



## Rapport d'observations définitives

### **ASSOCIATION « LA MANCHE - OUEST NORMANDIE GRAND DEPART TOUR DE FRANCE 2016 »**

(Manche)

Exercices 2015 et 2016

Observations délibérées le 12 octobre 2017

## SOMMAIRE

|              |   |           |
|--------------|---|-----------|
| <b>I.</b>    | <b>RAPPEL DE LA PROCÉDURE .....</b>   | <b>2</b>  |
| <b>II -</b>  | <b>LE CADRE D’ACTION DE L’ASSOCIATION : OBJECTIFS DES COLLECTIVITES ET ROLE DE L’ASSOCIATION.....</b> | <b>2</b>  |
|              | A - La participation de la Manche au Tour de France.....  | 2         |
|              | B - Les motifs de la création de l’association .....  | 3         |
|              | C - Le partage des responsabilités entre l’association et le département .....                        | 3         |
| <b>III -</b> | <b>LE FONCTIONNEMENT INTERNE DE L’ASSOCIATION.....</b>  | <b>4</b>  |
|              | A - Les instances .....   | 4         |
|              | B - La gestion des ressources humaines.....   | 6         |
|              | C - La politique d’achats.....  | 6         |
|              | 1 - Le cadre juridique interne.....   | 7         |
|              | 2 - L’analyse des conditions de passation du marché le plus important de l’association .....          | 7         |
|              | D - Les conventions de prestations de services.....   | 8         |
| <b>IV -</b>  | <b>LES MISSIONS EXERCEES PAR L’ASSOCIATION ET LEUR FINANCEMENT.....</b>                               | <b>8</b>  |
|              | A - Le budget final de l’événement.....   | 9         |
|              | B - Les dépenses prises en charge par l’association.....  | 10        |
|              | C - Les dépenses événementielles et de logistique .....   | 11        |
|              | 1 - La prise en charge de dépenses de logistique.....   | 11        |
|              | 2 - La prise en charge de la cérémonie de présentation des équipes.....                               | 13        |
|              | D - La structure des recettes .....   | 13        |
|              | 1 - Les recettes publiques.....   | 14        |
|              | 2 - Les recettes commerciales .....   | 14        |
|              | E - Les conditions financières de la liquidation de l’association .....                               | 15        |
| <b>V -</b>   | <b>LES RETOMBEES ECONOMIQUES ET MEDIATIQUES.....</b>  | <b>16</b> |
|              | A - La fréquentation du Grand Départ .....  | 16        |
|              | B - L’impact économique .....   | 17        |
|              | C - Les dépenses hors budget du Grand Départ .....  | 17        |
|              | D - Les retombées médiatiques .....   | 18        |
|              | <b>LISTE DES ANNEXES .....</b>  | <b>20</b> |

## **SYNTHESE**

Le départ du Tour de France 2016, et ses trois premières étapes, se sont déroulés dans le département de la Manche en juillet 2016.

Motivée par la volonté de profiter de l'événement pour accroître sa notoriété, la participation du département s'est dès l'origine accompagnée de la création d'une association, chargée de coordonner les actions des différentes collectivités concernées et de rechercher des recettes commerciales. Dénommée « La Manche – Ouest Normandie – Grand départ Tour de France 2016 », l'association a été créée en janvier 2015 et dissoute en janvier 2017, quelques mois après l'épreuve. En étaient membres, outre le département de la Manche, la région Normandie et les collectivités étapes du Tour.

Le fonctionnement interne de l'association a été entaché par un manque de rigueur dans le suivi des décisions du conseil d'administration et du bureau, dont les réunions n'ont pas systématiquement donné lieu à des procès-verbaux et des listes de présence. Cette lacune empêche de connaître avec certitude le sens des décisions prises par les instances de l'association et de s'assurer de la présence des collectivités membres, notamment la région, dans le processus de prise de décision.

Les missions assumées par l'association ont été de diverses natures, puisqu'elle a assuré l'interface entre l'organisateur « Amaury Sport Organisation » (ASO) et les collectivités, piloté la stratégie de communication, mis en œuvre la politique de mobilisation du territoire, négocié l'occupation des sites accueillant les prestations annexes et recherché des revenus commerciaux. Elle a également pris en charge certains coûts événementiels et logistiques, ce qu'elle n'avait pas vocation à faire à l'origine. Elle a ainsi financé la cérémonie de présentation des équipes, pour un coût total de plus de 260 000 €, sur une base juridique fragile puisque, contractuellement confié au département, le financement de cet événement n'a pas été validé par le conseil d'administration.

Le coût de ces missions est de l'ordre de 1,2 M€, dont la moitié de masse salariale et de frais de fonctionnement. L'association n'a supporté qu'une part minoritaire du budget de l'événement (5,3 M€), qui a été financé essentiellement par le département, mais elle a assumé des risques juridiques initialement non prévus. Quant aux recettes de l'association, elles étaient constituées aux deux tiers de subventions de la région et du département, le reste correspondant à des recettes commerciales. L'association a terminé son existence avec un actif net quasi nul et une absence de dettes. Les collectivités membres n'auront donc pas à supporter de déficit financier.

S'agissant des retombées économiques, 878 000 spectateurs ont été recensés pendant les trois jours de l'événement, dont la moitié habitant la Manche. Les dépenses des spectateurs extérieurs au département ont été évaluées, de façon crédible, à 22,6 M€. Ce niveau de retombées devrait, pour être apprécié à sa juste valeur, être rapproché de celui de la moyenne des dépenses constatées les années précédentes sur le même périmètre.

## **I. RAPPEL DE LA PROCÉDURE**

La chambre a inscrit à son programme l'examen de la gestion de l'association « La Manche – Ouest Normandie – Grand départ Tour de France 2016 », pour les années 2015 et 2016. Par lettres en date des 26 septembre 2016 et 3 mars 2017, le président de la chambre en a informé respectivement M. Jean-François Le Grand, président de l'association jusqu'à sa dissolution en janvier 2017, et M. François Rousseau, représentant légal de l'association en tant que liquidateur. Les entretiens de fin de contrôle ont eu lieu le 6 avril 2017 entre M. Rousseau d'une part, M. Le Grand d'autre part, et le rapporteur.

Lors de sa séance du 12 juin 2017, la chambre a arrêté ses observations provisoires. Celles-ci ont été transmises dans leur intégralité à M. Rousseau, liquidateur de l'association, à M. Le Grand, ancien président, ainsi qu'à M. Philippe Bas, président du conseil départemental de la Manche. Des extraits ont également été envoyés à M. Jean-Etienne Amaury, président d'Amaury Sport Organisation (ASO). Seul le liquidateur de l'association a répondu.

Après avoir entendu le rapporteur et pris connaissance des conclusions du procureur financier, la chambre a arrêté, le 12 octobre 2017, le présent rapport d'observations définitives.

Le rapport a été communiqué au liquidateur de l'association, à l'ancien président de l'association pour la partie le concernant, et aux ordonnateurs des collectivités publiques membres de l'association. Ce rapport, auquel est jointe la réponse du liquidateur, devra être communiqué par les ordonnateurs concernés à leur assemblée délibérante lors de la plus proche réunion suivant sa réception. Il fera l'objet d'une inscription à l'ordre du jour, sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donnera lieu à un débat.

Ce rapport sera communicable dans les conditions prévues au livre III du code des relations entre le public et l'administration.

## **II - LE CADRE D'ACTION DE L'ASSOCIATION : OBJECTIFS DES COLLECTIVITÉS ET RÔLE DE L'ASSOCIATION**

Le Tour de France est le troisième événement sportif médiatique au monde, et le premier événement annuel. Son départ et ses trois premières étapes ont eu lieu en 2016 dans la Manche, en Normandie. Le département et l'association « La Manche – Ouest Normandie - Grand Départ Tour de France 2016 », qu'il a créée, ont organisé conjointement l'événement.

### **A - La participation de la Manche au Tour de France**

Le département de la Manche a présenté en 2012 sa candidature pour accueillir le départ du Tour de France, événement dit le « Grand Départ ». Le département a été retenu en décembre 2014 par Amaury Sport Organisation (ASO), société organisatrice du Tour de France, pour accueillir en 2016 le Grand Départ et les trois premières étapes du Tour.

Dans les motifs de la délibération du 11 décembre 2014 sur sa participation à cet événement, le président du conseil départemental motive sa candidature par sa stratégie de renforcement de l'image du département, afin d'accroître sa notoriété, valoriser et développer son image. C'est dans cet objectif que le département est partenaire d'événements susceptibles de lui donner une forte exposition médiatique. Il estime que cette opération représente « *une exposition et une promotion exceptionnelles pour la Manche à l'occasion d'un événement fédérateur, populaire et entièrement gratuit pour le public* ».

Le Grand Départ a eu lieu le 2 juillet 2016, du Mont-Saint-Michel, cette première étape arrivant à Utah Beach, commune de Sainte-Marie-du-Mont. La deuxième étape, le 3 juillet, est partie de Saint-Lô et a rejoint Cherbourg. Enfin, la troisième étape est partie de Granville. Au total, 435 kilomètres ont été parcourus dans la Manche, soit 14 % du total du Tour de France, et 139 communes ont été traversées.<sup>1</sup>

## **B - Les motifs de la création de l'association**

La création de l'association a été souhaitée par le département afin de « proposer un ensemble d'actions à mener sur l'ensemble du territoire pour mobiliser les habitants, attirer les touristes, fédérer les commerçants, les entrepreneurs, les acteurs locaux, le milieu associatif, les fédérations et organisations sportives locales et le grand public » (rapport de la délibération du 11 décembre 2014). Sans plus de précision sur les motifs de cette proposition, le rapport du président considère que « *dès lors, un comité d'organisation statut association apparaît nécessaire à mettre en œuvre* ». L'assemblée départementale a approuvé la création de l'association, les projets de statuts et le versement d'une avance à l'occasion de cette délibération.

Quant au préambule de la convention signée par l'association et ASO, il expose que « l'association a été créée à l'initiative du département de la Manche afin de mettre en place une convention avec ASO dans l'optique de conclure des contrats de partenariat avec des supporters du Grand Départ pour le Tour de France 2016 et commercialiser divers programmes d'hospitalités dans le cadre de cet événement ».

Une pluralité de motivations est donc à l'origine de la création de l'association, qui avait notamment pour objectif de percevoir des recettes privées.

L'association a été créée au début de l'année 2015, ses statuts ayant été adoptés par l'assemblée générale constitutive du 26 janvier 2015.

## **C - Le partage des responsabilités entre l'association et le département**

La logique du partage des rôles entre le département et l'association était que le premier finance la redevance à ASO, soit 2,4 M€, la majeure partie des dépenses de communication et les dépenses de logistique et d'organisation de l'événement, dont la prise en charge financière avait été négociée avec ASO et actée dans une convention signée le 23 décembre 2014 par le département.

Cette convention imposait au département la prise en charge matérielle et financière d'un certain nombre de prestations. Sur le plan matériel, il avait notamment à sa charge l'aménagement de la permanence, du centre de presse, du lieu de la cérémonie de présentation des équipes, la mise en place des infrastructures nécessaires aux conditions d'hygiène pour le public sur les sites de départ et d'arrivée, et d'équipements pour la sécurité et l'accueil du public au départ et à l'arrivée des étapes (barrières, panneaux d'information, moyens sanitaires).

---

<sup>1</sup> Source : rapport final de l'événement

Quant à l'association, ses missions, telles que décrites dans le support de l'assemblée constitutive de janvier 2015, étaient « *d'assurer l'interface avec ASO et les collectivités, mobiliser les communes traversées par les étapes, fédérer les acteurs économiques et valoriser les valeurs d'excellence, prospecter des partenaires privés régionaux, impliquer et motiver les acteurs/animateurs du territoire (associations, ...), contribuer à la stratégie de communication des collectivités.* »

Cette présentation était en cohérence avec ses statuts, selon lesquels elle avait « pour objectif l'organisation et l'accueil du Grand Départ du Tour de France 2016 dans la Manche, la mobilisation de l'intégralité des acteurs normands et des partenaires autour de cet événement ainsi que la coordination des actions menées autour de cet événement ».

Le budget prévisionnel de l'association présenté à l'assemblée constitutive de janvier 2015 est d'ailleurs limité. Il ne comprend pas de subvention des collectivités, et inclut, en dépenses, essentiellement la masse salariale nécessaire aux travaux de coordination assurés par l'association.

| <b>Dépenses</b> (en euros) | <b>2015</b>    | <b>2016</b>    | <b>Total</b>   |  | <b>Recettes</b> (en euros) | <b>2016</b>    |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|--|----------------------------|----------------|
| Ressources humaines        | 114 000        | 150 000        | 264 000        |  | Revenus commerciaux        | 400 000        |
| Fonctionnement             | 9 000          | 12 000         | 21 000         |  | <b>Total</b>               | <b>400 000</b> |
| Communication              | 10 000         | 10 000         | 20 000         |  |                            |                |
| Commercialisation          | 10 000         | 85 000         | 95 000         |  |                            |                |
| <b>Total</b>               | <b>143 000</b> | <b>257 000</b> | <b>400 000</b> |  |                            |                |

Source : support de présentation de l'assemblée constitutive du 26 janvier 2015 – hors avance du département

A la création de l'association, celle-ci n'avait pas vocation, selon les intentions exprimées par ses fondateurs, à supporter des dépenses de logistique de l'événement, ni à recevoir de subventions de la part des collectivités.

### **III - LE FONCTIONNEMENT INTERNE DE L'ASSOCIATION**

Les modalités de la gouvernance, de la gestion des ressources humaines et de la politique d'achats sont exposées dans les développements qui suivent. Les prestations de services auxquelles l'association a eu recours sont en outre examinées.

#### **A - Les instances**

La loi de 1901 et son décret d'application laissent une grande marge de manœuvre aux associations pour leur organisation interne, le principe étant qu'elles sont libres de s'organiser comme elles le souhaitent, dès lors que leur objet n'est pas illicite.

Le contenu des statuts d'une association n'est donc pas réglementé, l'association s'organisant comme elle l'entend, mais il est particulièrement important puisque, dans le silence des textes, les statuts ont « force de loi ».

Les statuts de l'association ont été régulièrement déposés et publiés.

L'association a été présidée depuis sa création par M. Jean-François Le Grand, représentant de la Manche, président du conseil départemental jusqu'en avril 2015.

Les statuts prévoient sa dissolution automatique le 31 décembre 2016, dissolution qui a été actée par une assemblée générale extraordinaire du 27 janvier 2017.

Les statuts prévoient qu'en sont membres le département de la Manche, la région Normandie, les villes et intercommunalités étapes du Tour dans la Manche, et la ville d'accueil de la cérémonie de présentation des équipes.

Les conditions de fonctionnement des instances de l'association - assemblée, conseil d'administration et bureau – appellent un commentaire quant au fait que, à l'exception des conseils du 10 avril et du 8 décembre 2015, aucun procès-verbal des réunions du conseil d'administration n'a été rédigé. La liste des présents notée sur les procès-verbaux des deux réunions mentionnées permet de constater que la région n'était pas présente ou représentée, ce qui n'a toutefois pas empêché l'atteinte du quorum. De plus, l'association ne tenait pas de registre de présence des réunions. Seuls ont été communiqués par l'association, outre les procès-verbaux mentionnés, les supports écrits présentés aux membres du conseil. Le même manque de rigueur a été observé s'agissant de l'assemblée, pour la réunion de laquelle un procès-verbal a été établi, sans liste de présence signée, ni procurations, alors que quatre personnes d'après le procès-verbal étaient représentées. Enfin, malgré l'existence d'un bureau prévue par les statuts, il n'existe pas de compte rendu ou de procès-verbal de ses réunions, ni de liste de présence.

S'il n'existe aucune obligation légale ou réglementaire d'établir des procès-verbaux des organes de direction d'une association, c'est non seulement une pratique recommandée pour la sécurité juridique, mais en plus l'association s'est imposé cette obligation, en la faisant figurer dans ses statuts, qui ont force de loi.

La tenue de procès-verbaux doit permettre de justifier de la réalité et de la régularité des décisions prises. L'absence des registres de présence et des procès-verbaux, en l'espèce, ne permet de vérifier ni la réalité de la tenue des conseils, ni, à supposer que l'on admette que les conseils se sont bien tenus, la présence des membres, donc du quorum, fixé au tiers des administrateurs par les statuts. Enfin, l'association ne dispose pas formellement des décisions du conseil pour le vote du budget, la validation des recrutements et l'approbation des projets du président du conseil.

Le liquidateur légal de l'association a justifié cette absence par « un manque de temps consacré à la réalisation de ces PV de réunions, par faute de personnel affecté à la réalisation de ces missions administratives » et a argué de la tenue par l'association de réunions « administratives » ou auprès des collectivités membres. La chambre considère toutefois que ces réunions ne peuvent remplacer la tenue régulière et formalisée de réunions du conseil d'administration.

Les conditions de fonctionnement de l'association ont donc pâti d'un manque de rigueur qui empêche de connaître avec certitude le sens des décisions prises par le conseil d'administration ou la liste des collectivités présentes, et donc leur participation aux prises de décision de l'association.

## **B - La gestion des ressources humaines**

Les effectifs de l'association ont évolué tous les mois, parallèlement à la montée en puissance de la charge de travail. Le directeur a été recruté dès la création de l'association, ainsi que la chargée de communication, et les autres postes ont été progressivement pourvus - dans les domaines du développement commercial, de la communication, de la logistique et des « projets de territoires » - jusqu'à aboutir à un effectif maximum de 15 personnes en juin 2016. Parmi elles, un poste était occupé par un agent mis à la disposition de l'association par le comité départemental Manche Tourisme, et cinq par des stagiaires.

Le conseil d'administration était compétent pour valider les recrutements des personnels de l'association et leur rémunération. En l'absence de procès-verbal pour la majorité des séances du conseil, il est difficile de vérifier le bon exercice de cette prérogative. Les documents envoyés aux administrateurs ne mentionnent que cinq recrutements, sans qu'il y soit jamais fait mention des rémunérations. Le recrutement du directeur général et sa rémunération ont toutefois été approuvés par l'assemblée générale constitutive du 26 janvier 2015.

Le personnel a été recruté par contrat régi par le code du travail. Les salariés n'étaient pas rattachés à une convention collective. Cette situation est légale, l'association ne relevant pas d'une convention collective dite étendue, et n'étant pas adhérente d'une organisation patronale.

Les contrats de travail n'appellent pas de commentaires. Ils comportent les éléments attendus (objet du contrat, rémunération, durée du travail, etc.).

Enfin, plus de 700 bénévoles ont participé à l'événement, dont 250 recrutés pour la cérémonie de présentation des équipes.

Les modalités de remboursement des frais de déplacement du personnel de l'association sont fixées dans le règlement financier. Elles sont conformes aux bonnes pratiques, soit le remboursement sur la base d'une note de frais signée et accompagnée de justificatifs, et un barème conforme à la réglementation applicable (arrêté du 26 février 2015 et barème d'évaluation forfaitaire du prix de revient kilométrique applicable aux automobilistes).

## **C - La politique d'achats**

S'agissant de ses achats, l'association n'était pas soumise au code des marchés publics, mais à l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et au décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005, relatifs aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics. Ces textes prévoyaient des obligations de publicité et de mise en concurrence moins strictes que celles du code précité, mais dont le respect s'est imposé à l'association. Ils rappelaient notamment que les marchés doivent respecter les principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures. Abrogés le 1<sup>er</sup> avril 2016, ils ont été intégrés au nouveau code de la commande publique.



## 1 - Le cadre juridique interne

Un règlement financier a été adopté par l'association, approuvé par le conseil d'administration du 10 avril 2015 et signé le même jour par son président. Il prévoit entre autres que, l'association ne disposant pas de service spécifique, c'est un cabinet privé qui en assure la gestion comptable. Ce cabinet a établi les comptes annuels pour les années 2015 et 2016 (bilan, compte de résultat, annexes).

En vertu du règlement, le président de l'association ordonnance les dépenses. L'association dispose d'un compte bancaire. Seuls le président et le membre du conseil désigné trésorier peuvent effectuer des paiements, signer les chèques et les ordres de virement. La carte bancaire du compte est à la disposition du seul président, le directeur de l'association étant autorisé à l'utiliser pour des montants maxima de 1 000 €.

Le règlement fixe enfin des seuils de validation des dépenses. En-dessous de 5 000 €, les bons de commande sont validés par le directeur, entre 5 000 et 100 000 €, ils sont validés par le bureau et ceux supérieurs à 100 000 € sont validés par le conseil d'administration.

Ces dispositions sont conformes à la réglementation applicable aux associations et aux statuts de l'association contrôlée, et s'inscrivent par ailleurs dans les bonnes pratiques de la gestion comptable des associations.

Toujours est-il que l'absence de relevé des décisions du bureau et du conseil d'administration prive d'effet les dispositions protectrices relatives à la validation par ces derniers des dépenses les plus importantes, dont la réalité ne peut être vérifiée, comme le montre l'exemple du marché de l'organisation de la cérémonie de présentation des équipes.

## 2 - L'analyse des conditions de passation du marché le plus important de l'association

Pendant ses deux années d'existence, l'association a engagé peu de dépenses d'un montant significatif. L'essentiel de ses charges concernait les coûts de personnel et les frais de fonctionnement courant, composés de nombreuses dépenses de faible montant. La seule dépense significative est celle de l'organisation de la cérémonie de présentation des équipes, confiée par marché à une société privée, pour un coût total d'un peu plus de 206 000 €.

Les conditions de la passation de cette commande ont été examinées, au regard du droit applicable.

Il s'agissait d'une prestation de services relative « à la conception et la réalisation de la cérémonie de présentation des équipes du Tour de France 2016, le jeudi 30 juin 2016 à Sainte-Mère-Eglise ». Le montant retenu pour l'ensemble de la prestation lors du lancement de la procédure était de 200 000 € HT, inférieur au seuil retenu par le décret précité (209 000 € HT), au-dessus duquel une procédure formalisée devait être mise en œuvre. En dessous de ce seuil, la réglementation précisait que les marchés devaient être passés selon des modalités librement définies par le pouvoir adjudicateur, et que les caractéristiques techniques des fournitures, des services ou des travaux, portées à la connaissance du ou des candidats pouvaient être décrites de manière très succincte.

Le marché a donc été passé selon une procédure librement définie par l'association. L'acte d'engagement a été signé le 16 février 2016 par le président de l'association, pour un montant de 206 386 € HT. Les modalités de passation ont été examinées par la chambre et sont conformes aux prescriptions légales et réglementaires.

Son montant imposait toutefois à l'association une validation par le conseil d'administration, conformément aux dispositions du règlement financier. Or, si le marché a été présenté pour information à la séance du conseil d'administration de décembre 2015, il n'a pas été demandé au conseil de valider le principe de cette dépense ni la procédure de passation engagée. Le document de présentation discuté lors du conseil de mars 2016 mentionne la « *présentation de la cérémonie de présentation des équipes* », sans que le marché qui venait d'être signé soit évoqué. En l'état des documents disponibles, la chambre ne peut donc que relever que le marché de cérémonie de présentation des équipes a été signé par le président de l'association sans validation par le conseil d'administration.

Le liquidateur de l'association a justifié cette absence de validation par des questions de délai, la notification du marché ne pouvant attendre selon lui le conseil de mars 2016. La chambre estime toutefois que rien ne s'opposait à ce qu'un conseil fût convoqué en février 2016, avant la signature de l'acte d'engagement, pour en valider le principe.

#### **D - Les conventions de prestations de services**

Afin d'assurer ses missions sans engager de coûts inutiles, l'association a signé des conventions de prestations de services avec le conseil départemental de la Manche et le comité départemental du tourisme.

Le département a ainsi mis à la disposition de l'association un bureau dans ses locaux, par convention d'autorisation d'occupation temporaire signée le 6 février 2015. Cette mise à disposition était gratuite et incluait les équipements informatiques et téléphoniques, ainsi que les frais d'abonnement et de consommation des fluides.

L'association a en outre confié à l'association « comité départemental du tourisme de la Manche », par convention non datée mais prenant effet à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2015, des missions d'assistance et de conseil pour la gestion de son personnel (transmission des informations sur les salariés au cabinet comptable pour l'établissement des bulletins de paie, vérification des bulletins de paie, paiement des salaires, tenue du registre du personnel, suivi du temps de travail, des congés payés, des arrêts maladies, des visites médicales) et sa gestion financière (établissement des bons de commande, paiement des prestataires, refacturation aux partenaires, suivi de la trésorerie). En outre, la convention prévoyait que le comité du tourisme mette à sa disposition une personne, pour une durée d'un an, pour animer le site Internet et les réseaux sociaux de l'association. Ces prestations ont été payées 9 000 € HT par an. La chambre n'a pas d'observation critique sur cette convention.

#### **IV - LES MISSIONS EXERCEES PAR L'ASSOCIATION ET LEUR FINANCEMENT**

Les missions exercées par l'association ont été diverses, de la coordination de projets collectifs à la prise en charge directe de dépenses de logistique, qui ne relevaient pas de ses missions initiales.

Les comptes de l'association traduisent cette diversité d'activités, étant entendu que cette dernière n'a supporté qu'une part minoritaire (1,2 M€ sur 5,3 M€) du budget total de l'organisation du Grand Départ du Tour de France.

## A - Le budget final de l'événement

L'accueil du Grand Départ a représenté, pour l'association et le département de la Manche, un budget total de 5,3 M€ de dépenses directement engagées pour l'événement.

| Budget de l'opération   |           |                           |           |
|-------------------------|-----------|---------------------------|-----------|
| Dépenses (en euros)     | 5 297 662 | Recettes (en euros)       | 5 319 762 |
| redevance ASO           | 2 400 000 | participation département | 2 856 362 |
| communication           | 1 591 710 | participation région      | 1 305 000 |
| dépenses de personnel   | 478 313   | participation communes    | 756 000   |
| événementiel            | 255 382   | recettes commerciales     | 402 400   |
| frais de fonctionnement | 207 673   |                           |           |
| dépenses commerciales   | 170 750   |                           |           |
| logistique              | 108 834   |                           |           |
| subvention association  | 85 000    |                           |           |

Sources : comptes association et données de gestion du département

Parmi ces dépenses, l'association en a pris en charge 1,2 M€ (contre 400 000 € inscrits au budget prévisionnel), dont le contenu est présenté dans les développements qui suivent, et le département, 4,1 M€.

Les dépenses sont constituées pour près de la moitié de la redevance à ASO, payée par le département. Il est délicat d'évaluer le niveau de cette redevance, dès lors que les départs du Tour ont souvent eu lieu à l'étranger, que les montants versés pour les éditions précédentes ne sont pas des données publiques, et que ceux connus sont très variables. Ainsi, en 2007, la ville de Londres qui avait organisé le Grand Départ aurait déboursé 10 M€<sup>2</sup>. En 2013, la redevance versée par la collectivité à l'occasion du Grand Départ organisé en 2013 en Corse aurait été au moins de 2 M€<sup>3</sup>. En 2014, le Grand Départ avait de nouveau été organisé en Grande-Bretagne, pour un montant non connu. En 2015, Utrecht, aux Pays-Bas, aurait versé 4 M€ à ASO<sup>4</sup>. Enfin, la redevance du Tour 2017, dont le Grand Départ s'est tenu à Düsseldorf en Allemagne, serait de l'ordre de 6 M€<sup>5</sup>.

Les dépenses de communication en représentent 30 %. Elles ont été quasi intégralement payées sur le budget du département.

S'agissant des ressources, le département est le premier contributeur, puisque l'événement lui a coûté 2,9 M€, soit 2,8 M€ de dépenses propres et 85 000 € de subventions à l'association. La région l'a financé à hauteur de 1,3 M€ au total, soit 700 000 € de subventions à l'association et 605 000 € de participations versées au département. Les participations des communes ont été versées au département par les villes étapes du Tour (communauté urbaine de Cherbourg-Octeville, communes de Saint-Lô et de Granville, communauté de communes Avranches Mont-Saint-Michel). Enfin, les recettes commerciales (sponsoring, « hospitalités ») récoltées par l'association représentent 8 % des recettes globales.

<sup>2</sup> Source : Lefigaro.fr – 06 juillet 2013.

<sup>3</sup> Source : Lefigaro.fr – 06 juillet 2013.

<sup>4</sup> Source : BFM Business – 18 octobre 2016.

<sup>5</sup> Source : BFM Business – 18 octobre 2016.

## B - Les dépenses prises en charge par l'association

La mission d'organisation et d'accueil du Grand Départ du Tour de France confiée à l'association s'est traduite par la mise en œuvre de quatre types d'actions :

- pilotage de la stratégie de communication de l'événement ;
- pilotage de la politique de mobilisation du territoire ;
- recherche de revenus commerciaux, partenariats financiers ou vente d' « hospitalités »<sup>6</sup> ;
- prise en charge de l'organisation et du financement d'une partie de la logistique de l'événement.

L'association a été chargée de piloter la stratégie de communication, étant entendu que la quasi-totalité des dépenses de communication ont été supportées par le budget du département. En liaison avec ce dernier, elle a notamment élaboré le plan de communication, organisé des animations en amont du Tour, mobilisé les médias, assuré la promotion du Grand Départ lors d'événements sportifs, conçu la campagne d'affichage, réalisé un film officiel et animé le site Internet et les réseaux sociaux.

Elle a en outre mis en œuvre la politique de mobilisation du territoire, en lançant un appel à projets auprès d'organismes divers pour qu'ils proposent une initiative non commerciale autour de la thématique du vélo et de la Normandie. 220 structures ont proposé des projets très variés, tels que des activités pédagogiques dans les écoles, des expositions, des randonnées à vélo, des animations dans les communes.

Le tableau suivant présente la répartition fonctionnelle des dépenses supportées par l'association<sup>7</sup>, de près de 1,2 M€ au total.

| Dépenses<br>(en euros HT)                                      | 2015           | 2016           | Total            |
|--|----------------|----------------|------------------|
| Masse salariale  | 163 123        | 315 189        | 478 313          |
| Événementiel   | 45 475         | 209 907        | 255 382          |
| <i>dont cérémonie de présentation des équipes</i>              |                | 206 907        |                  |
| Dépenses commerciales  | 0              | 170 750        | 170 750          |
| Fonctionnement   | 31 807         | 89 993         | 121 800          |
| <i>dont frais de déplacement</i>                               | 18 242         | 24 182         |                  |
| <i>dont honoraires</i>   | 5 988          | 21 484         |                  |
| <i>dont frais de réception</i>                                 | 1 856          | 6 143          |                  |
| <i>dont prestations de services MT et SMPH</i>                 | 0              | 15 600         |                  |
| Logistique   | 0              | 108 834        | 108 834          |
| <i>dont captation TV cérémonie de présentation des équipes</i> | 0              | 57 000         |                  |
| <i>dont indemnités parking MSM</i>                             | 0              | 35 502         |                  |
| Communication  | 14 369         | 15 852         | 30 221           |
| <b>Total</b>   | <b>254 774</b> | <b>910 525</b> | <b>1 165 300</b> |

Sources : comptes de l'association et document de gestion

<sup>6</sup> Prestations annexes à l'évènement (repas et cocktails).

<sup>7</sup> Hors les dépenses d'amortissement du site Internet (18 600 €).

La masse salariale représente 40 % des dépenses de l'association. En y ajoutant les frais de fonctionnement, on aboutit à une part de 51 % des dépenses consacrées à l'administration de l'association. Ce ratio peut sembler élevé mais il découle en toute logique de la structure des missions confiées à l'association, qui relèvent essentiellement de la coordination et de l'animation, et sont donc matérialisées par des dépenses de personnel.

L'événementiel et la logistique représentent respectivement 22 et 9 % des dépenses totales, la communication n'en représentant que 3 %. Celles liées à la cérémonie de présentation des équipes, de 263 907 € au total, sont de l'ordre de 23 % des dépenses de l'association.

## **C - Les dépenses événementielles et de logistique**

### **1 - La prise en charge de dépenses de logistique**

S'agissant de la logistique, comme précisé précédemment, les missions initialement confiées à l'association ne relevaient que d'actions de coordination. Comme le rappelle le rapport final de l'événement, ASO, en tant qu'organisateur du Tour de France, assurait l'agencement et l'aménagement de tous les sites de départ et d'arrivée. Les collectivités étapes ont fourni du matériel complémentaire (barrières notamment), facilité les raccordements techniques, et mis à disposition des moyens humains (agents techniques, police municipale, bénévoles). Tout ce qui relève de l'accueil du grand public (gestion des flux, déviations, secours, stationnement) incombait aux services de l'État et aux collectivités locales. Dans ce contexte, l'association a coordonné entre ASO et les collectivités les aspects techniques des aménagements à effectuer, et les moyens techniques et humains à déployer pour l'accueil du public.

L'association a également négocié les conditions d'utilisation des sites des programmes d'« hospitalités », et signé les conventions avec leurs responsables (Airborne Museum à Sainte-Mère-Eglise pour la cérémonie de présentation des équipes le 30 juin, Cité de la Mer à Cherbourg pour le dîner officiel du 1<sup>er</sup> juillet, musée du Débarquement à Utah Beach pour les prestations du 2 juillet). Ces derniers s'engageaient à mettre gratuitement à la disposition de l'association les espaces nécessaires à l'organisation des dîners et des manifestations, en échange de promotions sur les supports de communication de l'événement.

Outre ces missions de coordination, l'association a signé la convention déterminant les modalités juridiques et financières de l'occupation des parkings du Mont-Saint-Michel, pour le départ du Tour de France, avec ASO, le syndicat mixte de la Baie du Mont-Saint-Michel et la société chargée de gérer, par délégation de service public, les parkings et navettes. Cette convention, signée le 22 juin 2016, soit quelques jours avant le Grand Départ, place la mise à disposition des espaces à ASO sous l'entière responsabilité de l'association. L'article 2 prévoit en effet que « *la société ASO est autorisée, sous la responsabilité de l'association Le Grand Départ du Tour de France 2016 [...] à occuper une partie du domaine public [...] plus précisément l'emprise foncière des poches P3 et P5 à P8* ».

L'article 6.2 de la convention place même sous la responsabilité de l'association la réalisation par ASO du village du Tour de France, de sa zone technique et des incidences sur la circulation, toutes activités sur lesquelles l'association n'a eu aucune prise : « *en vue de réaliser l'événement [...] la société ASO est autorisée, sous la responsabilité de l'association Le Grand départ du Tour de France 2016 Manche-Normandie, par la Compagnie des parcs et des passeurs du Mont-Saint-Michel, à effectuer, à ses frais et risques, les principaux aménagements suivants :*

- installation du village du Tour de France ;
- installation de la zone technique du village du Tour de France ;
- modification du sens de circulation ;
- etc. »

L'article 12 précise enfin que l'association Le Grand Départ du Tour de France 2016 est seule responsable vis-à-vis de la Compagnie des parcs et des passeurs du Mont-Saint-Michel de tous les dommages causés aux poches P3 et P5 à P8 du parc de stationnement de la Caserne et à leurs abords, ainsi que de tous les dommages causés à toute personne pouvant se trouver dans les lieux.

C'est également l'association qui a contractuellement supporté le coût de cette occupation, d'une part en versant un dépôt de garantie de 50 000 € à la société délégataire, d'autre part en payant la redevance d'occupation du domaine public, de 20 000 €, correspondant à l'estimation du manque à gagner par la société délégataire. La convention a été immédiatement suivie d'un avenant, signé le 30 juin 2016, qui a prévu le versement par l'association d'un montant de 15 000 € hors taxes à la société délégataire, en compensation de la gratuité des parkings publics le jour du départ du Tour de France. Cette gratuité avait été demandée par le syndicat mixte de la Baie du Mont-Saint-Michel à la société, sous réserve du versement de la compensation par l'association.

L'association a donc versé la somme de 35 000 € hors taxes à la société gestionnaire des parkings du Mont-Saint-Michel, en contrepartie de leur utilisation pour le Tour de France. Ce montant a été négocié globalement en amont de la signature de la convention. Il avait par ailleurs été convenu que la somme de 15 000 € serait supportée *in fine* par le département de la Manche, en étant retenue du remboursement de l'avance versée par ce dernier.

S'agissant du dépôt de garantie de 50 000 €, il n'a pas été à ce jour remboursé par la société délégataire, qui demande à l'association le remboursement de frais de remise en état du site, conformément à la convention qui la désigne responsable, pour un montant de près de 19 000 € TTC. Le litige est en cours de traitement, l'assurance de l'association ayant demandé au début de l'année 2017 une expertise.

En signant cette convention, l'association a donc été amenée à assumer un risque juridique qui ne relève pas du rôle qui lui avait été initialement confié.

Elle a en outre pris en charge d'autres dépenses de logistique connexes à l'événement, pour des montants moins importants. Elle a ainsi organisé l'aménagement de la permanence de l'événement, sur le site du Pôle Hippique de Saint-Lô, constitué de deux espaces, la permanence d'accueil, 2 500 m<sup>2</sup> de bureaux, salles de réunion, salles de stockage, espace Manche-Normandie, parkings, etc., et le centre international des médias, 2 500 m<sup>2</sup> réservés à la presse. Cet aménagement a été assuré en collaboration avec le syndicat mixte du Pôle Hippique et la ville de Saint-Lô qui ont pris en charge les dépenses logistiques, de l'ordre de 140 000 €. L'association et le syndicat mixte ont signé une convention qui confie à ce dernier les missions de coordination technique de l'aménagement de la permanence, en échange d'une somme de 7 000 € HT.

Elle a participé au financement du centre de presse de la première étape à Carentan (12 988 €, soit la moitié du coût total, partagé avec la communauté de communes Baie du Cotentin), et la réparation de réseaux de télécommunication la veille de la cérémonie de présentation des équipes (3 345 €, soit la moitié du coût total, partagé avec la même collectivité). La première de ces deux dépenses a été actée par un courrier du président au président de la communauté de communes.

## 2 - La prise en charge de la cérémonie de présentation des équipes

Outre ces dépenses logistiques, l'association a organisé et financé la cérémonie de présentation des équipes, qui a eu lieu le 30 juin 2016 à Sainte-Mère-Eglise. Il s'agit de la principale dépense de l'association. Le coût de la prestation, confiée à une société privée, a été de 206 907 €, auquel il faut ajouter celui de la captation télévisuelle de la cérémonie (57 000 €). Le niveau des recettes commerciales, de l'ordre de 232 000 € net des frais, a permis d'imputer cette dépense sur son budget.

Aucun document ne contraignait l'association à prendre en charge cette mission d'organisation et de financement de la cérémonie. Cette dépense a été indiquée pour information au conseil d'administration, qui ne l'a pas formellement approuvée, comme en témoigne le procès-verbal de la réunion de décembre 2015. La mission en cause avait d'ailleurs été confiée par ASO non à l'association mais au département de la Manche, aux termes de la convention précitée signée en décembre 2014.

Le règlement financier de l'association stipule que ses principales dépenses sont les salaires et charges, les frais de fonctionnement et les frais des opérations commerciales. S'il est précisé que cette liste est non exhaustive, il n'empêche que cette rédaction témoigne clairement du fait que les responsables de l'association, à ce moment, ignoraient qu'ils devraient financer la cérémonie de présentation des équipes.

Le transfert de la responsabilité de l'organisation et du financement de la cérémonie du département vers l'association ne s'est donc fondé sur aucune base écrite, entre les deux organismes et ASO.

En réponse aux observations provisoires, le représentant légal a justifié ce transfert par le fait que « le portage par l'association permettait d'impliquer plus facilement les collectivités concernées » et que « les recettes commerciales étant supérieures au prévisionnel, l'association a été en mesure de financer en totalité la cérémonie de présentation des équipes », cette dépense n'étant pas contraire à son objet social.

La chambre observe cependant que le département a de fait transféré cette obligation contractuelle à l'association sans base juridique.

### D - La structure des recettes

La structure des recettes de l'association est la suivante :

| <b>Recettes<br/>(en euros)</b>                                   | <b>2016</b>      |
|--|------------------|
| Subventions  | 785 000          |
| <i>dont subvention région</i>                                    | <i>700 000</i>   |
| <i>dont remise gracieuse avance<br/>remboursable département</i> | <i>85 000</i>    |
| Revenus commerciaux  | 402 200          |
| Produits exceptionnels   | 200              |
| <b>Total</b>   | <b>1 187 400</b> |

Sources : comptes de l'association

Les deux tiers des recettes sont constituées d'une subvention de la région Normandie et d'un reliquat d'avance non remboursé par l'association au département, le tiers restant consistant dans des revenus commerciaux.

## 1 - Les recettes publiques

La seule subvention publique a été versée par la région. L'association a signé une première convention avec la région Basse-Normandie en décembre 2015, pour un montant de 350 000 €, puis une seconde convention avec la région Normandie, le 13 juillet 2016, pour le même montant. Si la date de signature de cette dernière est postérieure à l'événement, le principe du versement de la subvention avait toutefois été acté par le président du conseil régional de Haute-Normandie en novembre 2015. Le contenu des conventions n'appelle pas d'observations. Il y est notamment prévu qu'en échange des subventions, l'association s'engage à valoriser le concours de la région sur ses supports et lors de ses opérations de communication. Le préambule de la convention signée avec la région Normandie énumère les missions organisées et financées par l'association, et notamment la cérémonie de présentation des équipes.

L'association a par ailleurs bénéficié d'une avance de 400 000 € du département de la Manche, versée sur la base d'une convention signée en février 2015, remboursable sans intérêt. L'avance n'a pu être remboursée qu'à hauteur de 315 000 €. Le département a donc accordé une remise gracieuse de 85 000 € à l'association.

Au total, les recettes publiques se sont élevées à 785 000 €, soit 66 % de la totalité des ressources. Ce taux élevé n'est pas anormal, s'agissant d'une association finançant un événement sportif pour lequel les ressources privées représentaient l'exception. La chambre observe toutefois que le budget prévisionnel de l'association ne prévoyait pas de subvention des collectivités.

## 2 - Les recettes commerciales

La création de l'association a été motivée par la volonté de prospecter des partenaires commerciaux, ou sponsors, susceptibles d'apporter des recettes supplémentaires, et ainsi de réduire la part du financement public. Le sponsoring est un mode de financement classique des événements sportifs, les entreprises s'engageant à verser une somme d'argent en échange d'une visibilité commerciale.

ASO étant organisatrice du Tour de France et à ce titre propriétaire de l'ensemble des droits d'exploitation de cette épreuve en vertu des dispositions de l'article L. 333-1 du code du sport, la recherche de sponsors a nécessité une autorisation formelle d'ASO, matérialisée par une convention signée en avril 2016, aux termes de laquelle la société a autorisé l'association à signer des contrats de partenariat avec des entreprises locales, sous la double réserve qu'elles ne soient pas concurrentes des sponsors du Tour de France et du paiement d'une redevance d'un montant minimum de 100 000 €. Une partie de la redevance devait être reversée par l'association à ASO, 48 000 € pour le premier contrat, 40 000 € pour le deuxième et 30 000 € pour les suivants.

Cette double contrainte n'a permis à l'association de signer que deux contrats de partenariats, avec Les Maîtres Laitiers du Cotentin et Brittany Ferries, qui ont bénéficié du statut de « Supporter du Grand Départ », et des droits (visibilité, « hospitalité », caravane, etc.) associés, fixés dans une convention de partenariat.

Ces deux partenariats ont permis à l'association de recevoir un montant brut de 252 000 €, ramené à 164 500 € après le versement des redevances.

En dehors du dispositif reconnu par ASO, plusieurs autres entreprises locales ont signé des contrats de partenariat, qui, en échange d'une visibilité commerciale, ont permis à l'association d'obtenir des recettes commerciales nettes de charges de 28 035 €, et surtout des avantages en nature estimés à 303 925 €. Parmi ces derniers, le partenariat avec un journal local a permis de bénéficier de publicité, pour une valeur estimée à 200 000 €.



La politique commerciale de l'association s'est également orientée vers la mise en place et la vente d'« hospitalités », prestations associées à l'événement sportif – repas et cocktails essentiellement – proposées à des tiers, autre forme de financement classique des événements sportifs.

La convention précitée avec ASO en a défini le cadre et les conditions financières. L'association était autorisée à commercialiser, sous réserve de l'accord préalable explicite d'ASO, des programmes d'« hospitalités », après les avoir achetés à prix coûtant auprès d'ASO, ainsi que le dîner officiel que l'association a dû organiser et financer. L'association s'est engagée à reverser à ASO 10 % du produit de ses ventes.

Quatre offres avaient été programmées, la première pour la présentation des équipes le 30 juin, la deuxième pour le dîner officiel du 1<sup>er</sup> juillet et les deux autres au départ et à l'arrivée de la première étape, le 2 juillet.

L'organisation des prestations a été réalisée conjointement par l'association et ASO, étant entendu que cette dernière a financé toutes les prestations, sauf le dîner officiel. Elles ont été commercialisées par l'association sur le territoire normand et par ASO auprès des partenaires du Tour. S'agissant du dîner officiel, la convention signée par ASO prévoyait qu'il devait être financé par l'association. Dans les faits, c'est le département de la Manche qui l'a pris en charge.

Le bilan commercial fait état de plusieurs dizaines d'entreprises clientes, et de taux de remplissage significatifs, de l'ordre de 70 à 100 %. Le chiffre d'affaires de ces prestations a été de 93 574 €, à mettre en regard du montant des achats auprès d'ASO (59 548 €), et de celui des redevances versées à cette dernière (8 531 €), pour un bénéfice de 25 495 €.

Enfin, l'association a développé une courte gamme de produits dérivés, limitée à une écharpe et une peluche. Négociés avec la société Saint James, ils ont été achetés par l'association pour un coût de 5 940 €, et vendus ensuite dans les offices de tourisme, pour un chiffre d'affaires de 7 700 €. La société avait le droit d'en commercialiser également dans ses propres points de vente, et bénéficiait en outre de droits de visibilité et d'invitations aux « hospitalités ». En échange, elle a versé 10 000 € à l'association et a fourni des tenues pour un montant de 20 000 €. Cette opération a permis à l'association de recevoir un montant net de près de 10 600 € et des tenues gratuites.

## **E - Les conditions financières de la liquidation de l'association**

Les comptes établis au 31 décembre 2016 font apparaître un actif net de dettes de 3 501 €, qui correspond à la somme que les membres de l'association vont se partager à l'issue de la liquidation.

À cette date, les dettes étaient quasi-intégralement constituées de l'avance à rembourser au département, qui a été soldée à la fin du mois de mars 2017.

La seule question non résolue est le sort du dépôt de garantie de 50 000 €, versé à la société gestionnaire des parkings du Mont-Saint-Michel et dont le remboursement est conditionné à la résolution du litige relatif aux frais de remise en état des parkings, pour un montant de l'ordre de 19 000 €. Si la résolution du conflit donnait tort à l'association, et si son assurance ne prenait pas en charge ces frais de remise en état, ils seraient à la charge des collectivités membres de l'association.

La gestion financière de l'association se termine donc dans des conditions normales, qui ne comportent pas de risques pour les collectivités adhérentes.

En conclusion, la chambre relève que l'association a assuré diverses missions, dont une partie de la logistique du Grand Départ du Tour, et le financement de la cérémonie de présentation des équipes, qui ne relevaient ni de l'intention initiale de ses créateurs, ni du cadre contractuel. Cet événement a été pris en charge par l'association sans base juridique, alors qu'il revenait contractuellement au département d'en assumer l'organisation. L'absence de validation par le conseil d'administration soulève en outre la question de la qualité de l'information portée à la connaissance de la région, premier financeur public de l'association, de cette décision financièrement lourde.

## **V - LES RETOMBÉES ECONOMIQUES ET MEDIATIQUES**

Comme l'indique le rapport final de l'événement, la « *puissance médiatique* » du Tour de France offrait une opportunité de mieux faire connaître le département et de valoriser son image. Le principal objectif du département était de renforcer sa notoriété. L'événement a en outre eu des retombées économiques substantielles pour le département.

### **A - La fréquentation du Grand Départ**

Le département de la Manche, en partenariat avec Orange, a mis en place un système de comptage des spectateurs présents sur les parcours des étapes, ainsi que sur les sites des arrivées et départs. Le dispositif de l'opérateur de téléphonie mesure des flux de population grâce aux données techniques du réseau mobile sur des périmètres d'observation définis. La couverture de ces périmètres à partir des antennes relais du réseau a permis de dénombrer les personnes présentes, après redressement/extrapolation avec les autres opérateurs.

Il ressort de cette étude que 878 444 spectateurs ont été présents pendant les trois jours de l'événement.<sup>8</sup> Sont considérées comme touristes les personnes facturées en dehors du département de la Manche, et comme excursionnistes les personnes n'ayant pas dormi dans le département le soir ou la veille.

|              | Manchois       | Touristes français séjournant | Touristes français excursionnistes | Touristes étrangers séjournant | Touristes étrangers excursionnistes | Total          |
|--------------|----------------|-------------------------------|------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|----------------|
| 02/07/2016   | 174 908        | 80 746                        | 100 068                            | 16 319                         | 34 271                              | 406 312        |
| 03/07/2016   | 196 068        | 66 154                        | 51 259                             | 16 817                         | 23 030                              | 353 328        |
| 04/07/2016   | 68 758         | 20 386                        | 17 768                             | 5 251                          | 6 641                               | 118 804        |
| <b>Total</b> | <b>439 734</b> | <b>167 286</b>                | <b>169 095</b>                     | <b>38 387</b>                  | <b>63 942</b>                       | <b>878 444</b> |
| Part total   | 50 %           | 19 %                          | 19 %                               | 4 %                            | 7 %                                 |                |

Sources : rapport final de l'association et réponse de l'association du 20 février 2017

Les habitants du département ont représenté 50 % des spectateurs. Près de 440 000 spectateurs seraient donc venus de l'extérieur de la Manche, 233 037 pour une seule journée, 205 673 pour plusieurs jours. Parmi ces presque 440 000 spectateurs, 102 329 seraient des étrangers (29 % du Royaume-Uni, 19 % d'Allemagne et 11 % de Belgique<sup>9</sup>).

<sup>8</sup> Source : rapport final de l'association.

<sup>9</sup> Source : rapport final de l'association.

Il faut préciser que ces chiffres ne désignent pas des personnes uniques mais des spectateurs. Une personne séjournant et présente la journée du 2 juillet a par définition aussi été présente le lendemain, voire le surlendemain. Ces données ne signifient donc pas que 440 000 personnes sont venues dans la Manche à l'occasion de l'événement. Le nombre de visiteurs uniques n'a d'ailleurs pas pu être transmis par l'association.

Les termes du rapport final, selon lequel « 438 710 touristes sont venus dans la Manche » et l'affirmation du communiqué de presse établi à l'occasion de la publication du bilan de l'événement, selon laquelle « la Manche a quasiment doublé sa population<sup>10</sup> sur les trois jours » ne correspondent donc pas exactement à la réalité, et s'appuient sur la confusion entre les notions de spectateur et de personne.

## **B - L'impact économique**

Les dépenses des touristes non résidents ont été évaluées par l'association à 22,6 M€<sup>11</sup>, sur une hypothèse d'un montant de dépenses moyen de 32 € pour un touriste qui restait une journée, et de 74 € pour les autres. Ces hypothèses sont issues des données de l'enquête « suivi de la demande touristique » 2013, étude annuelle réalisée, sous la responsabilité du ministère du tourisme, par la société TNS-Sofres, en vue de connaître les comportements touristiques.

Rapporté au budget total de l'événement (5,3 M€), ces retombées représenteraient un ratio de 4 € pour un 1 € de dépenses. Ce ratio serait cohérent avec ceux des éditions précédentes, le président de l'association indiquant que « ces chiffres viennent confirmer le ratio que l'on nous avait indiqué pour les précédentes éditions et que nous annonçons pour la Manche, à savoir que pour un euro investi dans l'accueil du Grand Départ, les retombées pour le territoire sont 4 à 5 fois plus importantes ».<sup>12</sup>

L'association précise en outre que d'autres retombées économiques n'ont pas été comptabilisées, comme les dépenses réalisées par les suiveurs du Tour (4 500 personnes), et celles des spectateurs de la cérémonie de présentation des équipes.

Toutefois, au-delà du seul constat de l'impact touristique et économique immédiat de l'événement, les données de fréquentation et de retombées économiques devraient pouvoir être comparées avec celles des années précédentes, pour en estimer la valeur ajoutée. Même sans Grand Départ du Tour de France, la Manche aurait attiré début juillet 2016 des touristes français et étrangers. Il serait donc plus pertinent de pouvoir comparer la fréquentation et les retombées avec une année sans événement pour en évaluer plus précisément l'impact.

## **C - Les dépenses hors budget du Grand Départ**

Le ratio de 4 € de retombées pour 1 € dépensé, à le supposer significatif, ne prend en compte que les dépenses directement supportées par le budget de l'association et celui du département de la Manche, et exclusivement consacrées au Tour de France.

---

<sup>10</sup> 500 000 personnes.

<sup>11</sup> Source : rapport final de l'association.

<sup>12</sup> Source : communiqué de presse.

Or ce budget de 5,3 M€ affiché dans le rapport final n'intègre pas les coûts supportés par les communes traversées par le Tour, notamment en matière de réfection et nettoyage de la voirie, de mise en place de signalisation routière, de communication et animations, etc. ASO estime ainsi que pour les communes qui accueillent un départ ou une arrivée, « *l'investissement est double en moyenne [par rapport à la seule redevance] si on inclut les dépenses des collectivités dans les infrastructures et la communication* »<sup>13</sup>. Pour le départ et l'arrivée de la première étape, la communauté de communes du Mont-Saint-Michel et celle de Sainte-Mère-Eglise ont annoncé des montants respectifs de dépenses de 26 000 € et 100 000 € de dépenses de communication, d'animations et d'aménagement. Pour la deuxième étape, la commune de Saint-Lô a indiqué avoir dépensé un montant de 210 000 € en dépenses de communication et d'aménagement, dont celui du Haras pour la permanence, et celle de Cherbourg un montant de 320 000 €. Les communes traversées par le Tour ont également investi dans la communication, pour des montants moins importants toutefois<sup>14</sup>.

De plus, le département de la Manche, outre les dépenses consacrées spécifiquement à l'événement, a engagé des dépenses d'entretien de la voirie qui n'ont pas profité exclusivement au Tour de France mais ont été suscitées par son organisation. Ces travaux ont pour partie anticipé des dépenses prévues ultérieurement. Dès l'année 2015, 10 % de l'enveloppe budgétaire correspondante a été affecté à des routes de l'itinéraire du Tour, dont l'entretien était prévu en 2017 ou 2018. Sur les deux années 2015 et 2016, un montant de 3,3 M€ a ainsi été dépensé. Rapporté au total du budget correspondant de la voirie départementale, cette somme en représente 15 %.

Le département a en outre versé des subventions d'équipement à trois communes pour le financement du renouvellement des couches de surface de la voirie communale, pour un montant total de 115 386 €.

S'agissant de l'impact économique de l'événement, la chambre regrette que le département de la Manche et l'association ne se soient pas donné les moyens de comparer le niveau des retombées avec celui de la moyenne des années précédentes, pour apprécier la valeur ajoutée de l'événement, et rappelle que le périmètre des dépenses supportées par les collectivités pour son accueil est plus large que celui affiché dans le rapport final.

#### **D - Les retombées médiatiques**

L'événement a été diffusé par 209 heures de retransmission télévisuelle dans 190 pays, pour une audience estimée de 44 millions de téléspectateurs. En France, 13 heures de direct ont été diffusées sur France Télévisions, avec 3 millions de téléspectateurs en moyenne par jour sur ces directs.<sup>15</sup>

Les retombées « presse » pour les étapes normandes sont évaluées à 10 000 sur deux ans, soit une moyenne de 14 articles par jour. Pendant les quelques jours de l'épreuve, 4 500 articles de presse ont été publiés<sup>16</sup>. La communication sur Internet, par le biais des sites et des réseaux sociaux, a également permis de promouvoir l'événement et le territoire. Les comptes Facebook et Twitter du Grand Départ ont enregistré respectivement 61 000 et 4 500 abonnés, et 3,7 millions et 947 000 impressions (correspondant au nombre de fois où une publication est apparue sur le flux d'actualité d'un internaute)<sup>17</sup>.

<sup>13</sup> Paris Normandie, article de presse du 1<sup>er</sup> juillet 2016.

<sup>14</sup> Paris Normandie, article de presse du 1<sup>er</sup> juillet 2016.

<sup>15</sup> Source : rapport final de l'association.

<sup>16</sup> Source : communiqué de presse du bilan.

<sup>17</sup> Source : rapport final de l'association.

Si le rapport final et le communiqué de presse mettent en avant les importantes retombées médiatiques de l'événement, notamment les 10 000 retombées presse en France, ce constat ne doit pas occulter le fait que certaines de ces retombées et publications ont été commandées et payées par le département de la Manche, auprès de la presse locale ou de publications nationales.

En conclusion, même si les chiffres de fréquentation sont en réalité moins impressionnants que ceux affichés dans le rapport final et le communiqué de presse, il est indéniable que l'accueil du Grand Départ a eu des retombées économiques pour le secteur touristique, qui gagneraient à être comparées au niveau moyen de dépenses des touristes pour les années précédentes. L'événement représente par ailleurs une importante opération de communication et de promotion pour le département, qui apparaît ainsi susceptible d'attirer plus de touristes dans les années à venir.

## **LISTE DES ANNEXES**

- Annexe n° 1 : comptes de résultat 2015 et 2016
- Annexe n° 2 : bilans 2015 et 2016

### **Annexe n° 1 : comptes de résultat 2015 et 2016**

| <b>Compte de résultat<br/>(en euros)</b>    | <b>2015</b>     | <b>2016</b>      |
|---|-----------------|------------------|
| <b>Total des produits</b>                   | <b>0</b>        | <b>1 187 400</b> |
| Chiffre d'affaires                          | 0               | 402 200          |
| Subventions                                 | 0               | 785 000          |
| Produits exceptionnels                      | 0               | 200              |
| <b>Total des charges</b>                    | <b>261 060</b>  | <b>922 840</b>   |
| Achats matières et approvisionnement        | 7 756           | 5 728            |
| <i>dont prestations de services</i>         | <i>4 896</i>    | <i>83</i>        |
| <i>dont fournitures</i>                     | <i>319</i>      | <i>623</i>       |
| <i>dont carburant</i>                       | <i>2 541</i>    | <i>5 021</i>     |
| Autres achats et charges externes           | 83 666          | 569 177          |
| <i>dont location voiture</i>                | <i>4 160</i>    | <i>5 051</i>     |
| <i>dont locations mobilières</i>            | <i>4 930</i>    | <i>15 730</i>    |
| <i>dont maintenance</i>                     | <i>2 280</i>    | <i>1 493</i>     |
| <i>dont assurances</i>                      | <i>745</i>      | <i>3 141</i>     |
| <i>dont études et recherches</i>            | <i>0</i>        | <i>11 436</i>    |
| <i>dont formation et documentation</i>      | <i>420</i>      | <i>2 691</i>     |
| <i>dont mise à disposition du personnel</i> | <i>3 600</i>    | <i>7 200</i>     |
| <i>dont honoraires</i>                      | <i>5 898</i>    | <i>21 584</i>    |
| <i>dont annonces et insertions</i>          | <i>0</i>        | <i>12 518</i>    |
| <i>dont événements</i>                      | <i>0</i>        | <i>289 372</i>   |
| <i>dont cadeaux clientèles</i>              | <i>4 095</i>    | <i>650</i>       |
| <i>dont versements à ASO</i>                | <i>0</i>        | <i>161 522</i>   |
| <i>dont catalogues et imprimés</i>          | <i>6 182</i>    | <i>85</i>        |
| <i>dont publicité</i>                       | <i>18 274</i>   | <i>14 566</i>    |
| <i>dont frais de déplacements</i>           | <i>10 450</i>   | <i>12 266</i>    |
| <i>dont réceptions</i>                      | <i>21 672</i>   | <i>6 143</i>     |
| <i>dont téléphone</i>                       | <i>872</i>      | <i>3 325</i>     |
| <i>dont frais bancaires et cotisations</i>  | <i>89</i>       | <i>405</i>       |
| Autres charges d'exploitation               | 3               | 20 003           |
| Impôts et taxes                             | 226             | 238              |
| Salaires et traitements                     | 117 018         | 226 864          |
| Charges sociales                            | 46 105          | 88 325           |
| Charges exceptionnelles                     | 0               | 191              |
| Amortissements                              | 6 285           | 12 315           |
| <b>Résultat</b>                             | <b>-261 060</b> | <b>264 560</b>   |

Sources : comptes de l'association

## Annexe n° 2 : bilans 2015 et 2016

| <b>Actif net (en euros)</b>        | <b>2015</b>    | <b>2016</b>    |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Actif immobilisé</b>            | <b>13 105</b>  | <b>50 790</b>  |
| Immobilisations incorporelles      | 12 315         | 0              |
| Immobilisations financières        | 790            | 50 790         |
| <b>Actif circulant</b>             | <b>176 656</b> | <b>356 353</b> |
| Créances                           | 0              | 131 404        |
| dont créances sur clients          | 0              | 0              |
| dont créances fiscales             | 0              | 0              |
| dont autres créances               | 0              | 131 404        |
| Disponibilités                     | 176 656        | 224 949        |
| <b>Charges constatées d'avance</b> | <b>5 722</b>   | <b>0</b>       |
| <b>Total</b>                       | <b>195 483</b> | <b>407 143</b> |

| <b>Passif (en euros)</b>           | <b>2015</b>     | <b>2016</b>    |
|------------------------------------|-----------------|----------------|
| <b>Fonds propres</b>               | <b>-261 059</b> | <b>3 501</b>   |
| dont report à nouveau              |                 | -261 059       |
| dont résultat de l'exercice        | -261 059        | 264 560        |
| <b>Dettes</b>                      | <b>456 544</b>  | <b>403 642</b> |
| dont avance dpt Manche             | 400 000         | 400 000        |
| dont dettes fournisseurs           | 18 303          | 3 642          |
| dont dettes fiscales et sociales   | 38 241          | 0              |
| <b>Produits constatés d'avance</b> | <b>0</b>        | <b>0</b>       |
| <b>Total</b>                       | <b>195 485</b>  | <b>407 143</b> |

Sources : comptes de l'association