



RAPPORT D'EVALUATION

de la Convention de subventionnement 2007-2010

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 de l'Usine

ci-après Le Théâtre de l'Usine

Juin 2010

TABLE DES MATIERES

1.	Introduction.....	3
2.	Evaluation.....	3
2.1.	Correspondance entre le projet artistique et culturel du Théâtre de l'Usine et le cadre de la politique culturelle des deux collectivités publiques	3
2.2.	Relations entre les parties signataires	3
2.2.1	Échanges d'informations réguliers et transparents	3
2.2.2	Qualité de la collaboration entre les parties.....	4
2.2.3	Remise des documents et tableaux de bord.....	4
2.3.	Respect des engagements mesurables pris par les parties	5
2.3.1	Réalisation des engagements du Théâtre de l'Usine.....	5
2.3.2	Analyse financière.....	7
2.3.3	Réalisation des engagements des collectivités publiques	9
2.4.	Réalisation des objectifs du Théâtre de l'Usine et des attentes des collectivités publiques	10
3.	Conclusion et perspectives	13
4.	Annexes	14
	Annexe 1 : Tableau de bord	14
	Annexe 2 : Tableau comparant le plan financier, les budgets et les comptes	16

1. Introduction

Le 19 avril 2007, l'Etat de Genève, la Ville de Genève et l'association du Théâtre de l'Usine ont signé une convention de subventionnement pour la période 2007-2010. Conformément à l'article 20 de celle-ci, une évaluation est réalisée conjointement par les représentants des signataires au cours de la dernière année de validité.

Les représentants de l'Etat de Genève, de la Ville et de l'association du Théâtre de l'Usine 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 point par point les objectifs définis dans l'annexe 1 de la convention, notamment la correspondance entre le cadre politique posé par les deux collectivités publiques et le projet artistique du Théâtre de l'Usine, les charges financières, les engagements des parties ainsi que les réalisations du Théâtre de l'Usine.

Trois degrés d'appréciation ont été retenus pour évaluer l'atteinte des objectifs énoncés dans la convention : objectif atteint, partiellement atteint ou non atteint.

2.1. Correspondance entre le projet artistique et culturel du Théâtre de l'Usine et le cadre de la politique culturelle des deux collectivités publiques

La convention confirme que le projet artistique et culturel du Théâtre de l'Usine correspond au cadre de la politique culturelle des deux collectivités publiques, cette correspondance faisant l'objet d'une évaluation (article 1).

Atteint

Le projet artistique et culturel du Théâtre de l'Usine 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 Échanges d'informations réguliers et transparents

Toute modification ou information pertinente concernant l'application de la convention sera communiquée dans les plus brefs délais et par écrit aux personnes de contact (article 21).

Atteint

Les échanges d'information ont été réguliers et transparents.

2.2.2 Qualité de la collaboration entre les parties

La Ville, l'Etat de Genève et le Théâtre de l'Usine sont satisfaits de la qualité de leur collaboration.

2.2.3 Remise des documents et tableaux de bord

Documents à remettre chaque année, au plus tard le 31 mars (article 18) : <ul style="list-style-type: none">- bilan et les comptes de pertes et profits consolidés,- rapport d'activités et rapport financier de l'année écoulée,- budget quadriennal actualisé,- tableau de bord.	Atteint
---	---------

Tous les documents ont été remis dans les délais.

Le 31 octobre 2009 au plus tard, le Théâtre de l'Usine fournira à l'Etat et à la Ville un plan financier pour la prochaine période de quatre ans (2011-2014) (article 11).	Atteint
--	---------

Le plan financier a été envoyé dans les délais.

2.3. Respect des engagements mesurables pris par les parties

Le Théâtre de l'Usine s'est engagé à réaliser un certain nombre de prestations. Dans ce chapitre, la réalisation de ces prestations est évaluée essentiellement de manière quantitative et porte sur deux types de données : d'une part, les engagements en termes d'activité, d'autre part, le respect du plan financier élaboré pour la période de la convention avec l'analyse des écarts.

2.3.1 Réalisation des engagements du Théâtre de l'Usine

Assurer les activités figurant dans l'annexe 1 durant toute la durée de validité de la convention (article 9). Atteint

Les activités réalisées correspondent aux activités mentionnées dans la convention.

Faciliter l'accès de la population aux manifestations, en particulier par des billets spécifiques (article 9). Atteint

Les tarifs pratiqués par le Théâtre de l'Usine sont les suivants :

- 18 CHF : Plein tarif.
- 15 CHF : Chômeurs, AVS, AVDC, AI et Passedanse.
- 12 CHF : Etudiants, professionnels.
- 10 CHF : 20ans/20fr, Passedanse réduit.

Solliciter tout appui financier public ou privé auquel le Théâtre de l'Usine peut prétendre. Ces appuis financiers ne doivent pas entrer en contradiction avec les principes mentionnés à l'article 13 ni avec les valeurs politiques fondamentales des collectivités publiques (article 10). Atteint

En 2010, le Théâtre de l'Usine a bénéficié d'un soutien de 5'000 francs du pourcent culturel Migros pour ses festivals. En 2009 et 2010, le festival Big Bang a été soutenu par une fondation privée, Ernst Göhner Stiftung, à hauteur de 5'000 francs chaque année. La Loterie romande a versé également entre 10 et 50'000 francs par an au Théâtre de l'Usine.

Mentionner le soutien de l'Etat de Genève et de la Ville sur tous les documents promotionnels (article 12). Atteint

Le Théâtre de l'Usine fait figurer le soutien de l'Etat de Genève et de la Ville sur tous 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 (article 14). Atteint

Les prescriptions en matière de cotisations AVS et LPP sont respectées.

Utiliser des moyens d'affichage et de promotion respectueux de l'environnement (article 13). Atteint

Le Théâtre de l'Usine utilise les panneaux d'affichage libre de la Ville.

Ne pas faire de publicité pour le tabac, l'alcool et les drogues (article 13). Atteint

Le Théâtre de l'Usine ne fait aucune publicité.

Respecter les principes du développement durable (article 13). Atteint

Le Théâtre de l'Usine respecte les principes du développement durable. Les indicateurs permettant de mesurer la réalisation de cet objectif figurent à la fin du tableau de bord (cf. annexe 1).

2.3.2 Analyse financière

La valeur des prestations en nature est indiquée par les collectivités publiques au Théâtre de l'Usine. Elle doit figurer dans les comptes du Théâtre de l'Usine (article 7). Partiellement atteint

Le Théâtre de l'Usine fait figurer dans ses comptes la valeur des locaux, mais la valeur de l'affichage sur les colonnes Morris n'apparaît pas.

Le Théâtre de l'Usine a l'obligation de parvenir à l'équilibre de ses comptes à l'issue de la période de validité de la convention (2010), c'est-à-dire que l'addition des bénéfices et des pertes des exercices 2007 à 2010 ne doit pas être négative (article 19). Atteint au 31.12.2009

Les résultats du Théâtre de l'Usine sont les suivants :

2007 : + 18'745 CHF
2008 : + 3'931 CHF
2009 : - 4289 CHF
2010 : - 16'126 CHF (résultat estimé d'après le budget 2010).

Résultat cumulé : + 2'261 CHF.

Ce montant est inférieur aux 11'000 CHF maximum figurant à l'article 19 de la convention. Il pourra donc être intégralement conservé par le Théâtre de l'Usine.

Analyse des comptes et explication des écarts avec le plan financier

Un tableau détaillé comparant le plan financier de la convention, les budgets actualisés et les comptes figure à l'annexe 2.

Le plan financier de la convention a été construit sur une hypothèse de montants constants d'une année à l'autre. Or, dans les faits, il est normal que le résultat évolue chaque année et diffère donc de l'objectif de la convention.

Pour tenir compte de l'évolution du coût de la vie, il aurait été plus juste de répartir les charges de manière croissante sur les quatre années de la convention. Cela n'ayant pas été fait, nous retrouvons un résultat positif conséquent en 2007 (+ 18'745 CHF), qui diminue chaque année, jusqu'à atteindre un résultat négatif en 2010 (- 16'126 CHF). Cette perte est due à une augmentation des cachets (5'000 CHF au lieu de 3'000 CHF), des charges de production et des charges de promotion, et ce dès le début de la saison 2010/2011, alors que l'augmentation des produits permettant de financer ces augmentations n'interviendra qu'en 2011. Ce déficit ponctuel est compensé par les excédents des années précédentes et le Théâtre de l'Usine prévoit de terminer cette première période de conventionnement avec un résultat cumulé positif de 2'261 CHF.

Au cours de cette convention, le Théâtre de l'Usine a dû faire face à une augmentation importante des charges. Trouver des financements complémentaires (subventions publiques et privées, autofinancement) est devenu indispensable. Ainsi, en 2010, le Théâtre de l'Usine peut compter sur 60'000 CHF de subventions publiques (Loterie Romande) et privées de plus

qu'en 2007, soit 50'000 CHF de plus que le montant indiqué dans le budget quadriennal de la convention 2007-2010. Les recettes de bar ont quasiment triplé entre 2007 et 2010 pour atteindre 36'000 CHF contre 13'138 CHF en 2007 et 20'000 CHF estimés dans le budget de la convention. Ces recettes supplémentaires proviennent de l'organisation régulière de soirées de soutien. De plus, les recettes de billetterie sont restées relativement stables malgré que le nombre de spectacles ait diminué.

Au niveau des charges, les principales augmentations concernent le montant des cachets accordés aux artistes, les frais de production (notamment logement), la promotion ainsi que les salaires des auxiliaires et des permanents. Ces augmentations sont maîtrisées et elles sont proportionnelles à l'augmentation des recettes.

2.3.3 Réalisation des engagements des collectivités publiques

La Ville s'engage à verser un montant total de 680'000 francs pour les années 2007 à 2010, soit une subvention annuelle de 170'000 francs. L'Etat de Genève, par l'intermédiaire du DIP, s'engage à verser une aide financière d'un montant total de 200'000 francs pour les années 2007 à 2010, soit une subvention annuelle de 50'000 francs (article 6). Atteint

La Ville et l'Etat de Genève ont versé les subventions conformément à la convention.

En 2010, suite à la décision du Conseil municipal d'indexer les subventions régulières de 3,09%, la Ville a versé au Théâtre de l'Usine 175'300 francs au lieu des 170'000 francs mentionnés dans la convention.

Les contributions de la Ville sont versées en quatre fois, soit aux mois de février, avril, juillet et octobre. Les contributions de l'Etat sont versées en deux fois, soit aux mois de février et juillet (article 8). Atteint

Les versements ont suivi le rythme convenu dans la convention, sauf en 2008 et en 2009 où les 1^{ers} versements de la Ville et de l'Etat ont eu un peu de retard.

La Ville met gracieusement à disposition du Théâtre de l'Usine une partie du bâtiment " L'Usine ", sis 4, place des Volontaires. La valeur des apports en nature est indiquée au Théâtre de l'Usine et doit figurer dans ses comptes (article 7). Atteint

Conformément à la convention, la Ville a mis gracieusement à disposition du Théâtre de l'Usine une partie du bâtiment " L'Usine ". La valeur de cette mise à disposition figure dans les comptes du Théâtre de l'Usine.

Ne pas intervenir dans les choix de la programmation (article 5). Atteint

La Ville et l'Etat de Genève ne sont pas intervenus dans les choix de programmation du Théâtre de l'Usine.

2.4. Réalisation des objectifs du Théâtre de l'Usine et des attentes des collectivités publiques

Les objectifs, les indicateurs et les valeurs-cibles ci-dessous figurent dans l'annexe 4, point 3 de la convention de subventionnement 2007-2010.

1) Encourager la jeune création locale

Objectif mesuré par :

- le nombre de créations théâtrales (cible : 2 à 4 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 4
 - saison 2007 – 2008 : 4
 - saison 2008 – 2009 : 1
 - saison 2009 – 2010 : 3
- le nombre de créations chorégraphiques (cible : 2 à 4 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 1
 - saison 2007 – 2008 : 2
 - saison 2008 – 2009 : 5
 - saison 2009 – 2010 : 4
- l'organisation du Festival Local (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 1
 - remplacé par le Festival Dedans Dehors en 2008
 - remplacé par le Festival Big bang en 2009 et 2010
- l'organisation des Scènes libres (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 2
 - saison 2007 – 2008 : 2
 - saison 2008 – 2009 : 1
 - saison 2009 – 2010 : 2

2) Développer l'art chorégraphique

Objectif mesuré par :

- le nombre de créations chorégraphiques (cible : 2 à 4 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 3
 - saison 2007 – 2008 : 2
 - saison 2008 – 2009 : 5
 - saison 2009 – 2010 : 4
- le nombre d'accueils chorégraphiques (cible : 2 à 4 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 3
 - saison 2007 – 2008 : 2
 - saison 2008 – 2009 : 6
 - saison 2009 – 2010 : 5
- l'organisation du Festival Local (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 1
 - remplacé par le Festival Dedans Dehors en 2008
 - remplacé par le Festival Big bang en 2009 et 2010
- l'organisation des Scènes libres (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 2
 - saison 2007 – 2008 : 2
 - saison 2008 – 2009 : 1

saison 2009 – 2010 : 2

3) Favoriser des projets transdisciplinaires

Objectif mesuré par :

- le nombre de créations transdisciplinaires (cible : 1 à 2 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 2
 - saison 2007 – 2008 : 2
 - saison 2008 – 2009 : 4
 - saison 2009 – 2010 : 4
- l'organisation du Festival Particules (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 1
 - saison 2007 – 2008 : 1
 - saison 2008 – 2009 : 1
 - saison 2009 – 2010 : 1
- l'organisation du Festival Local (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 1
 - remplacé par le Festival Dedans Dehors en 2008
 - remplacé par le Festival Big bang en 2009 et 2010
- l'organisation des Scènes libres (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 2
 - saison 2007 – 2008 : 2
 - saison 2008 – 2009 : 1
 - saison 2009 – 2010 : 2

4) Offrir un espace à la performance

Objectif mesuré par :

- l'organisation d'un festival de performances (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 1 (Festival Oversixty)
 - saison 2007 – 2008 : 0
 - Pas de festival de performances exclusivement en 2009 et 2010
- l'organisation du Festival Local (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 1
 - remplacé par le Festival Dedans Dehors en 2008
 - remplacé par le Festival Big bang en 2009 et 2010
- l'organisation des Scènes libres (cible : 1 par saison)
 - saison 2006 – 2007 : 2
 - saison 2007 – 2008 : 2
 - saison 2008 – 2009 : 1
 - saison 2009 – 2010 : 2

5) Multiplier les collaborations avec les autres lieux et institutions genevois, nationaux et internationaux

Objectif mesuré par :

(sans commentaires = la collaboration est toujours d'actualité)

- la participation au réseau Passedanse ;
- la participation au Festival Dansez ! : la collaboration a été interrompue en 2008, 2009 et 2010 ;
- la participation au Festival de la Bâtie : participation en 2009, pas de participation en 2008

et 2010 ;

- la participation aux Journées de la Danse Contemporaine Suisse : elles n'ont pas eu lieu à Genève en 2008 ;
- la participation au Réseau Danse Suisse ;
- la participation à la Journée de la danse (29 avril) ;
- les collaborations avec le Festival de performances au Schlachthaus Theater de Berne : collaboration interrompue en 2009 et 2010 ;
- le partenariat avec l'AVDC ;
- le partenariat avec l'ESBA : le Théâtre de l'Usine a accueilli les jurys de la HEAD en 2009 et 2010 ;
- la participation au Festival Média Nord-Sud : pas de collaboration en 2009 et 2010 car ce festival n'existe plus.

6) Faciliter l'accès de ses activités aux élèves, aux étudiants et collaborer, le cas échéant, avec les écoles genevoises

Objectif mesuré par :

- les mesures visant à faciliter l'accès aux élèves et étudiants : le Théâtre de l'Usine a participé à un projet de médiation dans le cadre de Danse plus, il a travaillé avec la cellule de médiation et il a collaboré avec le service culturel de l'Université de Genève ;
- les collaborations réalisées avec le DIP : le Théâtre de l'Usine n'a pas réalisé de collaborations avec le DIP.

7) Stimuler les échanges au sein de l'Usine

Objectif mesuré par :

(sans commentaires = la collaboration est toujours d'actualité)

- la participation au Festival l'Uzinécézamis ;
- les collaborations avec les autres espaces de l'Usine (Forde, Spoutnik, Kab, PTR, le Zoo) ;
- la participation aux événements globaux (la Fête du 11).

8) Participer à la vie du quartier

Objectif mesuré par :

- la participation à la Fête des Volontaires : cette fête est devenue une fête de quartier ;
- les collaborations avec le BFM : il n'y a pas eu de collaboration en 2009 et 2010.

3. Conclusion et perspectives

Durant ces quatre années, le Théâtre de l'Usine a approfondi son travail avec les compagnies en renforçant sa politique de coproduction (durée des périodes de répétition et moyens financiers).

Le Théâtre de l'Usine a également su donner une place de choix au domaine de la performance dans sa programmation et aux artistes émergents locaux.

Il s'est parfaitement inséré dans un réseau d'acteurs culturels locaux et nationaux.

Sa gestion financière a, quant à elle, donné entière satisfaction.

Pour ces raisons, la Ville et le Canton de Genève apprécient la place singulière qu'a su prendre le Théâtre de l'Usine dans le paysage genevois, tout comme son engagement responsable envers les artistes.

A l'issue de l'évaluation de cette convention, les partenaires souhaitent poursuivre leur collaboration par la négociation et la signature d'une nouvelle convention pour les années 2011 à 2014.

4. Annexes

Annexe 1 : Tableau de bord

	2006 (hors convention)	2007	2008	2009	2010
Personnel :					
Personnel administratif (postes / personnes, fixes / temporaires)	2 fixes 1 temp.	3 fixes	3 fixes	3 fixes	
Personnel technique (postes / personnes, fixes / temporaires)	1 fixe/ 1 temp	1 fixe/ 1 temp	1 fixe / 1 temp	1 fixe / 2 temp	
Activités :					
Nombre de manifestations	17	15	16	20	
Nombre de jours de représentation	100	79	63	92	
Nombre de jours consacrés au montage, aux répétitions et à l'entretien technique	220	160	150	230	
Nombre de spectateurs (y compris invitations) pour les spectacles payants dont la recette est acquise au Théâtre de l'Usine (promotion et organisation par le Théâtre de l'Usine)	3664	3107	2844	2748	
Nombre de spectateurs total pour toutes les activités, y compris les collaborations, les entrées libres et les festivals	5379	3977	4500	4800	
Nombre de collaborations avec d'autres acteurs culturels	5	3	7	10	
Finances :					
Charges de personnel	115'242	100'965	118'133	116'322	
Charges de production	113'360	128'411	98'890	114'227	
Charges de fonctionnement (dont loyer 46'000 CHF)	64'616	75'145	209'462	102'026	
Charges de promotion	27'398		30'114	28'772	
Total des charges	320'616	304'521	456'599	361'347	
Subventions Ville de Genève	125'000	170'000	170'000	170'000	
Subventions Canton de Genève	50'000	50'000	50'000	50'000	
Autres apports publics (dont locaux 46'000 CHF)	88'274	56'000	191'390	68'843	
Autres apports privés				5'000	
Recettes billetterie	38'321	34'097	32'514	31'696	
Ventes et produits divers	19'937	13'168	16'625	31'520	
Total des produits	321'532	323'265	460'529	357'059	
Résultat	916	18'744	3'931	-4'288	
Billetterie :					
Nombre d'abonnements (tarif réduit / plein tarif)	0	0	5 (tarif unique)	19 (tarif unique)	
Nombre de billets plein tarif	1014	839	867	724	
Nombre de billets tarif réduit	1605	1555	1155	1294	
Nombre de billets 20 ans/20 francs	14	49	50	15	
Nombre d'invitations et billets de faveur	1031	664	723	660	
Nombre de chèques culture	9	12	9	14	
Nombre de billets scolaires	0	0	50	24	
Ratios :					
Subventions Ville+Etat / total des produits	0.54	0.68	0.48	0.62	
Subventions Ville+Etat / total des subventions reçues	0.66	0.80	0.53	0.75	
Recettes billetterie ou ventes diverses / total des produits	0.18	0.15	0.11	0.18	
Charges de personnel / total des charges	0.36	0.33	0.26	0.32	
Charges de fonctionnement / total des charges	0.20	0.25	0.46	0.28	
Charges de production / total des charges	0.35	0.42	0.22	0.32	

Indicateurs dans le cadre du développement durable :

Au bureau :

- utilisation de papier recyclé et réutilisation du papier pour le brouillon ;
- tri du papier, du PET, du verre et de l'aluminium ;
- récupération des anciens ordinateurs auprès de l'entreprise "Réalise" ;
- extinction des ordinateurs en fin de travail.

Au Bar du Théâtre :

- utilisation de verres en verre pour le bar ;
- utilisation de verres recyclables lors des festivités ;
- recyclage du papier, de l'aluminium, du verre et du PET (pas de compost) ;
- vente de vin en carton, jus de pomme bio, bières et limonades suisses, bouteilles en verre consignées et transport des boissons par train ;
- achat de produits issus de l'agriculture biologique dans la mesure du possible pour la préparation des buffets de première ;
- circuits courts privilégiés (fruits et légumes locaux achetés au marché).

Au Théâtre :

- Economie de l'électricité lors des pauses de répétition.

L'Equipe :

- les quatre employés se déplacent en vélo pour se rendre au travail ;
- utilisation du service de voitures partagées "Mobility".

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

	Budget convention 2007	Réalisé 2007	Budget convention 2008	Budget 2008	Réalisé 2008	Budget convention 2009	Budget 2009	Réalisé 2009	Budget convention 2010	Budget 2010
Produits										
Recettes billetterie	32'000	34'097	32'500	33'500	32'514	32'000	33'501	31'696	32'000	33'200
Recettes bar	20'000	13'168	22'000	22'000	16'625	20'000	26'900	30'270	20'000	36'000
Subvention DAC	170'000	170'000	170'000	170'000	170'000	170'000	170'000	170'000	170'000	175'300
Locaux	46'000	46'000	46'000	46'000	46'000	46'000	46'000	47'045	46'000	47'045
Colonne Morris								798		800
Subvention DJP	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000	50'000
Subvention Loterie Romande	10'000	10'000	12'000	12'000	12'000	10'000	15'000	15'000	10'000	50'000
Subventions Privées					0		5'000	5'000		12'000
Pro Helvetia	5'000		1'000			5'000			5'000	1'500
Coproductions	5'000					5'000	1	6'000	5'000	
Subvention ville de Genève pour travaux										
Subvention Loterie Romande pour travaux			120'000	120'000	120'000					
Total subventions	286'000	276'000	399'000	399'000	398'000	286'000	286'001	293'843	286'000	336'645
Autres produits					95			1'250		700
Produits sur exercice antérieur					13'296					
	338'000	323'265	454'500	454'500	460'530	338'000	346'402	357'059	338'000	406'545
Charges										
Cachets et charges de production	106'500		90'740	90'740	87'580	106'500	99'470	92'648	106'500	139'459
Prospection			4'000	4'000	3'927		4'000	4'869		5'450
Salaires auxiliaires	6'000		6'750	6'750	7'383	6'000	11'100	16'710	6'000	16'161
Total charges de production	112'500	128'411	101'490	101'490	98'890	112'500	114'570	114'227	112'500	161'070
Salaires permanents			87'059	87'059	101'081		103'600	100'287		114'975
Charges sociales			21'600	21'600	16'275		8'468	14'815		12'279
Charges de personnel			1'065	1'065	777		1'065	1'220		1'815
Total charges de fonctionnement	105'000	100'964	109'724	109'724	118'133	105'000	113'133	116'322	105'000	129'069
Charges de locaux : loyer	46'000	46'000	46'000	46'000	46'000	46'000	46'000	47'045	46'000	47'044
Aménagements et entretien	5'000	6'723	125'400	125'400	130'131	5'000	1'900	17'235	5'000	4'000
Bar	10'000		14'133	14'133	12'386	10'000	14'000	15'406	10'000	17'600
Véhicules et transports			2'200	2'200	1'413		2'200	1'004		1'350
Assurances			608	608	608		608	608		608
Technique			3'600	3'600	5'205		4'600	5'420		4'500
Administration et informatique	15'000	21'295	16'585	16'585	13'464	15'000	14'985	15'183	15'000	16'710
Promotion	31'000		34'000	34'000	30'114	31'000	36'731	28'772	31'000	40'569
Intérêts et frais			320	320	255		282	126		150
Amortissements		15								
Total charges d'exploitation	107'000	74'033	242'846	242'846	239'576	107'000	121'306	130'798	107'000	132'531
Imprévus / Divers	13'500	1'112	440	440		13'500			13'500	
	338'000	304'520	454'500	454'500	456'599	338'000	349'009	361'347	338'000	422'670
Résultat	0	18'745	0	0	3'931	0	-2'607	-4'289	0	-16'125