

## 2

# **Les collectivités locales d’Auvergne- Rhône-Alpes et le spectacle vivant : une politique dynamique, un financement sous tension, une gestion à rendre plus rigoureuse**

---

### **PRÉSENTATION**

---

*Les collectivités locales ont développé une politique culturelle depuis les années 1980, concomitamment au mouvement de décentralisation. Leurs dépenses culturelles atteignaient 7,6 Md€ en 2010. Le bloc communal y contribue pour près des trois quarts, les communes et les intercommunalités y consacrant respectivement en moyenne 8 et 7 % de leur budget<sup>308</sup>. Leur engagement en faveur de l’expression artistique et des activités culturelles représente désormais un enjeu financier important (4,32 Md€ en 2010<sup>309</sup>), soit 58 % de l’ensemble de leurs dépenses culturelles. Le spectacle vivant constitue la part la plus significative de ce secteur.*

*Dans l’ancienne région Rhône-Alpes, 370 M€ ont été consacrés au spectacle vivant en 2008, soit 42 % des dépenses culturelles de ce territoire<sup>310</sup>.*

---

<sup>308</sup> Chiffres de 2010 cités par Ministère de la culture et de la communication, *Chiffres clés, statistiques de la culture et de la communication 2016*, disponible sur [www.culturecommunication.gouv.fr](http://www.culturecommunication.gouv.fr).

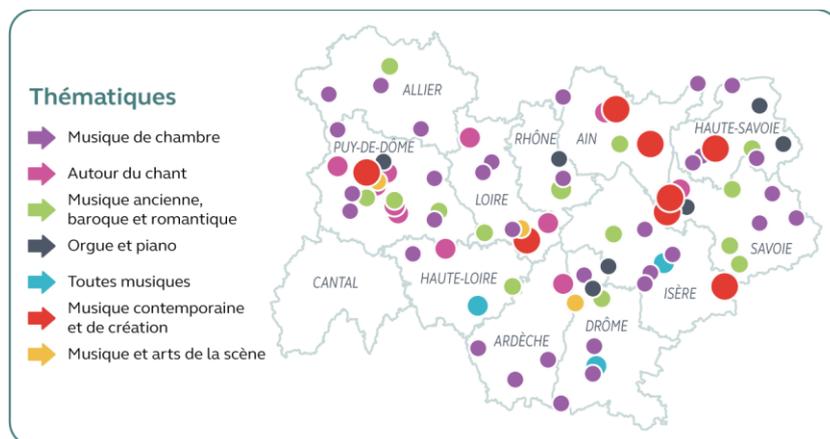
<sup>309</sup> DELVAINQUIERE Jean-Cédric, TUGORES François, LAROCHE Nicolas et JOURDAN Benoît, Les dépenses culturelles des collectivités territoriales en 2010 : 7,6 milliards d’euros pour la culture. *Culture chiffres*, 2014-3, disponible sur [www.culturecommunication.gouv.fr](http://www.culturecommunication.gouv.fr).

<sup>310</sup> Financements publics de la culture, Nacre, 2012 – il n’existe pas d’actualisation des chiffres issus de l’enquête interrégionale de 2008.

Si les données agrégées relatives aux moyens consacrés au spectacle vivant par la nouvelle région Auvergne-Rhône-Alpes ne sont pas encore disponibles, sa présence apparaît importante comme le montre par exemple la carte ci-après s'agissant des festivals de musique.

Ainsi, la nouvelle région Auvergne-Rhône-Alpes compte 87 festivals de musique « du répertoire »<sup>311</sup>, soit plus du double de la moyenne nationale. En revanche, elle se situe en seconde position pour le nombre de festivals pour 1 000 000 habitants.

**Carte n° 1 : les festivals de musique « du répertoire » en Auvergne-Rhône-Alpes**



Source : Cour des comptes d'après Cartoclassique, janvier 2016

La chambre régionale des comptes d'Auvergne-Rhône-Alpes a examiné la politique de plusieurs collectivités locales<sup>312</sup> de son ressort en faveur du spectacle vivant ainsi que la gestion de plusieurs opérateurs. Il s'agit non seulement de festivals comme « Les Nuits de Fourvière » à Lyon, « Jazz à Vienne », le festival de musique classique et de musique sacrée de « La Chaise-Dieu », le festival de théâtre de rue « Éclat » à Aurillac, ou le festival de musique française du XIX<sup>ème</sup> siècle « Berlioz » en Isère mais aussi de structures permanentes (la maison de la culture de Grenoble – MC2 –, les théâtres de Villefranche-sur-Saône, de Bourg-en-Bresse, de Vienne ou de Décines-Charpieu).

<sup>311</sup> La musique du répertoire regroupe la musique baroque, classique, et contemporaine.

<sup>312</sup> Annonay (communauté d'agglomération), Clermont-Ferrand (ville et communauté d'agglomération), Décines-Charpieu, Riom, Villefranche-sur-Saône, Villeurbanne.

*Les rapports d'observations qui résultent de ces contrôles montrent que le soutien des collectivités territoriales au spectacle vivant répond à des objectifs multiples dont la réalisation gagnerait à être mieux évaluée (I). Si le financement public est indispensable au spectacle vivant, les contraintes financières auxquelles les collectivités territoriales sont désormais confrontées impliquent la recherche d'autres ressources de la part des opérateurs (II). Enfin, ces derniers doivent s'attacher à une gestion plus rigoureuse de leurs moyens (III).*

### **Qu'entend-on par spectacle vivant ?**

Apparue au début des années 1990, la notion de spectacle vivant recouvre un ensemble de pratiques professionnelles et de représentations en public. En termes juridiques, elle désigne un spectacle impliquant la présence physique d'au moins un artiste du spectacle percevant une rémunération lors de la représentation en public d'une œuvre de l'esprit (loi du 18 mars 1999 portant modification de l'ordonnance n° 45-2339 du 13 octobre 1945 relative aux spectacles), qui nécessite pour son organisateur une licence d'entrepreneur de spectacles.

Concrètement, le spectacle vivant englobe de nombreux modes d'expression artistique comme le théâtre, la danse, les arts du cirque, les arts de la rue, les arts de la marionnette, le conte, l'opéra, le cabaret et la musique jouée en public. Il exclut donc les spectacles enregistrés (le cinéma, l'audiovisuel) et les spectacles occasionnels (soutien à une œuvre culturelle, sociale, éducative, culturelle ou sportive).

## **I - Des interventions multiples et peu évaluées**

### **A - Un soutien qui prend des formes diverses**

Les interventions des collectivités territoriales en faveur du spectacle vivant peuvent prendre des formes différentes : si les grandes collectivités interviennent souvent à la fois en gestion directe et en appui de structures indépendantes, la politique culturelle des entités moyennes et petites est nécessairement plus ciblée.

## 1 - Gestion directe ou soutien à des opérateurs

Les services culturels de certaines villes ou d'établissements publics de coopération intercommunale peuvent assurer directement la gestion de théâtres ou organiser des manifestations de spectacles vivants. Le directeur de ce service, ou un agent recruté spécifiquement à cette fin, est alors responsable de la programmation. C'est le cas, par exemple, dans le territoire de la communauté d'agglomération d'Annonay, pour le théâtre des Cordeliers (Annonay) et l'espace Montgolfier (Davezieux), fusionnés dans une entité unique « Annonay aggro en scènes » lors du transfert de compétence en 2009. Il en est de même à Clermont-Ferrand pour les « Contre-plongées de l'été », donnant lieu à la tenue de concerts, de lectures et autres spectacles de rue. Ce mode de gestion, en régie, peut s'expliquer, comme à Décines-Charpieu, par la volonté de conserver la maîtrise de l'offre et des coûts de la structure. La commune affiche en effet le choix d'une diffusion au plus grand nombre passant par des tarifs accessibles à tous les publics.

Cependant les collectivités ont également recours à des opérateurs, aux statuts juridiques très divers. La gestion des équipements eux-mêmes est de plus en plus fréquemment confiée à des établissements publics de coopération culturelle (MC2 de Grenoble, théâtre de Bourg-en-Bresse) mais la collectivité peut aussi décider de mettre un même lieu à disposition de plusieurs entités. La scène de l'opéra théâtre de Clermont-Ferrand est ainsi partagée entre trois associations : le Centre Lyrique (opéras, récitals, concerts), l'Orchestre d'Auvergne (ensemble à cordes), et les Amis de la Musique (musique de chambre). L'organisation de manifestations repose sur des associations (festivals d'Aurillac ou de La Chaise-Dieu), des établissements publics industriels et commerciaux (festival des Nuits de Fourvière et Jazz à Vienne), voire des établissements publics de coopération culturelle (festival Berlioz).

### LES EPCC

La catégorie des « établissements publics de coopération culturelle » a été créée par la loi du 4 janvier 2002, modifiée quatre ans plus tard par la loi du 22 juin 2006, pour répondre à une demande exprimée depuis une dizaine d'années par des élus et par des professionnels, avec trois objectifs :

- « offrir un cadre d'organisation adapté aux spécificités des services culturels et garantissant une certaine stabilité et pérennité » ;
- « fournir un dispositif associant souplesse de fonctionnement et rigueur de gestion » ;
- « permettre un partenariat équilibré, sur la base du volontariat, entre les collectivités publiques membres de l'EPCC ».

## 2 - La pluralité des types de financements

### *a) Des subventions de fonctionnement*

L'engagement significatif des collectivités en faveur de la culture prend principalement la forme de subventions, affectées soit au fonctionnement général de la structure, soit à des productions artistiques spécifiques. La ville de Villeurbanne, par exemple, a consacré 19 M€ en 2014 à ce secteur, dont 16 M€ pour les dépenses de fonctionnement, soit 14 % des charges de gestion courante de la collectivité. À Villefranche-sur-Saône, les dépenses culturelles s'élèvent à 3,5 M€ par an, soit 10 % des dépenses de fonctionnement. Clermont-Ferrand consacre près de 7 M€ à sa politique en faveur du spectacle vivant, soit près de 50 % de son budget destiné à la culture. Le département de l'Isère apporte 1,8 M€ en 2014 à l'Agence iséroise de diffusion artistique (AIDA) qui soutient notamment le festival Berlioz.

### *b) Des aides en nature*

L'aide des collectivités locales en nature peut atteindre des montants importants et recouvrir des formes très variées : campagne d'affichage, espaces de communication, prestations diverses, prêt de véhicules et de matériel et autres. La ville de Clermont-Ferrand, outre les subventions directes, contribue également pour près de 3,4 M€ au spectacle vivant par des aides indirectes en mettant des personnels et des matériels à disposition des opérateurs.

Aurillac mobilise des aides indirectes importantes en faveur du festival de théâtre de rue. La communauté d'agglomération met à sa disposition, gratuitement, des locaux de répétition (« Le Parapluie »), occupés une grande partie de l'année par des compagnies en résidence. La ville offre également des locaux à usage de bureaux et un centre d'hébergement des artistes. La municipalité complète ce dispositif par des mises à disposition de biens pendant la période du festival (équipements sportifs, locaux scolaires, espaces publics tels que places, squares, parkings).

Enfin, les collectivités, aux côtés des services de l'État, peuvent contribuer à la sécurité des lieux des festivals attirant une population importante. C'est le cas lors du déroulement du festival d'Aurillac.

### *c) La construction et la rénovation des bâtiments*

Le mouvement de rénovation des bâtiments engagé dans les années 1990-2000 (rénovation/agrandissement de la MC2 de Grenoble, rénovation du théâtre de Bourg-en-Bresse) se poursuit. La restauration du bâtiment de l'Opéra théâtre de Clermont-Ferrand achevée en 2013 s'est élevée à 16 M€ (HT), dont seulement 3,6 M€ de subventions d'autres partenaires (État, région, département du Puy-de-Dôme). Le projet de construction d'un lieu spécifique pour la Comédie de Clermont, seule scène nationale à ne pas disposer de lieu propre, est chiffré à 31 M€ et serait partagé entre l'État (6 M€), la région et le département (4 M€ chacun), la communauté d'agglomération (9 M€) et la ville de Clermont-Ferrand (9 M€).

## **B - Trois séries d'objectifs**

### **1 - L'aide à la création d'œuvres ou à leur diffusion**

Les scènes nationales comme le TNP de Villeurbanne, la MC2 de Grenoble, la Comédie de Clermont-Ferrand ont d'abord pour vocation de proposer au public des créations. La programmation 2014/2015 du TNP comprenait par exemple cinq créations nouvelles et deux reprises ; la Comédie doit aussi apporter son soutien à au moins cinq créateurs de la génération 30-50 ans par saison. Les autres structures analysées tendent plutôt à mutualiser leurs moyens afin de coproduire des spectacles avec d'autres partenaires ou se consacrent à la diffusion d'œuvres dont elles acquièrent les droits. Le théâtre de Bourg-en-Bresse, qui couvre l'ensemble des genres du spectacle vivant, propose ainsi au cours de chaque saison une cinquantaine de spectacles, dont quatre à cinq coproductions. Les associations gestionnaires de festival peuvent aussi avoir pour objet de soutenir la création en dehors de la période des manifestations. Éclat, à Aurillac, offre ainsi à titre gratuit tout au long de l'année un lieu de résidence à des compagnies ou groupes d'artistes « afin que ceux-ci puissent développer et mener à bien leurs productions artistiques ».

### **2 - L'accès à la culture du plus grand nombre**

La fréquentation des structures analysées, dans l'ensemble satisfaisante, se traduit par des taux de remplissage en moyenne supérieurs à 80 %, comme le montre le tableau ci-après.

**Tableau n° 1 : analyse de la fréquentation en 2014**

Structure	Théâtre Bourg-en-Bresse	TNP	Théâtre Vienne	MC2	Théâtre Décines	Berlioz	Nuits de Fourvière	Jazz à Vienne	Chaise-Dieu
Fréquentation (nombre de spectateurs)	37 492	142 000	13 613	110 000	19 521	25 000	142 000	175 000	23 000
Taux de remplissage	84 %	95 %	80 %	82 %	61 %	72 %	83 %	80 %	71 %

Source : Cour des comptes d'après données fournies par les collectivités ou établissements

Certaines d'entre elles attirent régulièrement un public considérable, que ce soit le TNP, la MC2, la Coopérative de Mai de Clermont-Ferrand mais aussi Jazz à Vienne ou les Nuits de Fourvière. La situation des structures permanentes des villes moyennes peut être plus délicate. Si les théâtres de Bourg-en Bresse (42 000 habitants) et de Villefranche-sur-Saône (29 000 habitants) accueillent chaque année entre 35 000 et 45 000 spectateurs, pour des jauges respectives de 600 et 700 places, le théâtre de Vienne (29 000 habitants) dont la jauge est plus limitée (320 places), ne parvient à fidéliser que 14 000 spectateurs en moyenne, dont 6 000 scolaires.

Les collectivités s'efforcent de diversifier leur public, de le fidéliser, et mènent des actions de diffusion ou de sensibilisation destinées à toucher de nouveaux publics.

Certains projets se donnent pour but d'offrir un accès à la culture à des territoires isolés ou défavorisés. L'action culturelle menée par la MC2 en direction de la population éloignée du spectacle vivant est ainsi particulièrement active (12 258 personnes touchées par ses différentes initiatives, soit 10 % des spectateurs de la saison 2013-2014). Dans le Nord Isère, le festival Berlioz a été partenaire, jusqu'en 2015, d'un projet de démocratisation culturelle centré sur la pratique musicale en orchestre. Coordonné par la Philharmonie de Paris, il a permis l'accès à la pratique musicale de jeunes habitants de zones rurales ou issus des quartiers de politique de la ville ne disposant pas toujours des moyens de découvrir et pratiquer la musique classique. La convention n'a toutefois pas été renouvelée en 2015 à la fin de la période d'expérimentation, faute d'accord des parties entre elles.

Au-delà des séances traditionnellement organisées pour les publics scolaires, des programmations destinées spécifiquement au jeune public sont élaborées (*Graines de spectacle* à Clermont-Ferrand, par exemple, propose chaque année une dizaine de spectacles à un public allant des

jeunes enfants aux adolescents). L'association Éclat à Aurillac a mis en place un partenariat avec les classes de théâtre d'un établissement scolaire (initiation au jeu d'acteur, suivi de répétitions, initiation aux techniques d'éclairage).

### **3 - Le rayonnement du territoire**

Le renom d'un théâtre et la richesse de l'offre culturelle contribuent à la renommée d'une ville. La notoriété d'un territoire passe en effet aussi par l'offre culturelle. La population d'Aurillac triple au cours du festival et les retombées économiques sont estimées à 2 M€. De plus, le festival a prospéré bien au-delà de la ville centre pour s'installer dans les communes périphériques.

Un projet culturel peut également contribuer à mettre en valeur un patrimoine historique et faire vivre tout un territoire. Grâce à la notoriété du festival de La Chaise-Dieu, un vaste programme de sauvegarde, de réhabilitation et de mise en valeur de l'ensemble abbatial a été lancé en 2010. Cette opération, dont le coût est estimé à 20 M€, devrait être suivie de la création d'un centre culturel permettant l'accueil de master classes, d'artistes en résidence et le développement d'actions pédagogiques avec le collège de cette commune de 700 habitants.

Le transfert du théâtre des Cordeliers d'Annonay et de l'espace Montgolfier de Davezieux à la communauté d'agglomération du bassin d'Annonay avait pour objectif explicite de contribuer au développement économique de ce territoire du Nord Ardèche.

## **C - La nécessité d'une évaluation**

### **1 - Le choix du directeur et de son projet artistique**

Le choix d'un directeur et du projet artistique qu'il porte est déterminant pour la réussite de la politique en faveur du spectacle vivant menée par les collectivités. Si le conseil d'administration de l'opérateur (ou l'assemblée délibérante pour l'action culturelle assurée en régie) définit les orientations stratégiques, le directeur dispose d'une grande autonomie en matière de programmation. Cette compétence est d'ailleurs reconnue explicitement par la loi dans le cas des EPCC.

La sélection du directeur doit cependant respecter une procédure qui comporte la définition d'un cahier des charges, la diffusion d'un appel à projet et l'audition de candidats en nombre suffisant.

Ce schéma est cependant assez rarement entièrement respecté, soit que le conseil d'administration de l'opérateur n'ait pas formalisé les orientations artistiques comme au festival Berlioz en 2008, soit que le directeur n'ait présenté son projet que lors de son recrutement initial comme aux Nuits de Fourvière ou à la MC2, soit que le jury n'ait entendu qu'un très petit nombre de candidats.

## **2 - La fixation d'objectifs précis par convention entre collectivités territoriales financeurs et opérateurs**

La stratégie globale des collectivités est encore insuffisamment formulée. Elle peut être fragmentée entre différents opérateurs ou institutions, ayant été constituée par étapes au fil du temps ou des opportunités. Les collectivités ne sont donc pas en mesure d'assigner à leurs partenaires des objectifs précis et mesurables. C'était jusqu'à récemment le cas des Nuits de Fourvière. Toutefois, la métropole de Lyon qui s'est substituée au département du Rhône dans la gestion du festival entend assortir son nouveau projet culturel d'indicateurs en permettant l'évaluation. Jazz à Vienne se distingue de ce point de vue par l'approbation par son conseil d'administration, au moment de la création de l'établissement, d'un document stratégique pluriannuel et qui fixe trois axes prioritaires (le festival en tant que centre gravité de Jazz à Vienne, Jazz à Vienne, acteur permanent du pays viennois, et sa mission d'« ambassadeur » du territoire), lesquels se déclinent en projets précis. Si le document ne comporte pas d'indicateurs chiffrés en ce qui concerne les objectifs à atteindre, en terme d'activités, de fréquentation et de résultats financiers, la nécessité d'en disposer est mentionnée.

À l'inverse, lorsque plusieurs collectivités assurent le financement d'un même opérateur, les objectifs assignés dans des conventions distinctes peuvent se concurrencer. Les engagements de la régie du théâtre de Vienne liés à l'attribution de certaines subventions versées par l'État, la région, le département ou la communauté d'agglomération mobilisent de manière significative les moyens de l'établissement, alors qu'elles n'en constituent qu'une ressource financière très modeste au regard de la contribution de la ville.

Le statut de scène nationale<sup>313</sup> n'apporte pas toujours les garanties que l'on pourrait en attendre, soit que ce contrat d'objectifs pluripartite entre le directeur de l'établissement, l'État, les autres financeurs publics n'ait pas été conclu (MC2 de Grenoble), soit qu'il ne soit pas utilement complété d'objectifs quantifiés fixés par la principale collectivité (Comédie de Clermont-Ferrand).

Plus globalement, on observe souvent dans les conventions l'absence d'indicateurs permettant d'évaluer les résultats obtenus. Lorsqu'ils existent, ils ne donnent pas nécessairement lieu à suivi et plusieurs directeurs ne considèrent pas ce suivi comme une priorité. La chambre a notamment relevé que la fréquentation ne faisait pas l'objet d'un suivi systématique par le festival des Nuits de Fourvière, qu'il s'agisse des jeunes, de la répartition socio-professionnelle ou de l'origine géographique des spectateurs. Pourtant l'étude réalisée par Jazz à Vienne en 2014 sur les retombées économiques ou l'enquête de satisfaction effectuée par la communauté d'agglomération d'Annonay en 2013 constituent des outils de pilotage utiles.

### **3 - La définition d'une tarification adaptée**

La tarification est un élément important de la stratégie, dont les objectifs sont souvent insuffisamment affirmés. Ainsi, les éléments relatifs à la stratégie de tarification du théâtre de Bourg-en-Bresse sont dispersés dans divers documents, ce qui ne permet pas d'en identifier les principaux objectifs et leur évolution dans le temps. En outre, les conditions de la formation du prix ne sont pas explicites.

La validation de la tarification par l'organe délibérant doit en principe être précédée d'un véritable débat, ce qui permettrait, en outre, de mettre clairement en évidence l'écart entre les tarifs pratiqués et le coût par spectateur. Si la tarification des concerts du festival Berlioz est assez attractive (en 2014, pour un spectacle au château, entre 20 € et 40 €), le coût par spectateur est relativement élevé en raison d'un niveau important de subventions publiques (1,15 M€ de subventions pour 25 000 spectateurs alors que le festival de la Chaise-Dieu reçoit 538 000 € de subventions pour 23 000 spectateurs).

---

<sup>313</sup> La circulaire du 31 août 2010 du ministère de la culture relative aux labels et réseaux nationaux du spectacle vivant prévoit que des objectifs « évaluables » doivent être fixés en matière de programmation, partenariats, fréquentation, impact territorial, organisation, financements et recettes propres.

**Tableau n° 2 : tarification**

Structure	Théâtre Bourg-en-Bresse	TNP	Théâtre Vienne	MC2	Théâtre Décines	Berlioz	Nuits de Fourvière	Jazz à Vienne	Chaise-Dieu
Tarif plein	12-35 €	23 €	20 €	Divers	30 €	40 €	15-55 €	36-47 €	37 ou 80 €

Source : Cour des comptes d'après données fournies par les collectivités ou établissements

La modulation des tarifs est un moyen pour les collectivités locales d'atteindre les objectifs qu'elles ont fixés. Une tarification plus diversifiée est de nature à permettre d'élargir le public. La chambre régionale des comptes a observé que le festival des Nuits de Fourvière n'utilisait guère cette faculté.

Enfin, la politique des invitations n'est que très rarement définie de manière explicite, ce qui peut conduire à des abus.

## II - Un financement sous tension qui appelle une diversification des ressources

### A - Des cofinancements associant toutes les collectivités publiques

Comme le montre le tableau ci-après, la part des financements publics, tous financeurs confondus, est, à quelques exceptions près, très majoritaire dans les budgets des théâtres et festivals de l'échantillon.

**Tableau n° 3 : part du financement public dans les budgets<sup>314</sup>**

Structure	Théâtre Bourg-en-Bresse	TNP	Théâtre Vienne	MC2	Toboggan (Décines)	Berlioz	Nuits de Fourvière	Jazz à Vienne	Éclat	Chaise-Dieu
Budget en M€	2,3	9,8	1,5	13	1,45	1,8	10,3	4,7	1,85	1,8
Montant fonds publics (M€)	1,756	7,7	1,026	8,64*	1	1,15	3,7	0,92	1,48	0,538
Part des fonds publics	76 %	79 %	68 %	66 %	69 %	64 %	36%	20 %	82 %	30 %
Subv°/spectateur	46.84	54.23	75.37	78.55	51.23	46	26	5.26	11.69	23,39

\* Ce montant inclut la valorisation des loyers.

Source : Cour des comptes d'après données fournies par les collectivités ou établissements

<sup>314</sup> Les chiffres peuvent être biaisés dans certains cas par les approximations nécessaires, notamment en ce qui concerne le ratio subvention / spectateur.

## 1 - Un financement majoritairement communal

Parmi les collectivités publiques, les statistiques nationales mettent en évidence la part prépondérante du bloc communal, qui représente à lui seul les trois quarts du financement public, les communes et les intercommunalités y consacrant en moyenne 8 % et 7 % de leur budget respectivement. Dans certains cas, tout un territoire appuie l'opérateur culturel. L'association gestionnaire du festival de La Chaise-Dieu reçoit ainsi, outre les subventions de l'État et du département, l'aide des communes de La Chaise-Dieu, de Chamalières-sur-Loire, des villes de Saint-Paulien, de Brioude, de la communauté d'agglomération du Puy-en-Velay, de la communauté de communes du pays d'Ambert.

## 2 - Aux côtés d'autres entités publiques

Les départements et les régions sont aussi présents. Dans certains cas, leur participation est même prépondérante comme au festival Berlioz auquel le département de l'Isère apporte 85 % des financements publics.

L'État apporte sa contribution par le soutien aux scènes labellisées (entre 50 et 60 % du coût de fonctionnement des centres dramatiques nationaux, comme le TNP qui reçoit 4,4 M€ sur un total de subventions publiques de 7,6 M€). Il intervient également par des subventions spécifiques octroyées par les directions régionales des affaires culturelles (DRAC).

Le transfert de compétence des communes vers l'intercommunalité commence à s'opérer, comme à Annonay. Toutefois il reste modeste bien que souvent le public qui fréquente les théâtres et festivals de la ville centre vienne de l'ensemble de l'agglomération. C'est précisément le cas du théâtre de Décines-Charpieu où le pourcentage des abonnés non originaires de la ville varie selon les saisons entre 78 et 80 % alors que la ville assure l'essentiel du financement. La possibilité pour la métropole de Lyon d'exercer pleinement la compétence culturelle que la loi lui a reconnue à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 pourrait conduire à s'interroger sur la gouvernance et le financement d'un centre culturel dont le rayonnement dépasse largement le territoire communal. Dans les trois EPCC contrôlés, un seul établissement public de coopération intercommunale est partie prenante<sup>315</sup>, et de manière limitée.

---

<sup>315</sup> La communauté de communes de Bièvre Isère contribue à hauteur de 2 % au financement de l'EPCC gestionnaire du festival Berlioz.

La création des métropoles ouvre néanmoins des perspectives : ainsi, la métropole de Lyon a pris le relais du département auprès des Nuits de Fourvière et, compte tenu de l'intérêt métropolitain de la MC2, la métropole de Grenoble pourrait se substituer à la commune pour la financer.

## **B - Un financement fragilisé par les tensions financières des collectivités territoriales**

Si le soutien des collectivités au spectacle vivant est important, sa pérennité n'est en revanche pas toujours assurée. Le recentrage des départements sur leurs missions essentielles a pu se traduire par une réduction de leur contribution au secteur culturel. Ainsi le département du Rhône a réduit de 150 000 € sa subvention au TNP de Villeurbanne en 2014 (elle se montait à 500 000 € de 2008 à 2013), avant que la métropole de Lyon, qui lui a succédé, ne reconstitue la dotation. Le département de l'Isère, qui continue de soutenir significativement le festival Berlioz (0,9 M€ en 2014, soit 78 % du financement public), a réduit sa participation au fonctionnement de la MC2 de 29 % entre 2008 et 2014. Il a procédé de même pour le festival Jazz à Vienne : de 112 500 € en 2010 à 90 500 € en 2014. À la suite du changement de majorité, cette tendance s'est inversée en 2015. Alors que les contributions de la région et de l'État au festival de La Chaise-Dieu ont peu varié sur la période 2012-2014, celle du département du Puy-de-Dôme a baissé en 2015 par rapport à 2014 et il est envisagé qu'elle régresse encore.

Enfin les EPCC, créés au début des années 2000 notamment pour stabiliser le financement des manifestations, n'ont pas toujours atteint cet objectif puisque les statuts ne déterminent que rarement le niveau des contributions respectives des membres. Si les statuts du théâtre de Bourg-en-Bresse prévoient bien la participation financière annuelle du conseil départemental et de la ville, l'établissement n'a aucune assurance quant à leur montant. Les membres des EPCC considèrent le plus souvent ces participations comme de simples subventions ajustables chaque année, comme à la MC2 de Grenoble. De plus, le retrait d'un membre est aisé puisqu'il suffit d'une délibération de son assemblée délibérante.

Face au risque de diminution des ressources publiques, l'État a mis en place fin 2014 des pactes culturels, qui doivent permettre de sanctuariser les contributions de l'État sur trois ans si les partenaires signataires s'engagent à stabiliser leur contribution. Au total, sept pactes étaient signés en Auvergne-Rhône-Alpes fin 2015, au nombre desquels figurent Clermont-Ferrand, Aurillac et sa communauté d'agglomération ainsi que celle d'Annonay.

## **C - La nécessaire recherche de ressources propres**

Si, comme le montre le tableau n° 3, la part des subventions est très majoritaire dans le budget de la plupart des organismes examinés, des ressources privées peuvent être mobilisées. Il s'agit principalement des recettes de billetterie et plus marginalement de l'apport de mécènes ou d'entreprises partenaires.

### **1 - La volatilité des recettes de billetterie**

La part des recettes de billetterie est généralement assez faible. Elles ne représentent que 33 % des recettes de fonctionnement du théâtre de Villefranche, et 10 % pour le théâtre de Vienne. En revanche, les festivals Jazz à Vienne et Les Nuits de Fourvière peuvent compter sur de fortes recettes de billetterie, grâce à une fréquentation de 140 000 et 175 000 spectateurs respectivement. Jazz à Vienne constitue même un modèle atypique car les recettes de billetterie atteignaient 55 % des recettes en 2013. De ce fait, l'activité artistique finance en partie la structure, à l'inverse du cas général. Néanmoins cette situation reste précaire en raison de la volatilité de la fréquentation : les recettes du festival ont diminué de plus de 500 000 € entre 2011 et 2012. De même, en 2015, la perte financière liée à la défection de 10 000 spectateurs par rapport aux éditions précédentes a été évaluée aux environs de 400 000 €.

### **2 - Le développement du mécénat et du partenariat avec les entreprises**

À côté de la billetterie, les organismes assurant la programmation de spectacles vivants peuvent bénéficier d'autres ressources propres : les prestations commerciales spécifiques, le mécénat et le partenariat (cf. encadré *infra*). « Les jardins de jazz » organisés par le festival Jazz à Vienne, qui offrent aux entreprises la possibilité d'assister à des soirées en bénéficiant d'un accueil personnalisé, ont procuré une recette de près de 300 000 € en 2013. Les Nuits de Fourvière ont plus que doublé en six ans, 2007 à 2013, les ressources en provenance des entreprises (12 % des recettes). Des conventions ont été signées avec une vingtaine de partenaires en 2013. Le mécénat d'entreprise est également très important à La Chaise-Dieu (18 % des recettes).

Le développement de ces sources de financement résulte d'une action volontariste des institutions. Les Nuits de Fourvière se sont dotées d'une équipe<sup>316</sup> dédiée à cette mission. Jazz à Vienne a inclus dans sa stratégie 2013-2016 le développement d'une palette de services aux entreprises, et tire parti du « *merchandising* » et des recettes de bar (422 000 € en 2013 pour ces dernières). Le théâtre de Bourg-en-Bresse a recruté une chargée de mission qui a contribué à la conclusion de douze conventions de mécénat et trois conventions de parrainage.

#### Mécénat, partenariat et parrainage

Le **mécénat**, « soutien matériel ou financier apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un caractère d'intérêt général », est un dispositif permettant à une entreprise de verser un don pour soutenir une activité d'intérêt général et de bénéficier d'une réduction d'impôt de 60 % du montant des versements, dans la limite de 0,5 % du chiffre d'affaires<sup>317</sup>. Le don doit être effectué sans contrepartie directe (avec cependant une tolérance jusqu'à 25 % du don).

Le **partenariat** n'implique pas de déduction fiscale, mais apporte, en contrepartie de places gratuites dans les spectacles, divers avantages : mise à disposition de l'établissement de voitures, billets de train voire dosettes de café gratuites, à un niveau plus substantiel que pour le mécénat.

Le **parrainage** (sponsoring) s'entend pour une contrepartie sous la forme d'une prestation publicitaire au profit de l'entreprise versante. Il constitue une opération commerciale et imposable.

### III - Une gestion à rendre plus rigoureuse

Au-delà de la recherche de financements privés, parfois difficiles à mobiliser notamment pour les structures les plus modestes, une gestion plus rigoureuse des moyens dont elles disposent peut être source d'économies.

<sup>316</sup> Deux personnes à temps complet et un salarié sur une partie de l'année chargés de la prospection de la gestion des relations avec les entreprises.

<sup>317</sup> Article 238 bis du code général des impôts.

## **1 - Une gestion budgétaire et financière à améliorer**

La transformation du statut de certains opérateurs en établissements publics a notamment été dictée par le souci d'inscrire leur activité dans un cadre budgétaire et comptable plus rigoureux. De fait, la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 relative au contrat d'association n'impose aucune obligation comptable. Cependant, l'article 612-4 du code de commerce soumet les associations percevant plus de 153 000 € de subventions à la tenue d'une comptabilité annuelle composée d'un bilan, d'un compte de résultat et d'une annexe, ainsi qu'à la nomination d'un commissaire aux comptes et à la publication desdits comptes certifiés sur le site Internet de la direction des journaux officiels. Ces règles ne sont pas toujours respectées. On relève, par exemple, le caractère incomplet des annexes aux comptes annuels présentés par l'association de gestion du festival de La Chaise-Dieu (absence d'information sur les rémunérations des trois plus hauts cadres dirigeants salariés) et le défaut de comptabilité analytique, pourtant prévu par les statuts, ce qui permettrait d'identifier le coût complet de chaque spectacle.

Bien que devant s'inscrire dans le cadre plus strict d'instructions budgétaires et comptables, les comptes présentés par les établissements publics ne sont pas totalement fiables : prévisions budgétaires non sincères et irrégularités dans le fonctionnement de la régie d'avances (festival Berlioz), provisions irrégulières et absence de permanence des méthodes en matière d'imputation comptable des recettes (régie des Nuits de Fourvière), approvisionnement du compte bancaire sans mandat de paiement émis par le directeur (MC2 de Grenoble).

## **2 - L'enjeu de la gestion des ressources humaines**

### *a) La gestion du personnel permanent manque parfois de rigueur*

Si les recrutements sont avant tout une prérogative du directeur, la mise en place d'une procédure formalisée serait de bonne gestion. À la MC2 de Grenoble, la publicité des postes vacants n'est pas systématique et le directeur procède seul à la sélection des personnels d'encadrement.

Les rémunérations sont encadrées par la convention collective des entreprises artistiques et culturelles, qui définit notamment des niveaux planchers. Toutefois, les salaires accordés sont globalement supérieurs (en moyenne de 32 % hors rémunération du directeur à la régie des Nuits de Fourvière) ; ils sont de plus inégalement répartis au profit des personnels d'encadrement à la MC2. La prime exceptionnelle de fin d'année, en

principe modulable en fonction des objectifs fixés aux agents, est attribuée à son montant maximal par la régie des Nuits de Fourvière. En revanche, compte tenu des difficultés financières rencontrées par l'association Éclat en 2012, les salariés de cette association ont proposé une suspension exceptionnelle du versement de cette prime puis accepté sa réduction de moitié les années suivantes.

*b) Le recours aux intermittents*

Le recours aux intermittents est supporté indirectement par les collectivités à travers les subventions aux opérateurs. Les intermittents représentent quasiment la moitié de l'effectif des Nuits de Fourvière et de la MC2 par exemple.

**Tableau n° 4 : recours aux intermittents en 2014**

<b>Année de référence : 2014</b>	<b>Nuits de Fourvière</b>	<b>MC2 (Grenoble)</b>
<i>Effectif total physique</i>	417	227
<i>Effectif total en ETP</i>	58,31	53,75
<i>Nombre de CDDU en ETP</i>	26	24
<i>Part de l'effectif total (ETP)</i>	44,6 %	44,7 %

Source : Cour des comptes d'après données fournies par les collectivités ou établissements.  
 CDDU : contrat à durée déterminée d'usage.

Il a été observé qu'à la MC2 de Grenoble, qui emploie 227 intermittents représentant environ 30 % de la masse salariale, quelques cas relèvent d'une d'optimisation du régime d'assurance chômage (beaucoup plus favorable que le régime général). En particulier, dès lors que le seuil (ouvrant droit à une allocation de retour à l'emploi) de 507 heures sur une période glissante de dix mois est atteint, quelques intermittents ne travaillent plus avec la structure. Il a également été relevé que plusieurs personnes ont effectué sous forme fractionnée un temps de travail correspondant en réalité à des emplois permanents à mi-temps ou tiers-temps, soit une quasi « permittance<sup>318</sup> ».

<sup>318</sup> Permittence : pratique selon laquelle des intermittents sont employés de manière permanente ou quasi permanente par un même employeur (Cf. Cour des comptes, *Rapport public annuel 2012*, Tome I. Le régime des intermittents du spectacle : la persistance d'une dérive massive, p. 369-393. La Documentation française, février 2012, 1 033 p., disponible sur [www.ccomptes.fr](http://www.ccomptes.fr)).

*c) Le bénévolat, pratique utile mais peu formalisée*

Le bénévolat prolonge le rôle du spectacle vivant et constitue un élément important sans lequel, parfois, certaines initiatives ne pourraient émerger voire être pérennisées. Les festivals de La Chaise-Dieu ou Jazz à Vienne, dotés d'un personnel permanent assez réduit, font largement appel au bénévolat. La Chaise-Dieu emploie environ 120 bénévoles en 2014, dont la contribution est évaluée globalement à 7 000 heures de travail pour une valeur estimée à 100 000 €.

Certains organismes, tel le festival Jazz à Vienne, ont élaboré une charte spécifique pour encadrer l'action des bénévoles.

### **3 - Une commande publique à mieux maîtriser**

Indépendamment de la situation spécifique des achats de spectacles qui peuvent donner lieu à la procédure négociée sans publicité ni mise en concurrence, sous réserve de démontrer que l'artiste retenu était le seul capable d'exécuter la prestation demandée, il est souvent observé un recours abusif aux cas dérogatoires de mise en concurrence prévus par le code des marchés publics pour la sélection de prestataires, par exemple aux Nuits de Fourvière pour les marchés de travaux publics, de prestation d'agence de presse et de fleurissement.

Les candidats sortants sont fréquemment privilégiés lors du renouvellement des marchés, comme à la MC2 pour le nettoyage, la maintenance technique et la sécurité. Dans cet établissement, 3 M€ de prestations sont effectués hors procédure, en particulier les prestations d'hôtellerie (926 000 €), pour lesquelles un marché fractionné (bons de commande ou accord-cadre) permettrait de ne pas enfreindre la réglementation sur les seuils.

Plus globalement, la commande publique demanderait à être plus encadrée, notamment par un meilleur recensement des besoins et par l'élaboration de guides de procédures. La chambre régionale des comptes d'Auvergne-Rhône-Alpes a ainsi relevé l'existence depuis 2006 d'un guide de procédure des achats aux Nuits de Fourvière. En revanche, ni le théâtre de Bourg-en-Bresse ni la MC2 ne s'en sont dotés.

---

## CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

---

*Le soutien des collectivités territoriales d'Auvergne-Rhône-Alpes au spectacle vivant est significatif et justifié non seulement par une volonté de contribuer au développement d'œuvres culturelles et à leur diffusion au sein d'un large public, mais aussi par le souci de promouvoir des territoires.*

*Dans un contexte marqué par des contraintes budgétaires accrues, certaines collectivités repensent leurs priorités culturelles en cherchant à développer les synergies entre les équipements qu'elles financent, comme à Villeurbanne, ou en s'engageant comme l'a fait Clermont Ferrand dans l'organisation d'états généraux de la culture. De nombreux festivals et théâtres ont réussi à mobiliser des financements privés en complément des subventions qu'ils reçoivent. Ces efforts pour rationaliser l'offre et diversifier les sources de financement doivent être associés à une gestion plus économe du personnel et des achats en particulier.*

*C'est pourquoi, au regard des observations effectuées, la Cour formule les recommandations suivantes :*

*Aux collectivités territoriales :*

- 1. améliorer les termes de la contractualisation entre collectivités et opérateurs par la définition d'objectifs lisibles et mesurables assortis d'indicateurs permettant d'évaluer les résultats obtenus.*

*Aux opérateurs de spectacle vivant :*

- 2. mettre en place des procédures formalisées en matière de commande publique ;*
  - 3. veiller à mieux encadrer le recours aux intermittents du spectacle.*
-



## Réponses

Réponse du président du conseil départemental de l'Isère .....	545
Réponse du président de la métropole de Lyon .....	546
Réponse du président de la communauté d'agglomération du bassin d'Annonay .....	547
Réponse du maire d'Aurillac .....	549
Réponse de la maire de Décines-Charpieu .....	549
Réponse du directeur général du festival Berlioz, agence iséroise de diffusion artistique (Aïda) .....	552
Réponse du président de l'association du festival de la Chaise-Dieu .....	553
Réponse du directeur du festival Nuits-de-Fourvière .....	554
Réponse du directeur de la MC2 : Grenoble.....	559

## Destinataires n'ayant pas d'observations

Ministre de l'économie et des finances et secrétaire d'État chargé du budget
Ministère de l'intérieur
Ministre de la culture et de la communication
Président du conseil départemental du Puy-de-Dôme
Président du conseil départemental du Rhône
Président de la communauté d'agglomération du pays viennois
Maire de Villefranche-sur-Saône
Maire de Villeurbanne
Président de l'association Éclat, organisateur du festival international de théâtre de rue d'Aurillac

Directeur du festival Jazz à Vienne
Directeur du Théâtre national populaire de Villeurbanne

### **Destinataires n'ayant pas répondu**

Ministre de l'aménagement du territoire, de la ruralité et des collectivités territoriales
Secrétaire d'État chargée des collectivités territoriales
Président du conseil régional d'Auvergne-Rhône-Alpes
Président de la métropole Grenoble-Alpes Métropole
Président de la communauté d'agglomération du bassin d'Aurillac
Président de la communauté d'agglomération de Clermont communauté
Maire de Bourg-en-Bresse
Maire de Clermont-Ferrand
Directeur du théâtre de Bourg-en-Bresse

### **RÉPONSE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DÉPARTEMENTAL DE L'ISÈRE**

*La nouvelle majorité départementale réalise un effort important en matière culturelle alors qu'elle est confrontée à la hausse croissante de ses dépenses obligatoires, concomitante à une baisse des dotations de l'Etat. Cet effort porte aussi bien sur le domaine du patrimoine que celui du spectacle vivant, ou encore des enseignements artistiques.*

*Cet engagement significatif concerne en particulier Jazz à Vienne et le Festival Berlioz, évènements phares du Département, d'ampleur nationale par la qualité artistique des projets menés, l'importance de la fréquentation et leur rayonnement.*

*Vous indiquez que « le conseil d'administration n'a pas formalisé les orientations artistiques comme au Festival Berlioz en 2008 [...] ; le directeur n'a présenté son projet que lors de son recrutement initial [...] comme à la MC2 ». Le Département prend note de ces remarques. Membre actif des conseils d'administration de ces deux structures AIDA et MC2, le Département peut aujourd'hui attester de sa vigilance concernant la formalisation des orientations et des projets des directions artistiques. Il veille à la mise en place de conventions d'objectifs et de moyens intégrant des indicateurs d'évaluation.*

*Enfin, vous précisez que le « recentrage des Départements sur leurs missions essentielles a pu se traduire par une réduction de leur contribution au secteur culturel ». Comme indiqué ci-dessus, la nouvelle majorité s'est, depuis 2015, fortement engagée en faveur de la culture. Ainsi, l'assemblée départementale a décidé d'augmenter le budget alloué à la culture de +1,5 million d'euros en 2016, soit une hausse de +12 % par rapport au budget primitif précédent, et cet effort se poursuit en 2017.*

*En outre, le budget de la MC2 n'a pas depuis subi de baisse de la subvention départementale et la subvention attribuée au Festival Jazz à Vienne s'est élevée à 150 000 € (dont 15 000 € exceptionnels) en 2016. Il convient également de préciser que le Département de l'Isère avait signifié son souhait de signer un pacte culturel ; il n'a pas eu de réponse de l'Etat à ce jour.*

### **RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE LA MÉTROPOLE DE LYON**

*Depuis sa création au 1er janvier 2015, la Métropole de Lyon exerce sur son périmètre territorial les compétences auparavant assumées par le Département du Rhône en matière de spectacle vivant. Elle travaille depuis lors à l'élaboration et l'optimisation de son projet culturel.*

*Dans un contexte financier particulièrement contraint, l'opportunité comme le volume de chaque participation de la Métropole de Lyon font aujourd'hui l'objet d'une analyse multicritères rigoureuse.*

*Sur le plan national, la Cour relève la volatilité de la fréquentation et la précarité des recettes de billetterie des structures culturelles. Ce constat doit être rapproché des missions de service public confiées aux équipements et événements concernés.*

*Concernant la Métropole de Lyon, le rapport analyse plus particulièrement le festival des Nuits de Fourvière, qui mérite quelques précisions.*

*La Métropole de Lyon travaille avec la régie des Nuits de Fourvière à la définition d'objectifs partagés et à la détermination d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs pertinents qui seront utiles pour leur évaluation.*

*Ce projet, formalisé par un dialogue étroit entre le directeur de la régie et son conseil d'administration, abordera les enjeux stratégiques auxquels l'équipe des Nuits de Fourvière devra répondre, en conservant une totale autonomie en matière de programmation.*

*Enfin, concernant le taux de recours aux intermittents du spectacle, la présentation sous la forme du tableau n° 4 rapprochant un événement d'une durée de deux mois (festival des Nuits de Fourvière) et un équipement ayant une activité régulière sur une saison entière (MC2), pourrait donner une lecture biaisée de cet indicateur.*

*La maîtrise des coûts fixes et le recours à l'intermittence pour un festival tel que les Nuits de Fourvière reste, me semble-t-il, conforme avec le régime spécifique de l'intermittence et une bonne gestion des deniers publics.*

### **RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DU BASSIN D'ANNONAY**

*Je vous remercie pour la transmission de ce document, et pour le travail intéressant mené par la Cour des comptes sur cette thématique. Comme le rappelle ce rapport, les collectivités territoriales, au premier rang desquelles celles du bloc local, fournissent un effort tout particulier pour le développement de la culture sur leur territoire, notamment quant au soutien au spectacle vivant.*

*Les élus du Bassin d'Annonay sont depuis longtemps impliqués dans le soutien à la culture sous toutes ses formes, conscients de l'importance du dynamisme culturel pour l'attractivité de notre territoire. Ainsi, dès 2009, ils ont souhaité confier à la Communauté de communes du Bassin d'Annonay, désormais Communauté d'agglomération, la gestion de plusieurs équipements culturels majeurs de notre territoire : le Théâtre des Cordeliers à Annonay et l'Espace Montgolfier à Davézieux, en ce qui concerne le spectacle vivant ; la Bibliothèque Saint-Exupéry à Annonay, dans le domaine de la lecture publique ; les Musées César Filhol à Annonay, des Papeteries Canson et Montgolfier à Davézieux et du Charronnage au Car à Vanosc, au titre de la culture scientifique et technique.*

*Ce transfert de compétence a permis le développement d'une politique culturelle pensée à l'échelle intercommunale, afin de s'assurer de l'accès de tous les territoires, et de tous les citoyens, à une offre culturelle de qualité ; car, au-delà du transfert des seuls équipements culturels, la Communauté d'Agglomération du Bassin d'Annonay développe également des actions liées à l'éducation populaire, grâce à l'Université pour tous, soutient des manifestations culturelles de premier plan pour notre territoire telles que le Festival international du Premier Film d'Annonay.*

*Surtout, au premier plan de l'action culturelle de la Communauté d'agglomération figure la saison culturelle « Annonay Agglo En scènes », qui permet la diffusion du spectacle vivant dans nos deux salles mais également dans les différentes communes de l'agglomération. Qu'il s'agisse de théâtre, de musique, de danse, d'humour, d'arts visuels, les spectacles de la saison culturelle, tournés en direction de tous les publics, y compris les plus jeunes et les scolaires afin de favoriser l'éducation culturelle, rencontrent un succès conséquent. Ainsi, lors de la saison 2015-2016, les près de quarante spectacles différents, dont certains doublés de représentations réservées aux scolaires, ont permis d'attirer plus de 17 500 spectateurs et près de 5 200 scolaires. Comme un témoignage de la qualité de la programmation et de l'importance de la culture comme facteur d'attractivité des territoires, il est à noter que plus de 40% des spectateurs proviennent de communes n'appartenant pas à la*

*Communauté d'agglomération, comme le révèle l'enquête de satisfaction menée en 2013, « outil de pilotage utile », mis en évidence par le rapport de la Cour. Cette enquête nous a en outre permis d'attester de la pertinence de notre programmation pour les habitants du bassin puisqu'elle parvient à trouver son public tant dans la ville-centre que dans les autres communes membres, et même sur des communes extérieures au périmètre de l'Agglomération.*

*Par ailleurs, la Cour des comptes note, très justement, que la pérennité du financement du spectacle vivant par les collectivités territoriales n'est, de manière générale, pas toujours assurée. En effet, les évolutions de compétences des collectivités territoriales, couplées aux diminutions continues et conséquentes des ressources versées par l'État qui ne sauraient, dans le contexte économique actuel, être compensées par l'imposition, ont conduit la plupart des collectivités territoriales, sinon toutes, à réorienter certaines de leurs ressources vers d'autres politiques que la culture. C'est avec une grande satisfaction, et grâce à de multiples efforts engagés dans de nombreux domaines, que la Communauté d'agglomération du Bassin d'Annonay, comme le rappelle le rapport de la Cour, a pu s'engager dans le maintien de son niveau de soutien à la culture. Le pacte culturel signé par l'État, la Ville d'Annonay et la Communauté d'Agglomération le 18 mai 2015 nous engage à maintenir les financements en faveur de la saison culturelle durant trois ans, sur la base des crédits alloués en 2013.*

*Au-delà de cet engagement, je tiens également à souligner l'effort particulier qui a été mené depuis plusieurs années pour dégager de nouvelles sources de financement. Ainsi, la recherche de mécénat, si elle reste une contribution modeste au budget global de la culture, est une solution nouvelle mise en place par l'Agglomération pour parvenir à maintenir, sur son territoire, son niveau d'exigence en matière d'offre culturelle.*

*Ce sont ces nouvelles pistes innovantes de financement, dont il conviendra de poursuivre le développement, qui, couplées à la bonne gestion de nos équipements culturels dont témoigne le rapport d'observations de la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes relatif aux exercices 2009 à 2014 de l'Agglomération d'Annonay, permettront de conserver l'ambition culturelle qui est la nôtre pour ce territoire. Dans un cadre financier toujours plus contraint, les analyses, comparaisons et recommandations présentées par la Cour des comptes dans ce rapport seront autant d'éléments qui contribueront à alimenter la réflexion des élus et des services de la Communauté d'agglomération du Bassin d'Annonay pour les années à venir, et je tiens donc à vous remercier, une nouvelle fois, pour la qualité du travail accompli.*

### **RÉPONSE DU MAIRE D'AURILLAC**

*Depuis 1986, Aurillac accueille le Festival International de Théâtre de Rue, organisé par l'association Éclat.*

*La Ville d'Aurillac assure la mise à disposition de locaux, de prestations techniques et de moyens humains nécessaires à l'organisation de cette manifestation.*

*Au I-A-2, il est indiqué : « Enfin, les collectivités, aux côtés des services de l'État, peuvent contribuer à la sécurité des lieux des festivals attirant une population importante. C'est le cas lors du déroulement du festival d'Aurillac ».*

*Jusqu'en 2015, la Ville d'Aurillac n'a pas contribué à la sécurité des lieux du festival, hormis pour d'éventuelles interventions de la Police Municipale dans le cadre de ses missions habituelles.*

*Les mesures prises par la Ville d'Aurillac concernaient uniquement le bon déroulement et la bonne organisation de la manifestation.*

*En 2016, du fait de l'état d'urgence, les collectivités locales, aux côtés des services de l'État, ont travaillé à la mise en place d'un dispositif spécifique destiné à rendre possible le festival dans des conditions acceptables de sécurité et respectueuses des propositions artistiques.*

*Le reste du rapport n'appelle de ma part aucun commentaire particulier.*

---

### **RÉPONSE DE LA MAIRE DE DÉCINES-CHARPIEU**

*Je vous livre information et appréciation concernant notre politique culturelle, et plus spécifiquement notre partenariat avec la Régie Autonome du Toboggan.*

*En notant qu'en matière de politique culturelle à destination associative ou partenariale, la Ville consacre 24% des budgets dédiés, soit le 2ème poste en termes de poids, après le domaine social.*

*Le centre dénommé Le Toboggan regroupe 3 espaces distincts :*

- une salle de cinéma, d'une capacité de 145 places ;*
- une salle d'exposition dénommée La Spirale ;*
- une salle de spectacles (couramment dénommée Le Théâtre). Ce dernier espace étant en capacité d'accueillir 660 spectateurs, en configuration gradins, et est labellisé Scène Rhône-Alpes, et Plateau pour la Danse.*

*La ligne de « recettes » de la Régie Autonome est abondée à hauteur de 80% par des financements publics (Conseil Régional, DRAC, Métropole, et surtout la Ville de Décines-Charpieu, qui contribue, à elle seule, à hauteur de 80% de ces financements publics). Ainsi, au titre de 2016, la Ville aura versé 1 100 000 € de subventions (742 000 € de subventions directes – 600 000 € de BP et 142 000 € de BS –, et 358 000 € sous forme de mise à disposition de 8 personnels municipaux).*

*Sur la même période, la Métropole de Lyon aura versé 60 000 €, soit 18 fois moins...*

*Alors même que cet établissement est de rayonnement métropolitain, puisque la salle de spectacles n'accueille environ, et en moyenne, que 30% de spectateurs originaires de la Ville de Décines-Charpieu.*

*A noter qu'en vision prospective, les échanges avec la Métropole du Grand Lyon ne nous permettent pas de conclure à une option possible de transfert en compétence métropolitaine avant un délai de 3 à 5 ans minimum.*

*Cette charge conséquente pèse donc lourdement dans le budget de la Ville, et un plan d'action a été mis en place, en 2016, sous impulsion du Conseil d'Administration de la Régie Autonome, dont le Président est l'Adjoint à la Culture de la Ville ; dans le contexte qu'on connaît de finances fragilisées au sein des Collectivités Territoriales (baisse des dotations de l'Etat) et plus spécifiquement pour ce qui touche à la Ville de Décines-Charpieu, de non perception de la Taxe des Spectacles inhérente à l'implantation et l'exploitation du stade de l'Olympique Lyonnais sur le territoire Décinois (cf. rapport CRC rendu en octobre 2015).*

*Ce plan d'action portait sur une nécessaire rationalisation des effectifs-cadres (existence dans l'organigramme d'une fonction de Secrétaire Générale et d'une fonction d'Administratrice pour un établissement de moins de 20 emplois permanents...), et de la masse salariale, en ciblant une réduction de l'ordre de 6 à 8%. L'enjeu de la gestion des Ressources Humaines est essentiel, et les débords constatés nombreux (niveau des Heures Supplémentaires payées, recours excessif aux vacataires et intermittents du spectacle, entre autres,...).*

*D'autre part, le point spécifique des « achats » de spectacles apparaît être à investiguer (y a-t-il véritablement négociation avec les artistes ou leurs représentants... ? La réponse est assurément non...), tout comme l'achat de prestations externes devant impérativement passer par un meilleur recensement des besoins, et l'élaboration de procédures internes formelles.*

*Concernant la Spirale, il est à noter un nombre d'expositions annuel relativement réduit, et que cet espace ne semble pas optimisé au mieux. Cela reste toutefois un axe de développement moins prioritaire, au motif que les frais de fonctionnement inhérents à cet espace sont réduits.*

*Concernant la salle de cinéma (labellisée Arts et Essais), il est à relever que celle-ci équilibre son budget entre recettes et dépenses (de l'ordre de 150 000 €), et que le public Décinois le fréquentant est nettement supérieur à celui de la salle de Théâtre (estimation à 60-70%).*

*En parallèle, il a été demandé à la Direction de la structure de revoir « le train de vie de l'équipement » à la baisse (frais de mission, déplacements, participations aux festivals, et autres frais de même nature qui paraissent, à certains égards, déraisonnés).*

*Un autre point suscite par ailleurs nos interrogations, à savoir les acceptations nombreuses de « compagnies en résidence ». Hormis le fait des coûts induits, ces dispositions tendent à réduire les disponibilités de la salle de spectacles, et par la même, de freiner très substantiellement les options de location de l'espace à des fins de conférences, d'assemblées générales, de réunions corporatives... Avec un manque à gagner évident en termes de recettes.*

*Dans le même temps, le Conseil d'Administration a souhaité une plus grande ouverture et accessibilité des spectacles, afin, d'une part, de s'attacher à faire significativement évoluer le nombre de spectateurs Décinois (objectif de 30 à 50% en 2 ans), et d'optimiser, d'autre part, le taux de remplissage qui est pour l'heure de l'ordre de 60% (ce qui semble être une plus faible moyenne affluence en regard d'autres structures « voisines » comparables). D'autant plus que le nombre d'invitations est, en moyenne, à chaque spectacle, de 20%, et que cette « largesse de distribution » est sous gestion exclusive de la Direction (invitations, à très grande majorité, à destination de réseaux et publics non Décinois).*

*Sur l'année 2015, 40 des 42 représentations ont été déficitaires, et sur l'année 2016 (bilan en cours), le nombre de spectacles initiés par la Direction (fonction d'Ordonnatrice et de Responsable du Projet Culturel) a encore été augmenté (à hauteur de 20%), tout en observant le même pourcentage de spectacles déficitaires.*

*En synthèse, il peut être dit que la situation est ainsi devenue très critique, tant au plan du budget (et du poids sur-représenté de la Ville dans la totalisation des financements publics), qu'au plan de la programmation.*

*Des fortes inflexions doivent être impérativement mises en œuvre, à effet immédiat, autour de 5 axes :*

- la Ville, via le Conseil d'Administration de la Régie Autonome, va contractualiser, de manière plus encadrée, les objectifs fixés à l'équipement culturel, et se doter d'outils et d'indicateurs permettant de mesurer les résultats obtenus et les évolutions attendues ;
- la Ville, via le Conseil d'Administration de la Régie Autonome, va demander la mise en œuvre d'une politique de diversification des ressources financières (mécénat, entreprises partenaires), et également la suggestion au recours d'associations à but non lucratif, et de bénévoles du secteur culturel, afin de contribuer à l'animation et au fonctionnement de l'équipement (réduction des coûts fixes) ;
- la Ville va ouvrir des négociations afin d'obtenir des autres partenaires institutionnels, mais surtout de la Métropole du Grand Lyon, un niveau de subventions correspondant au rayonnement de l'établissement et à l'attractivité des publics sur leurs territoires ;
- la Ville va lancer une étude visant à engager la réflexion sur les évolutions possibles du statut juridique (EPCC, structure associative...) ; dont le rendu est attendu au 1er trimestre 2017 ;
- la Ville va inviter la Régie Autonome, au-delà de la revoyure de l'offre de programmation (cf. propos ci-avant), à réétudier sa politique tarifaire ; l'une contribuant à l'autre.

---

**RÉPONSE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DU FESTIVAL BERLIOZ,  
AGENCE ISÉROISE DE DIFFUSION ARTISTIQUE (AÏDA)**

*Je vous remercie et prends acte du rapport et des recommandations de la Cour des comptes. Je vous prie de trouver ci-après les éléments de réponse concernant l'EPCC AIDA (Agence Iséroise de Diffusion Artistique)*

***Au I-C-3 et II-A, le Festival Berlioz est comparé à d'autres festivals et salles d'Auvergne Rhône-Alpes.***

*Il semble important de souligner que le Festival Berlioz ne se déroule pas dans un lieu existant (comme une salle ou une abbaye...) mais dans un lieu à construire chaque année (montage/démontage de toute la structure : scène, gradins, couverture, loges, etc.). Cela induit évidemment des dépenses supplémentaires qui n'existent pas dans un lieu bâti (qui se limite à des dépenses d'entretien). De même, le cœur du Festival Berlioz étant la musique du compositeur éponyme, soit la musique symphonique romantique, il est à noter que ce genre est le plus coûteux de la musique classique puisqu'il exige des effectifs de musiciens et choristes très importants : 60 à 200 personnes par concert (et donc des dépenses proportionnellement plus importantes en hébergements, repas, déplacements, etc.).*

### **Au III-2**

*Il est écrit « (...) les comptes présentés par les établissements publics ne sont pas totalement fiables : prévisions budgétaires non sincères et irrégularités dans le fonctionnement de la régie d'avance (festival Berlioz), (...) ».*

*L'EPCC AIDA a pris bonne note de ces remarques. Ces irrégularités concernant la régie d'avances sont toujours liées aux urgences spécifiques au spectacle vivant, notamment durant la période festivalière. Nous serons particulièrement attentifs et vigilants à ce que cela ne se reproduise pas à l'avenir.*

---

### **RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION DU FESTIVAL DE LA CHAISE-DIEU**

*Le Festival de La Chaise-Dieu, administré par une association loi 1901 dont j'assume la présidence depuis mars 2015, y est cité à plusieurs reprises. Comme l'a souligné la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes, qui vient de me notifier le rapport d'observations définitives suite au contrôle qu'elle a effectué sur les exercices comptables 2010 à 2014 inclus, notre festival s'appuie sur un modèle économique original, qui privilégie les ressources propres (environ 50%) et le mécénat (environ 20%), les financements publics n'entrant que pour une part réduite de ses recettes (30%). En 2016 son budget a atteint 1,8 millions d'euros. La vitalité de notre festival s'appuie sur une véritable dynamique associative, avec plus de 500 adhérents dont 150 bénévoles.*

*La 50<sup>e</sup> édition (18 au 28 août dernier) a réuni 25 000 spectateurs sur l'ensemble des propositions musicales payantes et en libre-accès. L'excellente couverture médiatique dont il a bénéficié a montré à nouveau cette année son rôle majeur d'ambassadeur culturel de la Haute-Loire au niveau national et international, et les retombées économiques directes et indirectes qui ont découlé du festival 2016 ont également confirmé son rôle majeur dans l'économie touristique de notre département et de notre région. Avec 35 % de public auvergnat et 24% de public rhônalpin (chiffres issus d'une enquête menée en 2015), il bénéficie d'un ancrage très solide dans la grande région Auvergne-Rhône-Alpes.*

*Ayant pris connaissance avec attention de l'ensemble des citations du Festival de La Chaise-Dieu dans le document qui m'a été transmis, j'ai l'honneur de vous faire savoir que celles-ci n'appellent pas d'autres remarques de ma part.*

### **RÉPONSE DU DIRECTEUR DU FESTIVAL NUITS-DE-FOURVIÈRE**

*La Cour a choisi de sélectionner plusieurs rapports de la Chambre régionale des comptes d'Auvergne-Rhône-Alpes ayant trait à la question du spectacle vivant. Le panel retenu par la Cour n'est pas exhaustif puisque plusieurs opérateurs qui ont fait l'objet d'un examen ne sont pas visés par cette synthèse (Les Nouvelles Subsistances, La villa Gillet, Les Biennales de Lyon, L'Orchestre des pays de Savoie...). A ce titre, le choix d'avoir retenu les Nuits de Fourvière est étonnant. Il est important de prendre en considération le positionnement tout à fait atypique de notre manifestation. Festival pluridisciplinaire qui associe la musique, la danse, le théâtre et le cirque, les Nuits de Fourvière ne sont ni comparables à un Festival comme celui de Jazz à Vienne (tourné exclusivement vers la musique) ni à un lieu comme le TNP (centré sur le théâtre). Par ailleurs, le Festival est un lieu de création et non exclusivement un espace de diffusion ce qui nous différencie, à nouveau, d'un festival comme Jazz à Vienne. Enfin, il est important de souligner que nous ne sollicitons aucun bénévole (toute personne est payée, ce qui génère emploi et redistribution économique) ce qui est à nouveau une spécificité de notre événement. Si la Cour souhaite s'appuyer sur le rapport des Nuits de Fourvière pour étayer sa synthèse, il m'apparaît nécessaire de préciser ces spécificités (pluridisciplinarité, création...) afin d'éviter toute comparaison hâtive.*

*Concernant le choix du directeur, la Cour rappelle, au I-C-1, des contraintes juridiques qui s'imposent aux seuls EPCC puis fait état de ma nomination. Cette juxtaposition peut laisser supposer, aux termes d'une lecture rapide, que la régie des Nuits de Fourvière ne respecterait pas les règles applicables en la matière. Or, il n'en est rien. En aucun cas la régie personnalisée des Nuits de Fourvière n'est concernée par la réglementation applicable aux seuls EPCC. Les règles applicables aux régies personnalisées codifiées dans le code général des collectivités territoriales ont été scrupuleusement respectées. Enfin, il convient de souligner que ma désignation est intervenue en urgence suite au décès brutal de mon prédécesseur. Ainsi ma nomination est intervenue dans le cadre d'une procédure respectée strictement et au regard des circonstances, mon projet a été présenté au plus tôt. A toutes fins utiles, je précise par ailleurs que mon projet fait l'objet d'un suivi constant par le Conseil d'administration et la présidence de la régie. Comme la Chambre régionale des comptes l'a noté, nous avons toujours organisé entre quatre et cinq Conseils d'administration par an conformément au code général des collectivités territoriales. Lors de chacun de ces conseils d'administration, j'informe de manière complète les élus en leur faisant*

*part de l'état de la programmation pour l'édition prochaine et l'état des réservations pour l'édition en cours. Par ailleurs, comme la Chambre régionale des comptes la notée dans son rapport d'observations définitives « À travers la présentation des contrats de plus de 4 000 €, le Conseil d'administration a ainsi accès au montant des cachets des artistes. Le président est, par ailleurs, tenu régulièrement informé des ventes de la billetterie et des événements importants relatifs à la gestion quotidienne. »*

*La Cour laisse entendre que les Nuits de Fourvière conduisent leur activité sans objectifs précis et mesurables (I-C-2). Elle cite la situation vertueuse de Jazz à Vienne qui dispose d'un projet non chiffré décliné en axes prioritaires et en projets précis. Il me semble important de souligner que les Nuits de Fourvière disposent d'un projet défini à travers ses statuts et sa convention de gestion. Ce projet a par ailleurs fait l'objet d'un encadrement budgétaire chiffré par son Conseil d'administration qui vérifie ainsi chaque année que les dépenses consacrées aux spectacles sont conformes à ses attentes. Ainsi, la définition de la programmation vise à élaborer un programme pluridisciplinaire populaire et exigeant (demande du Conseil d'administration) dans le respect des missions statutaires : produire, co-produire et diffuser les spectacles (article 2 des statuts). Cette mission s'impose dans un cadre contraint puisque le Conseil d'administration impose que 60% des dépenses de la régie soient consacrées à l'artistique et que les dépenses de fonctionnement ne dépassent pas 14% du budget. Je situe ici mon expertise et construis chaque année une programmation exigeante et populaire en mariant les esthétiques, les têtes d'affiche, les découvertes, les créations, les artistes en tournée dans le respect du cahier des charges qui m'a été confié, des équilibres budgétaires et sous le contrôle de ma tutelle. La Chambre régionale des comptes semble en avoir tenu compte puisqu'elle écrit « Aujourd'hui le festival réunit presque tous les arts de la scène autour d'une programmation artistique qui se veut populaire et de renommée internationale. Pluridisciplinarité et éclectisme caractérisent les Nuits de Fourvière dont la mission consiste à la fois en la production, co-production et diffusion de spectacles. Ainsi, s'il accueille des stars mondiales du rock ou de la chanson, véritables têtes d'affiche du programme, le festival propose aussi à chaque édition une ou plusieurs créations théâtrales ou chorégraphiques produites ou coproduites par et pour les Nuits de Fourvière, les spectacles ainsi créés étant ensuite présentés sur d'autres scènes nationales voire internationales. » (rapport d'observations définitives). Il me semble donc que, à l'aune de ces éléments, la Cour pourrait revoir sa présentation dans un sens plus favorable à l'établissement sur cette question.*

*La Cour indique, au I-C-2, que la Chambre régionale des comptes a notamment relevé que la fréquentation ne faisait pas l'objet d'un suivi systématique. Par sa rédaction, la Cour pourrait laisser entendre que notre chiffre de fréquentation est approximatif ou faux. La fréquentation est – au contraire – l'objet d'un suivi très précis puisque chaque spectateur qui entre dans l'enceinte des Nuits de Fourvière est muni d'un billet à code barre scanné. Nous connaissons ainsi sans aucune possibilité d'erreur le chiffre de fréquentation du Festival. Par contre, la Cour a raison de préciser que les Nuits de Fourvière n'ont jamais demandé la réalisation d'étude de son public (et non de suivi de fréquentation). Cette position est assumée par la direction du Festival en raison du coût prohibitif de ce type de travail. L'intervention d'un cabinet extérieur sur ces problématiques représente un investissement de plusieurs dizaines de milliers d'euros que nous préférons consacrer à l'aide à la création.*

*La Cour relève, en point II, que la tension actuelle s'agissant des financements publics devrait conduire à une diversification des ressources. Or, comme l'a constaté la Chambre régionale des comptes, et comme vous le soulignez au II-C, une politique volontariste de diversification des ressources a été menée par mes soins depuis plusieurs années. La mise en œuvre de cette politique a conduit à une baisse significative de la part de subvention du département du Rhône dans les recettes de la Régie et à une diversification des ressources. Ce point a d'ailleurs été relevé par la Chambre régionale des comptes dans les termes suivants : « la part de subvention du département dans les recettes de la Régie est ainsi passée de 54% à 37 % dans un contexte de développement important du festival. L'objectif recherché, à travers la création de la régie personnalisée, de maîtriser les crédits du département investis dans le Festival a donc été atteint » (rapport d'observations définitives). Cet élément essentiel dans l'évaluation de la gestion de la régie n'a pas été repris par le rapport qui m'a été transmis. Sur ce point spécifique, les Nuits de Fourvière présentent une relative similarité avec les festivals musicaux dès lors que les recettes de billetteries représentent, en 2013, « 46 % des résultats ». Ce résultat est d'autant plus satisfaisant concernant les Nuits de Fourvière qu'à la différence d'un festival strictement musical, notre manifestations propose du théâtre, de l'Opéra, de la danse, du cirque... Ce point pourrait donc utilement être relevé par la cour comme un exemple de bonne gestion.*

*La Cour indique : « Les comptes présentés par les établissements publics ne sont pas totalement fiables [...] provisions irrégulières et absence de permanence des méthodes en matière d'imputation comptable des recettes (régie des Nuits de Fourvière) » (III-1). J'ai bien noté les recommandations de la Chambre régionale des comptes et m'attacherai à veiller à ce que notre gestion budgétaire et financière soit exempte de toute*

*possibilité de critique. Je tenais toutefois à attirer l'attention de la Cour sur le fait que les éléments d'irrégularité qui ont pu être relevés par la Chambre régionale des comptes étaient soit justifiés par une volonté prudentielle, soit relevaient de simples erreurs formelles. S'agissant de la question des provisions, toute la difficulté sur ce point provient de deux provisions d'un montant de 100 000 € et 200 000 € (soit 2,5 % du budget des NDF) qui ont été respectivement constitués en 2007 et 2009 au titre des risques « intempérie » et « grève intermittents du spectacle ». Ces provisions ont fait l'objet de décision du Conseil d'administration qui a voulu, dans une logique prudentielle, prémunir l'établissement contre des risques dont l'occurrence ne pouvait être écartée. Au demeurant, ces provisions ont été réintégrées au résultat pour le calcul de l'impôt sur les sociétés. Aucune irrégularité fiscale n'a donc été commise. S'agissant des erreurs d'imputation comptable, il y a lieu de relever qu'elles sont relativement peu importantes et ne concernent que les comptes 75 et 77. Elles n'impactent donc pas le résultat comptable (car n'affectent ni les masses de dépenses ni les masses de recettes). En conséquence, je souhaiterais que vous précisiez que, s'agissant des Nuits de Fourvière, les erreurs relevées n'ont pas eu d'impact sur la sincérité des comptes.*

*La Cour fait également état du montant des rémunérations du personnel des Nuits de Fourvière comme exemple d'un manque de rigueur (III-2). Or, si la Chambre régionale des comptes a relevé que le niveau même de la rémunération du personnel était supérieur aux salaires minima de la convention collective des Entreprises Artistiques et Culturelles, elle n'a, en revanche, assorti ce constat d'aucun commentaire de nature à remettre en cause le bien-fondé de ces rémunérations. Elle a noté, au contraire, que « La progression des effectifs et des dépenses est cohérente avec le développement de l'activité. Le niveau et l'évolution des rémunérations sont plutôt bien maîtrisés. » (rapport d'observations définitives). S'agissant, enfin, de la prime évoquée, je vous précise que la situation a été régularisée. Une délibération a été votée en juin 2016 afin de mettre en conformité notre pratique avec les règles d'attribution définies par notre Conseil d'administration.*

*La Cour fait également état du recours aux intermittents du spectacle par les Nuits de Fourvière (II-2) en relevant qu'ils représentent quasiment la moitié de l'effectif des Nuits de Fourvière. Les Nuits de Fourvière sont un festival dont l'activité est saisonnière. La Chambre régionale des comptes a, lors de son contrôle, pu constater que le recours à l'intermittence au sein des Nuits de Fourvière s'effectuait sans aucune entorse aux règles fixées par les annexes 8 et 10 de la convention UNEDIC. Elle a d'ailleurs relevé que « La gestion des rémunérations et du suivi du temps de travail des intermittents du spectacle n'appelant pas de*

remarque... » (Rapport d'observations définitives). Il me paraît indispensable que cette situation soit mentionnée dans votre rapport, le cas échéant, après avoir relevé que la situation des différents organismes contrôlés vis-à-vis des règles de l'intermittence s'avérait différente d'une structure à l'autre.

La Cour indique « il est souvent observé un recours abusif aux cas dérogatoires de mise en concurrence prévus par le CMP [...] par exemple aux Nuits de Fourvière pour les marchés de travaux publics, de prestation d'agence de presse et de fleurissement. » (III-2) En se limitant à cette remarque sans précision de contexte ou de montant, la Cour peut laisser entendre que les Nuits de Fourvière bafouent systématiquement les règles de la commande publique. Or, il n'en est rien, ce qui doit être souligné. Après examen approfondi des conditions de passation de 29 marchés (4 formalisés et 25 MAPA), la Chambre régionale des comptes a conclu « Les principaux marchés passés par l'établissement n'appellent pas d'observation majeure » (Rapport d'observations définitives). Deux des marchés ayant donné lieu à observation de la Chambre régionale des comptes étaient de faible montant (< 25 000 euros) comme le marché relatif au fleurissement ou celui d'agence de presse dont la Cour fait état. S'agissant du troisième marché dont il est fait état, et pour la parfaite information de la Cour, il sera rappelé, comme cela a été indiqué à la Chambre régionale des comptes que, en 2012, quelques jours avant la première représentation d'un spectacle de Bartabas au parc de Parilly, des intempéries très importantes ont ravagé l'esplanade où était implanté le chapiteau. Le sol était alors devenu tellement boueux que si la situation avait perduré, les représentations auraient dûes être purement et simplement annulées. Afin de sauver les premières représentations, d'importants travaux de terrassement ont été commandés en urgence. Dans ce cadre, il a été fait usage des dispositions de l'article 35-II du code des marchés publics permettant de recourir à des marchés négociés sans publicité ni mise en concurrence en cas d'urgence. Toutes preuves ont été apportées à la Chambre. En conséquence, il ne peut être affirmé que les Nuits de Fourvière recourraient de manière abusive aux cas dérogatoires de mise en concurrence.

### **RÉPONSE DU DIRECTEUR DE LA MC2 : GRENOBLE**

*Sur l'observation de la Cour des comptes (II. A.) : Tableau n°3 :  
part du financement public dans les budgets*

- Budget 2014 : 13 798 343 €
- Fonds publics :
  - 6 579 540 € HT hors valorisation loyer (part des fonds publics 47,7%) ;
  - 8 279 50 € HT avec valorisation loyer (part des fonds publics 60%) ;
- Spectateurs :
  - 105 551 spectateurs :
  - subvention par spectateur = 62,33€ hors valorisation du loyer ;
  - subvention par spectateur = 78,44€ avec valorisation du loyer ;

*Sur l'observation de la Cour des comptes (III. 1.) : Une gestion  
budgétaire et financière à améliorer*

« Bien que devant s'inscrire [...] approvisionnement du compte  
bancaire sans mandat de paiement émis par le directeur (MC2  
Grenoble). »

*Une ligne de trésorerie a été ouverte pour faire face aux difficultés  
de trésorerie, validée par une délibération du Conseil d'administration. Le  
directeur a signé la convention mettant en place cette ligne de trésorerie,  
ainsi que chaque demande de déblocage de fonds. L'agent comptable a  
ensuite procédé au remboursement de cette ligne de trésorerie  
progressivement, dès que cela était possible, en bon père de famille, afin  
de limiter les intérêts de l'emprunt. L'agent comptable ne pensait pas que  
la signature du directeur était nécessaire pour les opérations de  
remboursements. La procédure est désormais régularisée.*

*Sur l'observation de la Cour des comptes (III. 2.) : L'enjeu de la  
gestion des ressources humaines*

*La gestion du personnel permanent manque parfois de rigueur*

*La publicité des postes vacants était quasi systématique. Le  
directeur ne procède pas seul à la sélection des personnels d'encadrement,  
il arrête son choix avec le conseil du chef de service et de l'équipe de  
direction.*

*Le recours aux intermittents*

« Les intermittents représentent en effet quasiment la moitié de l'effectif des Nuits de Fourvière et de la MC2 par exemple. »

En 2015 (source : Bilan social 2015), l'effectif de la MC2 est réparti comme suit : les salariés permanents représentent 54,80 ETP, les intermittents 23 ETP, soit 42% de l'effectif total.

« Le recours à des intermittents du spectacle, nécessaire au spectacle vivant, est entaché de quelques abus. [...] Il a également été relevé que plusieurs personnes ont effectué sous forme fractionnée un temps de travail correspondant en réalité à des emplois permanents à mi-temps ou tiers-temps, soit une quasi "permittance". »

Une telle analyse doit intégrer le rapport entre le nombre de techniciens intermittents disponibles sur le bassin grenoblois au regard des besoins de la MC2, en volume et en compétences, mais également dans un besoin simultané puisque la MC2 dispose de 4 salles de spectacles qui peuvent être actives en même temps, tout en respectant les temps de repos pour un renouvellement de contrat. Par ailleurs certaines compétences techniques pointues limitent le nombre de personnes pouvant y répondre sur le bassin grenoblois. L'impact du volume d'intermittents varie également en fonction du nombre de productions et de tournées gérées par la MC2 chaque année (et de manière très fluctuante), en sus de la diffusion. La MC2 a un personnel technique permanent déjà important au regard de sa taille, et même si la réflexion sur l'internalisation d'un poste se poursuit, c'est une décision qui ne doit pas fragiliser la MC2 et doit bien relever d'une permanence établie et nécessaire. La MC2 est très attentive à la problématique de l'intermittence et a tout à fait conscience de son exemplarité. Elle participe au débat national sur ce sujet, notamment par l'intermédiaire de l'Association des scènes nationales. Pour information, la Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes a pris en compte cette remarque avant publication de son rapport définitif.