 en qualité de chef de file du projet regroupant 13 autres partenaires. La convention prévoit un financement de 2 M€ pour un budget de 4,1 M€. L'association agit en qualité de mandataire et gère la comptabilité de l'ensemble du projet.

En conclusion, les incertitudes et les aléas des financements publics décrits en conseil d'administration pèsent sur l'équilibre budgétaire de l'association mais sont compensés de manière récurrente par l'État et par l'octroi de subventions exceptionnelles d'équilibre par certaines collectivités locales. Par ailleurs ces subventions sont complétées par des mises à dispositions de locaux gratuites ou à des tarifs très avantageux qui constituent des avantages en nature²⁰.

2.3.2 Des charges de structure contenues qui peuvent être davantage optimisées

Les charges de personnel, incluant les salaires de l'OJM, représentent en moyenne 68 % des charges de structure. Elles représentaient 61 % de celles-ci en 2014 et sont passées à plus de 70 % à compter de 2018. Elles ont connu une augmentation de 2,52 % en moyenne annuelle entre 2014 et 2019.

Dans cette présentation analytique des dépenses de structure, l'association a choisi de ne prendre en considération que les personnels permanents et d'y ajouter les provisions afférentes. Les autres catégories de personnels sont réparties entre autres sur les volets artistique et exploitation, sans que le détail de cette répartition ne soit visible. Le détail de la répartition de la masse salariale fait apparaître que les dépenses de personnels attachées aux dépenses de structure ont augmenté entre 2014 et 2019 en moyenne annuelle de 2,43 %, celles relatives aux dépenses d'exploitation de 2,39 % alors que celles relatives aux dépenses artistiques ont diminué sur la même période de 0,11 %.

Ces données d'évolution des dépenses de personnel par volet analytique sont à mettre en regard de la structure des dépenses de personnel, comme illustré dans le tableau ci-après :

¹⁹ Le programme a vocation à donner aux jeunes artistes et créateurs une formation d'excellence comprenant l'expérience de la scène et des processus de création, une approche innovante de l'opéra et d'accéder aux circuits de recrutement internationaux.

²⁰ Ces avantages sont détaillés en partie 2.3.2 du présent rapport.

Tableau n° 3 : Détail de la structure des dépenses de personnel

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total des charges du FIAL en €	23 345 779	22 611 608	23 258 538	23 938 401	21 171 643	22 513 699	13 558 635
Total des charges de personnel du FIAL (hors C/63 et provisions) en €	10 658 187	11 151 836	11 590 009	12 481 949	11 074 454	10 894 852	7 807 730
ratio charges de personnel	45,65 %	47,77 %	49,64 %	53,47 %	47,44 %	46,67 %	33,44 %
ratio personnel structure	15,75 %	16,18 %	16,84 %	17,87 %	17,90 %	17,75 %	17,63 %
ratio personnel artistique	11,35 %	14,64 %	14,39 %	16,40 %	11,68 %	11,28 %	5,33 %
ratio personnel exploitation	13,92 %	14,37 %	14,40 %	15,83 %	16,03 %	15,66 %	7,87 %
ratio personnel tournées et autres prestations	3,43 %	0,79 %	2,52 %	1,84 %	0,43 %	0,28 %	0,28 %
ratio personnel audiovisuel	0,35 %	0,20 %	0,22 %	0,23 %	0,23 %	0,19 %	0,01 %
ratio personnel Enoa	0,56 %	0,67 %	0,54 %	0,58 %	0,65 %	0,59 %	0,69 %
ratio personnel en cours productions	0,30 %	0,92 %	0,72 %	0,71 %	0,52 %	0,93 %	1,63 %

Source : CRC d'après la comptabilité analytique du FIAL

Dans la masse salariale totale, la part des personnels permanents passe de 36 % en 2014 à 39 % en 2019, marquant un accroissement de la rigidité de la structure des ressources humaines.

Tableau n° 4 : Évolution de la masse salariale par type d'emploi (permanents, saisonniers, intermittents)

En €	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Évolution moy/an 2014-2019
CDI-Perm.	3 785 832	3 932 637	4 059 457	4 308 175	4 330 342	4 280 792	4 277 512	2,49 %
CDD-sais.	1 400 984	1 481 784	1 508 221	1 569 327	1 584 831	1 397 650	1 040 091	- 0,05 %
Artistes -sais.	2 035 771	2 252 636	2 394 193	2 684 047	1 549 743	1 455 329	629 846	- 6,49 %
Intermittents tech-sais.	3 435 599	3 484 778	3 628 138	3 920 400	3 609 537	3 761 080	1 860 280	1,83 %
Total	10 658 187	11 151 836	11 590 009	12 481 949	11 074 454	10 894 852	7 807 730	0,44 %

Source : CRC d'après données du FIAL.

Les données produites par l'association présentent cependant des différences d'importance variable (entre 1 et 9 %) par rapport aux comptes de résultats (CR). L'association a justifié ces écarts par des choix de présentation. S'il appartient à l'association de déterminer la façon dont elle opère ses regroupements analytiques, les clés de répartition qu'elle retient ont vocation à être explicitées et formalisées à l'attention des destinataires de la comptabilité analytique, ce qui n'est pas le cas en l'espèce.

La masse salariale globale représente 50 % en moyenne des charges d'exploitation des comptes de résultats de l'association.

Tableau n° 5 : Évolution des ressources humaines

<i>Effectif en ETPR²¹</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Évolution moy/an 2014-2019
<i>CDI-perm</i>	45,47	51,76	53,19	55,14	54,71	52,59	52,43	2,95 %
<i>CDD-sais</i>	42,50	41,86	41,27	40,82	42,20	40,06	26,57	- 1,18 %
<i>Artistes -sais</i>	12,27	16,63	18,10	19,00	13,26	10,89	12,28	- 2,36 %
<i>Intermittents tech-sais</i>	62,59	62,06	64,33	69,40	64,07	68,30	54,18	1,76 %
Total	162,83	172,31	176,89	184,36	174,24	171,84	145,46	1,08 %

Source : CRC d'après données du FIAL.

Au sein des charges de structure figurent les loyers des locaux permanents utilisés par l'association pour organiser l'activité. Il s'agit des bureaux de Paris, d'Aix-en-Provence et des ateliers de Venelles. L'association dispose également de locaux mis à disposition à titre onéreux ou gracieux pour héberger les représentations ou les animations, intégrés dans le volet exploitation.

Le siège social de l'association est situé dans les locaux de l'archevêché, propriété du département, mis à disposition gracieusement à la mairie d'Aix-en-Provence qui loue 3 612 m² au sein de l'ancien palais archiépiscopal au FIAL pour un loyer annuel de 32 688 €, la ville d'Aix-en-Provence ayant divisé le montant du loyer par deux à la demande de l'association à compter de septembre 2018. Le bail précise que la valeur locative estimée du bien est de 800 000 € ce qui souligne l'importance de l'effort consenti à la fois par le département propriétaire des lieux et la ville d'Aix-en-Provence bailleur du bien mis à disposition.

L'association est également locataire de ses ateliers situés à Venelles. Ces locaux, dont le bailleur est le département, d'une surface de 4 572 m², abritent le cœur de la logistique du festival. Le département consent cette location pour un montant annuel de 45 734 € soit 10 € par m² et par an.

L'association loue également, auprès d'un bailleur privé, un local d'une dizaine de pièces à Paris, rue de Montmartre, dont la superficie n'est pas précisée dans le contrat de location de 2013, pour un montant annuel révisable de 100 000 € hors charges annuelles.

²¹ Équivalent temps plein rémunéré.

L'association justifie cette localisation parisienne par la centralité de la vie culturelle à Paris et par l'insuffisance des locaux aixois pour accueillir l'ensemble des équipes. La direction générale a également indiqué pendant l'instruction qu'elle envisageait de réduire la surface de location.

Le compte rendu financier relatif à l'exercice 2017 mentionne qu'il serait opportun que les collectivités locales réduisent les frais de loyers des locaux qu'elles consentent pourtant à des conditions déjà favorables pour l'association. La chambre observe qu'en 2022, l'association s'acquitte pour ses locaux parisiens d'un loyer annuel hors taxe et hors charges de plus de 117 000 €, soit plus que les loyers réunis des deux structures aixoises. L'association dispose ainsi de 293 m² dans le 2^{ème} arrondissement de Paris, qui constituent selon l'association un lieu de travail pour les 27 salariés de la direction générale, le comité artistique, la production, l'Académie, le mécénat et *Enoa* mais également un espace d'accueil et de réunions avec les partenaires et artistes.

Par ailleurs, ces équipes s'installent à Aix-en-Provence de la fin mai jusqu'à fin juillet, générant des frais de double résidence. La chambre invite l'association à réexaminer le coût de la localisation parisienne de ses bureaux pour réduire les charges de structure.

2.3.3 L'évolution des recettes et dépenses artistiques

Tableau n° 6 : Évolution des principales recettes artistiques

En €	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Évol moy / an - 2014-2019	Évol 2019-2020
Recettes artistiques	5 154 087	5 792 723	5 463 280	6 088 211	5 011 470	5 436 172	1 561 380	1,07 %	- 71,28 %
<i>dont billetterie des opéras</i>	3 767 549	3 731 639	3 552 164	4 034 776	3 588 803	3 380 423	33 989	- 2,15 %	- 98,99 %
<i>dont billetterie des concerts</i>	311 196	229 636	152 455	79 345	4 818	154 846	0	- 13,03 %	
Sous-total billetterie	4 078 745	3 961 275	3 704 619	4 114 121	3 593 621	3 535 269	33 989	- 2,82 %	
<i>dont recettes de coproduction</i>	952 991	830 270	1 339 572	1 755 373	856 400	1 587 284	1 345 352	10,74 %	- 15,24 %

Source : CRC d'après bilans analytiques du FIAL.

Tableau n° 7 : Évolution des principales dépenses artistiques

<i>En €</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Évol moy / an - 2014- 2019	Évol 2019- 2020
Dépenses artistiques	8 479 206	9 007 488	9 142 423	9 766 309	8 037 601	8 977 213	4 010 900	1,15 %	- 55,32 %
<i>dont coût de création des opéras</i>	2 625 198	2 366 007	3 432 858	3 963 084	2 450 549	3 156 437	2 361 466	3,75 %	- 25,19 %
<i>dont coût de représentations des opéras</i>	4 176 212	4 274 092	3 924 896	4 347 344	3 904 915	4 182 202	649 992	0,03 %	- 84,46 %
<i>dont concerts</i>	362 181	213 891	242 284	70 095	7 794	302 112	326 317	- 3,56 %	8,01 %

Source : CRC d'après bilans analytiques du FIAL.

Le volet artistique, en dépenses, intègre de 2014 à 2019, à hauteur de 80 % en moyenne, les coûts de création et de représentation des opéras²², les 20 % restants étant répartis entre les dépenses liées à l'Académie, au prélude « Aix-en-juin », à l'OJM et aux activités de Passerelles.

En recettes, il comprend la billetterie des opéras à hauteur de 67 % en moyenne, ainsi que les recettes de coproductions qui n'en représentent en moyenne que 22 %.

Les activités de concerts symphoniques, de l'Académie, de l'OJM, de Passerelles et du prélude « Aix-en-juin » sont pour leur part présentées avec les dépenses et les recettes en regard.

2.3.3.1 Les coproductions

Selon l'association, le FIAL produit chaque année cinq à six créations lyriques, pour lesquelles il recherche systématiquement des coproducteurs. Ceux-ci participent au coût de création des spectacles, via des apports en numéraires détaillés aux conventions de coproductions. Le FIAL est producteur délégué, c'est-à-dire qu'il gère la coproduction au nom des coproducteurs vis-à-vis des tiers, organise la construction des éléments matériels (décors et costumes), engage et contractualise avec les génériques de création (metteur en scène, décorateur, etc.) et avance les dépenses. Les coproductions concernent majoritairement les opéras ; toutefois, elles peuvent également concerner certaines productions portées par l'Académie ou l'OJM.

²² Pour mémoire : création = dépenses de construction des décors, création des costumes et générique de création et représentation = dépenses d'orchestre, chœurs et chanteurs solistes.

Les recettes de coproduction représentent 8,9 M€ pour l'ensemble de la période sous revue, soit une moyenne de près de 1,3 M€ par an.

Tableau n° 8 : Recettes de coproductions et coût de création des opéras²³

<i>Montants en milliers d'euros</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Recettes de coproduction (1)</i>	953	1 073	1 340	1 778	856	1 532	1 345
<i>Coût de création des opéras (2)</i>	2 625	2 632	3 433	4 029	2 451	3 156	2 361
<i>Solde (2) – (1)</i>	- 1 672	- 1 560	- 2 093	- 2 251	- 1 594	- 1 624	- 1 016

Source : FIAL.

Les données produites par le FIAL ne permettent pas de dresser un bilan financier complet des coproductions, dans la mesure où elles intègrent seulement les coûts de chaque création et ne prennent pas en compte les coûts et recettes de représentation. L'association ne dispose pas de ce type de données pour affiner ses réflexions sur la valorisation d'une de ses activités essentielles.

2.3.3.2 La billetterie

Bien qu'essentiellement retracées dans le volet artistique, les recettes de billetterie de l'association sont réparties sur les autres volets de la présentation analytique de l'association, dans de faibles parts.

Tableau n° 9 : Évolution des recettes de billetterie spectacles globales (compte 70611100)

<i>En euros</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	<i>Evol moy/an 2014-2019</i>
<i>Billetterie spectacle (70611100)</i>	3 986 900	3 960 981	3 684 225	4 131 980	3 638 735	3 596 532	0	- 2,04 %

Source : comptes de résultats détaillés du FIAL.

Les recettes de billetterie, entre 2014 et 2019, représentent en moyenne 18 % des produits d'exploitation des comptes de résultats de l'association²⁴ et les recettes de billetteries opéras et concert, 70 % du volet artistique des budgets analytiques.

Le taux de réalisation des recettes du poste de billetterie des opéras, qui représente plus de 90 % de la billetterie, est satisfaisant, eu égard à la difficulté d'anticipation de la fréquentation.

²³ Les données du présent tableau sont détaillées en annexe n° 4.

²⁴ Pour mémoire les subventions d'exploitation (hors participation Pasino) en représentent 38 % en moyenne.

Tableau n° 10 : Taux de réalisation budgétaire de la billetterie des opéras

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
% réalisé/ Prévision	97 %	93 %	96 %	94 %	94 %	98 %

Source : budgets analytiques détaillés du FIAL.

Les recettes de billetterie sont dépendantes de la programmation et de la capacité de l'association à anticiper l'ouverture des jauges pour chaque catégorie de tarifs afin d'optimiser les ventes des places dans les catégories les plus onéreuses.

La stratégie tarifaire revêt un intérêt essentiel pour l'association et une marge de manœuvre qu'elle ne parvient pas à valoriser.

2.3.3.3 Une stratégie tarifaire, non formalisée, d'adaptation à chaque programmation

La politique de marketing du festival s'adapte en fonction des ventes réalisées. La majeure partie des spectateurs planifient et achètent leur place en une seule fois, et la difficulté réside pour un festival, dans la conception d'une programmation anticipant les pièces qui seront très demandées avec des œuvres moins souvent proposées, moins connues ou qui sont des créations.

Les équipes du secrétariat général du festival indiquent élaborer la politique tarifaire à partir d'un travail de prévision de recettes adapté à la typicité des espaces de représentation utilisés ainsi qu'à leur jauge, à l'estimation du niveau de demande visée pour chaque spectacle, et aux jours et la période de réservation. Le travail de découpage des salles s'effectue en amont lors de la prévision, puis en dynamique au cours de la campagne de vente. Les conditions générales de vente publiées sur le site du festival 2022 précisent que « *les prix sont facturés sur la base des tarifs en vigueur au moment de la commande* ».

L'association s'est ainsi donné pour objectif d'utiliser l'ensemble de ces critères pour optimiser la recette en s'astreignant à conserver chaque année, en moyenne, 35 % de la jauge globale pour des places à moins de 60 € afin de préserver l'accessibilité de l'évènement au plus grand nombre mais également la fidélisation des spectateurs.

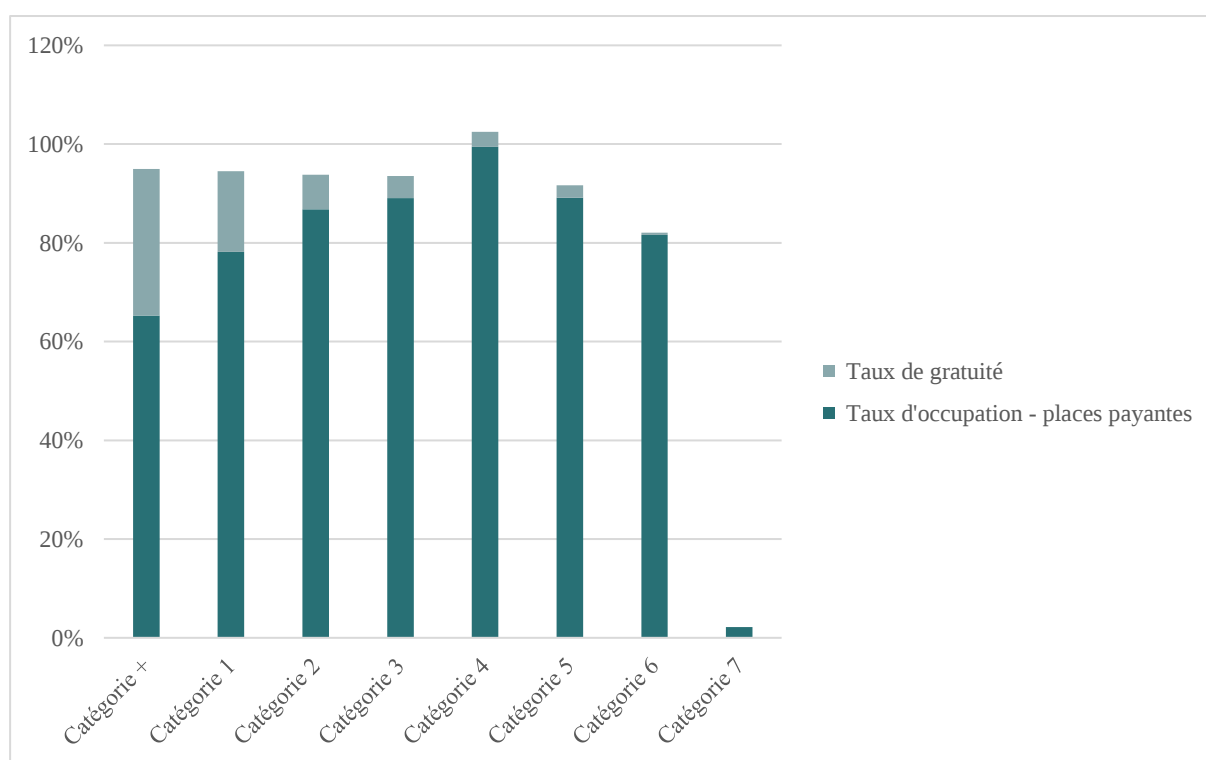
Elle élabore ainsi des grilles tarifaires distinctes pour les opéras et les concerts. Si les différentes catégories de prix pour les opéras sont assez lisibles, les grilles relatives aux concerts sont plus complexes afin de s'adapter aux manifestations proposées. L'association a privilégié les lieux emblématiques que sont l'archevêché et le grand théâtre de Provence et a mis en place une politique d'évolution des tarifs des catégories les plus onéreuses (C+, C1 et C2) afin d'optimiser les recettes, tout en ouvrant des catégories à tarifs préférentiels.

Les augmentations des catégories les plus onéreuses pour l'opéra, qui ciblent les incondtionnels et les publics pour qui le coût de la place n'est pas déterminant, restent mesurées en comparaison avec les tarifs pratiqués dans d'autres festivals de renom. Par ailleurs, les catégories supérieures sont précisément celles qui affichent les plus faibles taux de commercialisation²⁵. À titre d'exemple, la catégorie + affiche un taux moyen de commercialisation de 65 % entre 2014 et 2021, tandis que le taux moyen toutes catégories confondues s'établit à 80 %. Le taux de gratuité en catégorie + représente plus du double de la moyenne (30 % contre 14 %). La catégorie + n'est donc pas optimisée en termes d'apport direct de recettes, mais profite à l'activité de relations publiques, laquelle peut toutefois être source indirecte de recettes pour l'association.

Enfin, la politique tarifaire n'est pas soumise à l'approbation du conseil d'administration. Il s'agit pourtant d'une attribution faisant partie intégrante du pouvoir budgétaire, de la compétence du seul conseil d'administration. Les évolutions des grilles tarifaires et des offres promotionnelles au cours d'une saison sont décidées par la direction..

La chambre recommande à l'association de solliciter le conseil d'administration pour qu'il valide la politique de tarification et ses modulations.

Graphique n° 2 : Fréquentation par catégorie de places et type de places entre 2014 et 2021 (opéras uniquement)



Source : CRC d'après données FIAL (Q2T04-03 fréquentation par catégories).

²⁵ Le taux de commercialisation se définit comme la part des places totales disponibles occupées par un spectateur ayant payé son entrée.

2.3.3.4 Des formules d'abonnement et des tarifs spéciaux qui s'adaptent à la sociologie des publics

Plusieurs formules d'abonnement ont été testées et ont évolué dans le temps. Depuis 2020, l'association a opté pour des formules d'abonnement libre permettant aux spectateurs de bénéficier de réductions à partir de trois opéras dans les catégories +, 1 et 2. L'association indique que cette formule a connu un grand succès en permettant d'augmenter les recettes d'abonnement tout en maîtrisant mieux les achats de dernière minute. Cette donnée n'a pas pu être vérifiée dans les comptes de l'association, la billetterie y étant globalisée.

Cette formule aurait également permis de poursuivre la politique dynamique des offres tarifaires ciblées, sans créer de ressentiment auprès des spectateurs fidèles.

Outre les tarifs présentés dans les grilles et les formules d'abonnement, l'association propose des tarifs à destination des plus jeunes avec les offres « famille »²⁶ et les tarifs « jeunes » de moins de 30 ans²⁷. Des emplacements spécifiques sont également prévus pour les spectateurs à mobilité réduite au tarif de 31 € pour les opéras et de 15 € pour les concerts, et un dispositif d'accompagnement gratuit en audio description est proposé aux personnes déficientes visuelles, en collaboration avec l'association Accès Culture, au tarif préférentiel de 31 € au lieu de 130 € pour le spectateur et son accompagnant, dans la limite des places disponibles.

L'association prévoit également des « places actions » qui sont vendues dans le cadre des actions menées par le service Passerelles et qui viennent en complément des places réservées pour les répétitions pré-générales aux publics des services éducatifs et socio-artistiques.

2.3.3.5 La gestion des gratuités

L'association a produit le détail prévisionnel des invitations aux financeurs publics et à destination de la presse, des artistes, des mécènes et partenaires en contrepartie contractuelle, pour les opéras et concerts. Elle n'a, cependant, pas été en mesure de produire la répartition du réalisé de l'ensemble de ces invitations.

²⁶ Pour les enfants de 8 à 18 ans : une place achetée par un adulte = une place offerte pour un enfant dans la même catégorie, accessible uniquement par téléphone et sur place.

²⁷ Carte collégien de Provence, E-pass et Pass Culture, places limitées et tarif non accessible chez les revendeurs, à 9 € pour les opéras et 8 € pour les concerts.

Tableau n° 11 : Détail du nombre prévisionnel d'invitations opéras et concerts par destinataire

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2021
Opéras							
<i>Servitudes</i>	1 060	1 058	1 430	1 080	1 010	1 096	1 060
<i>Artistes</i>	524	454	539	444	398	622	524
<i>Presse</i>	643	666	585	615	549	547	643
<i>Professionnels</i>	830	856	722	868	784	696	830
<i>Découverte</i>	1 428	534	1 070	2 616	2 274	1 576	1 428
<i>Entreprises</i>	454	623	388	396	490	274	454
Total Opéra	4 939	4 191	4 734	6 019	5 505	4 811	4 939
Concerts	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2021
<i>Servitudes</i>	524	370	348	348	292	485	524
<i>Artistes</i>	535	410	306	295	175	430	535
<i>Presse</i>	176	156	120	98	52	130	176
<i>Professionnels</i>	345	844	488	350	220	225	345
<i>Découverte</i>	252	40	0	0	0	150	252
<i>Entreprises</i>	300	392	310	350	270	250	300
Total concert	2 132	2 212	1 572	1 441	1 009	1 670	2 132
Total invitations	7 071	6 403	6 306	7 460	6 514	6 481	7 071

Source : CRC d'après tableau prévisionnel des invitations du FIAL.

Elle a également produit le détail des places offertes attribuées en contrepartie du soutien des collectivités territoriales et du ministère de la culture. L'association précise que le principe de répartition de ce qu'elle nomme « les servitudes » est proportionnel aux montants des subventions versées. Le nombre de places attribué à chaque collectivité est calculé par lieu de représentation et varie donc d'une année à l'autre en fonction du nombre de représentations. Le service du protocole est en charge de la gestion de ces invitations, et peut lorsque cela est possible procéder à des changements de dates, tout en étant vigilant à ne jamais dépasser le nombre de places global dévolu à chaque collectivité chaque année. Lorsque le service du protocole en est averti, les places non occupées sont remises en vente.

Les conventions signées avec les différents financeurs ne font aucune mention de ce principe de « servitudes », pas plus que les procès-verbaux des conseils d'administration. À l'instar des tarifs, les gratuités, qui relèvent de la politique de tarification, doivent faire l'objet du même formalisme, et le conseil d'administration doit être sollicité pour autoriser le cadre d'attribution de celles-ci.

Au regard des seules subventions d'exploitation²⁸, la chambre constate que le détail attribué par année à chacun des financeurs n'est pas strictement proportionnel aux subventions versées.

L'étude de l'état prévisionnel de l'ensemble des invitations tous types confondus présente également des différences notables certaines années avec les invitations effectivement attribuées, comme l'illustre le tableau suivant.

Tableau n° 12 : Comparaison du prévisionnel des invitations et du réalisé par année – Opéras et concerts

<i>Invitations</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2021
<i>Opéra prévisionnel*</i>	3 734	4 191	4 734	6 019	5 359	4 811	4 939
<i>Opéra réalisé</i>	4 166	5 413	4 349	5 694	5 889	4 586	4 370
<i>Écart prévisionnel - réalisé.</i>	+ 432	+ 1 222	- 385	- 325	+ 530	- 225	- 569
<i>Concert prévisionnel*</i>	1 452	2 212	1 572	1 441	1 009	1 670	2 132
<i>Concerts réalisé</i>	3 405	4 903	2 281	2 965	1 536	2 928	2 022
<i>Écart prévisionnel - réalisé.</i>	+ 1 953	+ 2 691	+ 709	+ 1 524	+ 527	+ 1 258	- 110

Source : CRC d'après tableaux de l'association.

L'association explique que ces invitations ne constituent pas un manque à gagner, puisque leur prise en compte intrinsèque dès la construction des prévisionnels de recettes, permet de maximiser la recette de chaque représentation en tenant compte de ces places qui sont en grande partie constituées des contreparties ou des engagements contractuels avec les artistes notamment. Elle mentionne également les invitations « *remplissage* » auxquelles elle a recours lorsque certains spectacles peinent à être remplis, pour expliquer ces écarts.

La chambre recommande à l'association de faire approuver sa politique tarifaire et sa politique d'invitations par le conseil d'administration. L'association indique avoir commencé à mettre en œuvre la recommandation pour l'année 2023. Si tel est effectivement le cas en matière tarifaire, les invitations demeurent soumises à un prévisionnel, qui n'a pas explicitement valeur de plafond. L'encadrement des invitations par le conseil d'administration mérite donc d'être renforcé.

Recommandation n° 2 : Soumettre la politique tarifaire et la politique des gratuités au conseil d'administration.

²⁸ Les montants attribués au titre des subventions d'investissement ne sont pas susceptibles de modifier les proportions observées.

2.4 L'évolution des recettes et dépenses d'exploitation.

Le volet « exploitation » comprend les dépenses et les recettes venant en support des activités. Il s'agit des dépenses techniques dont les techniciens plateau, les locations et diverses dépenses afférentes aux lieux de représentations, à la sécurité, au mécénat, de communication, de logistique et la masse salariale des saisonniers. En recettes sont comptabilisées des recettes de mécénats et quelques recettes fléchées non rattachables à une activité artistique.

Tableau n° 13 : Évolution des recettes d'exploitation

<i>En milliers d'euros</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Évolution moy / an - 2014-2019	Évolution 2019-2020
Recettes Exploitation	4 240	4 542	4 830	5 016	4 644	4 880	1 181	2,85 %	- 75,80 %
<i>Dont Mécénats, partenariat et prestations</i>	3 730	3 970	4 255	4 391	4 129	4 445	823	3,57 %	- 81,48 %

Source : Budgets détaillés analytiques du FIAL.

Tableau n° 14 : Évolution des dépenses d'exploitation

<i>En milliers d'euros</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Évolution moy / an - 2014-2019	Évolution 2019-2020
Dépenses Exploitation	5 776	5 693	5 701	6 189	6 608	6 251	3 143	1,59 %	- 49,72 %
<i>dont Mécénats, partenariat et prestations</i>	619	601	594	593	586	489	206	- 4,63 %	- 57,76 %
<i>dont frais techniques (y compris location des lieux)</i>	3 125	3 045	3 114	3 386	3 626	3 553	1 582	2,60 %	- 55,46 %
<i>dont autres frais d'exploitation</i>	964	1 123	1 095	1 202	1 273	1 133	419	3,28 %	- 63,02 %

Source : Budgets détaillés analytiques du FIAL

2.4.1 Le mécénat et les dons

Les montants relatifs au mécénat évoqués dans les rapports d'activité, dans les comptes annuels de l'association et dans les données analytiques présentent des incohérences. L'association précise que les rapports d'activité publiés à l'issue de chaque édition au mois d'octobre, présentent des chiffres provisoires.

Ces constats n'obèrent pas, a priori, la qualité des comptes, mais plutôt leur lisibilité avec les différents supports de communication financière. Cette organisation ne paraît pas de nature à permettre aux financeurs d'exercer un contrôle précis de l'emploi des subventions versées.

Tableau n° 15 : Évolution des recettes de mécénat, hors prestations vendues

<i>En euros</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	<i>Evol moy/an 2014-2019</i>	<i>Evol 2019-2020</i>
Mécénat individuel (741)	5 208	5 541	5 583	5 149	4 500	4 249	3 166	- 3,98 %	- 25,49 %
Mécénat USA (741)	116 054	434 416	291 833	274 668	43 986	199 700	0	11,47 %	- 100,00 %
Parrainage (7417)	993 000	890 000	440 000	470 000	470 000	450 000	43 000	- 14,64 %	- 90,44 %
Parrainage média (7417)		100 000	100 000	115 750	100 000	100 000	60 000		- 40,00 %
<i>Ss-total Mécénat individuel et parrainages</i>	1 114 262	1 429 957	837 416	865 567	618 486	753 949	106 166	- 7,52 %	- 85,92 %
Mécénat Entreprise (758)	1 412 600	1 543 362	1 889 340	2 100 900	2 026 238	1 531 616	409 520	1,63 %	- 73,26 %
Mécénat Club Campa (758)	334 900	367 400	249 500	444 000	452 000	502 000	214 000	8,63 %	- 57,37 %
<i>Ss-total Mécénat sans contrepartie</i>	1 747 500	1 910 762	2 138 840	2 544 900	2 478 238	2 033 616	623 520	3,11 %	- 69,34 %
Dons manuels (758)	381 092	385 674	811 030	408 614	521 948	1 205 308	145 148	25,90 %	- 87,95 %
<i>Total mécénat et dons</i>	3 242 854	3 726 393	3 787 286	3 819 081	3 618 672	3 992 873	874 834	4,27 %	- 78,09 %

Source : comptes de résultats détaillés.

Nonobstant l'effondrement du mécénat durant la crise sanitaire, les recettes de mécénat, hors prestations de services vendues, connaissent une évolution moyenne annuelle de 4,27 %, grâce au mécénat d'entreprise et au mécénat étranger. L'ensemble constitué par le mécénat et les dons, hors vente de prestations, représente en moyenne 17 % des recettes d'exploitation, de 2014 à 2019.

Malgré un travail important et constant de prospection, il est constaté les aléas qui peuvent influencer de manière sensible les recettes de mécénat en menaçant dans certains cas l'ambition de la programmation²⁹.

La description des différents types de donateurs :

- les grands donateurs : les mécènes américains et britanniques avec l'« International Friends of Aix Festival » (IFILAF), et une vingtaine de grands mécènes, membres fondateurs et bienfaiteurs et plus d'une soixantaine de mécènes individuels ;
- les entreprises et partenaires officiels, au nombre d'une cinquantaine ;
- les membres du Club Campra : il réunit depuis plus de 15 ans une trentaine d'entreprises du territoire de la métropole Aix-Marseille, de taille diverse, qui souhaitent soutenir le festival et les actions menées sur l'ensemble du territoire.

2.4.2 Les dépenses d'exploitation

Les dépenses du volet exploitation des budgets analytiques du FIAL sont constituées à 55 % en moyenne par les frais techniques. Ceux-ci comprennent les dépenses de techniciens plateau et les locations de lieux de représentation des spectacles.

S'agissant des lieux de représentation des spectacles, l'amphithéâtre de l'archevêché dont la jauge est en principe de 1 200 places est inclus dans la location consentie par la ville d'Aix-en-Provence de l'ancien palais archiépiscopal. La valeur locative de la totalité des locaux a été valorisée dans les comptes de l'association à hauteur de 800 000 € à compter de 2019.

Le deuxième lieu de représentation, d'une jauge équivalente, est le grand théâtre de Provence (GTP) pour une location saisonnière pour une durée moyenne de deux mois de mai à juillet. Les autres lieux mis à disposition se situent tous à Aix-en-Provence et sont majoritairement propriétés de collectivités publiques, des paroisses ou dépendantes de locaux d'enseignement libres pendant le festival. C'est le cas de l'hôtel Maynier d'Oppède propriété de l'université Aix-Marseille, de la cour du presbytère, de la cathédrale Saint Sauveur, du collège Campra ou de l'ensemble scolaire Sainte Catherine. Ces lieux servent de lieux de réception, de stockage temporaire des décors, ou à organiser des conférences avec des jauges réduites.

L'association se voit proposer l'occupation temporaire des installations du théâtre du Jeu de Paume³⁰, d'une capacité de 480 places, sur une base de 1 917 € HT par jour de montage et 2 990 € HT par jour de représentation. La ville d'Aix-en-Provence lui consent chaque année une subvention exceptionnelle de 22 973 € pour couvrir les frais inhérents à l'occupation du théâtre.

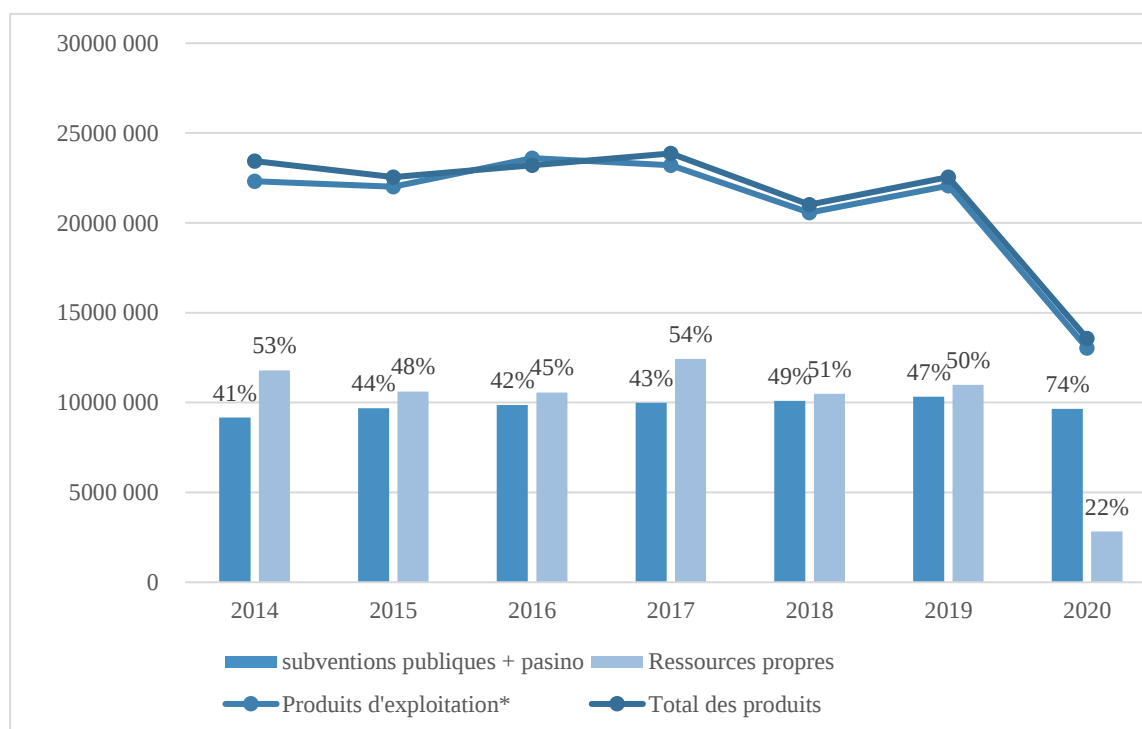
²⁹ PV CA 20141125 et CA 20150408 actant le retrait de Vivendi dont le soutien représentait entre 400 et 500 000 € auxquels s'ajoutaient les achats de places et son remplacement par deux nouveaux mécènes.

³⁰ Propriété de la ville d'Aix-en-Provence qui a signé une convention d'occupation et d'exploitation avec l'association du théâtre du Jeu de Paume.

2.5 Une évolution des ressources propres en demi-teinte

La part des ressources propres se situe entre 45 % et 53 % du total des produits d'exploitation des comptes annuels de l'association entre 2014 et 2019, comme illustré dans le graphique suivant.

Graphique n° 3 : Répartition des ressources du FIAL en % des produits d'exploitation



Source : CRC d'après les comptes annuels du FIAL.

Note : les ressources propres correspondent aux produits de l'activité (y compris les recettes du C755 pour les coproductions), aux mécénats et dons. *les produits d'exploitation sont corrigés des changements d'imputation du Pasino.

La part des ressources propres est supérieure à celle des subventions publiques et en provenance du Pasino. Pour autant les comptes-rendus financiers rapportant l'exécution annuelle viennent souligner la nature volatile de ces ressources propres, notamment en ce qui concerne les recettes de coproduction.

L'association reconnaît cette fragilité et sollicite des subventions exceptionnelles d'équilibre de manière récurrente auprès des collectivités territoriales.

2.6 La gestion des activités du festival pendant la crise sanitaire

La crise sanitaire du COVID-19 a entraîné l'annulation de toutes les représentations et manifestations publiques de l'édition 2020 du Festival.

Les recettes propres et notamment de billetterie ont été fortement dégradées. La mise en œuvre du remboursement des billets de la saison 2020 a été systématique et a été accompagnée d'une campagne proposant aux spectateurs de soutenir le festival en renonçant à leurs remboursements pour les transformer en dons afin d'abonder un fonds de soutien. Selon le FIAL, cette campagne a permis de recueillir 178 000 €, représentant 9,4 % des 1,8 M€ encaissés au moment de l'annulation du festival.

Certaines activités ont été préservées, comme la construction de quatre décors sur les cinq productions prévues. La continuité de la gestion administrative et financière de l'association a été assurée en télétravail, et la gouvernance assurée par des réunions semi-hebdomadaires.

L'association a tout mis en œuvre pour pérenniser le capital des cinq productions de 2020 sur les trois prochaines années. Un fonds de soutien affecté aux éditions futures a été mis en place auprès des mécènes souhaitant soutenir le festival. Selon l'association, ce fonds aurait ainsi collecté 2,3 M€.

Pour maintenir le lien avec le public du festival, l'association a déployé une réponse digitale avec la mise en œuvre de la « Scène Numérique » durant dix jours. Une large campagne de communication pour soutenir le lancement de la « Scène Numérique » a été mise en place. Cette offre proposait une grille quotidienne et des programmes, accessibles en streaming avec les partenaires ARTE et France Musique et en intégralité sur le site du FIAL. Les retranscriptions sur ARTE ont bénéficié d'une fréquentation élevée (238 616 vues) avec une marge d'audience internationale en augmentation (58 % en juillet et 77 % en août, contre 40 % des visiteurs sur le site du festival habituellement). Des concerts enregistrés dans des lieux emblématiques d'Aix-en-Provence y ont également été diffusés.

Les services éducatifs et socio-artistiques de Passerelles ont poursuivi leur mission en format numérique, mais les actions de sensibilisation entamées ont été annulées ou reportées.

L'Académie a maintenu une activité par des rencontres, des échanges et des formations au format numérique. Ce même format a été utilisé pour les sessions de l'Orchestre des Jeunes de la Méditerranée ou l'activité des réseaux *Enoa* et *MEDinea*.

L'État a déployé des aides pour soutenir la réduction d'activité et ses conséquences sur la gestion du personnel du festival. L'ensemble des contrats non permanents, signés avant mi-mars 2020, a été honoré, les personnels afférents ayant été placés en activité partielle. Les personnels permanents ont été peu touchés par la crise et ont été investis dans la gestion des suites de l'annulation et l'organisation d'activités alternatives. Les allocations d'activités partielles perçues ont représenté 1,1 M€ réduisant le coût employeur à 407 000 €³¹.

³¹ Ce coût correspond au maintien des salaires à 100 % pour les CDI, CDD saisonniers et techniciens intermittents, aux charges patronales prévoyance et congés spectacles et les cachets d'artistes indemnisés au-delà du plafond d'activité partielle.

L'État a également mis en œuvre des mesures d'exonération des charges patronales des mois de mars à juin 2020 représentant 362 000 €, et des aides au paiement des cotisations et contributions sociales estimées à 288 000 €. Ces dispositifs ont été prolongés en 2021 à hauteur plafonnée de 1,15 M€.

Au surplus, au regard de sa situation déficitaire, l'association a sollicité une aide auprès du « fonds de soutien exceptionnel aux festivals » géré par un des opérateurs de l'État, le Centre national de la Musique (CNM)³² visant à compenser les pertes d'exploitation liées à la crise Covid. Cette aide s'est élevée à 400 000 €.

La chambre constate que l'association a adopté une stratégie proactive lors de la crise sanitaire, sobre et adaptée aux enjeux de la période.

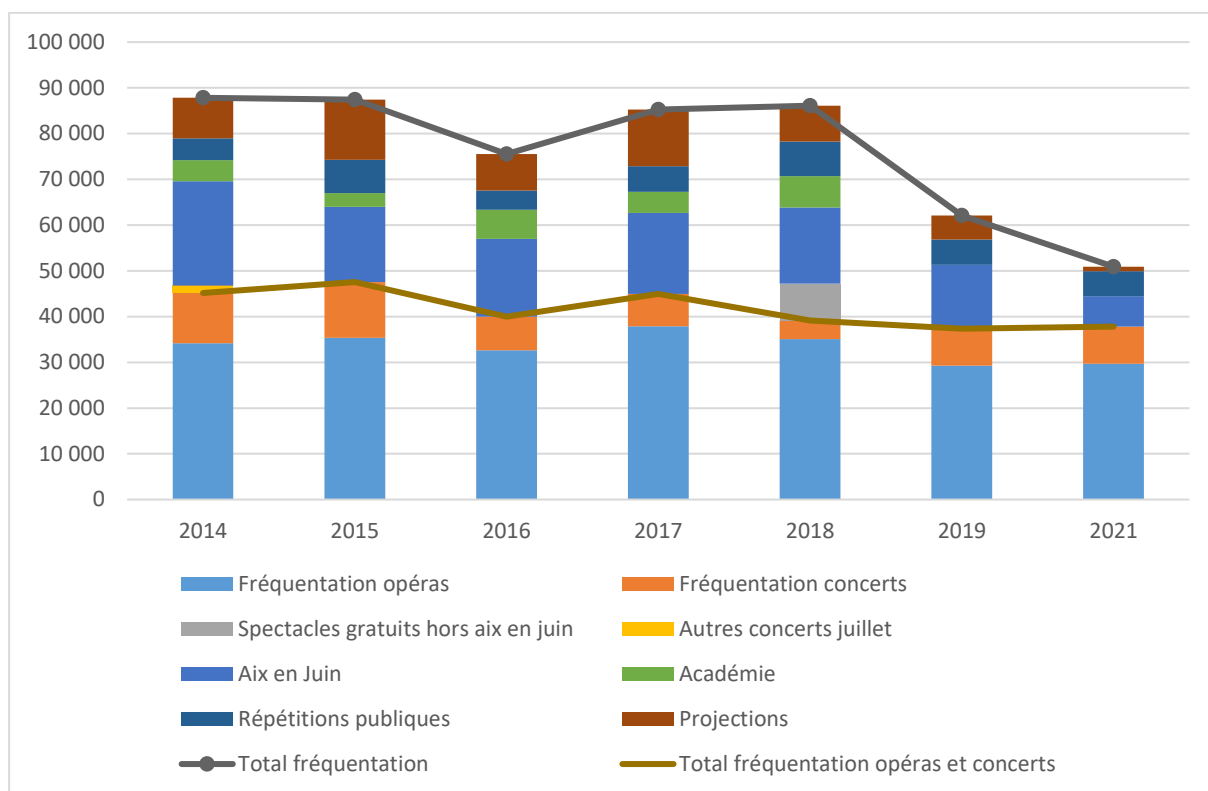
3 LE BILAN DES MANIFESTATIONS ORGANISÉES

3.1 Une fréquentation festivalière en diminution

Les conventions pluriannuelles conclues avec les financeurs publics du festival restent muettes sur des objectifs à atteindre en nombre de représentations et de fréquentation globale du festival.

³² Créé le 1^{er} janvier 2020, au moment des débuts de la crise sanitaire, pour accompagner le secteur du spectacle vivant, par la loi n° 2019-1100 du 30 octobre 2019.

Graphique n° 4 : Répartition de la fréquentation des activités du festival



Source : CRC d'après données FIAL.

L'association comptabilise dans ses rapports d'activité la fréquentation totale du festival incluant l'ensemble des activités qu'il porte, communiquant sur une fréquentation de plus de 80 000 personnes. Nonobstant l'annulation du festival en 2020, la fréquentation du seul festival de juillet (opéras et concerts) diminue fortement passant de 45 170 personnes en 2014 à 37 353 en 2019. Le renforcement de la programmation en 2021 n'a permis qu'un léger sursaut pour atteindre 37 784 personnes, cette saison étant encore fortement perturbée par les effets de la crise sanitaire.

Au surplus, dans la mesure où le remplissage des jauges était moindre, il a été procédé à une augmentation du nombre de places gratuites distribuées, celles-ci passant de 12 % en 2014 à 16 % en 2019 pour les opéras, et de 31 % à 36 % pour les concerts sur la même période. Cette augmentation du nombre de places offertes a contribué à atténuer la baisse des statistiques de fréquentation.

3.2 Une capacité limitée de développement de la fréquentation

**Tableau n° 16 : Niveau de fréquentation des manifestations opéras et concerts
(places payantes et gratuites)**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2021
<i>Durée du festival (en jours)</i>	20	19	21	19	20	19	26
<i>Fréquentation globale</i>	45 170	47 544	39 972	44 973	39 171	37 353	37 784
Opéras							
<i>Nombre d'Opéras</i>	5	5	6	6	5	6	7
<i>Nb de représentations Opéra</i>	36	34	31	36	32	30	34
<i>Jauge Opéras</i>	34 960	37 079	33 433	39 282	36 043	31 892	36 073
<i>Fréquentation Opéras</i>	34 146	35 344	32 669	37 901	35 079	29 271	29 667
<i>Taux de remplissage Opéra</i>	98 %	95 %	98 %	96 %	97 %	92 %	82 %
Concerts							
<i>Nombre de concerts</i>	17	15	14	14	8	13	15
<i>Nombre de représentations concert</i>	17	19	14	14	8	13	16
<i>Jauge concerts</i>	13 139	14 380	9 070	8 821	4 706	10 629	11 899
<i>Fréquentation concerts</i>	11 024	12 156	7 313	7 072	4 092	8 082	8 117
<i>Taux de remplissage concerts</i>	84 %	85 %	81 %	80 %	87 %	76 %	68 %

Source : CRC d'après les données du FIAL.

La programmation annuelle du FIAL est limitée par ses capacités de production ou de participation à des coproductions. L'association est en mesure de présenter entre cinq et six opéras. La présentation de sept opéras en 2021 revêt un caractère exceptionnel. Cette programmation complémentaire a été permise par le report de deux opéras prévus en 2020. La fréquentation des opéras 2021 a été maintenue, en valeur, au niveau de celle de 2019, grâce à un nombre de représentations plus important et alors que le nombre de places offertes avait été sensiblement augmenté. Il en résulte un taux de fréquentation en baisse, toutes choses égales par ailleurs.

Le développement de la fréquentation des opéras est limité par les jauges des lieux des représentations qui s'élevaient à 1 070 places en moyenne de 2014 à 2019, dont le taux de remplissage est en 2019 de 92 % pour les opéras.

Les enjeux de développement de la fréquentation tiennent essentiellement au nombre de représentations présentées et au développement du vivier des personnes susceptibles de fréquenter le festival. En tout état de cause, les jauges représentent un facteur limitant de développement du festival.

4 LA POLITIQUE DES PUBLICS

4.1 Le public accueilli et les enjeux de démocratisation culturelle

4.1.1 Le public accueilli

Tableau n° 17 : Répartition du public payant par zone géographique

	Région Provence Alpes Côte d’Azur	Étranger	dont Europe	Autres régions françaises	Provenance non définie
2014	46,8 %	17,4 %	10,6 %	30,0 %	5,8 %
2015	43,50 %	18,40 %	10,70 %	28,30 %	9,80 %
2016	44,30 %	17,30 %	9,40 %	28,90 %	9,40 %
2017	48,80 %	16,80 %	8,90 %	26,50 %	7,90 %
2018	49,40 %	17,10 %	9,30 %	26,30 %	7,20 %
2019	49,10 %	17,30 %	9,50 %	33,20 %	0,40 %
2021	47,80 %	14,60 %	9,90 %	37,20 %	0,40 %

Source : Rapports d’activité du FIAL.

Si le public régional représente près de 50 % de la fréquentation du festival, une moyenne de 30 % vient d’autres régions françaises et 17 % sont étrangers, attestant d’une attractivité extrarégionale et internationale importante.

L’étude réalisée en 2017 sur les données collectées en 2015 dresse le profil type du spectateur du festival dont l’audience est majoritairement féminine avec 53 % de femmes et retraitées avec 32 % des spectateurs. Les cadres représentent la catégorie socio-professionnelle la plus représentée avec 40 % des spectateurs.

L’étude réalisé en 2019 montrait que la part des retraités augmentait et s’élevait désormais à 41 %.

L'étude des forces musicales de 2017 montre que les 19-30 ans représentent 8 % des spectateurs du FIAL contre 10 % en moyenne pour les opéras hors-festival et les 3-18 ans, 3 % contre 9 %.

Le cadre de la venue des spectateurs révèle que la fréquentation dans le cadre d'un séjour touristique est prévalente et que l'outil internet est une voie d'accès au festival très importante, tant au niveau de la prise de connaissance que celui de la réservation des places.

Il a été noté que la fréquentation de type « affaire » représente 16 % de la fréquentation, attestant de la dynamique recherchée à partir des liens créés avec les entreprises.

L'étude constatait la fidélisation du public d'habitues, qui a fréquenté au moins un opéra au cours des 12 derniers mois, mais également l'émergence de néo-spectateurs représentant 19 % du public.

4.1.2 Les objectifs de démocratisation culturelle

L'un des objectifs importants porté par l'association consiste à mener une politique culturelle et d'éducation artistique destinée à élargir le public du festival, à renforcer sa participation et à garantir sa diversité sociale.

C'est dans ce cadre que depuis 2007 l'association a développé le dispositif Passerelles, dont l'objectif est d'inclure des publics d'une grande diversité dans la vie du festival en organisant des rencontres sur l'ensemble du territoire régional. Ce dispositif prend la forme de deux services, éducatif et socio-artistique qui travaillent à faire découvrir le festival au plus grand nombre par la pratique artistique amateur, l'organisation de parcours découverte de l'opéra, des rencontres artistiques ou musicales. Le service éducatif s'adresse aux publics scolaires, à l'enseignement supérieur et le service socio-artistique, aux acteurs et associations des champs social, médico-social, sanitaire et pénitentiaire. Passerelles perçoit des subventions du ministère de la culture, de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur et du département des Bouches-du-Rhône, de la commune d'Aix-en-Provence et de la métropole Aix-Marseille-Provence, du ministère de l'éducation nationale, de l'académie Aix-Marseille, entre autres financeurs.

L'association a également mis en œuvre le dispositif « Opéra on » qui s'adresse aux jeunes de moins de 30 ans et propose une tarification sur inscription à des parcours de médiation autour de plusieurs œuvres et se conclut par une participation à un opéra. L'université Aix-Marseille soutient ce dispositif.

Les indicateurs présentés dans les rapports d'activité produits n'étant pas pérennes, ils ne permettent pas d'appréhender l'évolution des acteurs et des activités proposées ainsi que les évolutions constatées sur l'élargissement des publics.

La présentation analytique du budget du festival ne permet pas d'appréhender dans sa globalité le financement consacré aux dispositifs Passerelles, notamment en dépenses, puisque les volets structures et exploitation ne donnent pas de détail par activité. Si l'association indique que les indicateurs quantitatifs ne permettent pas à eux seuls de mesurer la qualité du travail mené, il s'engage toutefois à travailler à une meilleure lisibilité des indicateurs.

Un autre volet de la politique de démocratisation culturelle s'adresse au grand public avec l'avant festival « Aix-en-juin » Depuis 2019, les manifestations d'Aix-en-juin sont entièrement gratuites.

Ce prélude au festival comprend des présentations aux publics et colloques, des concerts de l'Académie, des projections gratuites d'opéra et s'est enrichi de la scène numérique et des partenariats télévisés et radiophoniques.

4.2 Les actions d'éducation artistique et culturelle, de formation et d'insertion professionnelle

Les actions d'éducation artistique et culturelle, de formation et d'insertion professionnelle reposent sur plusieurs dispositifs :

- l'Académie du Festival d'Aix-en-Provence, créée en 1998, est un centre international de perfectionnement, d'expérimentation et d'insertion professionnelle pour les jeunes artistes. Elle propose des résidences d'artistes d'une trentaine de nationalités, une création mondiale et française et des concerts de musique de chambre, de chant et des tournées. Elle est soutenue par le programme *Music Moves Europe* de l'Union Européenne ;
- l'Orchestre des jeunes de la méditerranée (OJM) : l'association du FIAL a absorbé l'association qui gérait l'OJM jusqu'en 2013. Elle a ainsi repris les missions de formation, d'insertion professionnelle, d'échanges et de coopération. L'OJM, réunit chaque été les talents les plus prometteurs des conservatoires méditerranéens. En 2019, 80 instrumentistes se sont produits à Aix-en-Provence et dans la région et une cinquantaine de jeunes ont participé à la création de productions musicales collectives ;
- les réseaux *Enoa* et *MEDinea* :
 - *Enoa (European Network of Opera Academies)* : ce réseau a été initié par l'Académie du festival d'Aix-en-Provence et regroupe plusieurs institutions du monde lyrique avec l'objectif de soutenir les jeunes artistes les plus talentueux dans leur insertion professionnelle et dans le développement de leurs ambitions artistiques. Treize institutions membres, plus de 1 000 jeunes artistes et quelque 300 professionnels constituent ce réseau. Il lance en mai 2016 le programme *Young Opera Makers* et reçoit le soutien du « *Creative Europe Program* » de l'Union Européenne.
 - *MEDinea* : ce réseau a pour vocation le soutien professionnel des jeunes musiciens méditerranéens par le développement de projets interculturels favorisant le dialogue la transmission et la mobilité. Il accompagne les artistes avec l'organisation d'ateliers d'artistes-relais de l'Académie et des sessions de créations interculturelles de l'OJM, à Aix-en-Provence et hors les murs ainsi que des rencontres *MEDinea* en juillet à Aix-en-Provence. Ce réseau reçoit le soutien de Erasmus + de l'Union européenne, de la fondation Orange et de la fondation Stavros Niarchos (ISN/SNF).

Le budget *Enoa* représente en moyenne 200 000 € et celui de *MEDinea* 7 000 €, hors dépenses et recettes incluses, sans détail, dans les budgets structure et exploitation.

ANNEXES

Annexe n° 1. Synthèse des comptes annuels.....	41
Annexe n° 2. Budgets détaillés dépenses-recettes analytiques 2014-2020.....	42
Annexe n° 3. Les principaux contributeurs du festival (en milliers d'euros)	44
Annexe n° 4. Recettes et dépenses de coproductions et de tournées de 2014 à 2020 (en milliers d'euros)	45

Annexe n° 1.Synthèse des comptes annuels

Montants en milliers d'euros	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ventes de marchandises	30	32	34	49	32	1	0
Production vendue [biens]	8 517	6 855	6 741	8 562	6 833	6 986	1 948
Production vendue [services]							
Montant net du chiffre d'affaires	8 547	6 887	6 774	8 611	6 865	6 986	1 948
Production stockée	- 121	244	56	- 9	- 306	474	
Production immobilisée	14	20	3	32			
Subventions d'exploitation	8 725	9 520	9 098	10 863	10 709	11 088	9 762
Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges	650	607	354	366	284	279	287
Autres produits	2 132	2 300	2 951	2 958	3 002	3 241	1 031
Total I Produits d'exploitation	19 947	19 578	19 236	22 820	20 554	22 068	13 029
Achats de marchandises	25	56	24	40	33	1	0
Variation des stocks	4	2	0	0	- 1	0	- 1
Achats de matières premières et autres approvisionnements	0	0	0	0	0	0	0
Variation des stock	4	0	0	0	0	0	0
Autres achats et charges externes	9 787	8 959	8 611	8 843	7 903	9 446	4 258
Impôts, taxes et versements assimilés	250	259	266	292	263	209	222
Salaires et traitements	7 273	7 660	7 811	8485	7 520	7 501	5 160
Charges sociales	3 269	3 422	3 577	3 875	3 499	3 321	2 035
Dotations aux amortissements et aux provisions :							
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	537	500	496	463	488	507	502
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations							
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations							
Pour risques et charges : dotations aux provisions	467	112	58	61	27	57	13
Autres charges	929	1 013	1 178	1 134	1 029	1 390	921
Total II charges d'exploitation	22 546	21 983	22 023	23 192	20 761	22 432	13 112
1.RÉSULTAT D'EXPLOITATION	- 2 599	- 2 405	- 2 787	- 373	- 207	- 364	- 83
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun							
Bénéfice ou perte transférée III	2 380	2 435	2 770	397	25	0	0
Pertes ou bénéfices transféré IV	928	675	1 002	975	608	0	0
Total produits financiers V	41	7	45	3	1	13	5
Total charges financières VI	31	36	87	20	23	54	30
2. RÉSULTAT FINANCIER	10	- 29	- 42	- 17	- 23	- 41	- 25
3. RÉSULTAT COURANT Av IMPÔT	- 1 137	- 674	- 1 062	- 968	- 812	- 405	- 108
Total des produits exceptionnels VII	494	537	1 153	645	443	470	542
Total des charges exceptionnelles VIII	78	168	412	82	57	28	417
4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	416	369	741	563	386	442	125
Impôts sur les bénéfices (IX)	- 237	- 251	- 266	- 331	- 276	0	
Total des produits (I+III+V+VII)	23 435	22 558	23 203	23 864	21 023	22 551	13 576
Total des charges (II+IV+VI+VIII+IX)	23 346	22 612	23 259	23 938	21 172	22 514	13 559
Bénéfice ou perte	89	- 54	- 56	- 74	- 149	37	18

Source : comptes de résultats et rapports du CAC.

Annexe n° 2. Budgets détaillés dépenses-recettes analytiques 2014-2020

(HT)	2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
<i>En milliers d'euros</i>	Dép.	Rec.	Dép.	Rec.	Dép.	Rec.	Dép.	Rec.	Dép.	Rec.	Dép.	Rec.	Dép.	Rec.
Structure	6 029	9 824	5 807	9 805	5 984	9 938	6 148	10 244	5 960	10 374	5 793	10 598	5 574	9 973
<i>dont personnel / subv°fonct (État et CT)</i>	3 472	6 790	3 618	6 886	3 776	6 811	4 051	7 317	4 167	8 272	4 183	8 455	3 967	8 162
Budget artistique	8 479	5 154	9 007	5 793	9 142	5 463	9 766	6 088	8 038	5 011	8 977	5 436	4 011	1 561
dont budget Opéras	6 801	4 721	6 640	4 562	7 358	4 892	8 310	5 790	6 355	4 445	7 339	4 968	3 011	1 379
<i>dont Concerts</i>	362	311	214	230	242	152	70	79	8	5	302	155	326	0
<i>dont Académie</i>	599	102	1 005	388	859	223	725	170	338	94	349	91	201	65
<i>dont OJM/Aix-en-juin</i>	338	1	232	1	268	1	233	2	405	42	515	160	167	80
<i>dont Passerelles</i>	260	9	287	165	326	161	323	5	396	20	314	20	245	27
Exploitation	5 776	4 240	5 693	4 542	5 701	4 830	6 189	5 016	6 608	4 644	6 251	4 880	3 143	1 181
<i>dont frais techniques (location des lieux incluse)</i>	3 125	27	3 045	24	3 114	25	3 386	24	3 626	24	3 553	27	1 582	0
<i>dont mécénat, partenariat et prestations</i>	619	3 730	601	3 970	594	4 255	593	4 391	586	4 129	489	4 445	206	823
Tournées et autres prestations	1 972	2 513	734	810	1 527	1 753	1 052	1 387	289	445	262	405	178	207
Audiovisuel (dont projet FEDER)	1 235	1 611	845	832	838	871	928	943	580	574	477	477	163	163
ENOA	190	191	193	193	204	219	195	195	207	207	218	219	211	213
MEDINEA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	8	7	7

Source : CRC d'après tableaux budgets détaillés 2014-2020.

Annexe n° 3. Les principaux contributeurs du festival (en milliers d'euros)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Evol moy/an 2014-2019	2019-2020
Produits d'exploitation *	21 499	21 169	22 436	22 819	20 554	22 068	13 029	1 %	- 41 %
État	3 634	3 742	4 060	4 037	4 132	4 244	4 124	3 %	- 3 %
dont subv. Culture	3 634	3 682	3 910	3 882	3 982	4 144	4 024		
dont subv. Education nationale		60	50	40	20				
dont DRAC			100	115	130	100	100		
Collectivités territoriales	3 881	4 116	4 027	4 229	4 341	4 279	4 148	2 %	- 3 %
dont Cne Aix-en-Pce	1 318	1 331	1 372	1 483	1 483	1 499	1 455	3 %	- 3 %
dont Région	821	930	867	993	1 005	987	1 038	4 %	5 %
dont ex CA pays d'Aix	841	911	911	911	1 011	1 058	911	5 %	- 14 %
dont Département	902	945	877	842	842	736	744	- 4 %	1 %
Autres subventions (ADEME, ENOA, ERASMUS, EUROPE, taxe apprentissage etc.)	94	230	173	146	118	261	194	23 %	- 26 %
Total ressources publiques	7 608	8 088	8 260	8 412	8 590	8 784	8 466	3 %	3 %
% ressources pub. / Pdts exploitat°	35 %	38 %	37 %	37 %	42 %	40 %	65 %		
Participation Pasino *	1 552	1 591	1 600	1 585	1 498	1 550	1 178	0 %	- 24 %
% Pasino/pdts exploit°	7 %	8 %	7 %	7 %	7 %	7 %	9 %		

Source : Comptes de résultat détaillés.

Note : * corrigés des Participations manifestations artistiques de qualité- MAQ, dans le cadre de la délégation de service publique du casino municipal de la ville d'Aix-en-Provence, qui n'étaient pas imputés sur les produits d'exploitation de 2014 à 2016.

**Annexe n° 4. Recettes et dépenses de coproductions et de tournées de 2014 à 2020
(en milliers d'euros)**

DÉPENSES coproductions		RECETTES coproductions		SOLDES
COPRODUCTIONS				
2014				
Coût de création des opéras	2 625	Recettes de coproduction	953	- 1 672
Frais auditions + frais communs techniques	165	Refacturation technique + Reprise Prov. Décors	53	
La Flûte	475	La Flûte	1	
Turco in Italia	817	Turco in Italia	292	
Ariodante	697	Ariodante	278	
Winterreise	333	Winterreise	249	
Trauernacht	139	Trauernacht	81	
TOURNÉES				
Dépenses TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	1 972	Recettes TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	2 513	542
2015				
DÉPENSES COPRODUCTIONS		RECETTES COPRODUCTIONS		SOLDES
Coût de création des opéras	2 632	Recettes de coproduction	1 073	- 1 560
Frais auditions + frais communs techniques	86	Refacturation technique + Reprise Prov. Décors	47	
		Trauernacht	30	
Enlèvement au Sérail	565	Enlèvement au Sérail	200	
Alcina	902	Alcina	398	
Iolanta / Perséphone	381	Iolanta / Perséphone	0	
Songe d'une nuit d'été	218	Songe d'une nuit d'été	80	
Svadba	213	Svadba	75	
Autres coproductions				
Production enoa "Be with me now"	266	Production enoa "Be with me now"	242	
TOURNÉES				
Dépenses TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	734	Recettes TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	810	76
2016				
DÉPENSES COPRODUCTIONS		RECETTES COPRODUCTIONS		SOLDES
Coût de création des opéras	3 433	Recettes de coproduction	1 340	- 2 093
Frais auditions + frais communs techniques	76	Refacturation technique + Reprise Prov. Décors	37	
Così fan tutte	850	Così fan tutte	464	
Il trionfo	918	Il trionfo	344	
Pelléas	878	Pelléas	280	
Oedipus Rex	302	Oedipus Rex	55	
Seven stones	11	Seven stones	0	
Kalila wa dimna	399	Kalila wa dimna	160	
TOURNÉES				
Dépenses TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	1 527	Recettes TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	1 753	226
2017				
DÉPENSES COPRODUCTIONS		RECETTES COPRODUCTIONS		SOLDES
Coût de création des opéras	4 029	Recettes de coproduction	1 778	- 2 251
Frais auditions + frais communs techniques	78	Refacturation technique + Reprise Prov. Décors	44	
Pelléas / droits reprise Tokyo et retour Varsovie	99	Pelléas / droits reprise Tokyo et retour Varsovie	200	
Don Giovanni	679	Don Giovanni	392	
Carmen	855	Carmen	340	
Rake's progress	1 023	Rake's progress	387	

DÉPENSES coproductions		RECETTES coproductions		SOLDES
Pinocchio	718	Pinocchio	305	
Erismena	510	Erismena	88	
Autres coproductions				
Création dont coproduction "Phone Calls"	65	Création dont coproduction "Phone Calls"	22	
TOURNÉES				
Dépenses TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	1 052	Recettes TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	1 387	335
2018				
DÉPENSES COPRODUCTIONS		RECETTES COPRODUCTIONS		SOLDES
Coût de création des opéras	2 451	Recettes de coproduction	856	- 1 594
Frais auditions + frais communs techniques	78	Refacturation technique + Reprise Prov. Décors	36	
(2018) Ariane à Naxos	794	(2018) Ariane à Naxos	615	
(2018) Orphée et Majnun	206	(2018) Orphée et Majnun		
(2018) Didon et Enée	518	(2018) Didon et Enée	175	
(2018) Seven Stones	292	(2018) Seven Stones	30	
(2018) La Flûte enchantée	244	(2018) La Flûte enchantée	0	
(2019) Ange de Feu	317	(2018) Ange de Feu	0	
TOURNÉES				
Dépenses TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	289	Recettes TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	445	156
2019				
DÉPENSES COPRODUCTIONS		RECETTES COPRODUCTIONS		SOLDES
Coût de création des opéras	3 156	Recettes de coproduction	1 532	- 1 624
Frais auditions + frais communs techniques	98	Refacturation technique + Reprise Prov. Décors	25	
(2019) Mahagonny	808	(2019) Mahagonny	520	
(2019) Requiem	928	(2019) Requiem	440	
(2019) Tosca	799	(2019) Tosca	301	
(2019) Les mille Endormis	275	(2019) Les mille Endormis	246	
(2019) Jakob Lenz	249	(2019) Jakob Lenz	0	
TOURNÉES		Recettes de coproductions / productions années précédentes	55	
Dépenses TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	262	Recettes TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	405	144
2020				
DÉPENSES COPRODUCTIONS		RECETTES COPRODUCTIONS		SOLDES
Coût de création des opéras	2 361	Recettes de coproduction	1 345	- 1 016
Frais auditions + frais communs techniques	62	Refacturation technique + Reprise Prov. Décors	40	
(2020) Così / frais d'annulation	130	(2020) Così / frais d'annulation		
(2020) Le Coq d'or / semi-crédation	750	(2020) Le Coq d'or / semi-crédation	510	
(2020) Wozzeck / frais d'annulation	204	(2020) Wozzeck / frais d'annulation		
(2020) Innocence / création	1 099	(2020) Innocence / création	796	
(2020) Le Couronnement de Poppée / frais d'annulation	100	(2020) Le Couronnement de Poppée / frais d'annulation		
(2020) Autres frais d'annulation	16	Recettes de coproductions / productions années précédentes		
TOURNÉES				
Dépenses TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	178	Recettes TOURNÉES ET AUTRES PRESTATIONS	207	29

Source : données du FIAL.



Les publications de la chambre régionale des comptes
de Provence-Alpes-Côte d'Azur
sont disponibles sur le site :

www.ccomptes.fr/fr/crc-provence-alpes-cote-dazur