



ATRABILE

RAPPORT D'ÉVALUATION

de la convention de subventionnement 2011-2014

entre

la Ville de Genève

ci-après *la Ville*

et la maison d'édition Atrabile Sàrl

ci-après *Atrabile*

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 d'Atrabile 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 d'Atrabile	5
2.3.2. Réalisation des engagements de la Ville	7
2.3.3. Bilans financiers et comptables	8
2.4. Réalisation des objectifs d'Atrabile	10
3. CONCLUSION ET PERSPECTIVES	11
ANNEXE : TABLEAU DE BORD	12

1. Introduction

1.1. Contexte de l'évaluation

Le 12 mai 2011, la Ville et Atrabile 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 2011, 2012 et 2013, ainsi que sur les éléments déjà connus de l'année 2014.

1.2. Démarche

Ce rapport a été rédigé en partenariat par les représentants de la Ville et d'Atrabile. Ces représentants se sont réunis le 22 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 d'Atrabile, les charges financières liées à la gestion de l'association, les engagements des parties ainsi que les réalisations d'Atrabile. 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 d'Atrabile et le cadre de la politique culturelle de la Ville

La convention confirme que le projet culturel d'Atrabile (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 d'Atrabile 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 Atrabile 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 avril, Atrabile 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, Atrabile fournira à la Ville un plan financier pour la prochaine période de quatre ans (2015-2018) (art. 7).

Atteint en mai 2014

Avec l'accord de la Ville, Atrabile a envoyé le plan financier 2015-2018 en mai 2014.

2.3. Respect des engagements mesurables pris par les parties

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

2.3.1. Réalisation des engagements d'Atrabile

Atrabile 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.

Atrabile 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 validité de la convention, Atrabile a sollicité et obtenu des soutiens financiers auprès des collectivités publiques et de diverses sources. En outre, fin 2013, une association des amis d'Atrabile a vu le jour, dans le but d'obtenir des soutiens permettant de traverser une période difficile dans le contexte de la crise financière du marché de la bande dessinée.

Mentionner le soutien de la Ville sur tout document promotionnel produit par Atrabile.

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

Partiellement atteint

Atrabile va s'efforcer de mentionner plus systématiquement le soutien de la Ville sur ses documents 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

La Ville n'a pas connaissance de problèmes concernant la gestion du personnel d'Atrabile, maison d'édition qui est par ailleurs de très petite taille (2 employés, 1,5 poste).

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

Comme indiqué plus haut, Atrabile est une très petite structure, qui ne nécessite qu'un contrôle interne restreint.

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)

Atrabile conserve elle-même ses archives. 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.
Ne pas faire de publicité pour le tabac, l'alcool et les drogues.
Respecter les principes du développement durable.
(art. 13)

Atrabile ne pratique pas l'affichage sauvage. Elle ne fait pas de publicité pour le tabac, l'alcool et les drogues. Elle respecte les principes du développement durable : dans cet esprit, elle n'édite pas de catalogue papier.

2.3.2. Réalisation des engagements de la Ville

Atrabile 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 d'Atrabile.

La Ville s'engage à verser un montant total de 80'000 francs pour les quatre ans, soit une subvention annuelle de 20'000 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 31 décembre de l'année précédente. Le quatrième quart est versé en mai (art. 17).

Atteint

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 Atrabile et doit figurer dans ses comptes (art. 16). Atteint

Durant la période de validité de la convention, la Ville n'a pas accordé de subventions en nature à Atrabile.

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 Atrabile selon la clé suivante : si le résultat cumulé est positif, Atrabile restitue à la Ville 8 % de ce résultat ; si le résultat cumulé est négatif, Atrabile 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 31 décembre 2013, le résultat cumulé des exercices 2011 à 2013 était de 5'080 francs. Selon le budget 2014, le résultat cumulé des exercices 2011 à 2014 devrait rester identique.

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

L'année comptable 2011 comporte 15 mois et demi (du 15.7.2010 au 31.12.2011), car c'est l'année où Atrabile est passé du statut d'association à celui de sàrl. 2011 est également l'année où Atrabile s'est vu décerner le prix de meilleur album au Festival d'Angoulême pour *Cinq mille kilomètres par seconde* (de Manuele Fior), ce qui a entraîné de très bonnes ventes sur ce titre. Tout cela explique des montants plus élevés pour cette année.

Quelques commentaires :

- Les salaires n'ont pas pu être augmentés comme nous l'aurions voulu, faute à nos problèmes financiers.
- Augmentation sensible du loyer en 2011. Toutefois, Atrabile a réussi à faire baisser la plupart des charges, entre autres celles liées aux frais de port.
- Les plus grosses charges sont évidemment liées à la fabrication des livres, ainsi qu'aux droits d'auteurs (plus de ventes = plus de droits à payer).
- Baisse évidente des recettes, explicable par la baisse générale des ventes.
- A noter en 2013, le recours bien plus élevé aux subventions et dons.
- Résultats en dents de scie, avec des paradoxes flagrants : en 2011, perte de plus de CHF 10000.- alors que le chiffre d'affaire était important (mais également énormément de droits d'auteur), bénéfice comptable en 2012 (dû à une augmentation des actifs) alors que les liquidités étaient au plus bas, et comptes 2013 tout juste équilibrés grâce aux subventions et aux dons.

Charges de personnel : l'année 2011 a été une des meilleures années d'Atrabile, mais les choses ont commencé à basculer sérieusement en 2012. Le départ de notre collègue Anna Ribeiro, en novembre 2012, n'a pas été comblé, et Daniel Pellegrino a renoncé à son salaire durant deux mois. Il semble qu'Atrabile sera en mesure d'assurer ses deux salaires en 2014.

Charges de production : Pour Atrabile, les charges de production sont représentées essentiellement par les coûts d'impression des livres. Compte tenu de l'exigence des choix de qualité d'impression, de la reliure et des matériaux choisis, imprimer coûte cher, mais

changer d'axe dans ce domaine pourrait représenter une perte d'image et d'identité dommageable. Néanmoins, Atrabile tente de minimiser ces coûts.

Charges de fonctionnement : Dans ce domaine également, Atrabile cherche à faire baisser ses dépenses, par exemple en faisant appel à une « poste » privée pour ses envois.

Subventions Ville de Genève : A noter qu'en 2013, la Ville a accordé CHF 10'000.- supplémentaires suite à un appel au secours. Sans cette aide, et celles accordées par diverses fondations ainsi que par le Canton, la maison d'édition Atrabile, bien qu'en pleine expansion et aux succès confirmés, aurait mis la clef sur la porte.

2.4. Réalisation des objectifs d'Atrabile

Les objectifs et les activités d'Atrabile 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 Atrabile. 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 le personnel :

Un stagiaire a été engagé en 2012. Comme Atrabile considère que les stagiaires doivent être rétribués, même modestement, il n'a pas été possible de renouveler l'opération en 2013 et 2014, en raison des problèmes financiers.

Commentaires concernant les indicateurs d'activités :

Nombre total de livres publiés : Ce chiffre est stable, entre 11 et 12 titres par an. Il arrive que des titres soient annulés ou tout simplement repoussés, comme en 2013 où 13 titres étaient prévus)

Nombre de livres publiés d'auteurs ou d'illustrateurs genevois : Atrabile prévoyait publier initialement 50% d'auteurs genevois, mais a dû revoir ce chiffre à la baisse, parce que plusieurs livres d'auteurs genevois ne se sont simplement pas matérialisés, ce qui a conduit à internationaliser plus sensiblement le catalogue pendant cette période.

Nombre de titres imprimés à Genève : Atrabile n'a pas imprimé de titre à Genève depuis 2007. Cela s'explique par le prix élevé pratiqué par le monde de l'impression en Suisse en regard de ce qui se fait en Europe, mais également par les attentes très élevées d'Atrabile sur la qualité de l'impression et du façonnage, qui pousse cette maison d'édition à aller voir au-delà des frontières des imprimeurs spécialisés dans le livre et la reproduction d'images. Nonobstant, Atrabile questionne régulièrement des imprimeurs genevois.

Nombre de cessions de droits : Cet indicateur a été clarifié : il n'indique que les titres dont Atrabile détient les droits et qui ont été vendus à des éditeurs étrangers. Atrabile a eu une très bonne année dans ce domaine, avec des ventes, entre autres pays, en Russie, Chine et Japon. La collaboration avec l'agence française Nicolas Grivel a également aidé Atrabile à trouver des débouchés pour de nouveaux titres.

Participations à des manifestations : Les participations sont stables, avec une présence renouvelée aux festivals d'Angoulême et à au moins deux expositions par an. Atrabile aimerait pouvoir faire plus de festivals et de salons, mais les coûts engendrés sont difficilement supportables, avec un retour financier aléatoire et incertain.

Nombre d'articles et de critiques : A noter une augmentation très sensible de la présence d'Atrabile dans la presse, due principalement à un gros travail avec les journalistes mené par la maison d'édition ces dernières années (services de presse plus ciblés, relances systématiques). Le recours à un attaché de presse est souvent évoqué, mais la situation financière d'Atrabile ne le permet pas actuellement.

3. Conclusion et perspectives

La situation d'Atrabile est paradoxale : cette maison d'édition, tremplin essentiel pour les illustrateurs et illustratrices genevois qui intègrent presque la moitié du catalogue, conquiert une renommée francophone et internationale. Ses ouvrages, reconnus pour leurs qualités aussi bien au niveau du contenu que du contenant, sont très régulièrement nominés et primés dans les festivals internationaux, dont celui d'Angoulême. Cependant, la crise très sérieuse qui secoue l'édition francophone de la bande dessinée atteint également Atrabile, déjà confrontée aux défis de l'internalisation alors qu'elle est une petite structure.

En 2013, Atrabile travaille fortement à faire évoluer cette situation, et obtient tout à la fois des soutiens des collectivités publiques, mais également de fondations, et surtout de ses nombreux admirateurs, qu'ils soient dessinateurs ou simplement amateurs de bande dessinée alternative et moderne. Ainsi, Frederik Peeters, auteur genevois qui a été découvert avec l'album d'Atrabile « Pilules bleues », a publié une édition anniversaire augmentée, sur laquelle il a abandonné ses droits au profit de la maison d'édition.

Il semble que, pour 2014, les perspectives soient plus optimistes. Atrabile est sur le chemin d'une rationalisation de ses coûts pour contrebalancer la baisse des ventes, tout en essayant de promouvoir ses titres et d'équilibrer son programme entre titres « difficiles » et titres « porteurs ».

Annexe : Tableau de bord

		Valeurs cibles	2011	2012	2013	2014
Indicateurs personnel						
Personnel fixe	Nombre de postes en équivalent plein temps (40h par semaine)	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
	Nombre de personnes	2	2	2	2	2
Personnel intermittent	Nombre de semaines par année (un poste = 52 semaines à 100%)	0	0	4	0	0
	Nombre de personnes	0	0	1	0	0
Indicateurs d'activités						
Nombre total de livres publiés		12	11	12	11	12
Nombre de livres publiés d'auteurs ou d'illustrateurs genevois		6	6	4	4	4
Nombres de titres imprimés à Genève						
Nombre de cessions de droits	Langue française et étranger	6	8	2	13	3
Participations à des manifestations	Festivals, rencontres	1	2	2	2	2
	Salons	1	0	0	0	0
	Expositions	2	1	2	2	2
Nombre d'articles et critiques concernant la maison d'édition et/ou ses publications		60	66	84	106	100
Ratios						
Part de financement Ville	Subventions Ville / total des produits	Voir plan financier	5%	7%	13%	8%
Part d'autofinancement	Ventes et produits divers / total des produits		95%	93%	87%	92%
Part des charges de personnel	Charges de personnel / total des charges		18%	22%	24%	27%
Part des charges de production	Charges de production / total des charges		72%	66%	66%	64%
Part des charges de fonctionnement	Charges de fonctionnement / total des charges		10%	12%	10%	9%