

A 2 0 1 2 7 1

Chambre Régionale des comptes
Madame la Présidente
Madame Marie-Christine Dokhélar
124 boulevard Vivier Merle
CS 23624
69503 Lyon cedex 3

Objet : Réponse au rapport final de la CRC / INSTITUT LUMIERE

De la part de Bertrand Tavernier, Président de l'Institut Lumière

Envoi électronique à martin.launay@crtc.ccomptes.fr avec accusé de réception

Madame la Présidente,

Par courrier en date du 12 novembre 2020 vous avez porté à notre connaissance les observations définitives concernant la gestion de l'association Institut Lumière pour les exercices 2013 à 2019.

Avant toute chose, nous souhaitons remercier votre institution pour la qualité de nos échanges tout au long de l'instruction ainsi que pour la pertinence de vos remarques et de vos conseils, sous les quelques réserves sur lesquelles nous reviendrons ci-après.

De manière générale, et après un audit complet et approfondi des comptes pour les années 2013 à 2019, vous relevez à plusieurs reprises¹ la qualité du travail qui est le nôtre depuis plusieurs années ainsi que la performance générale de l'institution.

Ceci étant dit, et nonobstant la valeur du rapport qui m'a été remis, nous devons relever quelques éléments sur lesquels nous souhaitons revenir dès lors qu'ils sont de nature à générer des incompréhensions.

¹ Voir notamment : point 4-5 sur l'activité de l'Institut Lumière, page 29

SUR LA SYNTHÈSE

La synthèse de vos travaux nous apparaît critique et ne reflète assez curieusement pas le contenu du rapport lui-même.

1-1.

Ainsi, loin de se concentrer exclusivement sur les aspects perfectibles, la synthèse aurait pu faire état du développement des activités de l'Institut Lumière, de son public, et de sa performance générale en matière d'accès du plus grand nombre à la culture cinématographique tout en le mettant en rapport avec son très bas niveau de subvention (en volume global comme rapporté à celui que peuvent percevoir d'autres institutions intervenant dans le même domaine).

Pour ne retenir que quelques chiffres, l'Institut Lumière, cinémathèque, qui a accueilli 736 794 spectateurs et visiteurs sur l'ensemble de ses activités sur 2019 est :

- Le premier mono écran de France en termes de fréquentation, avec une programmation de cinéma classique et l'une des cinémathèques mondiales les plus performantes en matière d'accueil de public et de fréquentation ;
- La plus importante fréquentation scolaire des cinémathèques de France ;
- L'initiateur et organisateur du festival Lumière qui, en plus de l'activité de l'Institut Lumière, accueille chaque année 195 000 spectateurs et est devenu une vitrine du cinéma classique au niveau national et international
- Sur la période du contrôle enregistre + 21,6% d'augmentation d'activité sur les activités « historiques » (Projections, Musée, activités éducatives) hors festival

L'Institut Lumière a assuré ses développements majoritairement sur fonds propres et a connu une diminution en valeur ajoutée des subventions publiques qui ne représentent plus que 40% de son budget en 2019.

1-2.

Depuis 10 ans, l'Institut Lumière mène ces actions dans un contexte **de baisse constante des financements publics**. Cela l'a plongé dans une certaine difficulté qu'il a su résoudre par une politique affirmée de développement de ses ressources propres et une organisation adaptée favorisant la mobilisation, le développement des compétences et la performance des équipes.

Sur le plan municipal, l'Institut Lumière est par exemple aujourd'hui l'une des institutions culturelles les moins bien subventionnées par la Ville de Lyon. Sur le classement des dix institutions les plus subventionnées, il arrive en dixième position. En effet, jusqu'en 2019 et sur la période concernée par le contrôle de la Chambre régionale des comptes, la première bénéficie de 9 300 000 euros alors que l'Institut Lumière ne reçoit, annuellement, que 480 000 euros.

Ce constat ne se dément pas par une comparaison à l'échelle nationale.

En effet le niveau de subventionnement dont l'Institut Lumière bénéficie n'a pas de commune mesure avec celui dont bénéficient d'autres cinémathèques : par exemple, la cinémathèque Française, grande cinémathèque de référence en France et à l'étranger, est subventionnée à hauteur de 19.2 millions d'euros, ce qui représente 80% de ses ressources.

Ainsi, par comparaison, nous relevons que, pour la seule année 2018 – et selon les chiffres qui figurent sur son site - , la Cinémathèque Française perçoit une subvention de 19.2 millions d'euros de la part du CNC, emploie 215 salariés, dispose de 666 fauteuils et atteint 255 000 entrées cinéma, l'Institut Lumière perçoit des subventions globales de 2.1 millions d'euros, emploie 34 salariés, dispose de 269 fauteuils et atteint 98 000 entrées sur les projections du Hangar du Premier film uniquement donc sans compter les projections extérieures, les ciné-concerts,...

Ainsi, l'affirmation selon laquelle l'Institut Lumière resterait « *très dépendant* » des ressources publiques est erronée et réductrice tant elle ne prend pas en compte la spécificité et la qualité de notre situation par rapport à d'autres institutions de même identité, de notre histoire et de nos activités en constante évolution pour pouvoir trouver de nouvelles sources de financement.

1-3.

Il en résulte un paradoxe.

L'Institut Lumière se voit finalement reprocher un certain « *esprit d'entreprise* », qui conduirait l'institution à multiplier les initiatives et les développements, notamment avec des modes de financements peu habituels pour les institutions culturelles et spécialement les cinémathèques.

Or, c'est bien le manque de financement public, d'autant plus patent lorsqu'il est comparé aux aides octroyées à d'autres institutions, qui ont conduit l'Institut Lumière à chercher de nouvelles sources de financement pour ses missions statutaires et leur développement.

Une institution culturelle, *a fortiori* celle installée sur le lieu de naissance du cinéma, doit aussi faire la preuve de son existence, de sa qualité et de son utilité devant les artistes, le public, la presse, le patrimoine et l'Histoire.

Vous complétez cette synthèse par six recommandations dont deux seulement appellent des observations de ma part.

Recommandation n° 6 : Redéfinir le processus d'achat afin de respecter les principes de la commande publique. L'Institut Lumière mettra en œuvre une étude juridique spécifique sur ce point.

Recommandation n° 7 : Conclure systématiquement un avenant au contrat de travail en cas de modification de la rémunération d'un salarié.

En réponse, l'absence d'avenant, qui constitue une irrégularité purement formelle au regard des dispositions de la convention collective, n'est pas de nature à constituer un risque pour l'association.

2 - LA GOUVERNANCE (point 2 pages 7 et suivantes)

En synthèse, la Chambre recommande à l'association de revoir ses statuts afin de clarifier la composition et les rôles respectifs de l'assemblée générale, du conseil d'administration et du bureau, tout en améliorant la traçabilité des décisions par la mise en œuvre d'un formalisme accru, l'absence de validation formelle des « *grandes orientations et projets de l'association par les instances statutairement compétentes* » pouvant l'exposer à des « *risques juridiques* »².

La volonté d'amélioration de ses pratiques est l'une des préoccupations constantes de l'association Institut Lumière : c'est d'ailleurs dans ce cadre que l'association a sollicité puis mis en œuvre, alors que rien ni personne ne la contraignait à le faire, un audit complet de son fonctionnement dans le courant de l'année 2019, soit antérieurement au début du contrôle donnant lieu à la présente réponse.

Tout en confirmant le fait que, dans un but bien compris d'amélioration de ses pratiques, l'Institut Lumière engagera les travaux juridiques nécessaires à la mise en œuvre d'une révision statutaire, et partant prendre en compte les observations de la Chambre (*sur les questions de la composition et rôles du conseil d'administration, de l'assemblée générale et du bureau*³), **nous réaffirmons que, comme l'a d'ailleurs relevé l'audit réalisé en 2019, le fonctionnement actuel de l'Institut Lumière ne génère par lui-même aucun risque juridique spécifique** : le nombre de membres actifs ne pose, par lui-même, aucune difficulté (2-1), les membres du bureaux sont élus conformément aux statuts (2-2), le conseil d'administration joue son rôle (2-3), tout comme le directeur général (2-4).

En réalité, seule la faible importance de l'équipe administrative pour des raisons strictement budgétaires et le souhait que les fonctions support impactent le moins possible le budget affecté aux activités artistiques, est à l'origine de ce que la Chambre analyse comme un manque de formalisme (2-5), qui, doit, selon nous être largement nuancé et qui s'il peut probablement être amélioré, n'est par lui-même pas réellement problématique.

En réalité, force est de constater qu'une institution qui a pu, sur la période de contrôle, développer et déployer autant de projets, qui fait l'objet d'un soutien constant de son conseil d'administration et de félicitations régulières sur la qualité de son activité et ses résultats, démontre, par la réalité de son activité opérationnelle, qu'elle dispose d'une gouvernance satisfaisante.

² Rapport point 2.3.4.4, page 13

³ Comme cela est d'ailleurs rappelé dans le rapport puisque cela a été indiqué à la Chambre au cours de la période de contrôle : voir notamment, rapport point 2.3.1, page 10.

2-1. Sur l'absence de tout risque juridique lié au faible nombre de membres actifs (point 2.2.2- page 9)

Le conseil d'administration de l'Institut Lumière se compose de 15 membres au total, 10 étant membres de droit et 5 étant membres actifs, désignés par l'assemblée générale. La Chambre considère que le fait que le conseil d'administration ne comprenne que 5 membres actifs pourrait constituer « *un risque pour la gouvernance et la pérennité de l'association.* »⁴

Cette analyse est subjective et relève, au surplus, d'une appréciation en opportunité qui n'entre pas dans l'office de la Chambre.

Toute association est libre de définir, dans ses statuts, le fait qu'elle comprendra des membres actifs, quel sera leur nombre et comment ils seront désignés. Le nombre de membres actifs, au nombre duquel notons-le, figure le Président de l'association Institut Lumière, est donc parfaitement conforme à la législation en vigueur.

Au demeurant :

- Les membres actifs sont très assidus au conseil d'administration – présence systématique du trésorier et du Vice-Président – ;
- Seuls des membres actifs peuvent être élus au Bureau de l'association conformément aux dispositions de l'article 18 des statuts en date du 28 juin 2018 ;
- Les décisions qui engagent l'association sont prises à la majorité des suffrages exprimés par l'ensemble des membres (AG ou CA) et ce, indépendamment de leur qualité ;
- Les faits montrent que l'association n'a dans la période 2013-2019 connu qu'un renforcement de ses missions.

En conséquence, nous n'identifions pas de difficultés spécifiques de gouvernance qui pourraient compromettre l'avenir de l'association Institut Lumière.

Pour autant, l'Institut Lumière engagera, avec son Conseil d'administration, une réflexion sur sa gouvernance et ses statuts, en vue d'en améliorer l'ajustement au développement de l'activité et le mode de fonctionnement.

2-2. Sur l'absence de tout risque juridique dès lors que le conseil d'administration joue le rôle qui lui est assigné par les statuts (point 2.3.4.3- page 12)

Pour la Chambre, « *plusieurs exemples illustrent une information tardive, a posteriori ou l'absence de validation explicite des grands projets de l'Institut par le Conseil d'Administration* »⁵

En dépit de son caractère assez péremptoire pouvant laisser supposer que la Chambre a relevé une non information constante, force est de constater que la Chambre ne base son analyse que sur 4 exemples (sur une période de contrôle de 7 ans), lesquels ne peuvent, si on les examine précisément, conduire à la conséquence qu'elle en tire.

⁴ Rapport, point 2.2.2, page 9

⁵ Rapport, point 2.3.4.3, page 12

En prenant en compte les principaux projets pour la période sous revue, à savoir 14 au total, force est de constater qu'ils ont fait l'objet de discussion avec les administrateurs avant d'être présentés et approuvés en conseil d'administration préalablement à leur mise en œuvre :

PROJETS SPÉCIFIQUES MIS EN ŒUVRE PAR L'INSTITUT LUMIÈRE (2013 - 2018)

Projets	Présentation en conseil d'administration et en assemblée générale
Festival Sport littérature et cinéma	26/06/2014
Exposition Lumière / 120 ans du Cinématographe	26/06/2014 puis 19/12/2014
Restauration des films Lumière	26/06/2014
Cinémas Lumière	19/12/2014
Exposition Lumière à Confluence et Bologne	08/07/2015
Sortie d'usines 19 mars	08/07/2015
Droit justice et cinéma	08/01/2016
DVD Lumière	26/06/2014
Fusion AFL	08/01/2016
Sortie du film Lumière en salle/création de Sorties d'usine Production	19/12/2016 puis AGE 8/11/2016
Librairie	28/06/2018
Institut Max et Maud Linder	28/08/2018
Café Lumière	20/12/2018 puis AGE 10/04/2019

Plus encore et comme indiqué lors de la phase de contrôle, l'ensemble des projets de l'Institut Lumière fait l'objet de nombreux échanges et contacts réguliers avec l'ensemble des administrateurs permettant un suivi précis de l'ensemble des projets. Au demeurant, ils sont discutés en amont lors des comités de suivi mis en œuvre pour préparer chaque conseil et ensuite rapportés aux membres du conseil d'administration pour préparer les décisions pendant le conseil d'administration.

De manière plus précise et en reprenant les exemples qui sont retenus par la Chambre Régionale des comptes :

- **Pour ce qui concerne le projet « Lumière, le cinéma réinventé »**, il est faux de soutenir qu'il aurait été « bien avancé » lorsqu'il a été approuvé. En effet, il existe une différence de taille entre le fait de réfléchir à un projet et de décider de sa mise en œuvre. Ce projet a été approuvé le 26 juin 2014 par le conseil d'administration et aucun engagement structurant pour l'association n'a été pris avant cette date. Postérieurement, des réunions spécifiques et de nombreux échanges ont eu lieu avec l'ensemble des administrateurs et le budget prévisionnel de l'exposition a bien été présenté lors du conseil d'administration de décembre 2014 (pièce jointe transmise dans le cadre du contrôle) pendant lequel il a été présenté les subventions qui seraient accordées au projet démontrant une fois encore l'approbation du conseil d'administration. Enfin, le contrat avec le Grand Palais actant définitivement l'exposition a été signé, après approbation des instances, le 12 janvier 2015.

- **Pour ce qui concerne la fusion avec l'association des Amis des Frères Lumières**, nous ne comprenons pas la remarque de la Chambre : ce n'est pas parce que l'association en question aurait, pour sa part, demandé la fusion en avril 2015 que cela emportait *ipso facto* accord de l'Institut Lumière. Le compte rendu de l'assemblée générale extraordinaire du 21 avril 2015 de l'Association des Frères Lumière stipule bien que « *l'assemblée générale (...) approuve le traité de fusion absorption qui va être remis pour signature et par voie de conséquence, l'opération de fusion, sous condition suspensive de l'approbation dudit traité par l'assemblée générale de l'association absorbante* ». Le projet a donc ensuite été présenté au conseil d'administration lors de sa séance du 8 janvier 2016 puis validé lors de sa séance du 1^{er} mars 2016.
- **Pour ce qui concerne la création de la filiale « Sortie d'usine productions »** une assemblée générale extraordinaire s'étant tenue le 8 novembre 2016 pour approuver la création de la société Sortie d'usine Productions, et ce, suite à une réunion du comité de suivi, il n'y a là aucun motif permettant de considérer que le conseil d'administration n'aurait pas été suffisamment informé.

Ainsi, pour trois des quatre projets pris comme exemple par la Chambre, **une étude précise du dossier permet de considérer que les instances de l'association ont bien joué leur rôle et que le conseil d'administration a bien pris position sur les « grandes orientations » de l'Institut Lumière.**

En réalité, seul un projet (la reprise des salles de cinéma CNP) n'a fait l'objet d'une approbation qu'*a posteriori* pour une raison de clause de confidentialité, dont l'existence et la nécessaire prise en compte par l'Institut Lumière (dès lors qu'elle conditionnait la possibilité même de réaliser le projet) n'est pas remise en cause par la Chambre. Cette situation, qui résulte d'un cas de figure parfaitement spécifique et qui ne s'est pas renouvelée pendant la période de contrôle ne peut donc être systématisée.

2-4. Le rôle des directeurs : (point 2.4- page 13)

Contrairement à ce que semble relever la Chambre, le rôle des directeurs ne pose aucune difficulté juridique.

La présence du Directeur général aux séances de l'assemblée générale est prévue par les statuts applicables à la période sous revue, tout comme d'ailleurs elle est prévue aux séances du conseil d'administration par les statuts en date du 28 juin 2018 et du 19 décembre 2016. Plus encore, l'interprétation de la Chambre selon laquelle le Directeur général aurait une place « *importante* » dans le déroulement des séances procède d'une appréciation en opportunité. Si le Directeur général présente, sur demande du Président de séance, les projets et le bilan de l'association lorsque la parole lui est donnée, de même que la Directrice financière présente le rapport financier sur demande et après approbation du Trésorier, c'est uniquement afin de pouvoir présenter de manière opérationnelle en détail ces éléments.

Le fait de présenter des projets et le bilan entre clairement dans les fonctions du Directeur général puisque, aux termes des statuts, ce dernier doit notamment élaborer « *pour les soumettre au bureau et au conseil d'administration, les projets et budgets prévisionnels dans le cadre des orientations qui lui sont fixées* », établir « *les bilans et les soumettre aux administrateurs afin de leur rendre compte de l'activité conduite par l'association et de ses résultats financiers* » et soumettre « *toute proposition concernant l'évolution à moyen terme de l'association* ».

Ainsi et dès lors que sa présence est statutairement prévue et qu'elle entre, au demeurant, clairement dans les missions qui lui sont imparties par les statuts, cette situation ne génère, par elle-même, aucune difficulté juridique.

Enfin et pour ce qui concerne les délégations de compétences qui ont été consenties, nous rappelons qu'elles sont prévues par les statuts qui laissent, toute latitude au Président pour décider à qui il délèguera sa compétence.

2-5. L'équipe administrative de l'Institut Lumière : une équipe réduite

L'équipe administrative de l'Institut Lumière, qui assure l'ensemble des fonctions supports de l'association, ne comprend que deux personnes à la comptabilité et le Directeur administratif et financier.

Rapportée tant au budget qu'aux projets gérés, cette équipe est restreinte.

En réalité, un choix a été fait – à tort peut être – au regard du budget et des ressources de l'Institut Lumière de privilégier les activités artistiques et patrimoniales par rapport aux fonctions supports.

C'est donc dans ce contexte tout à fait spécifique qu'il convient d'appréhender ce que la Chambre identifie comme un manque de formalisme.

3. L'ASSOCIATION ET SES FILIALES (point 3 page 14 et suivantes)

Le succès de l'association Institut Lumière est clairement lié notamment à la diversification de son activité, effectuée au moyen de la création de trois filiales : la société des Cinémas Lumière qui a repris, pour éviter leur fermeture, trois salles dans le centre-ville de Lyon et qui les exploite depuis lors permettant ainsi leur maintien au bénéfice de tous les habitants de la région en enregistrant une fréquentation de plus de 260 000 spectateurs en 2019, la société Sortie d'Usine Production, qui a permis la production puis la sortie du film Lumière, le cinéma inventé, à partir des films Lumières restaurés avec l'appui du CNC, en salles d'abord puis en DVD (qui a connu un grand succès commercial) et plus récemment, la création de la société Café Lumière qui exploite une activité de restauration au bénéfice des spectateurs.

La création de ces filiales commerciales n'appelle, sur le fond, pas d'observations de la Chambre.

Pour autant, elle considère que les conditions dans lesquelles ces filiales ont été créées n'ont pas toujours respecté l'information due au conseil d'administration⁶. En dépit de ce que pourrait laisser supposer son caractère très général, cette affirmation ne vise, en réalité, que la création de la société Cinémas Lumière.

Cette affirmation nous paraît très largement contestable tant pour ce qui concerne la création (3-1) que pour ce qui concerne ensuite les avances en comptes courant qui ont été consenties (3-2).

3-1. Sur les conditions de création de la filiale SAS Cinémas Lumière (point 3.1.1.2- page 15)

Dans le courant de l'année 2014, et alors même que, les CNP, salles de cinéma historiques étaient fermées ou sur le point de l'être, l'Institut Lumière a été questionné par la Ville de Lyon et le CNC qui étaient soucieux de leur devenir et souhaitaient trouver une solution afin que ces salles ne tombent pas en déshérence.

L'objectif étant de maintenir une offre cinématographique dans le Centre-ville de Lyon, il a été demandé à l'Institut Lumière d'étudier l'hypothèse d'une reprise des CNP. Il est à noter que d'autres projets de reprise existaient.

C'est dans ce contexte que l'Institut Lumière a été amené à créer la société Cinémas Lumière.

Précisément, la création de la société Cinémas Lumière a été décidée par le conseil d'administration lors de sa séance du 26 juin 2014.

Lors de cette séance, le conseil d'administration se prononce ainsi sur la **création d'une filiale commerciale** afin, est-il indiqué, de « *sanctuariser les comptes afin qu'il n'y ait pas de confusion entre l'argent public lié à l'Institut Lumière et les aides publiques « normales » qui seront attribuées au Cinémas Lumière...* ».

Les réactions des membres enregistrées dans ce compte-rendu rendent parfaitement explicite leur approbation du projet présenté, y compris de la création de la filiale commerciale même s'il n'était en effet pas prévu de vote formel.

⁶ Rapport, point 3.4, page 19.

Ainsi, et même s'il n'y a pas de vote formel, il est clair que le conseil d'administration décide, le 26 juin 2014, de la création de la filiale et ce, pour justement reprendre l'exploitation des salles de cinémas. De fait, il habilite donc implicitement mais nécessairement son Président et son Directeur général à mener à bien cette opération de reprise.

Dans ces conditions, s'il est possible, tout au plus, de reprocher à l'Institut Lumière un manque de formalisme, il n'est en revanche pas possible de considérer, comme le fait la Chambre, que le conseil d'administration n'aurait pas été informé de la création de la filiale.

3-2. Sur les conventions conclues entre l'Institut Lumière et sa filiale Cinémas Lumière (point 3.1.3- page 16)

Enfin et alors même que la Chambre considère que « *L'Institut Lumière a consenti d'importantes avances de trésorerie à sa filiale, pour un total de 1.03 million d'euros de 2015 à 2019* »⁷, l'importance de cette somme, au demeurant productive d'intérêts à un taux pratiqué par le marché doit absolument être relativisée au regard du contexte.

Cette somme porte sur une période de 5 ans.

Elle vise à participer au sauvetage de 10 salles de cinémas, entièrement à rénover et au surplus, réparties sur trois sites différents, non sur l'investissement mais sur l'exploitation qui avait besoin de quelques années pour se stabiliser ce qui est chose faite à fin 2019.

Enfin, la filiale a toujours été en mesure d'honorer les engagements intervenus dans ce cadre. En effet, le succès de l'opération et l'affluence du public, attestée au bout d'un an seulement de reprise, ont généré les recettes attendues lors de la mise en œuvre du projet.

En dernier, le montant des avances en compte courant est validé chaque année lors du conseil d'administration à travers les conventions règlementées.

Le conseil d'administration en est donc parfaitement informé.

⁷ Rapport, point 3.1.3, page 16.

4. L'ACTIVITÉ DE L'INSTITUT LUMIÈRE ET SES PRINCIPAUX FINANCEURS (point 4 page 19 et suivantes)

Toute l'analyse de la Chambre est basée sur son postulat d'étude : à savoir l'évolution activité par activité.

Ainsi, alors même que l'activité de l'Institut Lumière est multiple, ce fractionnement ne permet pas d'appréhender complètement l'évolution de l'activité de ce dernier alors que tel nous semble devoir être le cas dans le cadre d'une opération de contrôle **(4-1)**.

De plus, certains chiffres ou analyses retenus par la Chambre sont contestables et appellent sinon des corrections du moins des observations en réponse **(4-2)**.

4-1. L'évolution de l'activité : une analyse globale confortant l'excellente performance de l'Institut Lumière (point 4.3- page 21)

La Chambre a fait le choix de présenter l'évolution de l'Institut activité par activité.

De ce fait, le rapport ne permet pas d'appréhender la question de l'évolution de l'activité de manière globale.

Or, l'Institut Lumière se caractérisant par une multiplicité d'activités sur site et hors site, avec le développement des productions et expositions, il nous semble juste d'avoir une vision exhaustive de l'activité, en plus du détail par secteur.

Ainsi, pour la période de contrôle, nous relevons une augmentation de 21,6% sur ces seules activités historiques (Projections, Musée, activités éducatives), hors autres activités et hors festival Lumière, passant de 208 609 à 253 794 spectateurs⁸. En 2019, l'Institut Lumière totalisait 736 794 spectateurs en comptant l'ensemble des activités historiques ainsi que le festival, l'activité des filiales, l'exposition Lumière, les ciné-concerts, les projections en plein air, les galeries.

4-2. Sur la nécessaire correction de certains chiffres

4-2-1. Sur les chiffres de fréquentation des projections (point 4.3.1- page 21)

Nous complétons le tableau 3 avec les données manquantes (nombre de films programmés par an). Comme l'indique notre analyse les chiffres ne comprenant pas le festival ne sont pas pertinents dans le cadre d'une comparaison, les projections du festival à l'Institut Lumière étant partie intégrante de sa programmation de même que les projections ayant lieu dans le cadre d'autres festivals (Regard Sud, ...). En outre, le nombre de jours du festival a évolué durant la période et l'Institut Lumière comptait sur les périodes précédentes des projections sur ces jours donc la comparaison n'est pas pertinente sans ces séances.

En outre, la diminution, sur certaines années, du nombre de séances indiquées dans le tableau correspond au choix de ne plus programmer de séances de l'après-midi introduites en 2014 alors même que sa fréquentation était élevée.

⁸ Source : chiffres de l'Institut Lumière transmis dans le cadre du contrôle.

4-2-1-1. Sur le caractère erroné de la méthode retenue par la Chambre (point 4.3.1- page 21)

Pour aboutir au résultat selon lequel la fréquentation des projections hors festival aurait « *tendanciellement diminué* »⁹, la Chambre procède à un retraitement des données, en sortant celles de la fréquentation du festival de son calcul.

Il en résulte une erreur méthodologique.

Les séances projetées pendant le festival Lumière ne constituent pas une semaine d'exploitation particulière.

Il s'agit, comme sur toute l'année, de séances de cinéma classique avec en général une priorité donnée aux séances moins grand public à l'Institut Lumière.

Plus encore, d'autres projections ont eu lieu sur la même période avant le festival et le festival ayant en outre augmenté le nombre de jours de projection à partir de 2016 passant de 7 jours à 9 jours incluant notamment un week-end.

Les chiffres de fréquentation doivent donc impérativement comprendre les projections du festival qui ont lieu à l'Institut Lumière sans quoi l'analyse est biaisée et ne rend pas compte de l'activité de l'Institut Lumière.

4-2-1-2. Sur les chiffres corrigés (point 4.3.1- page 21)

En effet, si dans un premier temps, la Chambre présente une situation pour le moins peu honorable dès lors que la baisse de la fréquentation constatée serait moins favorable que l'évolution de la fréquentation des cinémas Art & Essai, il est fait état, dans un second temps, et pour ce qui concerne la fréquentation du Hangar, d'une situation très supérieure à la fréquentation des salles au niveau régional, départemental et local (ville de Lyon)¹⁰.

Or, dans la période analysée, la fréquentation *in situ* est passée de 88 635 spectateurs annuels à 115 991 annuels soit une progression de 30.86%. Ainsi, nous relevons une progression très élevée et une fréquentation qui reste toujours supérieure à la moyenne nationale des entrées cinéma de salles mono-écran alors que notre activité se concentre sur du cinéma de patrimoine.

En outre, cette analyse ne comprend pas les entrées des séances hors Hangar du premier film : ciné-concerts à l'Auditorium, séances de cinéma plein air... qui font pleinement partie de l'activité de projection de l'Institut Lumière et qui devraient être intégrées à la fréquentation globale.

Nous tenons particulièrement à souligner l'importance de la fréquentation des séances en plein air l'été sur la place Ambroise Courtois, qui accueillent un très large public, ainsi que les ciné-concerts à l'Auditorium, une programmation unique en France dont la fréquentation a augmenté de façon très importante sur la période de contrôle.

L'évolution de ces activités est remarquable comme le montre le tableau ci-dessous :

⁹ Rapport, point 4.3.1, page 22.

¹⁰ Rapport, point 4.3.1, page 21

Voici le tableau qui figure dans le rapport, complété :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Fréquentation cinématokid	5 569	6 657	9 407	11 137	15 144	14 330	14 196	155%
Fréquentation ciné-conférences	697	1 637	2 504	2 905	1 406	1 448	3 083	342%
Fréquentation Eté en scope	10 000	8 520	10 650	10 550	9 295	9 680	10 850	9%
Fréquentation ciné-concerts	3 725	11 458	28 799	19 149	24 573	26 749	44 815	1103%

4-2-2. Sur les chiffres liés au musée Lumière (point 4.3.2- page 24)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Fréquentation totale	59 129	63 015	54 005	65 127	63 204	67 751	69 065	17%
Recettes (TTC)	264 245	290 796	248 462	268 217	292 945	336 845	335 730	27%

4-2-2-1. Sur la question de la fréquentation

La Chambre ne prend pas en compte la spécificité du musée Lumière et le compare avec d'autres musées Lyonnais pour en conclure que sa fréquentation « *demeure sensiblement inférieure à celle de la plupart des musées lyonnais* »¹¹.

Or, cette comparaison n'est pas pertinente pour au moins trois raisons. Tout d'abord, parce que l'activité muséale est l'activité et la mission centrale des institutions citées alors que le musée s'intègre, à l'Institut Lumière, dans une multiplicité d'activités qui dépassent alors les chiffres de fréquentation cités. Ensuite, parce que les chiffres de fréquentation des musées lyonnais comprennent l'ensemble des activités scolaires qui y sont associées alors que cette fréquentation est à l'Institut Lumière comptée à part avec l'ensemble des activités éducatives. Enfin, le musée ne compte qu'une seule exposition permanente sans possibilité matérielle d'expositions temporaires. De sorte qu'en principe, le musée ne se visite qu'une fois contrairement à nombre d'autres musées Lyonnais, ce qui impacte nécessairement sa fréquentation.

Finalement et alors même que l'existence du musée n'a hélas pas été décidée par les pouvoirs publics eux-mêmes qui n'en ont jamais donné les moyens ni même le signal politique, il est revenu de fait au conseil d'administration de l'Institut Lumière, dans son esprit de responsabilité publique, de le mettre en œuvre avec des moyens à trouver, si restreints étaient-ils.

Il n'est pas donc acceptable de se voir reprocher une baisse des visites, d'abord parce que cette baisse est minime, mais surtout parce que la vérité oblige à dire qu'il ne devrait y avoir aucun résultat à évaluer puisque le Musée Lumière n'aurait jamais dû exister comme tel.

¹¹ Rapport, point 4.3.2, page 24.

Nous sommes là dans une forme de paradoxe : les convictions d'une association dynamique, menée par une équipe soudée, rendent possible l'existence d'une activité qui va de soi pour un lieu tel que l'Institut Lumière mais qui se voit évaluée et critiquée alors qu'elle ne mobilise des financements publics que de manière restreinte.

4-2-2-2. Sur les investissements dans les collections du musée Lumière

Le tableau 7 fait état de l'investissement dans les collections du musée Lumière qui peuvent apparaître faibles.

Si l'effort d'acquisition de collections dépend certes des opportunités il est aussi et surtout dépendant des ressources propres qui peuvent y être dédiées. Or, l'Institut Lumière ne dispose d'aucun budget d'investissement spécifique, ne perçoit aucune subvention pour ce faire depuis plus de 10 ans et ce, bien que cette mission doive être considérée comme l'un des socles de la mission de l'Institut Lumière, en charge du patrimoine Lumière.

4-2-2-3. Sur les activités pédagogiques et d'insertion (point 4.3.3- page 25)

La Chambre relève que le service de l'Institut Lumière comprend, pour cette activité, quatre personnes auxquelles s'ajoutent six intervenants extérieurs. Ici encore et alors même que l'Institut Lumière a la fréquentation la plus importante dans son domaine pour les activités pédagogiques, la comparaison avec une grande institution française semble intéressante : pour une fréquentation de 40 000 personnes, donc inférieure, le service dispose de 12 salariés et 21 intervenants extérieurs¹².

4-2-3. Sur les chiffres du Festival Lumière (point 4.4- page 26)

En complément de ce qui figure dans le rapport sur ce point, il nous semble important de rappeler que le Festival Lumière a connu une augmentation de + 44 % de spectateurs sur la période du contrôle et ce alors même que les subventions affectées au Festival sont passées de 59% en 2009 à 28% en 2019.

¹² RAPPORT 2018 CINEMATHEQUE FRANCAISE

5- LES ACHATS (point 5 pages 29 et suivantes)

La Chambre considère que l'Institut Lumière est assujéti au code de la commande publique et qu'il conviendrait qu'il définisse un seuil au-delà duquel une procédure de mise en concurrence minimale sera mise en œuvre.

L'Institut Lumière, tout en rappelant qu'il procède déjà à des mises en concurrence, persiste à considérer qu'une étude juridique complémentaire est nécessaire pour déterminer, si au regard de l'importance des subventions qui sont les siennes et dans la perspective d'un élargissement des membres actifs de son conseil d'administration, il doit bien être considéré comme relevant des dispositions du code de la commande publique.

Si ce point était validé, et sous cette réserve spécifique, il n'est pas opposé, dans le principe, à faire établir plusieurs devis, au-delà d'un seuil d'achat dont le montant restera à définir. Sur ce point (les achats de faible montant), l'Institut Lumière s'en tiendra aux préconisations de la Direction des Affaires Juridiques qui considère que la mise en œuvre d'un formalisme trop important génère des contraintes disproportionnées en la matière.

6- LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (point 6 pages 33 et suivantes)

6-1. Les effectifs (point 6.3- page 33)

Pour ce qui concerne les effectifs de l'Institut Lumière, leur stabilité à missions croissantes (notamment du fait de l'organisation du Festival Lumière) doit être soulignée tandis que l'analyse de la Chambre sur le niveau de rémunération doit, très largement être nuancée car elle est basée sur des chiffres erronés, le retraitement, concernant les ETP hors direction qui a été envoyé par l'Institut Lumière lors de la phase de contrôle n'ayant, pour une raison non expliquée, pas été pris en compte.

Si la Chambre précise que l'effectif est « *stable au regard notamment du déploiement d'activités de l'association depuis une dizaine d'année* »¹³ ce point mériterait d'être encore plus souligné tant il permet de prendre la mesure de l'implication constante du personnel de l'Institut Lumière.

Ainsi, l'Institut Lumière compte 34 salariés permanents en 2019 tandis qu'il en comptait 30 en CDI en 2003 et ce, alors que la croissance de son activité a induit une hausse de 50 % des charges de fonctionnement.

Pour ne citer qu'un exemple, l'exposition Lumière a été organisée par l'équipe de l'Institut Lumière sans recrutement affecté, de même que la majorité des grands projets (*film Lumière, festivals hors festival Lumière, développements des projets de librairie, de café, ...*).

Nous contestons formellement l'analyse de la Chambre selon laquelle il existerait des « *écarts importants* » de rémunération dans la structure. Le rapport (de 1 à 5 avec la Direction générale et de 1 à 3 avec l'échelon juste en dessous) apparaît peu au regard des études existant en la matière.

Comme indiqué lors du contrôle, le festival Lumière est le seul festival de cette dimension à être organisé par une institution ayant par ailleurs une mission à l'année. Le festival Lumière est donc organisé par l'équipe de l'Institut Lumière du fait d'une compétence acquise à l'Institut Lumière et renforcée au cours des années ce qui permet aussi de faire de considérables économies d'échelle en ayant pas les mêmes fonctions tenues par des personnes différentes pour le festival et pour la structure ce qui est le cas dans d'autres structures à Lyon, par exemple. La prime « festival », qui reste très raisonnable au vu des responsabilités élargies par l'organisation du festival, mais explique en partie les augmentations de salaires notamment sur la période.

Plusieurs observations s'imposent concernant l'évolution des rémunérations au cours de la période.

S'agissant, tout d'abord, de la méthode, ne doivent être pris en compte, pour comparer les chiffres sur la période de contrôle, que les postes qui ont été effectifs sur cette période, en équivalent temps plein sur une année pleine et non des postes qui auraient été supprimés ou ouverts en cours de période ce qui tronquerait nécessairement l'analyse abaissant ou élevant le salaire moyen sur les années concernées. Le tableau retraité ci-dessous prend en compte la moyenne de rémunération annuelle de tous les postes ETP sur la période 2013-2018, ce qui permet de faire une comparaison avec la Direction en prenant en compte les mêmes critères d'ancienneté et d'évolution de salaire.

¹³ Rapport, point 6.1, page 33

S'agissant, ensuite, des montants retenus, pour les cinq rémunérations les plus importantes qui figurent en montant cumulé dans le tableau n°18 p. 35 : les montants doivent nécessairement prendre en compte la rémunération annuelle donc les périodes d'absence (congé de maternité) et de prise de poste en cours d'année. Par exemple en 2013, le salarié disposant du deuxième salaire le plus important était en congé de maternité donc sa rémunération annuelle brute nécessairement amputée de la partie prise en charge par la sécurité sociale. En outre, la 3^e rémunération est arrivée en cours d'année donc son salaire doit être considéré en équivalent annuel sur cette année 2013 afin de ne pas diminuer artificiellement le montant brut des 5 plus hauts salaires sur cette année ensuite comparée à 2018.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Montant brut des 5 plus hauts salaires	333 875	343 304	358 661	350 663	366 481	369 001	11%
Rémunération moyenne des ETP	34 261	35 118	36 149	38 374	39 244	38 063	11%

Enfin, la période comprend l'augmentation du Directeur général en 2017 qui n'avait pas perçu d'augmentation spécifique depuis 2010.

En refaisant le calcul sur les bases précisées ci-avant, nous n'arrivons pas à la même conclusion que la Chambre et la différence est notable : ainsi le tableau retraité donne une augmentation moyenne équivalente des 5 plus hauts salaires et des ETP.

6-2. La rémunération et les avantages (point 6.3- page 34)

6.1.1. L'information sur les rémunérations (point 6.3.1-page 34)

Le tableau 19 est modifié en prenant en compte les paramètres indiqués ci-dessus : congé de maternité et arrivée en cours d'année en 2013 pour les 2^e et 3^e niveaux de rémunération.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	108 503	110 885	122 535	114 232	119 875	123 647
2	67 732	68 636	69 187	69 315	72 208	72 161
3	59 786	61 156	62 446	62 510	64 391	64 300

6-1-2. Rémunération du Directeur général (point 6.3.2- page 34)

Il faut noter que depuis 2010, le Directeur général n'avait bénéficié d'aucune augmentation de salaire en dépit des résultats de l'association. C'est dans ce contexte que le versement d'une prime exceptionnelle, et au demeurant parfaitement justifié par le contexte comme relevé par la Chambre, a été décidé puis régularisé par le conseil d'administration.

Pour ce qui concerne l'augmentation de salaire décidée par le conseil d'administration en janvier 2017, elle était d'un montant de 10% du salaire brut annuel. Nous ne comprenons pas en quoi l'avenant au contrat de travail aurait permis de confirmer le montant de l'augmentation davantage qu'un compte rendu de conseil d'administration où cette augmentation est clairement établie et approuvée.

Pour conclure sur ce point, et en dépit du fait que la convention collective prévoit effectivement qu'il soit nécessaire de rédiger un avenant en cas de hausse de salaire, son absence ne constitue pas, par elle-même, une irrégularité de fond dès lors que cette absence ne fera grief à personne et spécialement pas au salarié, le bulletin de salaire valant reconnaissance de ses droits.

6-3. La représentation du personnel (point 6.4- page 36)

Pour ce qui concerne la représentation du personnel, nous souhaitons rappeler que les élections ont bien été organisées, conformément aux textes applicables.

À ce jour, et bien que le rapport puisse, au terme d'une analyse rapide, laisser supposer le contraire, l'Institut Lumière respecte ses obligations en la matière et **il n'est pas à ce stade nécessaire d'organiser de nouvelles élections de représentants du personnel.**

7- LA GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE (point 7, pages 36 et suivantes)

L'association ne sollicite pas son CAC en dehors de la période de clôture des comptes, hors question très spécifique comme celle qui a été soulevée par la CRC sur les provisions.

Il n'y a donc aucun risque d'auto-révision.

8- LA SITUATION FINANCIÈRE (point 7, pages 40 et suivantes)

En synthèse, la Chambre rappelle que pour la période de contrôle, le budget s'est considérablement accru et ce notamment sur la base de la croissance des ressources propres, ce qui mérite effectivement d'être soulignée (8-1) et ce, dans un contexte constant de baisse du montant des subventions allouées à l'Institut Lumière (8-2).

En outre, la Chambre formule des observations sur les liens avec la filiale des Cinémas Lumière qui appelle des réponses, notamment sur la question du contrôle de la provenance des fonds versés par l'Institut Lumière à sa filiale (8-3).

8-1. La formation du résultat : le poids croissant des ressources propres

La Chambre relève la forte croissance du budget annuel de l'association entre 2013 et 2019, lequel est passé de 6.2 à 9 millions d'euros¹⁴.

Ce développement s'est fait uniquement sur ressources propres, ce qui permet de matérialiser la bonne gestion de la structure qui a su maîtriser parfaitement la croissance des coûts et des recettes dans une proportion presque équivalente sur des activités non rentables, arrivant ainsi à un résultat net positif de 2013 à 2018 inclus.

Pour ce qui concerne les chiffres de 2015, si l'exposition Lumière a, en effet, eu un impact sur le résultat d'exploitation de l'année 2015, cette situation ne peut être dissociée du succès de cette exposition qui a accueilli plus de 400 000 spectateurs entre le Grand Palais, Le Musée des Confluences, la Cinémathèque de Bologne et actuellement le Palais Lumière d'Évian. Cette tournée est entièrement gérée par l'Institut Lumière sans recrutement spécifique.

Le montant des subventions pour cette exposition s'est élevé à 654 756 euros soit un coût spectateur pour la collectivité et l'État de 1.64 euros ce qui doit être un record sur des grandes expositions de cinéma de patrimoine.

Plus précisément :

- L'exposition Lumière, première grande exposition d'un patrimoine national, a été prise en charge par les financeurs publics à hauteur de 23% seulement, ce type d'exposition étant en général subventionnée sur des montants beaucoup plus importants. Avec l'accord de son conseil d'administration, l'Institut Lumière a donc choisi de recourir à l'emprunt, prenant le risque de devoir amputer une partie de ses ressources propres pour rembourser cet emprunt. Mais l'Institut Lumière a considéré de sa responsabilité patrimoniale de partager l'histoire de l'invention du Cinématographe au plus large public et cette exposition a rencontré un succès retentissant, accueillant, sur l'ensemble de sa tournée, près de 500 000 visiteurs ce qui est un record pour une exposition de cinéma ;
- L'amortissement prévu fin 2015 pour 8 ans a finalement été réduit à 4.5 ans.

¹⁴ Rapport, point 8.1, page 40.

8-2. La formation du résultat : le poids décroissant des subventions

Il est nécessaire de relever la baisse des subventions publiques par rapport au budget sur la période 2013-2018 même si celles-ci ont légèrement augmenté en valeur ajoutée du fait d'une réévaluation nécessaire de la subvention du CNC en 2016, notamment.

En outre, les subventions d'investissement perçues par l'Institut Lumière demeurent faibles si on considère que 2013 fait exception, à l'occasion des 30 ans de l'Institut Lumière, subventions devenues plus que nécessaires, aucun investissement n'ayant été fait sur le musée ou le Hangar depuis plusieurs années. L'exposition Lumière n'a perçu par exemple aucune subvention d'investissement. Ainsi, nous ne comprenons pas la remarque « *malgré les subventions d'investissement sur les trois exercices où les investissements ont excédé un investissement courant, l'Institut affiche un besoin de financement* »¹⁵.

8-3. Les relations financières entre l'Institut Lumière et la SAS Cinémas Lumière (point 8.3- page 46)

8-3-1. Sur les apports en compte courant d'associé (point 8.3.1- page 46)

La lecture du rapport de la Chambre peut générer des incompréhensions sur la question des apports en comptes courant d'associé et ce, tant sur l'information délivrée que sur le montant de ces comptes courants.

Tout d'abord, l'apport en compte courant est une pratique habituelle, normée qui ne suscite pas de difficultés spécifiques d'un point de vue juridique.

Ensuite, la remarque selon laquelle l'annexe du rapport annuel ne donnerait « *aucune information sur le niveau d'encours de dette de sa filiale garanti par l'association* » et qu'il conviendrait de le compléter car ledit complément « *améliorerait l'information des administrateurs sur les risques financières* »,¹⁶ **il nous paraît important de préciser que l'Institut Lumière respecte sur ce point l'ensemble de la réglementation applicable en la matière et qu'il va même au-delà.** En ce sens, le rapport 2019 comprend l'information du niveau de l'encours de la dette de la filiale de l'association alors que la réglementation en vigueur ne le commande pas. Ainsi, l'Institut Lumière s'attache à assurer une très fine information de ses administrateurs. Plus encore, les administrateurs sont parfaitement informés de l'encours garanti, les comptes de la filiale étant transmis et faisant l'objet d'un point pendant le conseil d'administration mentionné à l'ordre du jour.

Enfin, concernant le montant de ces avances, il faut rappeler que, au moment de la reprise des salles de cinéma, au vu de l'équilibre économique de l'exploitation, avec de petites jauges et dans trois lieux séparés, il était entendu que l'Institut Lumière devrait faire des avances à sa filiale. Les avances en question sont d'une moyenne de 200 000 euros par an. Cette somme est à mettre en rapport avec la nécessité de permettre le sauvetage de ces salles patrimoniales dont l'augmentation très importante de la fréquentation depuis 2015 a permis de remonter le résultat d'exploitation de façon notable.

Cet apport est fait sur fonds propres, comme indiqué à la Chambre régionale des comptes dans nos entretiens et attesté par le rapport d'audit ainsi que par un suivi analytique précis mis en place depuis lors.

¹⁵ Rapport, point 8.2.2, page 45

¹⁶ Rapport, point 8.3, page 47

8-3-2. Sur le contrôle de la provenance des fonds apportés aux sociétés commerciales (point 8.3.2, page 47)

L'audit réalisé dans le courant de l'année 2019 par la société Mazars a conclu, comme le rappelle la Chambre, dans le même sens que l'Institut Lumière : il ne semble pas que l'octroi des avances par l'Institut à sa filiale puisse être critiqué avec une approche par l'autofinancement et ce, dès lors que l'avance en compte courant représente environ 55 % de l'autofinancement dégagé par l'Institut Lumière.

Pour autant, à lire le rapport, cette analyse serait contestable et ce, tant suivant une approche basée sur la possibilité d'auto-financement que suivant une approche bilantielle.

Ces analyses sont fausses.

8-3-2-1.

Pour ce qui concerne l'approche *via* la question de la possibilité de l'autofinancement, la Chambre considère que seuls les exercices 2016 et 2017 présenteraient un niveau d'autofinancement suffisant.

Pour preuve, la Chambre se base sur un tableau établi par ses soins.

Cette approche ne peut être retenue car elle est basée sur des postulats erronés : **le bilan retraité retire les subventions publiques sans retirer les charges auxquelles elles sont affectées, faussant ainsi nécessairement la question de la détermination de l'autofinancement.**

Plus encore, comme indiqué lors de la procédure de contrôle et rappelé dans la présente réponse :

- Les subventions publiques n'ont cessé de baisser en valeur relative pendant la période, malgré le développement de l'association ;
- Leur usage est fléché : les subventions publiques sont entièrement affectées aux missions de l'Institut Lumière. Un tableau d'affectation analytique précise l'affectation de ces subventions même si celle-ci n'est pas prévue dans les conventions de subvention ;
- Les avances sont consenties à partir des ressources provenant de la billetterie, des ventes de prestations et des locations privées, ressources propres qui ont, à elles seules, augmenté de 68%, 722 000 euros entre 2013 et 2019.

8-3-2-2.

Concernant l'approche bilantielle qui vise aussi à démontrer l'absence de capacité de financement de l'apport en compte courant aux filiales, nous relevons qu'il n'est pas pertinent : il est bien évident que l'Institut Lumière ne peut fonctionner sans subvention donc ne pourrait faire d'apports en comptes courant à sa filiale si ses missions patrimoniales et artistiques n'étaient pas en partie subventionnées.

Il ne faut toutefois pas en déduire que les apports aux filiales seraient issus de subventions.

La première étude juridique réalisée par l'Institut Lumière en 2015, soit avant la réalisation des apports, relevait déjà cette problématique. Ce point a donc été traité avec attention.

Au demeurant, l'Institut Lumière a mis en œuvre, comme d'ailleurs relevé par la Chambre, une comptabilité analytique précise permettant de conforter ses analyses. Par exemple sur l'année 2019, les seules activités historiques de l'Institut Lumière ne sont prises en charge qu'à 51.8% par les subventions publiques, le reste étant pris en charge par les ressources propres. Aucun apport aux

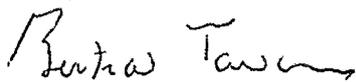
filiales ne peut donc être issu des subventions qui ne financent que partiellement les activités de l'association.

En conclusion, nous souhaitons souligner que suite au sauvetage des trois sites (Fourmi, Bellecour et Terreaux), la réussite de ces salles (*qui ont accueilli plus de 260 000 spectateurs en 2019 battant le record d'augmentation de la fréquentation par rapport à 2018 : +20% la moyenne nationale étant de +6%*), fait de Lyon une ville exemplaire qui a pu préserver des salles patrimoniales, en centre-ville, avec une programmation art et essai. En outre, ces salles n'ont aucune subvention de fonctionnement des collectivités.

L'ensemble des collectivités et l'État s'accordent sur la réussite de cette opération et ont donné leur autorisation pour ces transferts en compte courant ce qui n'aurait pu être le cas si ces fonds provenaient de subventions publiques, ceci étant contraire à la loi.

Comme toutes les salles de cinéma, et comme dans bien d'autres secteurs économiques culturels, entre autres, l'équilibre économique reste fragile mais ces salles ont été sauvées et se sont développées considérablement depuis 2015 grâce à une conviction partagée de l'Institut Lumière, des pouvoirs publics et de partenaires privés qui ont apporté leur soutien et le renouvellent. Leur pérennité ne saurait être remise en cause alors qu'elles sont en plein succès et que l'Institut Lumière, par son développement financier, a permis de les soutenir ces premières années.

C'est donc dans ce contexte et afin que le capital de la société reflète sa valeur qu'il pourrait être proposé au conseil d'administration de convertir ces avances en compte courant en capital. À ce stade, cette opération n'est pas décidée et elle ne pourra l'être que par le conseil d'administration.



Bertrand Tavernier

Président