



RAPPORT D'ÉVALUATION

de la convention de subventionnement 2009-2012

entre

la République et canton de Genève

ci-après l'Etat de Genève

la Ville de Genève

ci-après la Ville

et l'Association du Théâtre du Loup

ci-après le Théâtre du Loup

Mars 2012

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 du Théâtre du Loup et le cadre de la politique culturelle de la Ville et de l'Etat de Genève	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 du Théâtre du Loup	5
2.3.2. Réalisation des engagements des collectivités publiques	7
2.3.3. Bilans financiers et comptables	8
2.4. Réalisation des objectifs du Théâtre du Loup	10
3. CONCLUSION ET PERSPECTIVES	15
ANNEXE 1 : TABLEAU DE BORD	16
ANNEXE 2 : TABLEAU COMPARANT LE PLAN FINANCIER, LES BUDGETS ET LES COMPTES	18

1. Introduction

1.1. Contexte de l'évaluation

Le 26 juin 2008, la Ville, l'Etat de Genève et le Théâtre du Loup ont signé une convention de subventionnement pour la période 2009-2012.

Cette convention arrive donc à échéance le 31 décembre 2012. 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 2009, 2010 et 2011 et des éléments connus de 2012.

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, de l'Etat de Genève et du Théâtre du Loup 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, l'Etat de Genève et le projet artistique du Théâtre du Loup, les charges financières liées à la gestion du Théâtre du Loup, les engagements des parties ainsi que les réalisations du Théâtre du Loup. 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 du Théâtre du Loup et le cadre de la politique culturelle de la Ville et de l'Etat de Genève

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

Le projet artistique et culturel du Théâtre du Loup 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 des deux collectivités publiques. 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 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 (art. 20). Atteint
Toutes les informations seront communiquées par écrit aux personnes dont les coordonnées figurent à l'annexe 5 de la présente convention.

Les partenaires sont à l'écoute et toutes les informations utiles sont transmises.

2.2.2. Qualité de la collaboration entre les parties

La Ville, l'Etat de Genève et le Théâtre du Loup 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 15 mars, le Théâtre du Loup fournit à la Ville et à l'Etat de Genève :

- ses états financiers établis conformément aux normes Swiss GAAP RPC;
- 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.

Les comptes audités et le rapport des réviseurs seront remis à la Ville et à l'Etat de Genève au plus tard le 30 avril.

(art. 8)

Les documents ont été remis dans les délais.

Le Théâtre du Loup a adapté son plan comptable, et par conséquent son plan financier, afin de le rendre conforme à la directive transversale du Conseil d'Etat.

Le 31 octobre 2011 au plus tard, le Théâtre du Loup fournira à la Ville et à l'Etat de Genève un plan financier pour la prochaine période de quatre ans (2013-2016) (art. 7).

Le plan financier 2013-2016 a été remis dans les délais.

2.3. Respect des engagements mesurables pris par les parties

Dans ce chapitre sont évalués les engagements mesurables du Théâtre du Loup, de la Ville et de l'Etat de Genève. Les engagements du Théâtre du Loup en termes d'activités annuelles sont évalués au point 2.4.

2.3.1. Réalisation des engagements du Théâtre du Loup

Le Théâtre du Loup 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.

Conformément à l'article 8 de la LIAF (D1 11), le Théâtre du Loup 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 et de l'Etat de Genève (art. 6).

Le Théâtre du Loup sollicite chaque année des appuis financiers publics et privés.

Mentionner le soutien de la Ville et de l'Etat de Genève sur tout document promotionnel produit par le Théâtre du Loup.

Les armoiries de la Ville et de l'Etat de Genève doivent également y figurer si les logos d'autres partenaires sont présents (art. 9).

Le Théâtre du Loup mentionne le soutien de la Ville et de l'Etat de Genève sur ses documents promotionnels. Toutefois, la phrase utilisée varie d'un document à l'autre et n'est pas conforme à la phrase mentionnée dans la convention. Pour mémoire, l'article 9 de la convention précise que la mention à utiliser est la suivante : « Avec le soutien de la Ville de Genève et de la République et canton de Genève ».

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

En 2010, un audit a été réalisé sur demande de l'Etat de Genève. Celui-ci a confirmé que les contrats des intermittents sont bien tenus.

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

Le Théâtre du Loup a mis en place un système de contrôle interne. Un classeur de procédures a été établi.

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)

Le Théâtre du Loup conserve ses archives administratives sous forme papier et informatique. Ses archives historiques et artistiques sont également tenues avec soin : affiches, flyers et rapports d'activités conservés en plusieurs exemplaires, captation des spectacles, numérisation des photos en cours (notamment pour la partie "archives" du site Internet). Il prendra contact avec les archivistes de la Ville et de l'Etat de Genève pour faire évaluer son système d'archivage et l'améliorer au besoin.

Utiliser des moyens d'affichage et de promotion respectueux de l'environnement. Atteint
Respecter les principes du développement durable.
(art. 13)

Le Théâtre du Loup utilise des moyens d'affichage et de promotion respectueux de l'environnement et respecte les principes du développement durable. Il stocke ses anciens décors et les réutilise pour les reprises ou pour d'autres productions. Il favorise l'accès en transports publics, à pied et à vélo pour ses employés (pas de parking à disposition) ainsi que pour le public. Les articles mis en vente dans sa buvette sont des produits locaux, la vaisselle est recyclable ou non jetable, les verres sont consignés.

2.3.2. Réalisation des engagements des collectivités publiques

Le Théâtre du Loup est autonome quant aux choix de sa programmation artistique, dans le cadre des subventions qui lui sont allouées et en conformité avec l'annexe 1. Les collectivités publiques n'interviennent pas dans ses choix artistiques et de programmation (art. 14). Atteint

Les collectivités publiques ne sont pas intervenues dans les choix artistiques et de programmation.

La Ville s'engage à verser une aide financière d'un montant total de 2'000'000 F pour les quatre ans, soit un montant annuel de 500'000 F. L'Etat de Genève, par l'intermédiaire du DIP, s'engage à verser une aide financière d'un montant total de 1'300'000 F pour les quatre ans, soit un montant annuel de 300'000 F pour les exercices 2009 et 2010, ainsi qu'un montant annuel de 350'000 F pour les exercices 2011 et 2012. (art. 15) Atteint

Suite à la décision du Conseil municipal d'indexer les subventions régulières de 3,09% en 2010, la Ville a versé 515'500 F en 2010, 2011 et 2012 au lieu des 500'000 F mentionnés dans la convention.

L'Etat de Genève a versé les montants mentionnés dans la convention.

Les contributions de la Ville sont versées en quatre fois, par trimestre et d'avance. Les contributions de l'Etat de Genève sont versées mensuellement. (art. 17) Atteint

Les versements ont suivi le rythme convenu dans la convention.

La Ville met gracieusement à disposition du Théâtre du Loup un local de 238 m² sis rue Chandieu 6-8. Sa valeur locative est estimée à 25'624 francs par an (base 2008). Ce montant sera indexé chaque année en fonction des informations fournies par la Gérance immobilière municipale. Cette mise à disposition constitue un prêt à usage au sens des articles 305 et suivants du Code des obligations. (art. 16) Partiellement atteint

La Ville a mis à disposition du Théâtre du Loup le local mentionné dans la convention ainsi que, depuis 2010, un petit dépôt situé également à la rue Chandieu. En raison de la construction prochaine d'une école, les baux ont cependant été résiliés au 30 avril 2012, respectivement au 30 juin 2012 pour les deux locaux mis à disposition. Les solutions de relogement proposées s'étant avérées inadéquates, le Théâtre du Loup a trouvé de sa propre initiative, après des recherches assidues, une solution de remplacement au chemin de la Gravière 8, à quelques pas du théâtre.

2.3.3. Bilans financiers et comptables

La valeur de tout apport en nature qui serait accordé ponctuellement est indiquée par les deux collectivités publiques au Théâtre du Loup et doit figurer dans ses comptes (art. 16).

Atteint

Le Théâtre du Loup fait figurer la valeur de tous les apports en nature dans ses comptes.

A l'échéance de la convention, le Théâtre du Loup conserve définitivement l'éventuel solde du compte de réserve spécifique, tandis que l'éventuel solde de la créance est restitué aux deux collectivités publiques. Le Théâtre du Loup assume également ses éventuelles pertes reportées (art. 19).

Sera évalué au terme de l'exercice 2012

Les résultats sont comptabilisés conformément aux dispositions de l'article 19. Au terme de l'exercice 2011, le solde est positif (F 23'929).

Un tableau détaillé comparant le plan financier de la convention, les budgets actualisés et les comptes figure à l'annexe 2. Les principaux écarts sont expliqués ci-dessous.

2009

2009 étant la première année d'une nouvelle période de convention qui s'étendra jusqu'en 2012, l'un des objectifs était de faire quelques réserves afin de financer les créations importantes prévues en 2010 et 2011, mais aussi les accueils exceptionnels comme "Bricolage érotique", le spectacle que le Loup a accueilli en décembre 2010 dans le cadre du "Monde du cirque". Au final, au vu de l'importance des activités déployées durant l'année, la réserve s'avère un peu moins importante que prévu, mais sans que cette différence soit problématique. Si le Théâtre du Loup a réalisé une seule création en 2009, ce n'est cependant pas la prudence qui a dicté ce choix ; il s'agissait simplement de permettre à l'équipe de reprendre quelques forces après le programme gargantuesque des festivités 2008 pour les 30 ans de la compagnie.

2010

Grâce au succès rencontré notamment par la recreation de "La triste histoire de Marguerite qui jouait si bien du violon", grâce à la baisse spectaculaire de l'Euro en fin d'année (différence de 25% sur les cachets budgétés), grâce enfin à l'ingéniosité des enseignants des ateliers théâtre qui, après avoir exigé plus de moyens, ont préféré réaliser leurs excellentes présentations avec trois bouts de ficelle, l'exercice 2010 se termine sur un résultat positif de 14'036 francs. Si au niveau des projets les dépenses sont restées en deçà des prévisions, elles sont un peu plus élevées au niveau du fonctionnement : l'entretien du bâtiment notamment, mais aussi les réparations du véhicule ont coûté plus cher que prévu, sans parler des honoraires de l'organe de révision, qui ont pris l'ascenseur avec l'augmentation des prestations qui lui sont demandées (notamment la rédaction du rapport complémentaire sur les contrats des intermittents). Par ailleurs, l'augmentation de la subvention en nature de la Ville de Genève est due à l'attribution d'un petit dépôt en plus à la rue Chandieu. En attendant le déménagement global en 2012 des décors et costumes conservés durant ces 30 dernières années, cet espace de stockage est le bienvenu.

2011

2011 aura été comme prévu une année chargée, avec côté artistique deux créations maison et une reprise, et côté fonctionnement des aménagements conséquents au niveau du bâtiment (mise aux nouvelles normes de sécurité, rénovation du réseau de téléphonie et d'informatique). La fréquentation, légèrement en baisse, en particulier en ce qui concerne les jeunes spectateurs, entraîne des recettes moins élevées que prévues. Mais la différence au niveau des recettes est compensée par des charges qui ont pu être contenues sur la plupart des postes, restant en deçà des prévisions de deux ou trois mille francs, ce qui au final produit un bilan certes négatif, néanmoins conforme aux prévisions budgétaires.

2.4. Réalisation des objectifs du Théâtre du Loup

Les objectifs et les activités du Théâtre du Loup 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, l'Etat de Genève et le Théâtre du Loup. Ils figurent à l'annexe 4 de la convention.

a) Création de spectacles originaux tout public

Indicateurs :

- Rythme et diversité des créations du Théâtre du Loup (minimum d'une création par an)
- Age minimum recommandé, part des spectacles tout public (c'est-à-dire dès 12 ans)
- Nombre de reprises
- Répartition de la billetterie

Pour la période évaluée, le nombre de créations du Théâtre du Loup s'élève à 5, le nombre de reprises à 3.

2009

« Le Songe de Paul », mise en scène R. Riccaboni, I. Rémy et J. George, création, dès 12 ans

2010

« Le bar sous la mer », mise en scène E. Jeanmonod, création, dès 12 ans
« La triste histoire de Marguerite qui jouait si bien du violon », re-création (reprise 18 ans après), dès 6 ans

2011

« Yakich et Poupatchée », mise en scène F. Polier, création, dès 14 ans
« La triste histoire de Marguerite qui jouait si bien du violon », reprise/tournée, dès 6 ans
« Motel Odyssée », mise en scène R. Riccaboni, A. Barazzone et J. George, création, dès 12 ans

2012

« Le bar sous la mer », mise en scène E. Jeanmonod, reprise, dès 12 ans
« Le Bon Gros Géant », mise en scène Collectif du Loup, reprise, dès 7 ans

En ce qui concerne la répartition de la billetterie, les catégories de billets jeunes, CTPO et CTCO, 20 ans/20 francs et Gigogne représentent 30% du public total tous spectacles confondus sur les années 2009-2011, contre 28% de tarifs pleins. Les billets AVS et les billets subventionnés pour les groupements de personnes âgées représentent quant à eux 11% du public. Ces pourcentages sont stables par rapport à la période de la convention précédente.

b) Accueil de co-indépendants locaux et développement de liens avec la scène culturelle

Indicateurs :

- Nombre de productions accueillies (entre 5 et 7 /an)¹
- Nombre de coproductions
- Nombre et types de collaborations (hors accueil et coproduction)
- Descriptif des cartes blanches

¹ Sous réserve que les compagnies programmées aient obtenu les fonds nécessaires à la production de leur spectacle

- Maintien des conditions avantageuses durant la période d'accueil

Parmi les 28 spectacles accueillis au Loup, 24 sont des créations d'auteurs du 20^e siècle. 2 Shakespeare, 1 Tchekhov et 1 Feydeau constituent l'exception. On dénombre également 7 créations originales écrites par des auteurs romands (Isabelle Sbrissa, Plonk et Re-plonk, François Gremaud (2x), Antoinette Rychner, Claude-Inga Barbey, Pierre-Isaïe Duc).

Les prestations fournies aux compagnies en accueil consistent en la prise en charge d'une partie des frais de promotion, de prestations techniques (régies, montages), d'accueil, et du reversement intégral de la recette.

Cartes blanches - émergence

Les cartes blanches ont laissé la place à une programmation consacrée aux compagnies émergentes. Si les partenariats de longue durée avec des metteurs en scène ou compagnies se poursuivent évidemment, ces dernières années ont conduit le Théâtre du Loup à se confronter avec la question de la relève et à accorder une plus grande place à de jeunes compagnies qui développent un langage théâtral novateur. Outre l'importance de permettre à ces artistes de se produire sur un plateau comme celui du Théâtre du Loup, il s'agit aussi pour le Théâtre de construire des liens avec une nouvelle génération de créateurs.

2009 : 7 accueils de compagnies dont 4 en créations + 4 collaborations

Accueils :

- « Roméo et Juliette », par la Cie Le 3ème Spectacle, mise en scène Lorenzo Malaguerra
- « Quai Ouest », par L'autre compagnie, mise en scène Julien George
- « La Festa », par la Cie Due Punti, mise en scène collective Due Punti
- « Meurtres de la princesse juive », par La Manufacture, mise en scène Andrea Novicov
- « Un contrat », par l'Helvetic Shakespeare Company, mise en scène Valentin Rossier
- « Sweeney Todd », par l'Opéra de poche, mise en scène Alain Perroux
- « La traversée », par l'ACTC-C4, mise en scène Dorian Rossel

Collaborations :

- « Quartier lointain », création Cie STT, La Comédie au Loup, mise en scène Dorian Rossel
- « Le Sous-Sol », Cie Peeping Tom, danse contemporaine, programmation ADC
- Ateliers d'ethnomusicologie pour les stages d'été
- Festival de la Bâtie (Cie Emma Dante, Cie Philippe Saire, Cie Liquid Loft)

2010 : 4 accueils de compagnies dont 3 créations + 3 collaborations + 1 coup de cœur

Accueils :

- « L'atelier volant », par la Cie des cris, mise en scène Gilles Laubert
- « Merlin », par la Cie Baraka, mise en scène Georges Guerreiro
- « Richard III », par l'Helvetic Shakespeare Company, mise en scène Valentin Rossier
- « Dernier thé à Baden-Baden », par le TPR, mise en scène Andrea Novicov

Collaborations :

- « C'est déjà demain I », festival "émergence", coll. avec La Comédie de Genève / 2 accueils : « Il n'y a que les chansons de variété qui disent la vérité ! », par la Cie Alexandre Doublet, « Simone, two three four », par la 2b company, mise en scène de François Gremaud
- Terrasse du Troc
- Festival de la Bâtie (Cie B. Lachambre, Cie B. Cekwana)

Accueil coup de cœur :

- « Bricolage érotique », par L'atelier Lefevre & André (F)

2011 : 5 accueils de compagnies dont 4 en création + 3 collaborations + 3 animations (lectures et divers)

Accueils :

- « Fanny et Alexandre », par l'Opus Luna Compagnie, mise en scène Camille Giacobino
- « Louis de Funès », par la Cie Un air de rien, mise en scène Sandra Gaudin
- « L'aventure est morte », par l'Ensemble Strings & Wood, mise en scène Philippe Koller
- « Betty », par Claude-Inga Barbey, Doris Ittig et Pierre Mifsud, mise en scène Pierre Mifsud
- « Le pré ou les poèmes skilistiks », par la Cie corsaire sanglot, m. e. s. Pierre-Isaïe Duc

Collaborations :

- « C'est déjà demain II », en coll. avec La Comédie de Genève, accueil, « Une histoire ou Christian Crain », carte blanche à Ludovic Chazaud
- Festival de la Bâtie (Rodrigo Garcia)
- Le Poche – Genève & Festival de la Bâtie, « Jeunesse blessée » de Falk Richter

Animations, lectures et divers :

- « Au hasard des rues... », accueil hors saison (en coll. avec le Galpon), m. e. s. G. Guhl
- Douna Loup, lecture de son premier roman, « L'embrasure », éd. Fayard
- Luisa Campanile, lecture organisée par les Maisons Mainou

2012 : 5 accueils de compagnies dont 4 en création + 1 collaboration

- « La Cerisaie », par le Théâtre en Flammes, mise en scène Denis Maillefer
- « La Puce à l'oreille », par L'autre compagnie, mise en scène Julien George
- « Re », par la 2b Company, mise en scène François Gremaud
- « Louis de Funès », par la Cie Un air de rien, accueil hors saison, m. e. s. Sandra Gaudin
- « Océan mer », par la Cie Cap 10, mise en scène Pietro Musillo
- « Hänsel et Gretel », par la Cie les Célébrants, accueil coup de cœur

Collaborations :

- Festival de la Bâtie

c) Programmation d'une saison théâtrale de qualité (ouverte à un large public)

Indicateurs :

- Nombre de spectacles (7 à 9 spectacles ou manifestations par saison)²
- Nombre de représentations (90 à 110)²
- Nombre de spectateurs
- Part de spectacles en création
- Part de spectacles accessibles dès 12 ans
- Accueil d'un spectacle emblématique de stature internationale durant la période de la convention

2009

12 spectacles, pour un total de 118 représentations et 16'537 spectateurs.

Nombre de représentations accessibles dès 12 ans : 76

5 créations en tout, dont une du Théâtre du Loup

2010

12 spectacles, pour un total de 110 représentations et 12'592 spectateurs.

Nombre de représentations accessibles dès 12 ans : 57

² Sous réserve que les compagnies programmées aient obtenu les fonds nécessaires à la production de leur spectacle

5 créations en tout, dont deux du Théâtre du Loup

1 accueil "coup de cœur", spectacle emblématique de stature internationale : « Bricolage érotique », par L'atelier Lefevre & André (F), décembre 2010

2011

15 spectacles, pour un total de 114 représentations et 10'639 spectateurs.

Nombre de représentations accessibles dès 12 ans : 58

6 créations en tout, dont deux du Théâtre du Loup

On constate que le nombre de spectateurs diminue entre 2009 et 2011. Toutefois, l'addition des spectateurs de ces trois années est identique à l'addition des spectateurs des trois années précédentes.

d) Poursuite et développement du volet pédagogique

Indicateurs :

- Diversité des cours proposés (voir programme annuel des cours)
- Nouveautés proposées durant la période
- Nombre d'élèves inscrits
- Nombre d'élèves du C.O. et du P.O. durant l'année
- Variété des collaborations avec le DIP

Durant les années 2009-2011, le Théâtre du Loup a poursuivi son travail pédagogique pour les enfants et ouvert un 2ème groupe pour les adolescents, la demande étant forte pour les élèves âgés de 14 à 16 ans. L'école du Loup compte entre 85 et 92 élèves répartis sur 6 groupes. Les cours sont donnés par des comédiens professionnels tout au long de l'année. Voir des enfants grandir et s'épanouir sur une période de plusieurs années durant laquelle ils vivent leurs plus grandes transformations est une expérience riche, et qui demande une attention bien particulière, une capacité à s'adapter aux changements qu'ils vivent.

En plus des spectacles d'ateliers réalisés tous les 2 ans, (« ABC...Z », « Quelque chose de moi », « Il était une fois... ») qui rencontrent un grand succès auprès des parents et amis, le Théâtre du Loup produit régulièrement des spectacles professionnels incluant des jeunes comédiens issus de son école, et il est toujours valorisant pour ces élèves de pouvoir participer à une production de ce genre. Ce fut le cas lors de la création de « Songe de Paul », en automne 2009, ou plus récemment lors de la reprise de « La triste histoire de Marguerite qui jouait si bien du violon ». Ces expériences exigeantes permettent aux enfants de réaliser le sens du travail au sein d'un groupe professionnel et de se développer dans un contexte différent que l'école ou leur environnement familial.

Le Théâtre du Loup propose également au sein des cours des activités artistiques telles que le modelage, la fabrication de masques, de maquettes de décor, de peinture, et plus récemment de vidéo, car le théâtre est forcément, et de plus en plus, le lieu de rencontres de différentes expressions artistiques. La prochaine production du Théâtre du Loup aura lieu en juin 2012. Elle regroupera tous les élèves autour d'un projet ambitieux, « Ecran Total », mêlant la danse, le théâtre et la vidéo.

e) Promotion des activités du Loup et renforcement de ses liens avec le public

Indicateurs :

- Développement du site Internet
- Renouvellement des membres de l'association

Le site Internet du Théâtre du Loup a connu un fort développement avec une nouvelle version mise en ligne en septembre 2009. Ce site constitue aujourd'hui, avec une moyenne d'une bonne centaine de visites par jour, un des outils de promotion majeurs du Théâtre.

En janvier 2012, l'association comptait environ 400 membres (y compris les élèves des ateliers). Les membres paient une cotisation de CHF 30.- ou 50.- (cotisation de soutien) et bénéficient d'un tarif réduit sur l'ensemble des spectacles présentés au Théâtre du Loup durant une année. De 2009 à 2011, 750 billets membres ont été vendus.

f) Implication dans le réseau des acteurs culturels

- Liste et diversité des collaborations avec la scène locale

Outre les collaborations traditionnelles avec le Festival de la Bâtie et les Ateliers d'ethnomusicologie, le Théâtre du Loup a développé ses liens avec La Comédie de Genève durant toute la période conventionnée. La création au Théâtre du Loup de « Quartier Lointain », mis en scène par Dorian Rossel, a été un des moments forts de l'année 2009, qui a permis à cet artiste de faire ses preuves sur un grand plateau avec spectacle de grande qualité, avant d'être intégré dans la programmation de la Comédie à proprement parler. Cette collaboration est emblématique de la complémentarité entre une grande institution et le Théâtre du Loup, qui a pu jouer ici un rôle de tremplin fondamental pour la carrière de ce jeune metteur en scène. Cette collaboration est ensuite entrée dans une nouvelle phase avec le projet « C'est déjà demain I & II », deux manifestations consacrées à la découverte de compagnies émergentes – pour lesquelles les retombées positives n'ont pas manqué non plus. Aussi bien François Gremaud qu'Alexandre Doublet (CDD I) et Ludovic Chazaud (CDD II) ont pu mettre à profit ces accueils pour tisser des liens importants avec des partenaires culturels qui les accueillent ou les produisent par la suite.

Actuellement, le Théâtre du Loup est toujours représenté dans le RAAC par Sandro Rossetti, vice-président à titre bénévole. Celui-ci est également membre du groupe « Culture et urbanisme » dans la plateforme de concertation des lieux culturels (Ville/Etat). Le Théâtre du Loup est également impliqué dans le groupe « Nouvelle Comédie », dans le Pool des Théâtres romands, dans « Textes en scène » de la SSA et, au niveau suisse, dans l'astej.

3. Conclusion et perspectives

Durant ces quatre années, le Théâtre du Loup a renforcé son soutien aux compagnies indépendantes et développé la place importante qu'il occupe dans le paysage théâtral régional. Il s'est imposé, d'une part, comme un véritable tremplin pour les metteurs en scène indépendants, leur permettant de se faire reconnaître, d'accéder à des productions institutionnelles et, pour certains d'entre eux, d'accéder à des directions de théâtre. D'autre part, le Théâtre du Loup s'est également affirmé comme un lieu de référence pour les compagnies émergentes et les jeunes artistes.

Du point de vue des créations de sa propre compagnie, le Théâtre du Loup a proposé des spectacles qui ont bénéficié pour la plupart d'une importante reconnaissance publique ainsi que d'une excellente presse. Il a également maintenu l'offre de ses cours pour enfants et adolescents, une activité qui connaît toujours beaucoup de succès, la demande dépassant chaque année le nombre de places disponibles.

Durant cette période, il aura également fait face à des questions d'intendance conséquentes et d'aménagement du bâtiment qui ont été résolues avec satisfaction: mise aux nouvelles normes de sécurité, remplacement des chaises du gradin public, déménagement de tout le stock de décors grâce à une solution qui permettra de mettre en valeur l'importante collection scénique du Théâtre du Loup.

Afin de poursuivre leur collaboration, la Ville, le Canton et le Théâtre du Loup ont décidé de signer une nouvelle convention de subventionnement pour les années 2013 à 2016. Pour ces prochaines années, le Théâtre du Loup voudrait pouvoir apporter un soutien accru aux compagnies en accueil et développer les échanges avec les théâtres amis de Suisse romande, par une concertation autour des projets en collaboration et une circulation des spectacles. Un autre point fort de la prochaine période conventionnée concerne la question de la relève au sein de la direction, car il est impératif de bien préparer ce passage de relais.

Annexe 1 : Tableau de bord

		2009	2010	2011	Cible
Indicateurs personnels :					
Personnel fixe	Nb de postes PAT en équivalent plein temps (40h/semaine)	4.8	4.8	4.8	4.7
	Nombre de personnes	9	9	9	9
Personnel intermittent	Nb de postes PAT en équivalent plein temps (40h/semaine)	3.26	3.22	4.42	3
	Nombre de personnes	63	54	58	35
Indicateurs d'activités :					
Nombre de spectacles	Créations + reprises + coproductions + accueils + collaborations + animations	12	12	12	7 à 9
Nombre de spectateurs	Nombre total de spectateurs ayant assisté aux représentations	16'537	12'592	10'639	10'000
Nombre de représentations	Nombre total de représentations durant l'année	118	110	114	100
Nombre de représentations tout public	Nombre de représentations access. dès 12 ans	76	57	58	50
Nombre de places dans le théâtre	Jauge totale sur l'année	22'420	19'864	19'173	19'000
Nombre de créations Loup	Nombre de spectacles produits par l'institution	1	2	2	1
Nombre de reprises Loup	Nombre de spectacles en reprise durant l'année	0	0	1	1
Nombres d'accueils	Nombre de compagnies accueillies	7	4	5	4
Nombre d'achats de spectacles	Achat de spectacles	0	1	0	1 sur 2 ans
Nombre d'animations	Débats, présentations, lectures...	1	3	3	1
Nombre de collaborations	Collaborations avec la scène culturelle locale (hors accueils)	4	4	3	1
Nombre d'élèves des cours	Nombre d'élèves suivant les ateliers théâtre	96	86	92	70
Indicateurs financiers :					
Charges de production (total)	(Charges de production+coproduction+accueil)	586'163	736'371	690'143	cf. plan financier
Charges de fonctionnement	(Charges totales - charges de production)	532'314	474'055	584'148	
Total des charges	Total des charges y.c. prestations en nature + amortissements	1'118'477	1'210'426	1'276'756	
Recettes propres et autres recettes	(Billetterie+autres recettes propres+dons divers)	294'772	375'070	326'883	
Subvention Ville et Etat de Genève	Subvention DCS+DIP	800'000	815'500	865'500	
Subvention en nature Ville de Genève	Subventions Ville (Chandieu + colonnes Morris)	27'408	33'892	34'560	
Total des produits	Total des produits y.c. subventions en nature	1'170'511	1'224'462	1'226'943	
Résultat d'exploitation	Résultat net	12'406	14'036	-49'814	

		2009	2010	2011
Ratios :				
Part d'autofinancement	Recettes propres/total produits	25.18%	30.63%	26.64%
Part subvention Ville et Canton	part subv. monétaire Ville/Etat / total des produits	68.35%	66.60%	70.54%
Part des charges de production	(charges de production+coproduction+accueils)/charges totales	52.41%	60.84%	54.05%
Part des charges de fonctionnement	charges de fonctionnement/charges totales	47.59%	39.16%	45.75%
Taux de fréquentation	Nb de spectateurs/nb de spectacles x nb de places	74%	63%	55%
Billetterie :				
Nombre de billets tarif normal	Nombre de billets plein tarif vendus	2'644	2'950	2'607
Nombre de billets jeunes	Billets enfants, étudiants et tarif Gigogne	1'864	1'804	683
Nombre de billets à prix réduit	Billets AVS, AI, pros, membres, courrier	1'820	2'215	778
Nombre d'invitations	Accréditations+invitations	2'226	2'096	1'619
Nombre de billets de faveur	Invitations pour organismes sociaux	73	48	68
Nombre de billets tarif 20 ans/20 francs	billets 20 ans/20 francs	402	323	157
Nombre de billets PAG	billets pour organisations personnages âgées	227	366	447
Nombre de billets élèves	CTCO + CTPO	2'005	944	649
Chéquiers culture	Nombre de chèques encaissés/an	65	74	59

Indicateurs dans le cadre du développement durable

- Stockage et réutilisation des anciens décors.
- Encouragement de l'accès en transports publics, à pied et à vélo pour les employés (pas de parking à disposition) ainsi que pour le public.
- Vente de produits locaux à la buvette.
- Utilisation de vaisselle recyclable ou non jetable et de verres consignés.

Annexe 2 : Tableau comparant le plan financier, les budgets et les comptes

Dépenses	Budget 2009	Comptes 2009	Budget 2010	Comptes 2010	Budget 2011	Comptes 2011	Budget 2012
Créations et reprises Loup	200'000	206'691	433'495	433'034	516'132	509'001	349'120
Charges saison accueils	269'229	310'821	263'110	232'000	220'224	211'328	232'200
Cours de théâtre	70'120	68'651	81'071	71'338	69'000	69'814	106'761
Fonctionnement	312'343	345'502	270'476	264'163	280'211	275'279	287'393
Bâtiments Gravière	58'000	49'353	50'000	55'575	67'750	67'065	60'000
Chandieu / Gravière dépôt	30'350	31'422	32'446	38'201	39'000	38'727	107'500
Administration, promotion	56'000	47'971	50'000	51'055	45'600	43'896	46'000
Achats et entretien	14'000	17'500	16'000	15'643	21'500	23'069	34'200
Buvette	35'000	36'757	35'000	35'445	36'000	30'933	35'000
Frais généraux	10'000	6'219	5'000	13'974	7'000	7'648	7'900
Total	1'055'041	1'120'886	1'236'598	1'210'426	1'302'417	1'276'761	1'266'074
Recettes	Budget 2009	Comptes 2009	Budget 2010	Comptes 2010	Budget 2011	Comptes 2011	Budget 2012
Recettes spectacles Loup	13'200	23'510	57'320	71'470	60'500	55'308	73'000
Recettes saison accueils	116'780	117'395	66'360	79'806	61'924	72'868	61'200
Cotisations membres	15'000	13'435	15'000	13'580	15'000	12'410	13'000
Cours de théâtre	35'000	38'650	38'000	44'967	44'000	44'845	45'000
Recettes diverses	13'800	39'726	30'524	7'783	5'000	5'288	4'000
Buvette	60'000	62'056	65'000	52'779	55'000	51'855	60'000
Subvention Canton de Genève	300'000	300'000	300'000	300'000	350'000	350'000	350'000
Subvention Ville de Genève	500'000	500'000	515'500	515'500	515'500	515'500	535'500
Prestations Ville de Ge (chandieu)	26'148	26'148	26'332	31'372	32'000	34'028	35'000
Prestations Ville Ge (colonnes morris)	1'260	1'260	2'520	2'520	2'520	532	532
Prestations Ville Ge (promo cult)	4'000	3'826	3'000	3'640	4'000	4'928	5'000
Billets jeunes (Ville + Etat Ge)	25'000	26'460	25'000	24'334	21'000	10'380	25'000
Billets CTPO / CTCO (Etat Ge)		18'045	7'000	8'712			
Aide à la tournée Ville & Etat Genève					4'000	4'000	
Autres subventions et dons			68'000	68'000	65'000	65'000	45'000
Total	1'110'188	1'170'511	1'219'556	1'224'462	1'235'444	1'226'943	1'252'232
Résultat	55'147	49'625	-17'042	14'036	-66'973	-49'819	-13'842
				63'661	-3'312	13'842	0