



RAPPORT D'ÉVALUATION

de la convention de subventionnement 2010-2013

entre

la Ville de Genève

ci-après *la Ville*

et l'association Tambour Battant

ci-après *Tambour Battant*

TABLE DES MATIERES

1. INTRODUCTION	3
1.1. Contexte de l'évaluation	3
1.2. Démarche	3
2. EVALUATION	4
2.1. Correspondance entre le projet artistique et culturel de Tambour Battant et le cadre de la politique culturelle de la Ville	4
2.2. Relations entre les parties signataires	4
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
2.3. Respect des engagements mesurables pris par les parties	5
2.3.1. Réalisation des engagements de Tambour Battant	5
2.3.2. Réalisation des engagements de la Ville	7
2.3.3. Bilans financiers et comptables	8
2.4. Réalisation des objectifs de Tambour Battant	10
3. CONCLUSION ET PERSPECTIVES	12
ANNEXE 1 : TABLEAU COMPARANT LE PLAN FINANCIER, LES BUDGETS ET LES COMPTES	13
ANNEXE 2 : TABLEAU DE BORD	15

1. Introduction

1.1. Contexte de l'évaluation

Le 8 mars 2010, la Ville et Tambour Battant ont signé une convention de subventionnement pour les années 2010 à 2013. Cette convention arrive donc à échéance le 31 décembre 2013. 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 et 2012 et les éléments déjà connus de 2013.

1.2. Démarche

Ce rapport a été rédigé en partenariat par les représentants des signataires de la convention, qui n'ont pas fait appel à une instance d'évaluation externe.

Les représentants de la Ville et de Tambour Battant se sont réunis à deux reprises 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 Tambour Battant, les charges financières liées à la gestion de l'association, les engagements des parties ainsi que les réalisations de Tambour Battant. 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 Tambour Battant et le cadre de la politique culturelle de la Ville

La convention confirme que le projet culturel de Tambour Battant (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 artistique et culturel de Tambour Battant 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 de Genève. Cet aspect est développé 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 au public et l'accès aux documents du 5 octobre 2001 (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 se sont faits normalement.

2.2.2. Qualité de la collaboration entre les parties

La Ville et Tambour Battant entretiennent de bons contacts et sont satisfaits de la qualité de leur collaboration.

2.2.3. Remise des documents et tableaux de bord

Chaque année, au plus tard le 30 avril, Tambour Battant fournit à la Ville :

- 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

En raison des ressources limitées de Tambour Battant en termes de personnel administratif, un délai de remise des documents a été demandé et accordé en 2010 et en 2011.

Le 31 octobre 2012 au plus tard, Tambour Battant fournira à la Ville un plan financier pour la prochaine période de quatre ans (2014-2017)
(art. 7).

Reporté

En accord avec la Ville, Tambour Battant n'a pas respecté ce délai. En octobre, Tambour Battant est en effet pleinement occupé par la préparation du festival, qui se déroule fin novembre.

2.3. Respect des engagements mesurables pris par les parties

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

2.3.1. Réalisation des engagements de Tambour Battant

Tambour Battant s'engage à être le bénéficiaire direct de l'aide financière. Il ne procédera à aucune redistribution sous forme de subvention à des organismes tiers.

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

Atteint

Tambour Battant n'a procédé à aucune redistribution des subventions reçues.

Pour la réalisation de ses activités, Tambour Battant sollicite régulièrement des aides complémentaires auprès de divers bailleurs de fonds publics et privés.

Mentionner le soutien de la Ville sur tout document promotionnel produit par Tambour Battant. Atteint

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

Tambour Battant mentionne le soutien de la Ville sur l'ensemble de ses supports promotionnels.

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

Depuis 2010, Tambour Battant gère son personnel en conformité avec ses obligations en matière d'assurances sociales.

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

Toutes les dépenses de Tambour Battant sont effectuées avec une double signature.

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)

Les archives de Tambour Battant font l'objet d'un classement rigoureux par année et par domaine. Par exemple, chaque édition du festival fait l'objet de trois classeurs spécifiques : un classeur concernant les artistes invités, un classeur concernant la logistique et la technique, un classeur concernant les recherches de fonds (dossier de présentation, budgets, rapport final). Les archives concernant la communication sont regroupées dans un classeur pour une période de 4 ans, de même pour les archives des activités pédagogiques.

Les archives sont également accessibles sur le serveur interne.

Par ailleurs, à l'issue de chaque festival, il est envoyé un exemplaire des supports promotionnels au Service des archives de la Ville de Genève et à la Bibliothèque de Genève.

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)

Pour sa publicité, Tambour Battant, dans la mesure du possible et en fonction des coûts, utilise des supports écologiques et recyclables.

Pour l'affichage, Tambour Battant travaille régulièrement avec Affichage Vert.

Tambour Battant organise également, dans ses locaux ou durant des manifestations

extérieures, un tri sélectif du verre, de l'aluminium, du PET et du papier.
Durant les manifestations, Tambour Battant veille à utiliser de la vaisselle compostable.

2.3.2. Réalisation des engagements de la Ville

Tambour Battant est autonome quant aux choix de son programme artistique et culturel, dans le cadre des subventions allouées et en conformité avec l'annexe 1. La Ville n'intervient pas dans les choix de programmation (art. 14). Atteint

La Ville n'est jamais intervenue dans les choix artistiques et la programmation.

La Ville s'engage à verser un montant total de 680'000 francs pour les quatre ans, soit une subvention annuelle de 170'000 francs (art. 15). Atteint

La Ville a versé les subventions conformément à la convention.

Les subventions de la Ville sont versées en quatre fois, soit aux mois de janvier, avril, juillet et octobre (art. 17). Atteint

Les versements ont été versés dans les délais prévus.

La Ville met gratuitement à disposition de Tambour battant la salle de l'Alhambra durant 6 jours, qui sont en principe répartis de la manière suivante : 3 jours "représentations" et 3 jours "montage/démontage". La valeur de cette mise à disposition s'élève à 4'925 francs par an (selon tarifaire du règlement en vigueur en 2010). Atteint

Tambour battant complète l'effectif de l'Alhambra en engageant à ses frais les techniciens supplémentaires nécessaires. De plus, Tambour battant loue, le cas échéant, le matériel hors fiche technique de l'Alhambra.

Lors des travaux de rénovation de l'Alhambra, Tambour battant devra veiller à trouver des salles de remplacement et en assumer la prise en charge financière (art. 16).

En 2010 et en 2011, la Ville a octroyé à Tambour Battant des prestations en nature pour une valeur de CHF 5'276.-.

En 2012, la valeur des prestations en nature était de CHF 18'276.-. En effet, cette année-là, la Ville a octroyé à Tambour Battant des prestations en nature conséquentes pour pallier la fermeture provisoire de l'Alhambra et la pénurie de salles équipées. Il s'agissait principalement de la sonorisation et de l'éclairage des concerts ayant eu lieu à la Maison des associations et au Palladium.

2.3.3. Bilans financiers et comptables

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

Tambour Battant fait figurer la valeur de tous les apports en nature dans ses comptes.

Au terme de l'exercice 2013, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément à la convention, le résultat cumulé des exercices 2010 à 2013 est réparti entre la Ville et Tambour Battant selon la clé suivante : si le résultat cumulé est positif, Tambour Battant restitue à la Ville 53 % de ce résultat ; si le résultat cumulé est négatif, Tambour Battant 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). Sera évalué au terme de l'exercice 2013

Au 31 décembre 2012, le déficit cumulé de Tambour Battant s'élevait à CHF 43'669.-. Il était de CHF 62'000.- au 31 décembre 2009. Tambour Battant a donc réussi à résorber une partie de ce déficit durant les trois premières années de la convention, soit CHF 18'331.-.

Le retour à l'équilibre devrait prendre encore quelques années. Afin d'y parvenir, Tambour Battant a commencé une réelle mutation au niveau de son financement, en ayant comme objectif d'atteindre 30% de soutiens privés. Ainsi, dès 2012, le festival a initié le développement de partenariats sur des actions ciblées, telles que le financement d'une exposition, d'un débat, de l'accueil d'un artiste particulier, etc., donnant ainsi une meilleure visibilité au partenaire.

Un tableau détaillé comparant le plan financier de la convention, les budgets actualisés et les comptes figure en annexe. Les principaux écarts sont expliqués ci-dessous.

Concerts et spectacles

En 2011 : majoration de CHF 28'865.- s'expliquant par :

- la création du tremplin ;
- la programmation de 2 spectacles internationaux (Touré Kunda et Momboye), choix assumé en sachant que le budget cinéma serait inférieur de CHF 20'000.- par rapport au budget prévisionnel.

En 2012 : majoration de CHF 22'948.- s'expliquant par :

- les prestations techniques complémentaires pour un montant de CHF 18'010.-
- l'affichage complémentaire pour un montant de CHF 266.-
- un supplément de frais de transport pour Pie Tshibanda : Easyjet avait déjà revendu sa place alors que l'artiste était à l'heure pour l'embarquement... Devant assurer un spectacle le soir-même à Bruxelles, il a donc fallu acheter un nouveau billet auprès d'une autre compagnie ;
- un supplément de transport pour le groupe Mokobé dont les voyages étaient prévus en avion, selon contrat signé en août 2012. Mi-novembre, refus de l'artiste de voyager en avion et exigeant des 1ères classes en TGV... Après négociation, achat de 2 billets en 1ère classe et des autres en 2ème classe ;
- l'engagement d'une assistante supplémentaire pour la préparation de la conférence et la mise en place de l'exposition.

Ces suppléments sont compensés par un budget cinéma très en-dessous du budget prévisionnel.

Cinéma

En 2010 : budget revu à la baisse, car invitation d'un seul réalisateur.

En 2011 : pas de réalisateur invité, le festival privilégie les concerts et spectacles.

En 2012 : budget revu également à la baisse, car :

- une seule réalisatrice invitée venant de Paris ;
- peu de frais de transport de film car 3 films sur 4 étaient sur support DVD (un seul était en 36mm sur 4 bobines et venait d'Allemagne).

Ateliers

En 2010 : majoration de CHF 2'920.- en raison de l'achat de nouveaux instruments et de frais de transport plus importants.

En 2011 : budget en baisse de CHF 14'830.- car Tambour Battant a pris la décision de privilégier des projets d'établissement. Le projet développé pour l'école primaire de Lully se faisait avec 5 classes avec 3 types d'ateliers seulement, et permettait de laisser les instruments sur place évitant ainsi beaucoup de frais de déplacement.

En 2012 : budget également en baisse de CHF 18'920.- par rapport au budget prévisionnel. En effet, d'une part, Tambour Battant a continué à privilégier le type « projet d'établissement » en intervenant seulement dans 4 classes des écoles de la Tour et du Pommier au Grand-Saconnex, et, d'autre part, le Fonds Vivre ensemble n'étant pas entré en matière, le budget ne permettait pas d'intervenir dans d'autres établissements.

Partage des savoirs

En 2011 : budget en baisse de CHF 6'548 car il n'y a pas eu de tournage en Afrique.

En 2012 : budget également en baisse car il n'y a pas eu de tournage en Afrique.

Suisa

En 2011 : pas de droits à payer car trop perçu en 2010.

En 2012 : le chiffre n'a pas encore été communiqué.

Frais d'exploitation

En 2011 : budget communication en hausse de CHF 4'821.- par rapport aux comptes 2010, correspondant à plus d'affichage et d'impression.

En 2012 : budget communication en hausse de CHF 9'965.- par rapport aux comptes 2011, correspondant à la création d'une nouvelle ligne graphique pour la publicité et le site.

Frais de fonctionnement

En 2010 : majoration de CHF 20'355.- par rapport aux comptes 2009.

En 2011 : majoration de CHF 12'528.- par rapport aux comptes 2010.

En 2012 : majoration de CHF 7'200.- par rapport aux comptes 2011.

Toutes ces majorations découlent des mises en conformité avec les assurances sociales.

2.4. Réalisation des objectifs de Tambour Battant

Les objectifs et les activités de Tambour Battant 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 Tambour Battant. Ils figurent à l'annexe 3 de la convention.

Programmation artistique

Tambour Battant a continué de développer une ligne artistique faisant le lien entre « ici et là-bas » en proposant une programmation représentative de la diversité culturelle de l'Afrique plurielle et de la scène d'expression africaine genevoise et suisse. Ont également été pris en compte pour chaque édition du festival les 3 critères complémentaires suivants : formation, création et diffusion.

- Le festival, dans le contenu de ses programmations, a toujours veillé à préserver le lien entre tradition et actualité, que ce soit dans le domaine musical, théâtral, cinématographique ou encore celui de la mode.
- Des débats ont permis au public de rencontrer des artistes exceptionnels tels que le cinéaste malien Souleymane Cissé ou la créatrice sénégalaise Oumou Sy, ou encore l'ethnologue Anne Grosfilley.
- Des projets de création impliquant des artistes et créateurs de la scène locale ont été développés par le festival, entre autre avec le spectacle théâtral et musical « Congrès de griots à Kankan » en 2011, « Mod'Art Africa » en 2012 et la production de courts métrages sur des thèmes d'actualité. Chaque année, un thème est filmé à Genève.
- Le Tremplin Talents Tambour Battant, créé en 2011 par le festival, répond aux demandes récurrentes des jeunes artistes romands et de France voisine désireux de se produire dans le cadre du festival.
- Des contacts ont été régulièrement pris avec des acteurs culturels en vue de coproductions et/ou d'échanges tels que le collectif « la Charge du Rhinocéros » à Bruxelles, le FESPACO à Ouagadougou, L'Octogone de Pully, l'Esplanade du Lac à Divonne, etc.

Partage des savoirs

Au fil des éditions, ce volet du festival, véritable outil d'intégration, a pleinement rempli sa mission en proposant chaque année des activités gratuites ou à des tarifs symboliques (CHF 5.- pour les spectacles) :

- au moins un débat consacré à un thème de société introduit par un court métrage spécialement réalisé sur le thème retenu,
- des stages de danse traditionnelle ou urbaine,
- des sessions de 8 semaines d'ateliers de sensibilisation à la culture africaine en milieu scolaire (primaire et cycle) finalisées par des présentations publiques (à ce jour, plus de 2500 élèves ont participé à ces ateliers),
- des représentations intergénérationnelles réunissant publics scolaire et senior,
- une programmation junior de sensibilisation à la musique africaine traditionnelle et au thème du développement durable.

Collaborations

Tambour Battant a renforcé certaines collaborations et en a initié de nouvelles avec diverses structures dont les buts et les activités convergent avec ceux du festival :

- la Haute école des arts visuels HEAV / section cinéma et section stylisme,
- le portail Made in Africa,
- la coopérative culturelle Moulin à Danses,
- Shaolin Communication Visuelle,
- You and Art,
- Afrique Action,
- Maison Kultura,
- Cinémas d'Afrique à Lausanne,
- la Fase (Bupp),
- la section Arts plastiques des cycles d'orientation du Foron et de la Seymaz,
- l'Institut de création Leydi à Dakar,
- le réalisateur Souleymane Cissé et l'UCECAO (Union des créateurs et entrepreneurs du Cinéma et de l'Audiovisuel de l'Afrique de l'Ouest) à Bamako,
- le FESPACO et l'Université de Ougadougou,
- les ateliers Apprentissage sans frontières de Conakry,
- Hassane Kouyaté et l'association Deux Temps Trois Mouvements à Paris.

La mise en place d'une véritable collaboration transfrontalière a été plus longue que prévu, car les structures et communes approchées n'offraient que des accueils ponctuels, étant déjà engagées dans divers projets transfrontaliers.

En novembre 2012, une première expérience avec le service culturel de Saint-Genis Pouilly s'est révélée concluante et la commune souhaite développer un projet annuel en partenariat avec Tambour Battant dès le printemps 2013.

Développement et coopération

Indissociables de la philosophie du festival depuis sa création, développement et coopération sont deux éléments présents à plusieurs niveaux :

- à travers des échanges réguliers d'artistes entre Genève et divers pays africains, favorisant ainsi des transferts de compétences bilatéraux, (Sénégal, Burkina Faso, Guinée, Cameroun, côte d'Ivoire),
- à travers la réalisation et la diffusion de courts-métrages sur des thèmes de société impliquant directement Genève et l'Afrique (Cameroun et Burkina-Faso),
- à travers la mise en place d'un projet de reforestation en Guinée, financé par la tombola du festival, compensant ainsi l'abattage des arbres nécessaire à la fabrication des instruments utilisés pour les ateliers de percussions mis en place chaque saison en milieu scolaire ou durant le festival.

Par ailleurs, depuis 2011, l'association accueille régulièrement des stagiaires désireux de se former dans le domaine de la conception et mise en œuvre d'événements culturels. Le contenu du stage est déterminé en fonction de sa durée et des objectifs de chaque stagiaire. L'association a pu satisfaire 3 demandes en 2011 et 4 en 2012.

3. Conclusion et perspectives

Basé sur un réel concept tout public alliant programmation et partage des savoirs, véritable creuset multiculturel et transdisciplinaire, à l'écoute d'une Afrique et d'un monde en pleine mutation, le « Tambour Battant Festival, musiques et cinémas d'Afrique » est désormais intégré dans le panorama culturel romand et la communauté genevoise.

Palliant l'absence d'une manifestation pérenne dédiée à la culture africaine, le festival, en adéquation avec la politique de la Ville, répond également aux attentes transfrontalières.

La structure organisationnelle du festival a été professionnalisée grâce à la collaboration d'acteurs culturels ayant un intérêt, direct ou indirect, pour l'Afrique et étant au fait de la situation politique, culturelle et économique genevoise. Le comité d'organisation compte à ce jour 12 personnes.

En matière de communication, avec la création en 2012 d'un nouveau site web, le festival a acquis un outil adapté aux exigences actuelles et indispensable pour sa promotion. Par ailleurs, en 2013, afin de combler toute carence susceptible de nuire à la communication, élément-clé de l'événement, une professionnelle de haut niveau a rejoint le comité d'organisation avec son expérience de plus de 10 ans dans la communication spécifique de festivals tant locaux qu'internationaux. A noter que la fermeture temporaire de la salle de l'Alhambra, privant le festival de son lieu habituel et clairement identifié par le public comme tel, a naturellement conduit à la décentralisation des activités sur plusieurs lieux, facteur déstabilisant pour le public. La mise en place d'une nouvelle stratégie de communication va prendre en compte ce nouvel élément contextuel.

Ces prochaines années, Tambour Battant devra mener une réflexion sur ses liens avec les communautés africaines. Toutes les communautés sont-elles touchées ? Sinon, quelles communautés ne sont pas touchées et pourquoi ? Quels sont les liens entre le festival et les diplomates ? etc.

L'aspect formation est un problème actuellement. En effet, la subvention de la Ville n'est pas destinée à financer les activités se déroulant dans les écoles. Tambour Battant devra donc poursuivre ses démarches en vue d'obtenir un soutien du Canton.

Enfin, les faibles recettes de billetterie laissent à penser que les activités proposées par Tambour Battant peinent à rencontrer leur public. Tambour Battant se préoccupe de cette situation, mais il devra impérativement trouver des solutions pour assurer la pérennité du festival.

Pour la période 2014-2017, le festival s'attachera à consolider son concept alliant programmation et partage des savoirs, principalement avec le maintien des activités actuelles et un renforcement des collaborations locales et transfrontalières. Concernant spécifiquement la programmation, conscient que des efforts doivent être faits pour générer de nouvelles recettes, le festival met en place, dès 2013, une nouvelle stratégie qui devrait lui permettre de continuer à proposer des spectacles de haut niveau à moindre coût et répondant aux attentes d'un public exigeant. Pour ce faire, le festival négocie le parrainage d'un artiste international, différent pour chaque édition, permettant ainsi la reconnaissance internationale du festival et la perspective de recettes.

Annexe 1 : Tableau comparant le plan financier, les budgets et les comptes

CHARGES	Réf. : 2009	2010	2010	2011	2011	2012	2012	2013
		prévisionnel	réel	prévisionnel	réel	prévisionnel	réel	prévisionnel
FRAIS de PRODUCTION								
Concerts et spectacles	125'286	112'000	110'971	112'000	140'865	125'000	143'315	125'000
<i>cachets et frais artistes,</i>								
<i>salaires et frais techniques, impôts à la source</i>								
Cinéma	20'516	23'000	12'932	23'000	2'631	26'000	4'793	30'000
<i>programmation et projections,</i>								
<i>accueil invités, interventions et expositions</i>								
Partage des savoirs 1								
<i>ateliers scolaires(salaires et frais intervenants)</i>	35'636	30'000	32'920	32'000	17'170	35'000	16'051	35'000
<i>location et transport instruments, coord et adm</i>			1'897		1'897		1'897	
<i>invitations établissements REP</i>	7'500	7'500		7'500		7'500		7'500
Partage des savoirs 2								
<i>stages, ateliers junior et débats</i>	10'912	15'000	6'760	15'000	1'500	17'000	1'020	20'000
<i>production court-métrage</i>			7'494		6'952		3'809	
Suisa	8'000	8'000	1'530	8'000	0	10'000		10'000
Prestations en nature								20'000
<i>salles et technique</i>								
TOTAL FRAIS de PRODUCTION	207'850	195'500	174'505	197'500	171'014	220'500	170'884	227'500
<i>Ratio</i>	65%	55%	66%	55%	69%	59%	63%	60%
FRAIS d'EXPLOITATION								
<i>communication et promotion</i>			13'111		17'932		27'345	
<i>(frais et salaires)</i>								
<i>frais et salaires billetterie, accueil et</i>								
<i>transports, lieu central, assurances et divers</i>								
TOTAL FRAIS d'EXPLOITATION	31'526	35'000	13'111	35'000	17'932	37'000	27'345	37'000
<i>Ratio</i>	10%	10%	5%	10%	7%	10%	10%	10%
FRAIS de FONCTIONNEMENT								
<i>salaires administratifs (direction et secrétariat)</i>		75'000	36'402	80'000	24'864	85'000	37'042	90'000
<i>équivalent 1 poste 100% (50% + 30% + 20%)</i>								
<i>loyer, fournitures, assurances, frais de</i>	20'790	21'000	41'355	23'000	35'528	25'500	35'121	25'500
<i>port, informatique, téléphone et divers</i>								
TOTAL FRAIS de FONCTIONNEMENT	82'790	126'000	77'757	128'000	60'392	117'500	72'163	115'500
<i>Ratio</i>	26%	35%	29%	36%	24%	31%	27%	30%
TOTAL CHARGES	322'166	356'500	265'373	360'500	249'337	375'000	270'392	380'000

Rapport d'évaluation de la convention de subventionnement 2010-2013 de Tambour Battant

PRODUITS	Réf. : 2009	2010	2010	2011	2011	2012	2012	2013
		prévisionnel	réel	prévisionnel	réel	prévisionnel	réel	prévisionnel
recettes entrées	16'925	20'000	5'480	20'000	17'651	22'500	11'270	22'500
publicité et coproductions		3'000		7'000		9'000	2'218	10'000
Total	16'925	23'000	5'480	27'000	17'651	31'500	13'487	32'500
<i>Ratio</i>	7%	6%	2%	7%	7%	8%	5%	9%
Subventions Ville et Canton								
Ville de Genève / Dpt culture et sport	120'000	170'000	170'000	170'000	170'070	170'000	170'000	170'000
Ville de Genève / Dpt cohésion sociale	6'000	5'000	5'000	5'000	10'000	6'000	10'000	6'000
Ville de Genève / Agenda 21					10'000		10'000	
Canton de Genève / Dpt des institutions	15'000	15'000	19'270	15'000	10'000	20'000		20'000
Canton de Genève / Dpt instruction publique	16'000	50'000		50'000	5'400	50'000		50'000
Canton de Genève / Dpt de la sécurité			5'000					
Prestations en nature								
Ville de Genève / Dpt culture et sport	8'356	10'000	5'276	10'000	5'276	10'000	18'276	10'000
Ville de Genève / Service de la voirie	2'253	2'500	1'159	2'500	3'576	2'500		2'500
Total	167'608	252'500	205'705	252'500	214'322	258'500	208'276	258'500
<i>Ratio</i>	65%	71%	73%	70%	86%	69%	77%	68%
Dons et financements divers								
Loterie romande et/ou Fondation Wilsdorf	45'000	25'000	30'000	25'000		30'000	30'000	30'000
Communes	5'815	27'000	7'000	27'000		25'000	886	25'000
Org. Inter. de la Francophonie	6'000	6'000	8'000	6'000	8'000	6'000	6'400	10'000
Carrefour Prévention	3'000	3'000	4'000	3'000	3'000	3'000	3'000	3'000
Couverture de déficit, Fondations, Sponsors	13'000	20'000	21'352	20'000	6'874	21'000	10'000	21'000
Total	72'815	81'000	70'352	81'000	17'874	85'000	50'286	89'000
<i>Ratio</i>	28%	23%	25%	22%	7%	23%	18%	23%
TOTAL PRODUITS	257'348	356'500	281'537	360'500	249'847	375'000	272'049	380'000
Résultat	-64'818		16'165		509		1'657	
Résultat cumulé	-62'000		-45'835		-45'326		-43'669	

Annexe 2 : Tableau de bord

		Valeurs cibles (2009)	2010	2011	2012
Personnel					
Personnel administratif	Personnes fixes	0	1	1	1
	Personnes temporaires	16	11	10	7
Personnel technique	Personnes temporaires	6	4	4	4
Indicateurs financiers					
Salaires	Total salaires + charges sociales	Voir plan financier	36'402	24'864	37'042
Frais de fonctionnement	Frais de fonctionnement hors salaires		41'355	35'528	35'121
Frais de production	Concerts, spectacles, cinéma, partage des savoirs		174'505	171'014	170'884
Frais d'exploitation	Communication, promotion, billetterie, accueil, transports, lieu central		13'111	17'932	27'345
Total des charges	Total des charges y.c. prestations en nature		265'373	249'337	270'392
Recettes entrées	Recettes liées à la vente de billets		5'480	17'651	11'270
Publicité et coproductions	Ventes et autres recettes				2'218
Subventions Ville de Genève	Subventions Dpt culture et sport + Dpt cohésion sociale		175'000	190'070	190'000
	Subventions en nature Dpt culture et sport + Service voirie		6'434	8'852	18'276
Subventions Canton de Genève	Subventions Dpt sécurité + DIP		24'270	15'400	
Autres apports	Dons et financements divers		70'352	17'874	50'286
Total des produits	Total des produits y.c. subventions en nature		281'536	249'847	272'050
Résultat d'exploitation	Résultat net		16'163	510	1'656
Ratios					
Part d'autofinancement	(Recettes entrées + publicité et coproductions) / total des produits		2%	7%	5%
Part subventions Ville et Canton	(Subventions Ville y.c. subv. en nature + Subventions Canton) / total des produits		73%	86%	77%
Part de financement autre	(Dons + financements divers) / total des produits		25%	7%	23%
Part charges de personnel	Salaires / total des charges		13%	9,9%	14%
Part charges de fonctionnement	Frais de fonctionnement / total des charges		29%	24%	27%
Part charges de production	Frais de production / total des charges		66%	69%	63%
Part charges d'exploitation	Frais d'exploitation / total des charges		5%	7%	10%

		Valeurs cibles (2009)	2010	2011	2012
Activités					
Concerts et spectacles	Concerts	14	9	8	7
	Spectacles (danse et contes)	4	5	4	5
Cinéma	Projections	12	9	8	9
Durée du Festival	Nombre de jours	5	5	7	6
Fréquentation	Concerts et spectacles	1'700	1'459	2'153	1'469
	Cinéma	180	78	137	208
	Autres (débat, stages)	815	680	339	393
	Total	2'695	2'217	2'629	2'070
Collaborations avec d'autres acteurs culturels	Nombre de collaborations et de partenariats (liste détaillée au point 2.4 du présent rapport)	9	8	5	6
Billetterie					
Billets plein tarif			160	392	224
Billets tarif réduit	Etudiants, 20 ans/20 francs, AVS, chômeurs		80	72	163
Billets scolaires EMS				213	343
Abonnements			0	6	2
invitations			284	242	262
Entrées gratuites (estimation)	Spectacle atelier et activités sous tente		1'142	1'704	1'076
Total			2'217	2'629	2'070

Indicateurs dans le cadre du développement durable :

Dans ses locaux et durant les manifestations extérieures, Tambour Battant organise un tri sélectif du verre, de l'aluminium, du PET et du papier.

Durant les manifestations, Tambour Battant veille à utiliser de la vaisselle compostable.

Tambour Battant utilise autant que faire se peut du papier recyclé pour l'administration. Il utilise également du matériel recyclable dans les limites des possibilités d'ignifugation.

Chaque année, Tambour Battant organise un atelier junior gratuit autour du développement durable et des ressources naturelles de l'Afrique.