



# **RAPPORT D'ÉVALUATION**

de la convention de subventionnement 2011-2014

entre

**la Ville de Genève**

ci-après *la Ville*

**et la maison d'édition Labor et Fides SA**

ci-après *Labor et Fides*

## 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 Labor et Fides 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 Labor et Fides	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 Labor et Fides</b>	<b>9</b>
<b>3. CONCLUSION ET PERSPECTIVES</b>	<b>11</b>
<b>ANNEXE : TABLEAU DE BORD</b>	<b>12</b>

## **1. Introduction**

### **1.1. Contexte de l'évaluation**

Le 11 avril 2011, la Ville et Labor et Fides ont signé une convention de subventionnement portant sur les années 2011 à 2014. Conformément à l'article 22 de cette convention, 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 de Labor et Fides. Ces représentants se sont réunis le 21 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 Labor et Fides, les charges financières liées à la gestion de la maison d'édition, les engagements des parties ainsi que les réalisations de Labor et Fides. 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 Labor et Fides et le cadre de la politique culturelle de la Ville

La convention confirme que le projet culturel de Labor et Fides (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 Labor et Fides mené à bien pendant 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 Labor et Fides 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, Labor et Fides 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, Labor et Fides 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, Labor et Fides a envoyé le plan financier 2015-2018 en janvier 2014.

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

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

### 2.3.1. Réalisation des engagements de Labor et Fides

Labor et Fides 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. Labor et Fides 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, Labor et Fides a par ailleurs sollicité et obtenu l'appui des organismes suivants :

- Canton de Genève, Service cantonal de la culture ;
- Fondation Hans Wilsdorf ;
- Fondation Yves et Inès Oltramare ;
- Fondation pour la culture et la diffusion de la pensée protestante ;
- Fonds de publication de l'Université de Lausanne ;
- Faculté de théologie de l'Université de Genève.

Mentionner le soutien de la Ville sur tout document promotionnel produit par Labor et Fides. Atteint

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

Labor et Fides s'efforce de mentionner le soutien de la Ville sur tous les documents promotionnels qu'elle produit, et le fait dans chaque livre édité.

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 Labor et Fides.

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

Labor et Fides est une petite structure. Son contrôle interne est adapté à sa mission.

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)

Labor et Fides conserve elle-même ses archives. Ses ouvrages sont déposés au dépôt légal (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)

Labor et Fides 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.

### 2.3.2. Réalisation des engagements de la Ville

Labor et Fides 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 Labor et Fides.

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).

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 Labor et Fides 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 Labor et Fides.

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 Labor et Fides selon la clé suivante : si le résultat cumulé est positif, Labor et Fides restitue à la Ville 6 % de ce résultat ; si le résultat cumulé est négatif, Labor et Fides 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

A la fin de l'exercice 2012-2013, le résultat cumulé de 2011 à 2013 était de -32'000 francs.

Selon le budget 2013-2014, le résultat cumulé de 2011 à 2014 sera de -4'000 francs.

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

Pour mieux comprendre les écarts observés entre les budgets et les comptes, nous avons établi un calcul moyen annuel des budgets pour les quatre années de conventionnements ainsi qu'une même moyenne annuelle des comptes pour la même période.

Ainsi les principaux écarts apparaissent de la manière suivante :

**Ventes** : les résultats sont de 15% plus basses que ce qui avait été prévu. Dans le détail, si les ventes en Suisse et les ventes directes sont plus importantes que prévues, les ventes en France baissent de façon importante (-37%). Ce résultat est dû pour une part à une conjoncture en France particulièrement mauvaise pour l'autre part à un changement de diffuseur distributeur, ce qui a, dans une période de transition, prétérité la circulation des livres.

**Prix de revient** : les coûts de fabrication baissent heureusement de 11% de même que les droits d'auteurs, conséquence des ventes moins importantes que prévues en France.

**Soutiens** : Ils augmentent là aussi de façon substantielle. Les recherches de fonds structurels pour pallier à des baisses de régime dans les ventes ont porté leurs fruits, de même qu'une politique plus agressive des ventes de cessions de droits.

**Frais généraux et salaires** : Ils augmentent de 5% sous l'effet de l'engagement d'un collaborateur supplémentaire en Suisse en remplacement d'un attaché de presse français.



## 2.4. Réalisation des objectifs de Labor et Fides

Les objectifs et les activités de Labor et Fides 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 Labor et Fides. 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 :

### Nombre de livres publiés

Labor et Fides a publié plus de livres que prévu. Cela s'explique notamment par la nécessité de maintenir un chiffre d'affaires dans les proportions des exercices antérieurs, alors qu'une certaine dégradation des ventes par titre se révèle, ceci pour des raisons conjoncturelles et également structurelles. Une autre raison de l'augmentation de la production est la constatation d'une dégradation des ventes des livres du fonds (livres vieux de plus de 12 mois) liée à la crise que connaît la librairie française aujourd'hui.

### Nombre de livres publiés d'auteurs ou d'illustrateurs genevois

La proportion des livres genevois publiés par Labor et Fides s'établit année après année à environ 20% de la production. Comme Labor et Fides a une vocation francophone et est considérée comme la principale maison d'édition protestante francophone en sciences humaines, ce quota d'un livre genevois sur cinq n'est pas à négliger.

### Nombres de titres imprimés à Genève

Le nombre de titres imprimés à Genève diminue au point d'atteindre le point 0. L'explication en est simple : le travail sur le prix de vente, revu à la baisse par rapport aux habitudes de consommation du public, français notamment, oblige à solliciter des imprimeurs meilleurs marchés, en France pour le livre noir/blanc, en Italie pour le livre illustré de photographies.

### Nombre de cessions de droits (langue française et étranger)

Le nombre de contrats de cessions reste stable à une quinzaine de contrats par année. C'est beaucoup comparativement à la production de nouveautés annuelles, ça l'est moins si l'on considère que le fonds actif de 800 titres de Labor et Fides n'a pas encore dégagé tout son potentiel de ventes pour des contrats dérivés. La présence régulière de Labor et Fides depuis 10 ans au Salon du Livre Francfort, principal événement dans le domaine de la vente de droits, explique également l'importance de cette activité pour la Maison.

### Participations à des manifestations (festivals, rencontres, salons, expositions)

Dans ce domaine, les manifestations organisées directement ou indirectement par la Maison augmentent sensiblement. Paris, Genève et Lausanne sont les trois lieux dans lesquels Labor et Fides met ses auteurs au contact de publics d'institutions culturelles ou de librairies, en s'investissant dans l'animation notamment.

Par ailleurs, la Maison participe à 7 salons du livre francophones chaque année (Bruxelles, Paris, Genève, Nancy, Beyrouth, Montréal, Moscou).

Nombre d'articles et critiques concernant la maison d'édition et/ou ses publications

Le nombre d'évocations de livres de Labor et Fides dans les médias oscille entre 200 et 350 par année depuis quatre ans. La grande presse généraliste représente environ le tiers des recensions. Par rapport à il y a quatre ans, l'effet prescripteur des médias sur les livres paraît s'atténuer au profit d'animations plus directes autour des livres avec le public. Raison pour laquelle le poste « attaché de presse » a diminué en 2013 (désormais des sollicitations ponctuelles au mandat) au profit de l'engagement récent d'un attaché d'édition plus profilé vers l'animation éditoriale et culturelle.

### **3. Conclusion et perspectives**

La Ville et Labor et Fides 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 Labor et Fides par rapport aux objectifs initialement fixés.

Pour l'instant, l'activité d'une maison d'édition comme Labor et Fides reste traditionnellement centrée sur le livre papier. Elle pourrait migrer vers de nouveaux supports, grâce également au concours de la Bibliothèque de Genève, avec laquelle notamment des réflexions ont été menées dans le but d'enrichir un portail éditorial d'érudition portant sur les sciences humaines. Dans ce contexte, le soutien de la Ville est nécessaire et utile.

Il n'en demeure pas moins que le cœur de l'activité d'un éditeur, quel que soit le format de lecture, reste la recherche, l'évaluation ou la traduction de textes qu'il s'agit ou non de rendre publics selon ce qu'ils apportent ou non d'enrichissement. Grâce aux soutiens publics, l'activité d'éditeur peut continuer à s'inscrire dans le qualitatif, en refusant par exemple de publier des textes à forte rentabilité potentielle mais qui n'apportent rien d'intéressant sur le plan éditorial.

## Annexe : Tableau de bord

Valeurs cibles	2011	2012	2013	2014
	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014

### Indicateurs personnel

Personnel fixe	Nombre de postes en équivalent plein temps (40h par semaine)	3.2	3.7	3.7	3.7	
	Nombre de personnes	4	5	5	5	
Personnel intermittent	Nombre de semaines par année (un poste = 52 semaines à 100%)					
	Nombre de personnes					

### Indicateurs d'activités

Nombre total de livres publiés		30	30	35	38	
Nombre de livres publiés d'auteurs ou d'illustrateurs genevois		5	8	7	8	
Nombres de titres imprimés à Genève		8	1	0	1	
Nombre de cessions de droits	Langue française et étranger	15	17	15	16	
	Participations à des manifestations					
	Festivals, rencontres	5	4	12	13	
	Salons	8	7	7	7	
	Expositions					
Nombre d'articles et critiques concernant la maison d'édition et/ou ses publications		350	227	200	315	

Valeurs cibles	2011	2012	2013	2014
	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014

**Ratios**

Part de financement Ville	Subventions Ville / total des produits	Voir plan financier	5%	4%	5%	
Part d'autofinancement	Ventes et produits divers / total des produits		61%	59%	56%	
Part des charges de personnel	Charges de personnel / total des charges		30%	28%	34%	
Part des charges de production	Charges de production / total des charges		42%	42%	46%	
Part des charges de fonctionnement	Charges de fonctionnement / total des charges		28%	31%	19%	

**Indicateurs dans le cadre du développement durable**

Les principales actions de Labor et Fides dans le domaine du développement durable sont les suivantes :

- accentuation des échanges d'épreuves entre éditeur, imprimeurs et auteurs, chaque fois que c'est possible par scan plutôt que par papier ;
- édition de livres relatifs à la crise écologique (quatre titres depuis 2011) sous l'impulsion de MM. Dominique Bourg et Philippe Roch ;
- prohibition de la cigarette dans les locaux depuis 2011, ce qui a conduit tout naturellement l'ensemble des employés à arrêter de fumer, directeur compris !