



LA JOIE DE LIRE

# **RAPPORT D'ÉVALUATION**

de la convention de subventionnement 2011-2014

entre

**la Ville de Genève**

ci-après *la Ville*

**et la maison d'édition La Joie de lire SA**

ci-après *La Joie de lire*

## TABLE DES MATIERES

<b>1. INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
1.1. Contexte de l'évaluation	3
1.2. Démarche	3
<b>2. EVALUATION</b>	<b>4</b>
<b>2.1. Correspondance entre le projet artistique et culturel de La Joie de lire et le cadre de la politique culturelle de la Ville</b>	<b>4</b>
<b>2.2. Relations entre les parties signataires</b>	<b>4</b>
2.2.1. Echanges d'informations réguliers et transparents	4
2.2.2. Qualité de la collaboration entre les parties	4
2.2.3. Remise des documents et tableaux de bord	5
<b>2.3. Respect des engagements mesurables pris par les parties</b>	<b>5</b>
2.3.1. Réalisation des engagements de La Joie de lire	5
2.3.2. Réalisation des engagements de la Ville	7
2.3.3. Bilans financiers et comptables	8
<b>2.4. Réalisation des objectifs de La Joie de lire</b>	<b>10</b>
<b>3. CONCLUSION ET PERSPECTIVES</b>	<b>12</b>
<b>ANNEXE : TABLEAU DE BORD</b>	<b>13</b>

## **1. Introduction**

### **1.1. Contexte de l'évaluation**

Le 14 avril 2011, la Ville et La Joie de lire ont signé une convention de subventionnement portant sur les années 2011 à 2014. Cette convention arrive donc à échéance le 31 décembre 2014. Conformément à l'article 22 de celle-ci, une évaluation est réalisée conjointement par les représentants des signataires au cours de la dernière année de validité. La présente évaluation porte sur les activités et les résultats des exercices 2010-2011 à 2012-2013, ainsi que sur les éléments déjà connus de l'exercice 2013-2014.

### **1.2. Démarche**

Ce rapport a été rédigé en partenariat par les représentants de la Ville et de La Joie de lire. Ces représentants se sont réunis le 29 janvier 2014 pour discuter du contenu de ce rapport. Des réunions internes aux partenaires et des échanges de courriels ont permis de compléter le document.

## 2. Evaluation

Ce chapitre reprend les objectifs définis dans la convention, notamment la correspondance entre le cadre politique posé par la Ville et le projet artistique et culturel de La Joie de lire, les charges financières liées à la gestion de l'association, les engagements des parties ainsi que les réalisations de La Joie de lire. Ces objectifs ont été évalués selon les critères définis dans l'annexe 4 de la convention.

Trois degrés d'appréciation ont été retenus : objectif atteint, partiellement atteint ou non atteint.

### 2.1. Correspondance entre le projet artistique et culturel de La Joie de lire et le cadre de la politique culturelle de la Ville

La convention confirme que le projet culturel de La Joie de lire (article 5) correspond à la politique culturelle de la Ville (article 3), cette correspondance faisant l'objet d'une évaluation (annexe 4). Atteint

Le projet culturel de La Joie de Lire mené à bien durant la période évaluée correspond au projet défini dans la convention. Il est en accord avec le cadre de la politique culturelle de la Ville. Cet aspect est repris en détail aux points 2.3 et 2.4.

### 2.2. Relations entre les parties signataires

#### 2.2.1. Echanges d'informations réguliers et transparents

Dans les limites de la loi sur l'information du public, l'accès aux documents et la protection des données personnelles (LIPAD), les parties se communiquent toute information utile à la mise en œuvre de la présente convention. Atteint  
Toutes les informations seront communiquées par écrit aux personnes dont les coordonnées figurent à l'annexe 5 de la convention (art. 20).

Les échanges d'informations durant la période de la convention ont été réguliers.

#### 2.2.2. Qualité de la collaboration entre les parties

La Ville et La Joie de Lire entretiennent de bons contacts et sont satisfaites de la qualité de leur collaboration.

### 2.2.3. Remise des documents et tableaux de bord

Chaque année, au plus tard le 30 novembre, La Joie de lire fournit à la personne de contact de la Ville :

- Son bilan et ses comptes audités avec le rapport des réviseurs ;
- son rapport d'activités intégrant le tableau de bord avec les indicateurs de l'année concernée.

Le rapport d'activités annuel prend la forme d'une auto-appréciation de l'exercice écoulé. Il met en relation les activités réalisées avec les objectifs initiaux et explique l'origine des éventuels écarts.  
(art. 8)

Atteint

Les documents concernant les années 2011, 2012 et 2013 ont été remis dans les délais.

Le 31 octobre 2013 au plus tard, La Joie de lire fournira à la Ville un plan financier pour la prochaine période de quatre ans (2015-2018) (art. 7).

Atteint

Avec l'accord de la Ville, la Joie de Lire a envoyé le plan financier 2015-2018 à la fin du premier trimestre 2014.

## 2.3. Respect des engagements mesurables pris par les parties

Dans ce chapitre sont évalués les engagements mesurables de La Joie de lire et de la Ville. Les engagements de La Joie de lire en termes d'activités annuelles sont évalués au point 2.4.

### 2.3.1. Réalisation des engagements de La Joie de lire

La Joie de lire s'engage à être la bénéficiaire directe de l'aide financière. Elle ne procédera à aucune redistribution sous forme de subvention à des organismes tiers.

La Joie de lire s'oblige à solliciter tout appui financier public et privé auquel elle pourrait prétendre. Ces appuis ne doivent toutefois pas entrer en contradiction avec les principes régissant la politique générale de la Ville (art. 6).

Atteint

Durant la période de la convention, La Joie de Lire a sollicité et obtenu des soutiens financiers auprès de villes ou canton où résident leurs auteur-e-s, ainsi qu'auprès de Pro Helvetia et de différentes fondations. Elle a également obtenu des soutiens d'institutions nationales au Portugal, en Espagne et en Catalogne, en France, en Hongrie, en Allemagne, en Norvège, au Brésil, en Flandres, en Hollande, en Pologne et en Tchéquie.

Mentionner le soutien de la Ville sur tout document promotionnel produit par La Joie de lire. Atteint

Le logo de la Ville doit également y figurer si les logos d'autres partenaires sont présents (art. 9).

La Joie de Lire mentionne le soutien de la Ville dans chaque livre édité, ainsi que sur la majorité des documents promotionnels qu'elle produit.

Observer les lois, règlements et conventions collectives de travail en vigueur concernant la gestion du personnel, en particulier pour les salaires, les horaires de travail, les assurances et les prestations sociales (art. 10). Atteint

La Ville n'a pas connaissance de problèmes concernant la gestion du personnel de la Joie de Lire.

Mettre en place un système de contrôle interne adapté à sa mission et à sa structure (art. 11). Atteint

La Joie de Lire a un système de contrôle interne adapté à sa taille de petite entreprise. Les employés sont au bénéfice d'un cahier des charges et il existe un organigramme.

S'engager à : Atteint

- adopter et appliquer un plan de classement pour les archives administratives;
  - ne pas détruire les archives administratives susceptibles d'avoir une valeur archivistique durable;
  - constituer les archives historiques;
  - conserver les archives dans un lieu garantissant leur protection.
- (art. 12)

La Joie de Lire conserve elle-même ses archives. Elle envoie régulièrement ses nouveautés au Dépôt légal de la BGE. Elle contactera le Service des archives de la Ville si elle a besoin de place ou de conseils.

Utiliser des moyens d'affichage et de promotion respectueux de l'environnement. Atteint

Ne pas faire de publicité pour le tabac, l'alcool et les drogues.  
Respecter les principes du développement durable.  
(art. 13)

La Joie de Lire ne pratique pas l'affiche sauvage. Elle ne fait pas de publicité pour le tabac, l'alcool et les drogues. Elle respecte les principes du développement durable.

### 2.3.2. Réalisation des engagements de la Ville

La Joie de lire est autonome quant aux choix de son programme artistique et culturel, dans le cadre des subventions allouées et en conformité avec le projet artistique et culturel décrit à l'article 5 et à l'annexe 1. La Ville n'intervient pas dans les choix éditoriaux (art. 14).

Atteint

La Ville n'est pas intervenue dans les choix éditoriaux de La Joie de Lire.

La Ville s'engage à verser un montant total de 200'000 francs pour les quatre ans, soit une subvention annuelle de 50'000 francs (art. 15).

Atteint

La Ville a versé les subventions conformément à la convention.

Les subventions sont versées en deux fois. Le premier versement est effectué en janvier. Il représente trois quarts de la subvention annuelle. Il ne peut pas intervenir avant la remise des comptes et du rapport d'activité de l'exercice clôturé au 30 juin de l'année précédente. Le quatrième quart est versé en mai (art. 17).

Les versements de la Ville ont suivi le rythme convenu dans la convention.

### 2.3.3. Bilans financiers et comptables

La valeur de tout apport en nature qui serait accordé ponctuellement est indiquée par la Ville à La Joie de lire et doit figurer dans ses comptes (art. 16). Atteint.

Durant la période de la convention, la Ville n'a pas accordé de subvention en nature à La Joie de Lire.

Au terme de l'exercice 2014, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément à la convention, le résultat cumulé des exercices 2011 à 2014 est réparti entre la Ville et La Joie de lire selon la clé suivante : si le résultat cumulé est positif, La Joie de lire restitue à la Ville 3 % de ce résultat ; si le résultat cumulé est négatif, La Joie de lire a l'obligation de combler ce déficit au cours de la prochaine période de quatre ans. La Ville ne versera pas de subvention extraordinaire pour combler ce déficit (art. 19). A évaluer au terme de l'exercice 2014

Au 30 juin 2013, le résultat cumulé des exercices 2011 à 2013 était de -194'197 francs.

Selon le budget 2013 / 2014, le résultat cumulé des exercices 2011 à 2014 sera de -181'597 francs. La Joie de Lire s'efforcera de résorber ce déficit durant les prochains exercices.

Les principaux écarts entre le plan financier de la convention, les budgets actualisés et les comptes sont expliqués ci-dessous.

#### **Contexte général des affaires**

La Joie de Lire réalise la plus grande partie de ses ventes à l'étranger et les facture en devises (Euro principalement). L'érosion constante du cours de l'Euro entre fin 2009 (année de référence pour les projections) et septembre 2011, passant de 1,55 à 1,20 (- 22%) et incluant un creux de plusieurs mois à un cours de 1,05 - 1,15 (-33% !!) a clairement impacté le montant des ventes et pesé lourdement sur le résultat d'exploitation. En effet, même si une grande partie des coûts de production sont libellés en Euros, les frais de structure (salaire, loyer, etc.) sont payés en CHF et sont donc restés identiques.

La crise de la zone Euro a également eu un impact sur la confiance des consommateurs. Le secteur du livre, dans ce genre de situation, est un des premiers touchés et il est clair que le volume des ventes a également été impacté dans la période sous revue.

Parallèlement à ces facteurs externes négatifs, La Joie de Lire a mis en place des mesures qui ont permis d'en limiter l'impact, même si, pour certaines, les effets prennent du temps pour déployer pleinement leurs résultats (cf. développements ci-dessous).

#### **Ventes**

L'augmentation des ventes en France en 2009 / 2010 s'explique par le changement de diffuseur. En 2009, La Joie de Lire est en effet passée de la Diffusion Volumen à celle d'harmonia mundi. Un changement de diffusion est toujours une opération complexe et coûteuse. L'objectif était d'améliorer la présence de La Joie de Lire sur un marché donné. Harmonia mundi est une maison plus petite mais avec une équipe de représentants plus littéraires et plus efficaces que celle de Volumen. Ce choix fut le bon : La Joie de Lire se retrouve aujourd'hui parmi les éditeurs de tête du nouveau diffuseur, alors que chez Volumen, elle restait avec le gros de la troupe, sans grand espoir d'augmentation significative de notoriété et de chiffre d'affaires.

Le contexte général décrit plus haut explique en grande partie l'écart négatif constaté. A cela peut s'ajouter des éléments plus techniques comme par exemple le traitement des retours.

Dans la plupart des marchés, les libraires ont un droit de retour qui limite leur risque financier et favorise leur engagement dans leurs commandes de nouveautés. Ces retours leur sont crédités, et ces sommes viendront en diminution du chiffre d'affaires de l'éditeur. Les retours 2009 de La Joie de lire n'ont été déduits qu'en 2010, ce qui explique également l'augmentation importante du chiffre d'affaires. 2010 est revenu à la réalité sur ce point. Comme l'étalon de départ était l'année 2009, les projections figurant dans le plan financier s'en sont trouvées légèrement faussées.

Les premières estimations pour 2013 / 2014 donnent à penser que La Joie de Lire se rapproche des estimations initiales.

La différence des ventes en Suisse s'explique également par un changement de l'organisation de la diffusion de La Joie de Lire. En effet, La Joie de Lire a souhaité réorganiser sa diffusion dans notre pays en séparant la diffusion de la distribution. L'unique représentant de La Joie de Lire a une confiance indéfectible en la qualité de la production, ce qui a amélioré sensiblement la présence de La Joie de Lire dans les librairies romandes.

Les variations de stock (toujours imprévisibles) auraient pu être intégrées en diminution des coûts de production dans la projection de La Joie de Lire (option choisie pour la projection 2014 - 2018.)

### **Charges de production**

Les coûts de production sont systématiquement inférieurs.

La baisse de l'Euro et des volumes enregistrées durant la période sous revue expliquent en grande partie cette différence, même si le cycle allant de la production à la distribution peut aller jusqu'à 6 mois. Une meilleure gestion des achats de La Joie de Lire explique le reste. Cette période particulièrement tendue à cause de la crise a naturellement conduit La Joie de Lire à une vigilance accrue dans sa gestion des coûts de production, tout en maintenant l'exigence de qualité de son programme.

L'augmentation sensible des droits d'auteur s'explique par les montants reçus par la Sofia, organisme français en charge de la récupération du droit de prêt, et qui rattrapaient deux années consécutives. Ces montants doivent être restitués aux auteurs, traducteurs etc. et ont fortement impacté l'année 2011 / 2012

La variation des frais de stockage s'explique par l'augmentation du nombre de livres publiés. Le stockage et son financement sont d'ailleurs un problème aigu pour tout éditeur qui prend la responsabilité des tirages et doit palier aux ruptures de stock, si le tirage était trop bas, et gérer le surplus de stock, quand les ventes sont faibles. Cet élément a également un fort impact sur la différence de change.

### **Autres produits**

L'augmentation des subventions en 2011 / 2012 s'explique par l'élargissement du champ des recherches de financement de La Joie de Lire. La Joie de Lire a bénéficié par exemple d'une bourse de 2 x 25'000 francs pour les traductions en Suisse. Ces bourses de Pro Helvetia n'existent malheureusement plus.

### **Charges d'exploitation**

Les 190'000 francs de différence de change s'expliquent par la chute de l'Euro. Le montant d'un prêt en Euros s'est trouvé fortement dévalué, car l'exercice clos le 30 juin 2011 coïncidait avec le moment où l'Euro était au plus bas (cf. contexte général). Ce résultat positif durant l'exercice 2010 / 2011, purement comptable, a eu un impact négatif sur l'exercice suivant, lorsque l'Euro a atteint son niveau actuel.

Comme les ventes ont diminué, le stock tournant moins, les amortissements ont été augmentés.

## 2.4. Réalisation des objectifs de La Joie de lire

Les objectifs et les activités de La Joie de lire sont décrits dans la convention de subventionnement (à l'article 5 et à l'annexe 1). Les indicateurs commentés ci-dessous ont été définis par la Ville et La Joie de lire. Ils figurent à l'annexe 3 de la convention.

Le tableau de bord avec les indicateurs mesurés pour les années 2011, 2012 et 2013 est annexé au présent rapport.

Commentaires concernant les indicateurs d'activités :

40 titres par année est devenu un rythme de croisière. Cette augmentation s'explique par le nombre croissant de projets intéressants que La Joie de lire reçoit ou initie.

Le nombre d'auteurs ou d'illustrateurs genevois que publie La Joie de lire a été plutôt stable ces dernières années. Les prochaines verront leur nombre augmenter tant pour les Genevois que pour les Suisses. La Joie de lire traque en effet les jeunes talents de notre pays.

Il arrive à La Joie de lire de travailler avec des imprimeurs locaux, lorsqu'elle se voit confier des mandats suisses, qui tiennent compte des coûts élevés de l'impression sur notre territoire.

Le nombre de cession de droits à des éditeurs étrangers est en constante augmentation, preuve d'un intérêt soutenu à l'international pour le travail de La Joie de lire et celui de ses artistes. Albertine, Germano Zullo et Adrienne Barman, auteur et illustratrices vivant à Genève, ont vu leurs ouvrages traduits dans au moins 11 langues différentes.

Les ouvrages de La Joie de Lire ont obtenus les distinctions suivantes en 2010-2014 :

- Festival de Cherbourg. *Le Pingouin Volant* de Pierre Wazem primé, catégorie 6<sup>e</sup>.
- *Brooklyn Baby* lauréat de Ecolire, prix littéraire des écoles d'Eure-et-Loire, pour la maternelle.
- *Diapason* de Laëtitia Devernay parmi les 5 gagnants du 3<sup>ème</sup> CJ Picture Book Award. Le livre a été choisi, par un jury de professionnels, parmi 447 titres de 29 pays. Quatre autres ouvrages de La Joie de lire faisaient partie des 100 finalistes de cette sélection coréenne prestigieuse.
- Prix Sorcières pour *Les Oiseaux* d'Albertine et Germano Zullo.
- *Diapason*. Mention Opera Prima du BolognaRagazzi Award.
- *Diapason* de Laëtitia Devernay, édition américaine, lauréate du Prix d'illustration du « Victoria and Albert Museum » de Londres.
- *Diapason*, l'édition américaine reçoit la médaille d'or de la « Society of illustrators Original Art competition » de New York.
- *Les Oiseaux* d'Albertine et Germano Zullo, édition américaine, sélectionnée comme l'un des dix meilleurs livres illustrés pour enfants de 2012 par le New York Times Book review. La remise du prix a eu lieu en présence des auteurs au New York Times.
- *Délit de fuite* de Christophe Léon a reçu les prix suivants :
  - Prix Talence des lycéens 2012 (France)
  - Prix littéraire des MFR Public 2012 (France)
  - Prix Enlivrez-vous (France)
  - Prix de la Citoyenneté 2012 (France).
- *Les AUTRES* de Pedro Manas lauréat du Prix Livre en tête.
- *Milton quand j'étais petit* lauréat du Prix tatoulu, catégorie tatou Rose.
- *Les AUTRES* de Pedro Manas lauréat du Prix littéraire des Olympiades.
- L'édition américaine de *Quelque chose de grand (Something Big)* de S. Neeman et I. Godon sélectionnée parmi les 12 « Notable picture books » 2013 du NY Times book review.

- *Enfants de la Forêt* de Béatrice Masini lauréat du prix « Ados Europe jeunesse » au Festival de Cognac.
- *Le Mystère du monstre* de C. Bille et fanny Dreyer lauréat du Prix Arolla (rencontre internationale du livre de Montagne), Valais, catégorie illustration et graphisme.
- Prix Fantaisie pour *Dada* d'Albertine et Germano Zullo.
- La JDL a été nominée pour le Bologna Prize du Meilleur éditeur jeunesse de l'année 2014.
- La JDL figure dans la sélection de The IBBY Honour list 2014.

### 3. Conclusion et perspectives

La Ville et les éditions La Joie de lire considèrent que le bilan de la convention de subventionnement 2011-2014 est positif. Les discussions menées au cours de l'évaluation ont été fructueuses et ont permis de faire le point sur les réalisations de La Joie de lire par rapport aux objectifs initialement fixés.

La période 2011-2014 a été une période particulièrement riche pour les éditions La Joie de lire. En 2012, elles ont fêté leurs 25 ans à la Bibliothèque de la Cité, ainsi qu'à la Bibliothèque François Mitterrand à Paris. Elles ont été particulièrement sensibles au soutien de la Ville de Genève lors de ces manifestations.

Le catalogue de La Joie de Lire s'est enrichi de plusieurs collections remarquées, comme *Tout petit photo*, un travail photographique pour les très jeunes, ou *Hors norme* qui rassemble des livres d'artiste à la frontière des publics enfants et adultes.

La toile de fond de crise économique se rappelle cependant régulièrement à La Joie de Lire. Si les résultats des exercices de 2010 à 2013 ont été déficitaires, ce pour les raisons indiquées plus haut (essentiellement le change avec la France), les comptes 2014 indiquent une augmentation de plus de 20% ; néanmoins, les éditions La Joie de Lire devront en passer par une recapitalisation, actuellement en bonne voie. Le soutien de la Ville de Genève par le biais de la convention de subventionnement est d'autant plus précieux dans ce contexte. Il a permis par exemple à La Joie de Lire de donner un nouveau visage à toutes les couvertures de ses collections de littérature. Sans ce soutien, La Joie de Lire ne pourrait pas maintenir les honoraires de leur indispensable attachée de presse, et devraient renoncer à leurs incontournables présences à des manifestations culturelles ou professionnelles. La Ville de Genève participe ainsi au renforcement de la présence et de l'image des illustratrices et des illustrateurs genevois en Suisse et à l'étranger.

Le travail que La Joie de Lire effectue pour le livre jeunesse est reconnu bien au-delà de nos frontières. En avril 2014, les éditions La Joie de lire ont été retenues par la Foire de Bologne pour le Prix du meilleur éditeur de l'année.

Rappelons enfin que le travail effectué par La Joie de Lire en amont auprès des jeunes lecteurs devrait inévitablement profiter aux éditeurs pour adultes dans un avenir plus ou moins proche.

## Annexe : Tableau de bord

		Valeurs cibles	2011 2010-2011	2012 2011-2012	2013 2012-2013	2014 2013-2014
<b>Indicateurs personnel</b>						
Personnel fixe	Nombre de postes en équivalent plein temps (40h par semaine)	5.5	5	5	4.7	5
	Nombre de personnes	7	6	6	6	6
Personnel intermittent	Nombre de semaines par année (un poste = 52 semaines à 100%)	-	-	-	-	-
	Nombre de personnes	-	-	-	-	-
<b>Indicateurs d'activités</b>						
Nombre total de livres publiés		31	39	38	40	40
Nombre de livres publiés d'auteurs ou d'illustrateurs genevois		5	8	6	3	5
Nombres de titres imprimés à Genève		-	-	-	-	-
Nombre de cessions de droits	Langue française et étranger	13	16	14	29	29
Participations à des manifestations	Festivals, rencontres	18	17	5	6	10
	Salons	10	11	12	10	10
	Expositions	4	3	4	7	4
Nombre d'articles et critiques concernant la maison d'édition et/ou ses publications		~400	~400	~400	~450	~400
<b>Ratios</b>						
Part de financement Ville	Subventions Ville / total des produits	Voir plan financier	10%	15%	8%	7%
Part d'autofinancement	Ventes et produits divers / total des produits		90%	85%	92%	93%
Part des charges de personnel	Charges de personnel / total des charges		35%	29%	27%	32%
Part des charges de production	Charges de production / total des charges		50%	56%	54%	47%
Part des charges de fonctionnement	Charges de fonctionnement / total des charges		15%	15%	18%	21%