

## **SEM de la Citadelle - Rapport des administrateurs au Conseil Municipal - Exercice 2009**

**M. l'Adjoint GIRARD, Rapporteur** : L'article L 1524.5 (7<sup>ème</sup> alinéa) du Code Général des Collectivités Territoriales prévoit que les organes délibérants des collectivités locales actionnaires se prononcent sur le rapport écrit qui leur est soumis par leurs représentants aux Conseils d'Administration des Sociétés d'Économie Mixte.

En application de ces dispositions, Mme FELLMANN, Mme PANIER et Mme TISSIER, ainsi que M. GIRARD, M. DAHOUI, M. LIME, M. GENDRAUD, M. GOVIGNAUX, M. MONNEUR et M. ROSSELOT vous communiquent les informations qui suivent, issues du rapport de gestion présenté par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale du 29 juin 2010.

### **1 - Rapport d'activité 2009**

La SEM de la Citadelle exploite le site dans le cadre d'une convention de délégation de service public signée avec la Ville. L'actuelle convention concerne la gestion, l'animation et la mise en valeur du site. Elle prendra fin le 31 décembre 2010.

#### **La programmation des animations**

Le programme d'animation de la Citadelle s'attache à mettre en évidence la valeur patrimoniale du site. Le programme 2009 s'inscrit dans la continuité de celui de 2008, avec comme principaux objectifs :

- rendre le patrimoine vivant, concret et présent
- améliorer la qualité de la visite
- proposer des temps forts de qualité
- élargir les publics touchés.

Pour l'année 2009, ce sont 165 jours d'animation qui ont été proposés et plus de 98 000 visiteurs concernés.

Quelques exemples : ouverture du chemin de ronde Tarragnoz en nocturne, animation «Il était une fois au XVII<sup>ème</sup> siècle», «la Citadelle prend ses quartiers», visites guidées à thème, parcours aventure Enfants, expositions dans la Chapelle.

#### **La communication**

La stratégie 2009 a porté sur trois axes :

- générer du trafic immédiat pour augmenter la fréquentation
- accroître le rayonnement du site et sa notoriété à l'extérieur de la zone de chalandise, en s'appuyant sur l'inscription UNESCO
- mettre en avant la programmation événementielle et en particulier les animations d'été.

Le budget 2009 affecté à la communication représente 129 K€.

#### **La commercialisation**

En 2009, les actions de commercialisation ont été concentrées sur une cible de primo-visiteurs, en élargissant la zone de prospection sur une cible de voyageurs en synergie avec l'OTC et le CDT pour les courts séjours.

La politique de vente a été ciblée sur les Groupes Adultes avec l'objectif de vendre une excursion (forfait journée) avec prestation déjeuner et une visite guidée.

Parallèlement, des actions de mailing ont été menées en direction des enseignants afin de les informer tout au long de l'année sur les animations Enfants.

Un groupe de travail a été mis en place entre le CDT, la Citadelle, l'OTC, la Saline Royale et le Musée des Maisons Comtoises pour une politique commune de commercialisation de la destination Doubs/Besançon.

### **La fréquentation**

Malgré les axes de commercialisation et animation évoqués ci-dessus, la Citadelle a connu une baisse de fréquentation en 2009. Le site a accueilli 248 783 visiteurs, contre 262 851 en 2008, soit une baisse de 5,35 %.

La Citadelle n'a pas bénéficié de l'augmentation de fréquentation constatée par la grande majorité des sites touristiques.

Un élément d'explication avancé par la SEM est l'accès rendu particulièrement problématique en été 2009 : nouvelle politique de stationnement (parking payant à l'entrée et manque d'information dès la Cathédrale pour orienter sur Chamars), accident du petit train, travaux sur la demi-lune du Front Saint-Etienne.

De plus, la météo estivale a été plutôt défavorable.

La SEM fait le constat d'une hausse des visiteurs étrangers, mais d'une baisse significative des visiteurs français hors région.

Sur le total des 248 733 visiteurs, 208 072 sont des individuels (familles) et 40 711 sont des groupes, dont 25 053 des scolaires et 15 658 des groupes adultes. Ce dernier segment de clientèle est en forte baisse par rapport à 2008.

Sur le total des 248 733 visiteurs, 146 029 soit 58,7% sont en provenance de la Franche-Comté (dont 67 970 soit 27,3 % de la CAGB), et 33 642 visiteurs soit 13,5 % sont étrangers.

### **Les perspectives**

La convention de délégation de service public arrive à échéance le 31 décembre 2010.

La Ville de Besançon a décidé de confier la gestion du site à une Régie Autonome Personnalisée, structure qui rassemblera sous un mode de gestion unique l'ensemble des activités du site. La SEM poursuit donc ses efforts pour dynamiser et mettre en valeur le site, attirer du public, améliorer la qualité d'accueil.

## **2 - Rapport sur les comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2009**

Les états financiers 2009 sont certifiés sans réserve par le Commissaire aux Comptes.

La SEM Citadelle emploie 19 salariés permanents et a recours à des intérimaires et vacataires, pour atteindre un effectif moyen de 28,3 ETP en 2009 (53 personnes ont été embauchées en contrats saisonniers en 2009).

En K€	31-12-2009	31-12-2008	Variation en K€	Variation en %
Résultat net	- 117,5	- 0,03	- 117,47	
Chiffre d'affaires	2 166	2 201	- 35	- 1,59 %
Fonds propres	438	571	- 133	- 23,2 %

## 2.1 Bilan

### Actif

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 455 K€ soit 27 % du total de l'actif.

On trouve à l'actif le droit d'entrée de la DSP d'une valeur initiale de 188 K€, dont l'amortissement a été étalé sur 5 ans et qui sera donc terminé au 31 décembre 2010.

La trésorerie est positive et significative = 641 K€, mais en forte baisse par rapport à 2008. Ce montant important s'explique par la saisonnalité de l'activité : au 31 décembre, la SEM doit détenir une trésorerie suffisante pour assurer son fonctionnement jusqu'au printemps suivant, vu le peu de chiffre d'affaires réalisé en hiver.

Les créances sont significatives au 31 décembre 2009, elles sont en majorité constituées de créances sur la Ville de Besançon.

### Passif

Les fonds propres sont positifs de 438 K€. Même si leur niveau reste satisfaisant, ils sont en forte diminution du fait du fort déficit (- 117,5 K€) 2009.

Il n'y a pas d'endettement.

Les dettes fournisseurs sont significatives au 31 décembre 2009, elles sont en majorité constituées de dettes vis-à-vis de la Ville de Besançon.

### Indicateurs financiers

Du fait du déficit 2009, les indicateurs financiers du bilan se dégradent.

## 2.2 Résultat

Le résultat net 2009 est un déficit de 117,5 K€.

L'activité génère un déficit de 149 K€, en partie compensé par le résultat financier + 12 K€ et le résultat exceptionnel + 20 K€.

### Résultat d'exploitation

Déficitaire de 149 K€ en 2009, il était déficitaire de 39 K€ en 2008, soit une forte dégradation entre les deux années. Cela s'explique essentiellement par une baisse de chiffre d'affaires de - 34 K€ et par une hausse des principaux postes de charges.

#### ♦ Produits d'exploitation

Montant total = 2 339 K€, dont 2 166 K€ de chiffre d'affaires, en baisse de 1,59 % par rapport à 2008.

La baisse est directement liée à celle de la fréquentation (- 5,35 %), mais elle est plus limitée du fait d'un montant moyen dépensé par visiteur en hausse (de 8,37 € en 2008 à 8,71 € en 2009), notamment au niveau de la restauration.

Le chiffre d'affaires est essentiellement constitué par la billetterie (1 319 K€ soit 61 %), la restauration (500 K€ soit 23 %) et la boutique (196 K€ soit 9 %).

La prestation de restauration a été confiée à un prestataire en 2009.

Les subventions reçues s'élèvent à 65 K€. Elles sont stables par rapport à 2008 et financent des animations et des emplois.

♦ Charges d'exploitation

Montant total = 2 488 K€, dont 1 078 K€ de masse salariale, 755 K€ de charges externes et 251 K€ d'achats (boutique et alimentation).

Les principaux postes de charges subissent une hausse qui s'explique par :

- masse salariale : augmentation des effectifs ETP en 2009
- charges externes : frais liés à l'externalisation de la restauration et à l'entretien
- amortissement : acquisition de nouveaux matériels
- autres : perte sur créances, perte sur stocks, redevances.

### **Résultat financier**

Il est positif de 11 K€, issus des revenus des placements en trésorerie. En 2008, le résultat financier était positif de 30 K€, ce qui contribuait plus largement qu'en 2009 à compenser le déficit d'exploitation.

### **Résultat exceptionnel**

Il est positif de 20 K€ dont 15 K€ de reprise au résultat des subventions d'investissement.

### **Ratios financiers**

Les indicateurs de gestion du résultat restent positifs mais se dégradent fortement en 2009.

### **2.3 - Liens financiers avec la Ville**

La SEM a versé à la Ville, comme prévu dans la convention, deux redevances :

- une redevance fixe de 65 026 € HT
- une redevance variable égale à 5 % du chiffre d'affaires HT issu des recettes de billetterie et de location de salle, soit 67 974 € HT en 2009. Le produit de cette redevance, conformément à la convention de gestion, est affecté par la Ville à des dépenses de conservation ou de valorisation du patrimoine muséographique de la Citadelle.

La SEM a enregistré dans ses produits, au titre des journées gratuites 2009 refacturées à la Ville, un montant de 44 417 € HT.

## **3 - Juridique**

Il n'y a pas eu de modification de la structure juridique (composition du capital social, statuts...) et la SEM Citadelle fonctionne dans le respect du cadre juridique spécifique aux SEM.

La SEM Citadelle n'a pas distribué de dividendes en 2009.

Evènement post-clôture : début 2010, la Ville de Besançon a choisi de faire évoluer le mode de gestion du site, en le confiant à une RAP (Régie Autonome Personnalisée). La RAP est un établissement public. Elle regroupera l'ensemble des activités et des moyens privés et publics qui existent actuellement sur le site, en une gestion unique.

Au cours de l'exercice 2009, le Conseil d'Administration s'est réuni quatre fois et l'Assemblée Générale Ordinaire a été convoquée une fois notamment pour approuver les comptes de l'exercice précédent.

### **Conclusion**

L'activité 2009 de la SEM traduit une année difficile, mais la situation financière reste saine.

### **Proposition**

Le Conseil Municipal est appelé à se prononcer sur le présent rapport, relatif à l'activité et aux comptes annuels de la SEM de la Citadelle pour l'exercice 2009.

**«M. Edouard SASSARD** : J'ai une question concernant l'accessibilité de la Citadelle, très rapidement. Une étude est financée par la CAGB sur cette problématique. Je voudrais savoir quand on peut escompter des résultats de cette étude, quelle est votre idée en terme de date de réalisation, sachant que c'est du bon sens et vous l'avez dit aussi, que c'est indispensable pour la Citadelle. Souvent les travaux sont longs à Besançon, même si comparaison n'est pas raison mais pour l'îlot Pasteur, on a mis vingt ans, quinze ans sur le TCSP, dans combien de temps aura-t-on une vraie accessibilité à la Citadelle, sachant que les autres villes prennent de l'avance forcément et se font connaître et tout le retard que l'on prend on devra le rattraper.

Je fais une petite remarque entre parenthèses sur un point qui est positif, l'éclairage de la Citadelle. On entend souvent les Bisontins se demander pourquoi la Citadelle est autant éclairée la nuit et tout au long de l'année.

**M. LE MAIRE** : L'éclairage est réduit en hiver et est adapté aux besoins touristiques. Quant aux moyens d'accès sur la Citadelle, nous avons eu ce matin le premier Conseil d'Administration de la nouvelle RAP dont ce sera l'un des enjeux majeurs, Jean-François GIRARD et moi-même avons demandé au directeur de la RAP de réfléchir à ces possibilités d'accès sur lesquelles beaucoup a déjà été dit. Je ne vous donnerai pas de délais Monsieur SASSARD, je ne sais pas».

Après en avoir délibéré et sur avis favorable unanime de la Commission n° 1, le Conseil Municipal, à l'unanimité des suffrages exprimés, décide de se prononcer favorablement sur ce rapport.

M. GIRARD, Mme FELLMANN, M. DAHOUI, M. LIME, M. GENDRAUD, Mme PANIER, M. GOVIGNAUX, M. MONNEUR, Mme TISSIER et M. ROSSELOT n'ont pas pris part au vote.

*Récépissé préfectoral du 19 novembre 2010.*