

## **Examen des comptes et de la gestion de l'Association «Espace Besançon Planoise» pour les exercices 1988 à 1991 - Observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes - Information du Conseil Municipal**

**M. LE MAIRE, Rapporteur :** La Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté a procédé à l'examen des comptes et de la gestion de l'Association «Espace Besançon Planoise» pour les années 1988 à 1991.

Dans le cadre de la procédure prévue par la loi n° 82.213 du 2 mars 1982 modifiée, M. le Président de la Chambre Régionale des Comptes m'a notifié par lettre du 29 décembre 1993, les observations définitives de la gestion de cette association pour les exercices indiqués ci-dessus.

Conformément à l'article 87 de cette loi, je vous communique l'intégralité de ces observations.

Afin d'apporter les explications qui s'imposent, je vous communique également les commentaires de l'Association.

«Monsieur le Président,

La Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté a procédé à l'examen des comptes et de la gestion de l'Association «Espace Besançon Planoise» pour les exercices 1988 à 1991.

A l'issue de la procédure contradictoire, conduite en application de l'article 87 de la loi n° 82.213 du 2 mars 1982 modifiée, et après avoir pris connaissance de vos remarques, la Chambre m'a demandé de porter à votre connaissance les observations définitives qu'elle a jugées utiles de formuler dans sa séance du 14 décembre 1993.

Celles-ci portent sur :

- la certification des comptes,
- la valorisation des biens mis à disposition,
- la présentation des résultats de l'Association,
- le coût et le financement des spectacles vivants.

### **1 - La certification des comptes**

La Chambre avait relevé que la mission de commissariat aux comptes, prévue par l'article 22 des statuts, n'était pas remplie à l'Espace Planoise.

Dans votre réponse, vous m'avez fait savoir que, dans sa réunion du 13 avril 1993, le Conseil d'Administration avait nommé un commissaire aux comptes. La Chambre prend acte de cette régularisation.

### **2 - La valorisation des biens mis à disposition**

La Ville de Besançon met gratuitement à la disposition de l'Association le Théâtre de Planoise avec ses installations, l'Association assurant le fonctionnement et l'entretien de l'ensemble. Cette mise à disposition n'est pas valorisée dans les documents comptables des exercices vérifiés.

Juridiquement, celle-ci peut s'assimiler au commodat, contrat réglementé par les articles 1875 à 1891 du Code Civil. Afin de traduire cette situation juridique particulière, et surtout de constater les moyens utilisés par le commodataire pour maintenir en état les biens mis à disposition, l'emprunteur ayant en effet la charge de la conservation de la chose prêtée (article 1880), il convient de faire apparaître en comptabilité cette mise à disposition.

D'ailleurs, dans un avis du 17 juillet 1985, rendu sur le plan comptable des associations, le Conseil National de la Comptabilité a également préconisé cette valorisation des mises à disposition gratuites.

La Chambre ne peut donc qu'effectuer les mêmes recommandations qui vont dans le sens d'une plus grande responsabilisation de l'organisme utilisateur, et d'une meilleure appréciation, par les élus municipaux et les autres partenaires, du niveau d'aide apportée par la collectivité.

La Chambre constate cependant qu'à partir des résultats de 1992, cette prise en compte des mises à disposition gratuites a été faite dans le compte du résultat ; elle s'est traduite par une valorisation globale de 2,16 MF.

### **3 - Présentation du résultat**

Sur la période vérifiée, l'association a dégagé un bénéfice comptable moyen annuel de 134 000 F. Toutefois, pour chacune des années 1989 à 1991, ce résultat a été déterminé après affectation d'une dotation annuelle de 250 000 F à un fonds de trésorerie. L'association constate en effet, directement en charge (venant donc diminuer le bénéfice) une «dotation au fonds de trésorerie», afin d'alimenter un compte de capitaux permanents du passif du bilan intitulé «fonds de trésorerie».

Ce compte est assimilable à un compte de réserves tel qu'on le trouve dans une société commerciale. Dans ce type de société toutefois, il est alimenté par l'affectation des résultats et non par un compte de charges.

Dans l'avis du 17 juillet 1985 déjà cité ci-dessus, le Conseil National de la Comptabilité préconise que le résultat comptable soit déterminé après récapitulation des produits et des charges de l'exercice, celle-ci ne s'opérant qu'après détermination du résultat, par une décision des organes délibérants.

La solution choisie par l'Espace Planoise a eu pour conséquence, en qualifiant de charge une dotation de réserve, de faire apparaître un bénéfice inférieur à la réalité.

La Chambre préconise donc, pour une plus grande clarté de l'information communiquée aux tiers, d'adopter la solution du Conseil National de la Comptabilité, ou pour le moins d'explicitier dans l'annexe l'affectation au fonds de trésorerie et son incidence sur le résultat. Elle relève cependant, pour l'exercice 1992, l'abandon de cette pratique.

### **4 - Coût et financement des spectacles vivants**

L'Association Espace Besançon Planoise reçoit chaque année, comme la plupart des structures pratiquant la diffusion théâtrale, un volume important de subventions publiques. Celles-ci ont représenté 90 % des produits de l'association en 1990, 81 % en 1991.

Il apparaît que le spectacle dit «vivant» (théâtre, danse) constitue l'activité dominante de l'Espace Planoise, représentant en effet le plus grand nombre d'entrées, le volume de recettes et de charges le plus important. Il ressort ainsi des éléments comptables de l'année 1991, que le coût

moyen d'un spectacle (coûts directs + coûts indirects) peut être estimé à environ 230 000 F, soit 100 000 F par représentation.

Compte tenu de la fréquentation constatée (9 200 spectateurs pour la saison 1991-1992), ce coût représente 530 F par spectateur. Celui-ci étant subventionné à plus de 80 %, la participation demandée au spectateur est sans relation avec le coût de la place.

La Chambre constate cependant que pour la saison 1991-1992, avec une fréquentation moyenne de 201 spectateurs par représentation et au taux moyen de remplissage des salles de 69 %, la fréquentation de l'établissement peut être jugée satisfaisante, au surplus les résultats de la saison 1992-1993 font apparaître une progression de fréquentation de 27 %.

Néanmoins, les coûts moyens constatés et le niveau de leur subventionnement, doivent conduire l'établissement à rechercher constamment une amélioration de sa rentabilité.

\* \* \*

Telles sont les remarques et observations que la Chambre m'a demandé de vous communiquer.

En application de l'article 87 de la loi n° 82.213 du 2 mars 1982 modifiée, copie de la présente lettre est transmise aux exécutifs des collectivités territoriales qui ont apporté un concours financier à votre organisme en vue de communiquer ces observations devenues définitives à la prochaine réunion de leur assemblée délibérante.

Dès lors que cette réunion aura eu lieu, et selon l'avis de la Commission d'Accès aux Documents Administratifs (CADA) du 26 avril 1990, la présente lettre deviendra communicable. Je serais alors amené à en remettre une copie à toute personne qui en ferait la demande.

J'ajoute qu'en application des dispositions de l'article 34 du décret n° 83.224 du 22 mars 1983, j'adresse une copie de ces observations au Préfet du Doubs.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

Le Président par intérim,  
C. CHASSEUR».

### **Association «Espace Besançon Planoise»**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-dessous nos réactions et les éléments de réponse ou d'explication qui me paraissent pouvoir compléter votre information suite aux observations formulées par la Chambre Régionale des Comptes pour les exercices 1988 à 1991 :

#### **1 - La certification des comptes**

Notre erreur est patente et nous n'y cherchons pas d'excuse. Nous avons entrepris de la corriger dès que M. BUZET nous en eut fait part. Le Conseil d'Administration, réuni le 13 avril 1993, a nommé :

- Commissaire aux comptes titulaire : **M. Gérard MARY** - CECAM - 15 D, rue Lucien Febvre à Besançon,

- Commissaire aux comptes suppléant : **M. Daniel COMTE** - SOTEXO - 11, rue Grosjean à Besançon.

M. Alain MARY, qui est à la veille de la retraite, n'a pas souhaité que sa mission soit redéfinie, et nous avons d'un commun accord mis fin à notre collaboration.

## **2 - La valorisation des biens mis à disposition**

Les recommandations verbales de M. BUZET ont été immédiatement mises en application. Le compte de résultat de l'année 1992 mentionne en recettes :

- au compte 757610 contribution volontaire pour mise à disposition de locaux de la Ville de Besançon, un montant de 1 752 000 F,

- au compte 757620 contribution volontaire pour mise à disposition du personnel de la Ville de Besançon, un montant de 412 000 F.

Les mêmes montants se retrouvent dans les comptes de charge sous les mêmes intitulés et pour les mêmes montants, respectivement aux comptes 613620 (locaux) et 621600 (personnel).

## **3 - Présentation du résultat**

Le choix de la méthode utilisée pour l'affectation des dotations au fonds de trésorerie se fondait :

- au fond, sur l'inscription de leurs montants dès le stade du compte d'exploitation prévisionnel voté par le CA en début d'exercice,

- sur la forme, à partir des indications du guide comptable du secteur associatif à but non lucratif édité par le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables.

Nous nous conformerons à l'avenir aux préconisations de la Chambre en dotant le fonds de trésorerie par le moyen de l'affectation des résultats.

## **4 - Coût et financement du spectacle vivant**

### **A - Le coût des spectacles**

A Planoise, deux séries de facteurs se combinent pour expliquer le coût des spectacles et leur taux de recettes propres.

#### *a) Les conditions générale de l'économie du spectacle vivant*

La production du spectacle vivant est, par définition, une activité fortement déficitaire sauf très rares exceptions. Les salaires représentent l'essentiel du coût de montage d'un spectacle. Son élaboration n'est susceptible d'aucune amélioration de productivité. Le spectacle vivant est un secteur économique archaïque car il faut en 1993 le même temps de travail -voire un temps de travail plus long- pour répéter «Le Malade Imaginaire» que celui nécessaire à MOLIERE pour le répéter en 1673. En trois siècles, la productivité industrielle a cru de façon exponentielle, celle du théâtre a stagné, et le différentiel s'accroît de façon accélérée. Paradoxe supplémentaire, le spectacle vivant a lui aussi bénéficié de l'innovation technologique mais il constitue l'une des rares activités dans lesquelles le progrès technique (son, lumière, machinerie), non seulement ne contribue pas à la diminution des coûts, mais concourt à les aggraver.

C'est précisément la perception de ces déséquilibres qui a conduit l'État à concevoir et mettre en œuvre après la seconde guerre mondiale la politique de décentralisation, et à la soutenir de façon décisive par ses subventions. Il s'agissait de permettre à la création théâtrale d'échapper à une stricte logique de marché qui l'aurait inéluctablement laminée. La démarche de l'État a ensuite été relayée par les collectivités territoriales, toujours à partir de la même analyse.

Ces conditions générales résumées dans la fameuse «Loi de Baumol» font l'objet d'études très complètes, dont nous nous sommes entretenus avec M. BUZET. Elles constituent la loi d'airain à l'intérieur de laquelle nous sommes contraints d'agir.

*b) Les éléments propres à notre association*

- L'implantation à Planoise, quartier excentré, pour une action qui s'adresse à l'ensemble de l'agglomération de Besançon, entraîne des difficultés d'accès du public.

- Les missions qui nous sont confiées par la collectivité :

\* s'affirmer comme un lieu de production artistique de référence nationale dans l'un ou l'autre domaine de la culture contemporaine,

\* organiser la diffusion et la confrontation des formes artistiques en privilégiant la création contemporaine,

\* participer dans son aire d'implantation à une action de développement culturel favorisant de nouveaux comportements à l'égard de la création artistique et une meilleure insertion sociale de celle-ci.

Elles nous cantonnent, en le soulignant, dans le secteur de la création contemporaine qui n'est pas, loin s'en faut, la plus aisée à «vendre» au public. La défense du spectacle contemporain est une tâche pionnière, exaltante mais difficile car elle se heurte aux habitudes et aux préjugés. Nous devons convaincre quasiment chaque spectateur sur chaque proposition ou presque, et les taux de fréquentation de cette catégorie de manifestations ne peuvent être comparés avec ceux obtenus par des spectacles récréatifs, voire simplement classiques. L'Espace Planoise est une «institution de défrichage et de découverte». Or les défricheurs ne touchent pas les dividendes de leur travail. Ce sont les institutions plus lourdes qui en profitent (ex. : spectacles Deschamps, Emballage Théâtre, Philippe Decoufflé...). Ce sont aussi ces institutions qui bénéficient de l'exclusivité des spectacles «plus rentables».

Nous assumons un «service public du théâtre», car notre politique de tarification postule que l'obstacle financier ne doit pas interdire l'accès au spectacle de qualité des plus démunis. La conséquence en est un prix moyen de la place faible (environ 60 F), mais qui ne peut être relevé de façon significative sans courir le risque de voir renoncer les plus jeunes, qui sont souvent les plus curieux et les plus motivés des spectateurs. Nous sommes contraints de n'augmenter nos prix qu'avec prudence et de façon modulée ; longtemps, cette augmentation est restée inférieure à l'inflation.

La jauge de notre salle varie, en fonction des dispositifs scéniques, de 200 à 450 places. Compte tenu du prix moyen de la place, les recettes maximum escomptables se situent entre 12 000 F et 27 000 F pour les spectacles dont les coûts directs par représentation vont de 30 000 F à 100 000 F ou plus. Il en résulte un déficit structurel incompressible par représentation qui s'échelonne de 18 000 F à 73 000 F ou plus dans les conditions optimum de remplissage et de tarification.

L'importance de notre mission de développement culturel (3<sup>ème</sup> mission) pèse sur la gestion. L'Espace n'est pas seulement une entreprise de création et de diffusion de spectacles, c'est aussi, et peut-être surtout, une entreprise d'action culturelle. Or, l'action culturelle coûte cher et elle ne rapporte rien. Au cours de la saison 1991-1992, dont les chiffres ont servi de base à l'étude, nous avons mené une action de sensibilisation aux arts plastiques baptisée «Les mondes rêvés». Plus de 1 000 personnes (adultes et enfants) ont participé, sous la houlette d'un plasticien, à la phase de préparation et de réalisation de cette action, et 6 302 spectateurs-visiteurs ont profité de la présentation des œuvres créées, exposées et mises en scène dans la grande salle de l'Espace pendant six semaines. Cette action a mobilisé tout au long de l'année une énorme énergie et des moyens financiers conséquents (547 304 F) qui ne se sont pas investis au bénéfice du spectacle vivant. Elle n'a induit aucune recette, mais c'est pourtant l'action la plus importante que nous ayons conduite dans la saison.

### **B - La gestion et son évolution**

Notre gestion est extrêmement serrée. Les frais généraux sont maintenus à un niveau très bas, les salaires se situent à 25 ou 30 % au-dessous de la moyenne de la profession, les dépenses de toute nature sont engagées de façon rigoureuse, dans un constant souci de produire le maximum d'actions avec le minimum d'argent. Cet état d'esprit sera maintenu et toutes les améliorations accessibles seront mises en œuvre.

Nous sommes dotés, depuis janvier 1992, d'une comptabilité analytique permettant une approche plus fine et individualisée du coût des spectacles.

Le seul paramètre sur lequel nous puissions jouer pour limiter la «subvention à la place» est l'accroissement de la fréquentation et l'augmentation corrélative des recettes propres. C'est l'axe principal de nos efforts ; la fréquentation qui était de 9 200 spectateurs pour la saison 1991-1992 étudiée, devrait atteindre 14 500 spectateurs pour la saison 1992-1993 qui s'achève. Ces résultats sont acquis lentement et nous devons à l'honnêteté de dire que leur incidence financière, rapportée à l'ensemble du budget, si elle est réelle, reste limitée. Notre effort se poursuivra.

**M. LE MAIRE :** Je me permets d'apporter une petite précision ; vous avez pu lire en page 4 du rapport : «compte tenu de la fréquentation constatée, 9 200 spectateurs pour la saison 1991-1992», je tiens à préciser que l'Espace Planoise n'organise pas que des spectacles vivants et que l'on a oublié d'ajouter à ce chiffre tout ce qui concerne le cinéma, les arts plastiques, les actions culturelles et je vous donne le chiffre de fréquentation pour la saison 1992-1993, la plus récente : 11 694 spectateurs pour le sous-total des spectacles vivants et 28 606 spectateurs au total. J'aime bien que les choses soient précisées. L'Espace de Besançon Planoise est un Espace qui fonctionne bien et si la Chambre Régionale des Comptes a ses chiffres, j'ai les miens qui sont à votre disposition pour la fréquentation exacte de l'Espace Besançon Planoise. C'est facile après de faire une division, et dire qu'un spectacle coûte 134 000 F !

**M. GRAPPIN :** Les 530 F par spectateur, c'est caduc si j'ai bien compris ?

**M. LE MAIRE :** Ce sont les calculs de la Chambre des Comptes !

**M. GRAPPIN :** J'aurais simplement aimé savoir si on pouvait comparer par rapport à d'autres associations qui font la même chose ?

**M. LE MAIRE :** Non, il n'y a pas d'associations qui font la même chose que l'Espace Planoise.

**M. GRAPPIN** : Dans votre réponse, vous nous disiez que vous tabliez sur 14 500 spectateurs pour la saison 1992-1993, donc là le chiffre est revu à la baisse, mais j'aurais aimé savoir pourquoi 60 % de plus. Avec les nouveaux chiffres que vous venez de nous donner, cela ne représente plus que 40 %. Mais là aussi il y a peut-être une explication, pouvez-vous nous la donner ?

**M. LE MAIRE** : La Chambre des Comptes s'est basée sur des éléments 1991, moi je vous donne 1992-1993.

**M. GRAPPIN** : J'aurais aimé savoir pourquoi 60 % de plus.

**M. LE MAIRE** : On le demandera aux responsables. Il vaut mieux avoir 60 % de plus que de moins.

**M. GRAPPIN** : Oui, mais y a-t-il une explication ?

**M. LE MAIRE** : Il y a sans doute plusieurs raisons, mais c'est effectivement une association qui commence à prendre de l'importance et qui donne satisfaction quant aux plus récents résultats.

**M. GRAPPIN** : Par contre, il y a quand même une chose dans votre réponse qui m'inquiète, c'est que page 2 vous nous dites : «l'implantation à Planoise, quartier excentré pour une action qui s'adresse à l'ensemble de l'agglomération de Besançon entraîne des difficultés d'accès du public». Aujourd'hui, il y a quand même une discussion de fond qui pourrait intervenir. Faut-il continuer d'installer à Planoise des équipements publics ? Je lis ce qui est inscrit dans votre rapport.

**M. LE MAIRE** : Ce n'est pas nous qui avons répondu à la Chambre Régionale des Comptes, mais l'Association.

**M. GRAPPIN** : Ce n'est pas signé.

**M. LE MAIRE** : C'est indiqué au début du rapport !

**Mme CAMPBELL** : Je pense que l'Association a fait beaucoup d'efforts à Planoise pour essayer de donner satisfaction au maximum. Ne pourrait-on pas avoir une réflexion d'ensemble, peut-être en Commission Culturelle, pour les aider à ouvrir leurs spectacles vers le plus grand nombre car c'est un laboratoire de recherche culturelle qui a une mission difficile à remplir et dans un quartier effectivement où les accès ne sont peut-être pas toujours faciles pour les étudiants. Je ne sais pas quels sont les spectateurs, et l'on pourrait faire une recherche à ce niveau-là pour savoir quelle est la fréquentation de l'Espace Planoise par rapport aux spectacles et aux spectateurs, car il y a tellement de choses qui sont bien faites là-bas que je trouve dommage qu'on ne puisse pas y aller plus facilement et que l'accès n'en soit pas plus populaire, plus ouvert.

**M. FERRÉOL** : Madame CAMPBELL, je crois que vous avez déjà un élément de réponse dans la question de M. GRAPPIN puisqu'il y a, comme vous l'avez constaté, une augmentation importante du public à l'Espace Planoise. M. GRAPPIN a posé la question du pourquoi. C'est peut-être que votre interrogation a été prise en compte, c'est-à-dire qu'il y a effectivement depuis plusieurs années un travail d'identification du lieu par le public qui est maintenant je crois assez bien fait. Il y a un travail sur un public nouveau, un public jeune en particulier de plus en plus important. Je pense notamment au développement de l'activité danse qui est le seul lieu à Besançon à pouvoir le présenter. Je crois que le travail d'action culturelle qui est fait régulièrement a permis à des publics nouveaux de venir à l'Espace Planoise et le résultat, vous le voyez, est une augmentation très importante du public.

Il y a un deuxième aspect dans vos questions, c'est le problème de la localisation. Il est vrai que sa localisation, pas parce qu'il se trouve à Planoise mais surtout parce qu'il est dissimulé derrière le Forum, fait qu'il y a une certaine difficulté à le repérer dans l'architecture du lieu.

Vous avez constaté, depuis plusieurs années, que l'Espace a un lieu, une présence à la Galerie du centre-ville et il est clair que cela a été un élément déterminant pour désenclaver un peu l'Espace qui a, comme le dit le rapport, une vocation sur l'ensemble de la Ville, même au-delà et pas uniquement une vocation de quartier et les chiffres attestent cette réussite.

Je vous invite, l'ensemble de mes collègues, à venir plus souvent à l'Espace et vous verrez que, contrairement à ce qui se dit parfois dans la ville, des gens qui ont perdu l'habitude ou qui n'y vont pas, la salle est remplie.

**M. HIRSCH** : Chacun le sait ici, je n'ai pas l'habitude d'intervenir pour conforter les interventions de tel ou tel collègue mais c'est comme citoyen que je voulais intervenir. Je dois dire tout à fait dans le même sens que notre ami FERRÉOL, pour fréquenter cet établissement, que les spectacles présentés sont d'une rare qualité, que d'autre part lors du dernier spectacle auquel je me suis rendu qui était «les Ames Galantes», la salle était pleine. Enfin, en ce qui concerne la difficulté de la localisation, je crois qu'un Bisontin normalement constitué, après un ou deux essais, peut s'y rendre sans trop de difficulté.

La discussion est close.

Dont acte.