



**Chambre régionale des comptes
de Champagne-Ardenne, Lorraine**

Epinal, le 4 juin 2013

Le Président,

Réf. à rappeler :

Recommandé + A.R.

Madame la Directrice,

Par lettre du 14 février 2013, je vous ai communiqué le rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes concernant la gestion de l'Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC) « L'Autre Canal » à compter de l'exercice 2007 jusqu'à la période la plus récente.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport d'observations, accompagné des réponses qu'il a suscitées. L'ensemble sera communiqué par vos soins à l'assemblée délibérante, dès sa plus proche réunion. Inscrit à l'ordre du jour, il est joint à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée et donnera lieu à un débat.

Après information de l'assemblée délibérante, le rapport d'observations, accompagné des réponses, devient un document communicable à toute personne qui en fera la demande, conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978, relative à la communication des documents administratifs.

Les observations contenues dans ce rapport d'observations peuvent faire l'objet d'une demande de rectification auprès de la chambre dans les conditions précisées par l'article L. 245-4 du code des juridictions financières.

Je vous prie de croire, Madame la Directrice, à l'expression de ma considération distinguée.

Dominique ROGUEZ

Madame Isabelle CHAIGNE
Directrice de l'EPCC « L'Autre Canal »
45 Boulevard d'Austrasie
54000 NANCY



**Chambre régionale des comptes
de Champagne-Ardenne, Lorraine**

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES
ETABLISSEMENT PUBLIC DE COOPERATION
CULTURELLE L'AUTRE CANAL
(Meurthe et Moselle)

Le présent rapport est composé des documents suivants :

1. Rapport d'observations définitives du 27 décembre 2012.
2. Réponse de Mme Isabelle CHAIGNE, Directrice de l'Etablissement Public de Coopération Culturelle l'Autre Canal, par lettre du 12 mars 2013.
3. Réponse de M. Laurent HENART, Président du conseil d'administration de l'Etablissement Public de Coopération Culturelle l'Autre Canal, par lettre du 12 mars 2012.



Chambre régionale des comptes
de Champagne-Ardenne, Lorraine

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

**ETABLISSEMENT PUBLIC DE COOPERATION
CULTURELLE L'AUTRE CANAL**

Les observations définitives présentées dans ce rapport ont été arrêtées par la
chambre régionale des comptes de Champagne-Ardenne, Lorraine lors de sa séance
du 27 décembre 2012

SOMMAIRE

SYNTHESE	7
1 INTRODUCTION	8
2 CONTEXTE, HISTORIQUE ET MISSIONS	8
2.1 Eléments de contexte	8
2.1.1 Les musiques actuelles	Erreur ! Signet non défini.
2.1.2 Le contexte local	9
2.2 Historique de la création	9
2.2.1 Les phases de réflexion et de préfiguration	9
2.2.2 La réalisation de l'investissement	10
2.3 Les missions de « L'Autre Canal »	10
3 LES MODALITES DE GESTION DE L'ETABLISSEMENT	11
3.1 Le statut d'EPCC	11
3.1.1 Généralités	11
3.1.2 Le financement de « L'Autre Canal »	11
3.1.3 L'administration et la direction de « L'Autre Canal »	11
3.2 L'ouverture de l'Etablissement Public de Coopération Culturelle « L'Autre Canal »	12
3.2.1 L'organisation matérielle	12
3.2.2 Les ressources humaines	12
3.2.3 Les finances	12
3.2.4 Le fonctionnement institutionnel	13
3.3 L'achat public	13
3.3.1 Remarque générale	13
3.3.2 L'examen des consultations lancées en 2011	13
3.4 Les régies	13
3.4.1 Les conditions de création des deux régies	14
3.4.2 Les dysfonctionnements de la régie d'avances	14
3.4.3 Les dysfonctionnements de la régie de recettes	16
3.4.4 Les dysfonctionnements relatifs aux deux régies	20
3.4.5 L'existence d'un manquant en caisse	21
4 L'ACTIVITE DE L'EPCC	21
4.1 Le contrat d'objectifs 2011/2013	21
4.1.1 Le périmètre temporel du contrat d'objectifs 2011/2013	21
4.1.2 Les objectifs	21
4.2 Le suivi de l'activité	22
4.2.1 La diffusion des musiques actuelles	22
4.2.2 L'accompagnement	23
4.2.3 La structuration	24

5	LA FIABILITE DES COMPTES ET L'ANALYSE FINANCIERE	24
5.1	La fiabilité des comptes	24
5.1.1	Le respect de la nomenclature budgétaire	24
5.1.2	Le respect des grands principes comptables	25
5.1.3	La fiabilité du bilan	26
5.1.4	L'assujettissement à la taxe sur les salaires	27
5.1.5	Conclusion sur la fiabilité des comptes	27
5.2	L'analyse financière	28
5.2.1	L'évolution des produits d'exploitation	28
5.2.2	L'évolution des charges d'exploitation	28
5.2.3	Le résultat	29
5.2.4	L'excédent brut d'exploitation (EBE) et la capacité d'autofinancement (CAF)	30
5.2.5	Les agrégats bilanciers	30
5.3	Conclusion sur la situation financière	30
6	RECOMMANDATIONS	31

SYNTHESE

Créé en mars 2007 par la ville de Nancy, la région Lorraine et l'Etat, « L'Autre Canal » est un établissement public de coopération culturelle ayant le label de « Scène de Musiques Actuelles » (SMAC). Ses locaux sont situés à Nancy et comportent deux salles de concert de 300 et 1 200 places, un centre de documentation, un bar, quatre studios et une régie d'enregistrement. Cette structure, juridiquement autonome, jouit de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle emploie dix-sept salariés titulaires et disposait de 2 M€ de recettes globales, en 2010.

La forme juridique de l'EPCC, définie par la loi du 4 janvier 2002, confère des pouvoirs étendus au directeur de la structure, tant s'agissant du projet artistique, qu'il définit et met en œuvre, que du fonctionnement administratif et financier. Les missions de « L'Autre Canal » sont très diversifiées et ne se limitent pas à l'organisation de concerts. L'établissement a également pour vocation de faire découvrir au public des groupes amateurs et professionnels et d'accompagner les artistes dans leur processus de création. Les indicateurs d'activité témoignent du dynamisme de « L'Autre Canal » dans l'accomplissement de ses missions.

Les objectifs fixés ne sont pas les mêmes selon les membres fondateurs et la superposition des périmètres d'intervention, qui ne se recouvrent pas totalement, ont amené la structure à morceler ses moyens humains.

Alors que la longue période de préfiguration (2000 à 2006) aurait dû permettre de fiabiliser les procédures administratives et financières et de disposer d'une équipe administrative opérationnelle dès sa création, « L'Autre Canal » a été confronté rapidement à des difficultés administratives, juridiques et financières. Ces dernières s'expliquent, notamment, par un défaut de pilotage, aggravé par l'absence de toute réunion du conseil d'administration, pendant l'année 2007.

L'autonomie juridique et financière de l'établissement aurait dû aller de pair avec des moyens administratifs et des compétences permettant de l'assumer pleinement, ce qui n'a pas été le cas.

Les graves lacunes relevées dans les modalités de gestion, en particulier des régies, imposent que l'EPCC prenne en compte sa dimension d'établissement public. Si le statut d'EPCC offre de nombreux avantages en termes de coopération par rapport à d'autres modes de gestion, il convient de respecter les dispositions applicables, notamment en matière budgétaire et comptable.

Après cinq années d'activité, l'EPCC tend à équilibrer sa situation financière, en dépit d'activités hétérogènes, reposant sur un nombre restreint de salariés. Les indicateurs d'autofinancement étaient favorablement orientés, en fin de période contrôlée (+ 223 % entre 2007 à 2010). Cette amélioration n'est, néanmoins, qu'apparente. En effet, l'établissement n'a pas inscrit, à son bilan, le matériel scénique mis à disposition par la ville de Nancy et n'a pas comptabilisé les dotations aux amortissements correspondantes.

Le renouvellement de ce matériel représentera une charge financière estimée à 425 000 €. Par ailleurs, l'établissement devra compléter sa provision pour risque fiscal.

Si, à la fin de l'année 2011, « L'Autre Canal » était peu concurrencé sur le territoire régional, la création annoncée d'une SMAC par département et l'octroi par l'Etat d'une subvention plancher de 75 000 euros par structure pourrait se solder, à terme, par une diminution des recettes en provenance de l'Etat. Dans ce contexte, les projets de création de

nouvelles SMAC en Lorraine nécessitent, à tout le moins, l'affirmation du rôle de coordination régionale, ce qui est en cours, avec la mise en œuvre de projets communs d'envergure régionale et le pilotage d'un projet transfrontalier.

L'établissement sera également confronté au départ de la directrice, qui a réalisé deux mandats depuis la création et participé aux actions de préfiguration de l'établissement. Annoncé lors du conseil d'administration du 28 octobre 2011, ce départ nécessite d'urgence une réflexion de cette instance sur le recrutement d'un nouveau directeur, sur lequel repose l'architecture artistique et fonctionnelle d'un EPCC.

1 INTRODUCTION

L'examen de la gestion de l'Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC) « L'Autre Canal », inscrit au programme 2011 de la chambre, porte sur la période courant à partir de l'année 2007.

La lettre d'ouverture de contrôle a été adressée, le 26 août 2011, à Mme Isabelle CHAIGNE, en sa qualité de directrice et ordonnateur de l'établissement. Conformément aux dispositions de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle s'est déroulé le 23 janvier 2012.

La chambre, dans sa séance du 8 mars 2012, a retenu les observations provisoires, qui ont été transmises à l'ordonnateur et au président du conseil d'administration le 21 juin 2012. Des extraits ont été transmis au représentant de l'Etat, au président de la région Lorraine, au président de la Communauté Urbaine du Grand Nancy et au maire de la ville de Nancy.

La réponse de la directrice de l'EPCC « L'Autre Canal » a été enregistrée le 22 août 2012 au greffe de la chambre régionale des comptes. Les réponses du président de la région Lorraine et du maire de la ville de Nancy ont été respectivement enregistrées le 24 septembre 2012 et le 12 octobre 2012 au greffe de la chambre.

Ces réponses ont été prises en compte par la chambre avant qu'elle n'arrête, le 27 décembre 2012, ses observations définitives rapportées ci-après, qui portent sur l'évaluation de la manière dont l'établissement s'acquitte de ses missions, sans porter d'appréciation sur son bilan artistique.

2 CONTEXTE, HISTORIQUE ET MISSIONS

L'EPCC « L'Autre Canal » est un espace de concerts et de création dédié aux musiques actuelles.

2.1 Eléments de contexte

2.1.1 Les musiques actuelles

Le terme de « musiques actuelles » regroupe la chanson, le jazz, les musiques improvisées, le rock, la musique pop, électro, le rap, mais aussi les musiques traditionnelles, les musiques du monde, le hip-hop et les musiques électroniques. Certaines de ces musiques sont dites « amplifiées ».

Les lieux de création des musiques actuelles sont apparus dans les années 1990. Alors qu'elles relevaient antérieurement du ministère de la jeunesse et des sports, les musiques actuelles sont rattachées, depuis 1995, au ministère de la culture.

Le dispositif des musiques actuelles est encadré par la circulaire du 18 août 1998, qui a institué le label « Scènes de Musiques Actuelles » (SMAC). Attribué à moins de 70 lieux dédiés à la création, la diffusion, le développement des pratiques professionnelles et amateurs, ce label s'inscrit dans les labels et réseaux nationaux de spectacle vivant, attribués par le ministère de la culture. Le corpus des missions des établissements labellisés « SMAC » a été défini par une circulaire en date du 31 août 2010.

Un plan de développement des Scènes de Musiques Actuelles, exposé par le ministre de la culture en juillet 2011, prévoit, a minima, la création d'une SMAC par département, d'ici 2015, ce qui portera à 100 le nombre d'établissements labellisés bénéficiant d'une subvention minimale de 75 000 €.

En Lorraine, deux structures dédiées aux musiques actuelles sont susceptibles de bénéficier de ce plan de développement, dans les départements des Vosges et de la Moselle.

2.1.2 Le contexte local

L'EPCC « L'Autre Canal » fait suite au « Centre Régional des Musiques Actuelles » (CRMA), projet initié à la suite d'une sollicitation des acteurs locaux du monde de la création musicale. Ces derniers revendiquaient la faculté de disposer, sur la ville de Nancy, d'espaces de répétition et de diffusion des musiques actuelles, à l'instar des lieux de création des musiques actuelles existant alors principalement dans l'ouest de la France (Poitiers, Nantes, Angers ...).

Ce projet a permis de structurer, au niveau de la région Lorraine, le champ des musiques actuelles, en un lieu spécialement dédié, situé dans une ville universitaire¹.

Alors que les Scènes de Musiques Actuelles se présentaient, le plus souvent, sous forme associative, «L'Autre Canal» est la première SMAC constituée en Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC). Ce choix a apporté une légitimité à la prise en compte des musiques actuelles, dans l'est de la France.

L'EPCC associe la ville de Nancy, la région Lorraine et l'Etat, conformément aux dispositions de l'article L. 1431-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT).

2.2 Historique de la création

2.2.1 Les phases de réflexion et de préfiguration

La création de l'EPCC « L'Autre Canal », par arrêté préfectoral du 8 décembre 2006, a été précédée d'une longue phase de réflexion et de deux études de faisabilité (1997) et de définition (1998-1999), afin de démontrer l'intérêt du mouvement des musiques actuelles en Lorraine et d'ajuster le projet aux objectifs des contributeurs. La préfiguration a été confiée aux services culturels de la commune de Nancy, de 2000 à 2007.

Une convention de préfiguration associant l'Etat, la ville de Nancy et la région Lorraine a été signée, le 2 février 2004. Elle devait permettre, sur la période de 2004 à 2006, la mise en place d'un certain nombre d'actions de préfiguration, elles-mêmes regroupées en pôles (diffusion, ressources artistiques, résidences, productions). Elle prévoyait, outre un comité de pilotage du Centre Régional des Musiques Actuelles, la création d'un comité de

¹ « La SMAC L'Autre Canal s'inscrit dans le grand mouvement d'irrigation de notre territoire par la culture, grâce à des équipements innovants, de tailles diverses, nécessaires à l'épanouissement des pratiques artistiques musicales actuelles » (Discours du ministre de la culture – inauguration de L'Autre Canal, le 16 mars 2007)

préfiguration. Celui-ci avait pour rôle de mettre en œuvre un dispositif d'évaluation de la structure expérimentale et de valider tous les aspects du futur projet de centre.

Dans le rapport d'observations, adressé à la ville de Nancy le 28 décembre 2009, la chambre régionale des comptes de Lorraine avait relevé que « *des réunions du comité de pilotage ont effectivement eu lieu et cet organe a joué son rôle. Toutefois la notion d'évaluation, telle que mentionnée dans la convention de préfiguration, n'a pas donné lieu à définition d'une méthodologie précise, de sorte que l'évaluation envisagée s'est généralement limitée à des points de situation* ». En effet, selon le président de la région Lorraine, « *le projet s'est construit au fil de l'eau et non en amont de la création du lieu* ».

2.2.2 La réalisation de l'investissement

La réalisation du projet d'investissement a duré six ans ; le bâtiment a été inauguré le 16 mars 2007. Il a fait l'objet d'un cofinancement par la commune de Nancy (29 %), par le Centre National de la Variété (3 %) et, à quotes-parts égales, par le département de Meurthe-et-Moselle, la région Lorraine, la Communauté Urbaine du Grand Nancy et l'Etat (17 %).

Cofinancements du bâtiment de « L'Autre Canal »

Co-financeurs	Montant
Ville de Nancy	2 000 000 €
Etat (DRAC)	1 220 000 €
Région Lorraine	1 220 000 €
Communauté urbaine du Grand Nancy	1 220 000 €
Département de Meurthe-et-Moselle	1 220 000 €
Centre National de la variété (CNV)	200 000 €
Total	7 080 000 €

Source : Dossier de presse « Ouverture de L'Autre Canal »

Le bâtiment est équipé de deux salles de concert de 1 200 et de 300 places, de quatre studios et d'une régie d'enregistrement, d'un centre de documentation, d'espaces multimédias et d'un bar, pouvant accueillir jusqu'à 700 personnes.

2.3 Les missions de « L'Autre Canal »

L'EPCC « L'Autre Canal » se caractérise par la diversité de ses missions, décrites à l'article 3 de ses statuts. C'est une « *structure culturelle dédiée aux musiques actuelles/amplifiées, (...) lieu fédérateur et de soutien aux expériences artistiques innovantes qui propose des passerelles avec les musiques actuelles en associant les nouvelles technologies dans les processus de création* ».

L'EPCC « L'Autre Canal » a un rôle de catalyseur artistique, destiné à mêler genres musicaux et nouvelles technologies. Outre l'activité de production de concerts, l'établissement a pour vocation de faire découvrir au public les groupes amateurs et professionnels, tout en les accompagnant dans leur processus de création artistique. Dans le cadre de sa mission d'accompagnement des publics, il met, notamment, en œuvre un programme de prévention des risques auditifs et d'accueil des jeunes publics. Il doit, enfin, assurer un rôle de structuration des musiques actuelles à l'échelon régional, en tant que tête de réseau, dans un secteur géographique jusqu'alors peu irrigué.

3 LES MODALITES DE GESTION DE L'ETABLISSEMENT

3.1 Le statut d'EPCC

3.1.1 Généralités

Conformément aux dispositions de la loi du 4 janvier 2002 relative à la création des établissements publics de coopération culturelle et de la circulaire du 18 avril 2003 portant sur sa mise en œuvre, l'EPCC « L'Autre Canal » est un établissement public à caractère industriel et commercial. Il jouit de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

3.1.2 Le financement de « L'Autre Canal »

La ville de Nancy est le principal contributeur au financement de l'établissement, l'Etat et la région participant à son fonctionnement à parité. En outre, la ville de Nancy compense annuellement le loyer versé au titre de la mise à disposition des locaux de l'établissement à hauteur de 250 000 €.

Contributions des personnes publiques membres de « L'Autre Canal »

Personnes publiques membres	Montant annuel
Ville de Nancy	400 000 €
Région Lorraine	300 000 €
Etat (DRAC)	300 000 €
Total	1 000 000 €

Source : Statuts du 8 décembre 2006

3.1.3 L'administration et la direction de « L'Autre Canal »

En application de l'article 1^{er} du titre 2 des statuts, « *L'Autre Canal est administré par un conseil d'administration et son président et dirigé par un directeur* ».

L'article 2 des statuts, relatif au conseil d'administration, rappelle les attributions traditionnellement dévolues à cette instance. Celle-ci délibère, notamment, sur les orientations générales et budgétaires, les conditions générales de passation des contrats et la création et suppression des emplois.

La forme juridique de l'EPCC confère des pouvoirs importants au directeur de la structure, tant s'agissant du projet artistique que du fonctionnement administratif et financier².

Recrutée par la ville de Nancy en 2000 en tant que chef de projet « Musiques Actuelles », la directrice a pris ses fonctions le 1^{er} janvier 2007 ; son contrat a été renouvelé, par délibération en date du 18 décembre 2009, pour une durée de trois ans.

² En effet, en application des dispositions de l'article R. 1431-13 du CGCT, « *le directeur assure la direction de l'établissement public de coopération culturelle. A ce titre :*

- a) *Il élabore et met en œuvre le projet artistique, culturel, pédagogique ou scientifique et rend compte de son exécution au conseil d'administration ;*
 - b) *Il assure la programmation de l'activité artistique, scientifique, pédagogique ou culturelle de l'établissement ;*
 - c) *Il est ordonnateur des recettes et des dépenses ;*
 - d) *Il prépare le budget et ses décisions modificatives et en assure l'exécution ;*
 - e) *Il assure la direction de l'ensemble des services ;*
 - f) *Il passe tous actes, contrats et marchés, dans les conditions définies par le conseil d'administration ; (...)*
- Il peut, par délégation du conseil d'administration et sur avis conforme du comptable, créer des régies de recettes, d'avances et de recettes et d'avances soumises aux conditions de fonctionnement prévues aux articles R. 1617-1 à R. 1617-18. (...).*

3.2 L'ouverture de l'Etablissement Public de Coopération Culturelle « L'AutreCanal »

3.2.1 L'organisation matérielle

Les services administratifs se sont installés dans les locaux la veille de l'inauguration ; en revanche, les logiciels de comptabilité et de paie n'ont été opérationnels que deux mois après l'ouverture de l'établissement. Cette situation n'a pas favorisé le suivi administratif et financier d'une structure naissante dans une période de forte activité.

En effet, du 16 mars au 30 juin 2007, une cinquantaine de concerts ont été organisés dans l'établissement. Le niveau d'activité atteint au cours de cette période de lancement, cumulé à un manque d'organisation et à l'inexpérience du personnel, n'a pas été sans incidence sur les difficultés qui ont notamment affecté le fonctionnement des régions.

3.2.2 Les ressources humaines

L'équipe de direction n'a été constituée qu'après la création de l'EPCC, en décembre 2006. C'est à cette date qu'a été notamment recrutée la personne en charge de la comptabilité. Par ailleurs, l'établissement a connu un fort taux de rotation du personnel, qui a « *quelque peu déstabilisé l'équipe* »³ et a nécessité, entre avril et août 2009, le recours à une assistance au pilotage et à l'administration des ressources humaines, fondée sur six axes d'amélioration.

Les axes d'amélioration managériale

Axe d'amélioration	Intitulé
1	Améliorer le pilotage
2	Mieux administrer les ressources humaines
3	Enrichir les concepts organisationnels par le management des processus
4	Augmenter les compétences managériales, la coordination, l'animation
5	Installer un véritable mode projet au sein de la structure
6	Augmenter la cohésion de l'équipe

Source : synthèse de l'accompagnement du 24 septembre 2009

Les différentes versions de l'organigramme⁴ traduisent le manque d'anticipation, nonobstant les difficultés inhérentes à la création d'une nouvelle structure⁵. Enfin, le règlement intérieur n'a pu être formalisé que le 9 octobre 2009, soit deux ans et demi après l'ouverture de la structure. Invalidé le 1^{er} février 2010, par l'inspection du travail de Meurthe-et-Moselle⁶, ce document a fait l'objet d'une nouvelle version, adoptée le 5 novembre 2010.

3.2.3 Les finances

L'organisation administrative et financière n'a pas été anticipée pendant la période de préfiguration. De fait, l'absence d'outils de gestion fiables à l'ouverture de la structure, a conduit au non-respect des principes comptables. Ainsi, la délibération du conseil d'administration du 25 juin 2009 relève qu'« *en 2008, la charge correspondant au loyer, soit 254 222 €, n'a pas pu être traitée en comptabilité pour cause d'insuffisance budgétaire au chapitre 11* ».

³ Extrait du rapport d'activité 2008

⁴ Cinq versions différentes de janvier 2008 à septembre 2011

⁵ PV CA du 17 octobre 2008 « *C'est ainsi qu'un nouvel organigramme fut mis en place lié à des départs, des requalifications de postes et des arrivées ...* »

⁶ Direction départementale du travail de l'emploi et de la formation

3.2.4 Le fonctionnement institutionnel

L'article 2.2.9 des statuts de l'EPCC du 8 décembre 2006 reprend les dispositions de l'article R. 1431-6 du CGCT selon lesquelles « *le conseil d'administration est réuni au moins deux fois par an sur convocation de son président qui en fixe l'ordre du jour* ». Cependant, le conseil d'administration ne s'est pas réuni en 2007, ce qui traduit une absence manifeste de suivi de cette instance, dans la période de lancement de la structure. Les réunions informelles qui ont pu avoir lieu entre la directrice de l'EPCC et le président du conseil d'administration ne peuvent remplacer les réunions du conseil d'administration.

Suivi des réunions du conseil d'administration entre 2006 et 2010

	2006	2007	2008	2009	2010
Nombre de réunions	1	0	4	3	3

Source : Procès-verbaux

3.3 L'achat public

3.3.1 Remarque générale

Alors que l'établissement a été créé en 2007, les premières consultations formalisées ne sont intervenues qu'à partir de 2010/2011. Si des procédures ont bien été initiées entre 2007 et 2009 comme le rappelle la directrice, elles étaient incomplètes et n'ont de fait pas abouti à des achats publics conformes à la réglementation. Le guide interne de l'achat public rédigé en septembre 2012 apparaît encore trop succinct pour répondre aux besoins de la structure.

3.3.2 L'examen des consultations lancées en 2011

L'EPCC a conclu plusieurs marchés à procédure adaptée, notifiés en septembre 2011, pour les prestations représentant des montants significatifs à l'échelle de l'établissement : traiteur, sécurité, graphiste, nettoyage des locaux (annexe 1). Rédigés de manière identique, ces marchés comportent les mêmes biais.

Les publicités ont été adressées à la presse le 22 juillet 2011 avec une parution le 3 août 2011. Le délai limite de remise des offres était fixé au 26 août 2011, alors que l'établissement était fermé pendant trois semaines. Les délais très courts et la période de consultation ne permettent pas d'optimiser la mise en concurrence. La période estivale ne favorise pas l'accès du plus grand nombre à la commande publique, et, de fait, l'efficacité économique de l'achat. Ces pratiques présentent un risque juridique en cas de recours contentieux, le Conseil d'Etat se référant à la notion de délai suffisant entre l'avis d'appel public à la concurrence et la date limite de remise des offres (*CE 5 août 2009, « région Centre »*).

Par ailleurs, l'EPCC confond les critères de sélection des candidatures et ceux de choix des offres, en utilisant le critère « moyens et références », lors de la sélection des offres.

3.4 Les régies

Dès sa création, l'EPCC « L'Autre Canal » a été doté d'une régie d'avances et d'une régie de recettes. Outre des dysfonctionnements d'ordre administratif et financier communs aux deux régies, de graves manquements aux dispositions réglementaires ont été mis en évidence.

3.4.1 Les conditions de création des deux régies

Par deux délibérations du 19 décembre 2006, le conseil d'administration a autorisé la création des deux régies⁷, qui ont été instituées par décisions de l'ordonnateur, le 8 janvier 2007⁸, après avis conforme du comptable public. Sur la période 2007/2011, cinq régisseurs⁹ se sont succédé.

Les actes de nomination des régisseurs et mandataires suppléants contiennent des mentions et des références contradictoires.

En effet, les arrêtés de nomination des régisseurs de recettes ne visent que la seule délibération n° 011-2006 relative à la régie d'avances, alors qu'ils devraient également faire référence à la délibération n° 012-2006 se rapportant à la régie de recettes.

De même, les arrêtés de nomination des régisseurs d'avances nommés le 1^{er} septembre 2010 et le 15 juin 2011 ne visent que la décision n° 1-2007 de l'ordonnateur instituant la régie de recettes. C'est également le cas de l'arrêté de nomination du régisseur nommé le 9 juin 2008, qui comporte des mentions contradictoires, en ce qui concerne la régie d'avances¹⁰. Alors que l'article 1^{er} de cet arrêté précise que « *Monsieur X. est nommé régisseur de la régie d'avances de L'Autre Canal à compter du 9 juin 2008, avec mission d'appliquer exclusivement les dispositions prévues dans l'acte de création de cette régie.* », l'article 6 prévoit, a contrario, que l'intéressé ne doit pas « *percevoir des sommes pour des produits autres que ceux énumérés dans l'acte constitutif de la régie, sous peine d'être constitués comptables de fait et de s'exposer aux poursuites disciplinaires et aux poursuites pénales prévues par l'article 432-10 du Nouveau Code Pénal* ».

L'ambiguïté des termes de cet arrêté de nomination se retrouve dans l'intitulé de l'extrait du registre des arrêtés du directeur de l'EPCC : « *Nomination du régisseur et du régisseur adjoint de la régie d'avances de L'Autre Canal pour la vente de boissons et confiseries, l'encaissement de prestations pour accompagnement et location de studios et la vente de billetterie* ». Il en est de même de l'arrêté de nomination à la régie d'avances de dépenses du régisseur nommé le 1^{er} septembre 2010.

Si l'EPCC a récemment rectifié l'acte de nomination du régisseur de la régie d'avances, la chambre relève que les dispositions légales précisées par l'instruction codificatrice de la direction générale des finances publiques n° 06-031-A-B-M du 21 avril 2006 portant sur les régies du secteur public local n'ont pas été totalement respectées et notamment celles relatives à la désignation des mandataires (article L. 1617-5-2-II du code général des collectivités territoriales-CGCT-).

3.4.2 Les dysfonctionnements de la régie d'avances

3.4.2.1 La décision de création

L'article 2 de la décision n° 2/2007 du 8 janvier 2007, portant institution d'une régie d'avances, prévoyait, entre autres dépenses, le paiement par la régie, « *de salaires nets* ». Or le paiement de telles dépenses n'est pas autorisé par la réglementation. L'article R. 1617-11 du CGCT prévoit, en effet, que peuvent être, notamment, payées par l'intermédiaire d'une

⁷ Délibération n° 011-2006 (pour la régie d'avances) et délibération n° 012-2006 (régie de recettes).

⁸ Décision n° 2/2007 (régie d'avances) et décision n° 1/2007 (régie de recettes).

⁹ : Ainsi que les cinq régisseurs remplaçants

¹⁰ : Un arrêté de nomination à la régie de recettes a par ailleurs été pris le 9 juin 2008.

régie, « *sauf dérogation accordée par le ministre chargé du budget, (...) les rémunérations des personnels payés sur une base horaire ou à la vacation ainsi que les charges sociales y afférentes* ». Depuis, l'établissement a modifié l'acte constitutif de la régie d'avances par décision n° 38-2011 du 28 juin 2011 autorisant le régisseur à prendre en charge les dépenses de « *rémunération des personnels payés sur une base horaire ou à la vacation* », en lieu et place du salaire net prévu initialement.

3.4.2.2 Le respect du périmètre des dépenses autorisées par l'acte constitutif

Les régisseurs ont pris en charge certaines dépenses non autorisées par l'acte constitutif. La liste non exhaustive, présentée ci-dessous, montre l'ampleur des dysfonctionnements.

Liste non exhaustive des paiements indûment réalisés par le régisseur en 2007 du fait de leur nature

Libellé	n° mandat	n° chèque	montant en €
Urssaf octobre	933	3651816	19 212,00
Urssaf mai	287	2770889	18 866,00
Urssaf novembre	1052	3651933	18 378,00
Urssaf juin	508	2770965	17 077,00
Urssaf sept	688	3430464	15 987,00
Urssaf aout	505	2770704	15 360,00
Urssaf juillet	500	2770983	17 079,00
Urssaf mars	206	2770682	14 890,00
Urssaf avril	283	2770805	14 126,00
Assedic janvier à juin	685	2770963	10 861,00
Urssaf janvier	198	2770555	8 036,00
Urssaf février	202	2770652	7 746,00
Assedic novembre	1050	3651912	2 301,00
Assedic octobre	932	3651815	2 234,00
Assedic juillet	686	2770981	2 130,00
Assedic sep	687	3430455	2 126,00
			Total : 186 409,00

Source : à partir des mandats de paiement

La chambre recommande à l'EPCC de veiller à la bonne application de l'acte constitutif de la régie d'avances.

Par ailleurs, tous les régisseurs et leurs suppléants ont procédé à des paiements extérieurs au périmètre défini dans l'acte constitutif de la régie d'avances, contrevenant ainsi aux dispositions de l'instruction codificatrice précitée relative aux régies du secteur public local, laquelle prévoit que « *le régisseur ne peut payer que les dépenses explicitement énumérées dans l'acte constitutif de la régie ; à défaut, il pourra être considéré comme comptable de fait* ».

En se substituant au comptable public pour le paiement de ces dépenses, les régisseurs se sont immiscés dans le maniement de fonds publics et se sont placés, de facto, dans la situation de gestionnaires de fait.

Il en est de même de l'ordonnateur et des différents comptables qui se sont succédé, qui ont connu et toléré ces graves irrégularités.¹¹

Liste des personnes ayant pris en charge des paiements extérieurs au périmètre de la régie d'avances pour les seuls montants unitaires > 2 000 € et hors salaires (1)

REGISSEURS / MANDATAIRES / SUPPLEANTS					COMPTABLES		ORDONNATEUR	montant en €
du 16/1/07 au 2/4/08	du 3//08 au 8/6/08	du 9/6/08 au 30/09/10	du 1/9/10 au 14/6/11	depuis le 15/6/11	jusqu'au 1/9/09	depuis le 1/9/09	depuis la création	
282 740,39					282 740,39		282 740,39	573 579,39
	32 354,74				32 354,74		32 354,74	
		164 398,24			164 398,24		164 398,24	
		60 191,59				60 191,59	60 191,59	
			33 894,43			33 894,43	33 894,43	

(1) à partir des relevés bancaires jusqu'à juillet 2011

La chambre prend note de l'engagement de l'établissement à respecter le périmètre des dépenses prévues dans l'acte constitutif de la régie d'avances. Elle rappelle que ce périmètre doit respecter l'instruction codificatrice, qui détaille la liste des dépenses pouvant être payées via une régie d'avance.

3.4.3 Les dysfonctionnements de la régie de recettes

3.4.3.1 La décision de création

En application de l'article R. 1617-6 du CGCT, « *la nature des produits à encaisser est fixée par l'acte constitutif de la régie* ».

La décision de la directrice de l'EPCC¹² portant institution de la régie de recettes de « L'Autre Canal » prévoit que « *la régie est utilisée pour l'encaissement des produits suivants :*

- *vente de boissons, confiseries, encas, restauration légère,*
- *vente de billetterie,*
- *vente de produits dérivés,*
- *vente de production discographique et audiovisuelle,*
- *prestations auprès des groupes de musiques actuelles dans le cadre du dispositif d'accompagnement ».*

Cette décision a été complétée par les décisions n° 31/2010 du 1^{er} novembre 2010 et n° 33/2010 du 1^{er} décembre 2010, qui ont ajouté les produits suivants à la liste précitée :

- *vente de prestations auprès des groupes de musiques actuelles (locations de studios de répétition, travail scénique dans une des salles de spectacles, modules d'accompagnement, enregistrements audio et / ou vidéo, stage, ateliers, workshops, formations ...*
- *vente de la carte jeune Nancy culture,*
- *vente de tickets repas du Crous situé boulevard d'Austrasie,*
- *vente de petit matériel utile pour les musiciens (baguettes, piles ...) »*

¹¹ Aux termes de l'article 60-XI de la loi de finances n° 63-156 du 23 février 1963, « *les gestions de fait sont soumises aux mêmes juridictions et entraînent les mêmes obligations et responsabilités que les gestions régulières ...* ».

¹² Décision n° 001-2007 du 8 janvier 2007

Les recettes publiques les plus significatives, en raison de leur montant, concernent les activités de bar, billetterie lors des concerts produits ou coproduits et les locations de studios.

3.4.3.2 Le respect du périmètre des recettes autorisées par l'acte constitutif

Il ressort des procès-verbaux dressés par l'agent comptable en poste depuis le 2 septembre 2009 que certaines recettes ont été encaissées à tort par les régisseurs, alors que le comptable avait pris en charge les titres émis par l'ordonnateur et mettait en œuvre les diligences en vue de leur recouvrement.

Liste des recettes indûment encaissées par les régisseurs de recettes

Titre / année	Nature de la recette	Montant
110 /2007	Contrat d'aide au développement	14 352,00 €
100 / 2007	Remboursement d'assurances	7 850,00 €
42 / 2008	Remboursement de frais de déplacement	104,00 €
55 / 2010 56 / 2010 75 / 2010	Reversement d'un prestataire	2 746,61 €
		Total : 25 052,61 €

Source : PV du 2 novembre 2011 – bordereaux de remise de chèque et relevés de compte (date valeur)

En encaissant des sommes qui devaient l'être par le comptable public et avaient ainsi la qualification de recettes publiques, les régisseurs ont manié des fonds publics pour lesquels ils n'étaient pas habilités. Ils se sont placés, de facto, dans la situation de gestionnaires de fait.

Il en est de même de l'ordonnateur et des différents comptables qui se sont succédé, qui ont connu et toléré ces graves irrégularités. En effet, en application de l'article 11 du décret n° 62-1587 du 29 décembre 1962 portant règlement général sur la comptabilité publique, « *les comptables publics sont seuls chargés (...) du maniement des fonds et des mouvements de comptes de disponibilités (...)* ». Les régisseurs, opérant pour le compte des comptables publics des opérations d'encaissement et de paiement, sont soumis aux mêmes obligations que ceux-ci. Ces manquements sont susceptibles d'être sanctionnés, en application des dispositions de l'article 60-XI de la loi de finances n° 63-156 du 23 février 1963 : « *toute personne qui, sans avoir la qualité de comptable public ou sans agir sous son contrôle et pour le compte d'un comptable public, s'ingère dans le recouvrement de recettes affectées ou destinées à un organisme public doté d'un poste comptable ou dépendant d'un tel poste, doit (...) rendre compte au juge financier de l'emploi des fonds ou valeur qu'elle a irrégulièrement détenus ou maniés. Il en est de même pour toute personne qui reçoit ou manie directement ou indirectement des fonds ou valeurs extraits irrégulièrement de la caisse d'un organisme public ...* ».

Liste des personnes

ayant pris en charge des recettes extérieures au périmètre de la régie de recettes (I)

REGISSEURS / SUPPLEANTS		COMPTABLES		ORDONNATEUR	Montant en €
du 16/1/07 au 2/4/08	du 9/6/08 au 30/09/10	jusqu'au 1/9/09	depuis le 1/9/09	depuis la création	
22 202,00		22 202,00		22 202,00	
	2 850,61	104	2 746,61	2 850,61	25 052,61

(1) à partir du PV du comptable public du 2 novembre 2011

3.4.3.3 Le respect du montant maximum autorisé de l'encaisse

L'article 7 de la décision n° 1-2007 précitée du 8 janvier 2007 dispose que le montant maximum de l'encaisse que le régisseur est autorisé à conserver est fixé à 40 000 €. L'article 8 indique que le régisseur est tenu de verser le montant de l'encaisse, dès que celui-ci atteint le maximum fixé à l'article 7 et, au minimum, une fois par mois.

L'encaisse est égale à la somme des numéraires détenus par le régisseur, augmentée des sommes figurant sur le compte bancaire et minorée, du fonds de caisse du régisseur.

Le régisseur n'a pas respecté ces règles. Ainsi, les relevés de banque de la période du 19 mars au 30 avril 2008 montrent que l'encaisse n'a jamais été inférieure à 40 000 €.

Etat des comptes bancaires entre le 19 mars et le 30 avril 2008

Solde créditeur	Montant en €
Report au 19 mars 2008	48 109,57 €
Solde créditeur au 31 mars 2008	84 761,91 €
Solde créditeur au 2 Avril 2008	87 064,66 €
Solde créditeur au 8 avril 2008	63 824,66 €
Solde créditeur au 16 avril 2008	65 358,81 €
Solde créditeur au 30 avril 2008	92 181,82 €

Source : relevés de comptes de la régie

3.4.3.4 L'encaissement de recettes publiques par des personnes non habilitées

L'organisation mise en place a conduit à ce qu'une part importante des recettes de l'EPCC « L'Autre Canal » soit encaissée par des personnes non habilitées.

En effet, hormis le mandataire suppléant nommé le 9 juin 2008 et responsable de soirée sur des concerts à faible enjeu, les régisseurs et suppléants n'étaient pas présents lors de la majorité des concerts, en raison de leurs horaires de travail en journée. La directrice a confirmé que « *les régisseurs ne sont pas présents les soirs de concerts. Les employés de bar et les caissières en charge de la billetterie encaissent respectivement leur vente* ».

De sa création au 15 décembre 2011, soixante-sept personnes sont intervenues huit cent soixante et onze fois dans le maniement des recettes publiques de l'établissement en ce qui concerne, d'une part, le bar ou le vestiaire pour la totalité des concerts, et d'autre part, la billetterie sur place. Selon les données extraites du logiciel Intrazik, dans presque deux tiers¹³ des cas, le salarié en question n'était pas régisseur, mandataire suppléant ou mandataire.

S'agissant de la location des studios, un salarié, n'ayant pas la qualité de régisseur ou de mandataire, encaisse les recettes publiques. Deux périodes peuvent être distinguées, l'établissement ayant amélioré la perception de ses recettes, par la désignation de mandataires, à compter de 2011.

De la création de l'établissement jusqu'au 6 janvier 2011, aucun mandataire¹⁴ n'avait été nommé. L'acte de nomination de la régie de recettes ne désignait qu'un régisseur et un mandataire suppléant. La totalité des recettes publiques encaissées (bar, vestiaires, studios...) l'était par des personnes n'ayant pas la qualité de régisseur, de suppléant ou de mandataire.

¹³ : $566 / 871 = 65 \%$

¹⁴ Lorsque le fonctionnement de la régie nécessite notamment des horaires particuliers, des mandataires sont nommés par l'ordonnateur, sur avis conforme du comptable public.

Les sommes en jeu étaient pourtant importantes, puisqu'elles comprenaient toutes les recettes du bar mais également celles des vestiaires, de la vente de billets sur place, pour les concerts en production et coproduction, et de la location de studios.

Montant annuel des recettes pour l'activité « bar » en € TTC

	2007	2008	2009	2010
Bar	160 259,22	201 043,40	176 559,94	Comptes non produits

Source : liasses du compte 7071

Les montants des recettes pour les activités « bar », « studios », « vestiaires » et « billetterie sur place » (hors contrat de location et de mise à disposition) ont été reconstituées, pour l'exercice 2010, à partir des données du grand livre.

Montant annuel des recettes publiques encaissées en 2010 en € TTC

Poste de recettes	2010
Bar (compte 7071)	146 771,01 €
Location de studios (compte 70833)	22 112,27 €
Vestiaires (compte 70683)	1 843,23 €
billetterie sur place	47 858,00 €
TOTAL	218 584,51 €

Source : grand livre 2010

Ayant pris conscience des dysfonctionnements de l'organisation antérieure, la directrice de l'EPCC a nommé vingt-sept mandataires pour la régie de recettes, au cours de l'année 2011.

Néanmoins, ces nominations n'ont pas suffi à instaurer un fonctionnement régulier. En effet, des recettes publiques sont toujours maniées par des personnes n'ayant pas la qualité de régisseur ou de mandataire. Concernant la seule année 2011, vingt-sept personnes ont manié à tort des fonds publics, dans le cadre de 119 interventions sur le bar, les vestiaires et la billetterie¹⁵.

Dès lors, la chambre recommande à l'ordonnateur de désigner un nombre de mandataires permettant d'effectuer l'encaissement des recettes publiques, dans des conditions juridiquement satisfaisantes.

3.4.3.5 Le maniement de fonds publics par des personnes qui ne peuvent être habilitées

La procédure mise en place pour rassembler, vérifier et sécuriser les fonds collectés à l'occasion des soirées (recettes de billetterie et bar) méconnaît les dispositions de l'article 20 du décret n° 62-1587 du 29 décembre 1962 précité, selon lesquelles « *les fonctions d'ordonnateur et celles de comptable public sont incompatibles* ».

En effet, à la fin de la soirée, les sommes sont remises au responsable de soirée (la directrice, le directeur administratif ou l'assistante de la directrice), sans qu'il soit procédé préalablement à une vérification de la ou des caisses (jusqu'à trois bars peuvent être ouverts pour une même soirée). Celles-ci sont placées dans le coffre par le responsable de soirée et la vérification des fonds est réalisée, au mieux, le lendemain, par le régisseur.

A l'occasion de week-ends comportant plusieurs concerts, l'ordonnateur est même amené à vérifier la caisse et à constituer le fonds de caisse des agents pour le concert suivant.

¹⁵ : Hors billetterie des spectacles faisant l'objet d'un contrat de location ou de mise à disposition.

Dans 191 cas sur 245 (78 %), la directrice, ordonnateur de l'EPCC « L'Autre Canal », ou le directeur administratif ayant délégation de signature de l'ordonnateur, ont manié des fonds publics. Dans ce cadre, ils se sont également placés dans une situation de gestionnaire de fait.

Nombre d'interventions réalisées
au titre de responsable de soirée par des personnels n'ayant pas la qualité de régisseur
ou de mandataire entre la création et le 15 décembre 2011

Nombre d'interventions sans le statut de régisseur ou de mandataire	Fonction
100	Ordonnateur
91	Ordonnateur Secondaire
21	Directeur Technique embauché depuis le 1 ^{er} janvier 2010, mandataire depuis le 6/01/11 mais resp. soirées depuis le 1/1/10
18	Directeur technique – pas mandataire
12	Non renseigné dans Intrazik
3	Régisseur du 3/4/08 au 9/6/08 mais soirées antérieures à cette nomination
245	

Source : extraction à partir des données Intrazik.

Selon la directrice, des améliorations ont été apportées au fonctionnement de la régie de recettes.

3.4.4 Les dysfonctionnements relatifs aux deux régies

3.4.4.1 Le paiement de dépenses par des fonds extraits de la caisse de la régie de recettes

La caisse de la régie de dépenses n'a été dotée que le 1^{er} septembre 2008, pour un montant de 5 000 €. Entre le 1^{er} mars 2007 et le 31 août 2008, des dépenses, évaluées par la directrice à 40 000 €, ont été effectuées par les régisseurs de l'EPCC « L'Autre Canal », par prélèvement sur le numéraire de la régie de recettes.

Liste des personnes ayant pris en charge des dépenses payées
à partir de la caisse de la régie de recettes

REGISSEURS / SUPPLEANTS			COMPTABLE	ORDONNATEUR	montant
du 16/1/07 au 2/4/08	du 3/4/08 au 8/6/08	du 9/6/08 au 30/09/10	jusqu'au 1/9/09	depuis la création	
21 062,99 €			21 062,99 €	21 062,99 €	40 778,15 €
	12 444,90 €		12 444,90 €	12 444,90 €	
		7 270,26 €	7 270,26 €	7 270,26 €	

Source : à partir des dates de prise en charge et du tableau de la directrice établi à partir des mandats de paiement de la régie d'avances

En utilisant la caisse de la régie de recettes afin de payer certaines dépenses, les régisseurs ont manié des fonds publics, en lieu et place du comptable ou du régisseur d'avances. Ils se sont placés, de facto, dans la situation de gestionnaires de fait.

Il en est de même de l'ordonnateur et du comptable en poste au moment des faits, qui ont connu et toléré ces graves irrégularités.

3.4.4.2 Les carences de contrôle

Le régisseur est à la fois placé sous l'autorité du comptable public et de l'ordonnateur, qui doivent contrôler le bon fonctionnement de la régie, chacun pour ce qui les concerne.

Le contrôle de l'ordonnateur résulte notamment de l'article R. 1617-17 du CGCT¹⁶ qui dispose que « *les régisseurs de recettes, d'avances, de recettes et d'avances ainsi que les régisseurs intérimaires et les mandataires sont soumis aux contrôles (...) de l'ordonnateur (...)* ».

Au-delà d'un contrôle formel ou sur place, l'ordonnateur doit ainsi comparer la nature des recettes encaissées avec celles autorisées par l'acte constitutif. Pour les régies d'avances, il exerce les mêmes contrôles qu'à l'occasion des dépenses payées après ordonnancement. Il vérifie que les pièces justificatives sont correctement acquittées. Il surveille, enfin, que le régisseur d'avances n'exécute que les dépenses autorisées par l'acte constitutif.

Les dysfonctionnements constatés sont révélateurs de l'insuffisance de ces contrôles. Du reste, aucun compte-rendu de contrôle des régies n'a été produit par l'ordonnateur.

3.4.5 L'existence d'un manquant en caisse

Lors du premier contrôle des régies, le 15 décembre 2009, des manquants en caisse, validés par le conseil d'administration, le 2 décembre 2011, ont été constatés à hauteur de 18 315,97 €, au titre de la régie d'avances, et de 27 535,48 €, au titre de la régie de recettes.

Sans attendre la remise gracieuse, accordée en mai 2012, par le ministre en charge du budget, l'établissement a, dès 2011, passé en charge exceptionnelle, la somme de 45 851,45 €.

4 L'ACTIVITE DE L'EPCC

4.1 Le contrat d'objectifs 2011/2013

4.1.1 Le périmètre temporel du contrat d'objectifs 2011/2013

Un contrat d'objectifs 2011 / 2013 était, en novembre 2011, en cours de signature entre l'établissement, d'une part, et l'Etat, la région Lorraine, la ville de Nancy et la communauté urbaine du Grand Nancy, d'autre part. Ce contrat prendra formellement effet à compter de 2012. Il apparaît regrettable que ce contrat d'objectifs, conclu pour une période de trois ans, n'ait pas été formalisé fin 2011, limitant de facto sa durée et, in fine, sa portée.

4.1.2 Les objectifs

Chacun des différents signataires a assigné à l'établissement des objectifs, certains communs mais d'autres spécifiques (annexe 2).

Ainsi, l'Etat met en avant la création artistique et les partenariats régionaux, la région Lorraine développe l'approche territoriale (rôle de tête de réseau en matière de structuration

¹⁶ « *Les régisseurs de recettes, d'avances, de recettes et d'avances ainsi que les régisseurs intérimaires et les mandataires sont soumis aux contrôles (...) de l'ordonnateur (...)* ».

des musiques actuelles), la ville de Nancy et la CUGN retenant, pour leur part, des axes en direction du public, lato sensu pour la ville de Nancy et étudiant pour la CUGN.

Dès lors, la superposition de périmètres d'intervention, qui ne se recouvrent pas totalement, au sein d'une même structure de petite taille (une vingtaine de personnes) amène celle-ci à morceler ses moyens, pour atteindre des objectifs centrifuges.

In fine, l'équilibre entre les activités rentables (organisation de spectacles avec artistes connus) et les activités orientées vers la création artistique, par nature moins rentables voire déficitaires, s'avère d'autant plus délicat à trouver, que « L'Autre Canal » a également des objectifs de politique tarifaire adaptée aux publics.

4.2 Le suivi de l'activité

En application des statuts (article 2.4.3.a), le directeur « *élabore et met en œuvre le projet artistique et culturel de l'établissement et rend compte de l'exécution de ce projet au conseil d'administration* ». A cette fin, des rapports d'activité annuels ou pluriannuels ont été établis pour les exercices 2007/2008, 2009 et 2010.

Le suivi de l'activité pâtit d'un problème de méthodologie qui ne permet pas d'analyser son évolution de manière pluriannuelle. En effet, depuis la création de la structure, les rapports d'activité sont présentés selon un formalisme différent et ne restituent pas les mêmes informations. En outre, aucun rapport sur l'activité globale n'a été établi pour les années 2007 et 2009 ; seul un rapport a été rédigé sur les activités publiques et l'évolution du personnel sur les années 2007-2009.

Pour permettre une analyse de l'activité depuis 2007, la totalité de l'activité de l'établissement, depuis sa création, a été présentée, en 2012 au conseil d'administration selon les objectifs et indicateurs listés dans le contrat d'objectifs 2011/2013. Cependant, les valeurs cibles et les leviers d'action n'ont pas été formalisés dans ce contrat, ce qui ne permettra pas d'évaluer de façon objective l'atteinte des résultats par l'établissement.

Afin de suivre l'activité de l'EPCC, la chambre recommande au conseil d'administration d'établir le canevas de restitution de l'exécution du projet artistique.

L'activité de l'EPCC « L'Autre Canal » a été évaluée par la chambre à l'aune des objectifs figurant au contrat d'objectifs 2011/2013, avec la limite évoquée ci-dessus, s'agissant du caractère imprécis des indicateurs.

4.2.1 La diffusion des musiques actuelles

L'activité de diffusion de l'établissement a été examinée en nombre de jours de 2007 à 2011 (annexe 3). Compte tenu de l'important volume d'activités au cours des neuf mois suivant l'ouverture en 2007, cette année a pu être prise en compte au titre d'une année pleine, sans modification des tendances.

L'activité de diffusion est très hétérogène. A ce titre, « L'Autre Canal » intervient en production directe et en coproduction de concerts, ainsi que par la location de salles à des producteurs extérieurs. L'établissement diffuse également des spectacles, hors concerts de musiques actuelles, dans le cadre de partenariats (centre chorégraphique national notamment). Enfin, l'EPCC loue ses salles à titre onéreux (galas, colloques, conférences ...).

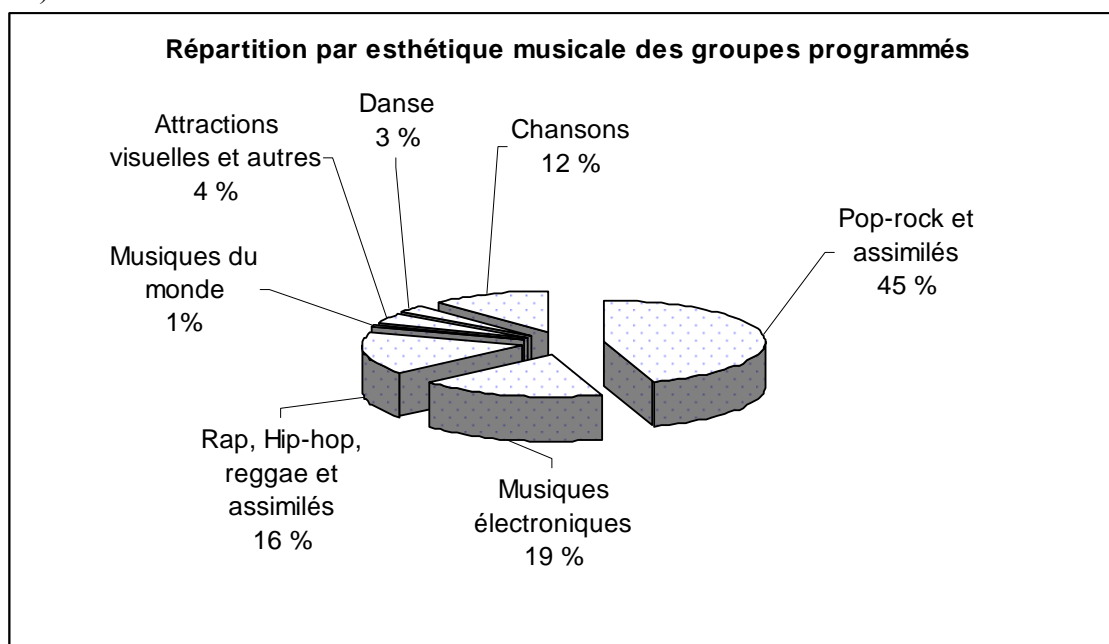
Si l'activité de diffusion a globalement diminué (-19 %) de 2007 à 2011, son examen détaillé permet de constater que la production directe (hors jeune public) a évolué à la baisse

(-68 %), alors que la location à des producteurs extérieurs a augmenté. Cette situation résulte de plusieurs facteurs.

La diminution de la production directe provient, d'une part, du fait que « L'Autre Canal » « ne produit seul les spectacles que dans le cas où aucune autre structure ne se positionne (ce peut être les spectacles « jeune public » musiques actuelles, certaines esthétiques musicales, des plateaux de groupes régionaux...) ou à l'occasion d'événements spécifiques (anniversaires, présentations publiques à l'occasion d'une résidence...¹⁷) ». Ainsi, la production directe de spectacles pour le jeune public a, pour sa part, fortement progressé.

La diminution de la production directe résulte, d'autre part, de la nécessité d'équilibrer le niveau des charges et des produits, après une première année d'activité très intense. Cette recherche d'équilibre a incité l'établissement à diminuer sa part d'activité dans les domaines les moins lucratifs et/ou les plus risqués, au bénéfice d'activités pour lesquelles le risque est supporté par le producteur extérieur. Corrélativement, l'établissement a disposé de moins d'outils de développement de ses choix artistiques : « les choix artistiques de L'Autre Canal se retrouvent dans les productions et les coproductions, la décision des concerts organisés dans le cadre d'une location ou d'une mise à disposition relevant strictement du choix des producteurs¹⁸ ».

La répartition par esthétiques musicales des artistes programmés permet de constater que l'établissement diffuse un large spectre de musiques actuelles et que les musiques amplifiées représentent une part prépondérante des spectacles diffusés par « L'Autre Canal » (80 %).



Source : rapport d'activité 2010 – page 8/37

4.2.2 L'accompagnement

L'établissement a accru de 34 % son activité d'accompagnement artistique des acteurs des musiques actuelles et des publics. Les actions en direction des publics ont très fortement augmenté, en raison de l'activité de prévention des risques auditifs auprès des adolescents.

¹⁷ Rapport d'activité 2010 – page 5/37

¹⁸ Rapport d'activité 2010 – page 5/37

Activité d'accompagnement de l'établissement en nombre d'heures

	2007	2008	2009	2010	2011	Δ 2011 / 2007
Total des heures d'accompagnement (hors utilisation des studios de répétition)	1 591	1 863	1 496	1 490	2 131	34 %
<i>dont total des heures d'accompagnement du secteur des musiques actuelles</i>	<i>1 503</i>	<i>1 820</i>	<i>1 350</i>	<i>1 375</i>	<i>1 924</i>	<i>28 %</i>
<i>dont total des heures d'accompagnement des publics (dont prévention des risques auditifs)</i>	<i>88</i>	<i>43</i>	<i>146</i>	<i>115</i>	<i>207</i>	<i>135 %</i>
Nombre d'heures d'utilisation des studios de répétition	2 998	4 063	4 318	4 588	4 700	57 %

Source : EPCC AC

4.2.3 La structuration

Au titre de la structuration, l'établissement a vocation à jouer un rôle de tête de réseau afin d'accompagner les acteurs des musiques actuelles dans le Grand Est. Le suivi de cette activité a été initié récemment. Jusqu'en 2011, l'Autre Canal agissait sur l'accompagnement des groupes au niveau régional.

Au cours de l'année 2011, l'établissement s'est résolument engagé dans l'affirmation de son rôle de structuration des SMAC au sein de la région et de la Grande Région¹⁹, comme prévu dans le contrat d'objectif 2011-2013. A ce titre, un dossier de cofinancement européen sous l'égide du FEDER a été validé en juillet 2012. Il porte sur un projet de coopération transfrontalière, regroupant huit opérateurs culturels implantés sur la Grande Région, afin de soutenir l'émergence et la professionnalisation des acteurs du secteur.

Par ailleurs, dans le cadre du plan de développement des scènes de musiques actuelles qui prévoit la création d'au moins une SMAC par département d'ici 2015 et l'attribution d'une subvention minimale de 75 000 €, l'EPCC « L'Autre Canal » verra se renforcer son rôle de coordination et de structuration régionale. Ce renforcement permettra de justifier son niveau de financement actuel, qui en fait l'établissement public de coopération culturelle dédié aux SMAC le plus doté au niveau national.

5 LA FIABILITE DES COMPTES ET L'ANALYSE FINANCIERE

5.1 La fiabilité des comptes

5.1.1 Le respect de la nomenclature budgétaire

Les principes budgétaires et comptables des établissements publics de coopération culturelle à caractère industriel et commercial sont, pour l'essentiel, semblables à ceux qui s'appliquent aux communes et à leurs services industriels et commerciaux gérés en régie.

Le code général des collectivités territoriales dispose en effet que « *sauf dispositions contraires du présent titre, les dispositions des articles R. 2221-35 à R. 2221-52 sont applicables aux établissements publics de coopération culturelle à caractère industriel et commercial* » (article R. 1431-18), lesquelles prévoient, notamment, que « *les règles de la comptabilité communale sont applicables aux régies dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière, chargées de l'exploitation d'un service public à caractère industriel et*

¹⁹ La Grande Région Sarre, Lorraine, Luxembourg, Rhénanie – Palatinat, Wallonie, Communauté française et germanophone de Belgique, située entre Rhin, Moselle, Sarre et Meuse.

commercial, sous réserve des dérogations prévues au présent paragraphe » (article R. 2221-35).

Alors que la nomenclature budgétaire et comptable M4 est applicable à l'EPCC, ce dernier n'utilise pas la maquette prévue par la réglementation, tant s'agissant de la présentation des documents budgétaires que de l'exécution du budget.

La chambre donne acte que l'établissement utilise la maquette M4 depuis 2012.

5.1.2 Le respect des grands principes comptables

5.1.2.1 L'absence de rattachement des charges et des produits à l'exercice

Conformément à l'instruction M4 (titre 2, relatif au cadre comptable), le résultat de l'exercice est calculé par différence entre les produits et les charges de l'exercice.

Les produits acquis et les charges supportées au cours d'un exercice doivent être rattachés à ce dernier. S'y ajoutent, éventuellement, les produits et les charges acquis à des exercices précédents mais qui, par erreur ou omission, n'ont pas fait l'objet d'un enregistrement comptable.

Le rattachement des charges et des produits à l'exercice vise à intégrer au résultat de l'exercice toutes les causes d'enrichissement ou d'appauvrissement effectivement constatées au cours de cet exercice, indépendamment de la date de paiement des dépenses et celle de l'encaissement des recettes. De façon pratique, l'indépendance des exercices est, notamment, opérée grâce aux comptes de régularisation définis par le plan comptable.

En l'occurrence, aucun des comptes de rattachement des charges et des produits n'a été utilisé, sur les exercices 2007 à 2009. Sur l'exercice 2010, seul le compte 408 (fournisseurs factures non parvenues) a été mouvementé.

De même, l'EPCC n'a comptabilisé aucune opération se rapportant aux stocks sur les exercices 2007 à 2010 alors qu'il dispose pourtant, à la clôture de chaque exercice, de marchandises, notamment les stocks de boissons destinées à la vente. Le premier inventaire, réalisé début janvier 2010, fait apparaître une valorisation d'environ 10 000 €.

Les décalages dans la comptabilisation des factures de dépenses ont faussé les résultats comptables de l'EPCC.

Pourcentage des factures différées par rapport aux charges comptabilisées pour les années 2007 à 2009

	2007	2008	2009	2010
Total des charges comptabilisées sur l'exercice	1 753 018 €	1 922 696 €	2 347 285 €	1 871 291 €
Montant des factures dont la comptabilisation a été différée sur les exercices suivants	213 532 €	333 932 €	20 281 €	43 306 €
En % des charges comptabilisées	12,2	17,4	0,9	2,3

Source : comptes de gestion et retraitements validés par l'EPCC

Si les dépenses avaient été comptabilisées dans l'exercice auquel elles se rapportent, l'EPCC aurait été déficitaire en 2007, alors que les documents comptables indiquaient un excédent. A contrario, l'établissement aurait été bénéficiaire en 2009, alors que les documents comptables présentent un déficit. Ces points ne sont pas sans conséquence sur les décisions de gestion prises par l'EPCC.

Dès lors, la chambre recommande à l'établissement de veiller au respect des principes comptables, afin de ne pas fausser son résultat.

Evolution des résultats pour les années 2007 à 2010

	2007	2008	2009	2010
Résultat comptable	93 869 €	- 110 248 €	- 30 474 €	185 143 €
Résultat comptable après comptabilisation de l'ensemble des dépenses	- 119 680 €	- 35 412 €	110 577 €	116 944 €

Source : comptes de gestion et retraitements validés par l'EPCC

5.1.2.2 La permanence des méthodes

Les dépenses de catering²⁰ et de rémunération des intermittents du spectacle ont été imputées, en 2007 et 2008, sur les comptes 606 (achats non stockés de matières et fournitures) et 621 (rémunérations d'intermédiaires et honoraires). A partir de 2009, ces mêmes dépenses ont été comptabilisées dans les comptes 607 (achats de marchandises), 618 (divers), 625 (déplacements, missions, réceptions) et 64 (charges de personnel).

Ces postes sont stratégiques pour le suivi de l'activité d'un EPCC dédié au spectacle vivant, et c'est à juste titre qu'ils ont été individualisés, à partir de 2009.

Afin de donner une image fidèle de l'activité et compte tenu de la part de ces dépenses, un retraitement a été opéré, à partir des travaux initiés par l'EPCC en 2010.

Retraitement comptable des prestations de catering et de rémunération des intermittents du spectacle

	2007	2008	2009 et suivants
Prestations de catering (comptes 606)	59 854 €	77 404 €	Imputation dans les comptes 607, 618 et 625
Rémunération des intermittents du spectacle (compte 621)	61 131 €	78 038 €	Imputation dans le compte 64
Total des comptes 606 et 621	120 985 €	155 442 €	
Total des charges d'exploitation	1 963 502 €	2 144 815 €	
% des charges d'exploitation ayant fait l'objet d'un changement d'imputation suite à retraitement	6,2 %	7,2 %	

Source : comptes de gestion et retraitements validés par l'EPCC

5.1.3 La fiabilité du bilan

5.1.3.1 L'examen de l'actif

En 2007, lors de l'ouverture de la structure, la ville de Nancy a transféré à l'EPCC « L'Autre Canal », du matériel scénique pour une valeur nette comptable de 887 172 €. A compter de cette date, ces biens ont cessé, à juste titre, de faire l'objet d'un amortissement par la ville de Nancy.

Cependant, l'EPCC ne les a pas pris en compte en immobilisations faussant ainsi, outre son actif, le montant de son impôt sur les sociétés.

En outre, l'établissement aurait dû comptabiliser environ 425 000 €²¹ en amortissement, compte tenu de la durée d'amortissement linéaire de 96 mois (huit ans) validée par le conseil d'administration.

²⁰ Terme professionnel utilisé dans le domaine du spectacle et désignant le repas servi aux artistes et techniciens.

²¹ Amortissements de mars 2007 à décembre 2010 = (887 172 € x 46 mois) / (96 mois) = 425 103 €

L'EPCC devra, en tout état de cause, faire face au renouvellement de ces matériels, à horizon de 2014, alors que les amortissements n'auront été constitués que depuis 2011, dans le meilleur des cas.

La chambre recommande à l'établissement de mettre à jour son bilan et d'amortir les immobilisations préalablement comptabilisées à l'actif. La quote-part non amortie de celles-ci représentant 425 000 €, il convient d'engager une réflexion sur les modalités de financement de leur remplacement, les disponibilités financières de l'établissement lui donnant une marge de manœuvre réduite.

5.1.4 L'assujettissement à la taxe sur les salaires

Les employeurs qui sont soumis à moins de 90 % de leur chiffre d'affaires à la TVA sont redevables de la taxe sur les salaires, conformément à l'article 231-1 du Code Général des Impôts. Cette règle s'applique également aux EPCC.

L'EPCC « L'Autre Canal » bénéficie de contributions de différentes personnes publiques reprises au compte 74 « subventions ». Si les sommes perçues sont considérées comme des subventions de fonctionnement, destinées à couvrir exclusivement une partie des frais d'exploitation, elles ne sont pas imposables à la TVA. Les autres activités de l'EPCC sont, quant à elles, soumises à la TVA, compte tenu de leur caractère concurrentiel.

Selon la directrice, l'EPCC bénéficie de subventions de fonctionnement et s'acquittera de la taxe sur les salaires à compter de janvier 2012. Une provision a été constituée pour l'exercice 2011.

En tout état de cause, l'EPCC ne s'est pas acquitté de ses obligations fiscales de 2007 à 2011.

Evolution des subventions perçues par l'EPCC par rapport au chiffre d'affaires

	2007	2008	2009	2010
Subventions non imposables à la TVA (compte 74) après retraitement ²²	1 335 000 €	1 329 222 €	1 349 779 €	1 360 881 €
Chiffre d'affaires total (hors contribution CNV)	1 839 037 €	2 066 669 €	1 953 811 €	1 982 704 €
% du chiffre d'affaires non soumis à la TVA	72 %	64 %	69 %	68 %

Source : à partir des comptes et gestion

5.1.5 Conclusion sur la fiabilité des comptes

L'examen des pratiques comptables et de gestion en vigueur au sein de l'établissement révèle d'importants manquements remettant en cause la fiabilité des comptes présentés.

Pour la période 2007 à 2010, ces manquements ont notamment concerné une sous-estimation de l'actif, un défaut d'amortissement du matériel scénique (425 000 €) et, enfin, une absence de déclaration de la taxe sur les salaires.

Par ailleurs, le manquant en caisse de près de 46 000 euros identifié sur les régies a fait l'objet d'une comptabilisation en charges exceptionnelles de l'exercice 2011, faute de pouvoir le rattacher à un ou plusieurs exercices antérieurs.

L'établissement n'a pas respecté les principes de l'annualité budgétaire et de la permanence des méthodes en matière d'affectation de certaines dépenses. Ces deux carences

²² La différence entre les subventions figurant dans ce tableau et celui du point 5.2.1 résulte notamment de la non prise en compte, pour le calcul du rapport d'assujettissement à la taxe sur les salaires, de la subvention SACEM imposable à la TVA.

ont nécessité des retraitements comptables²³ afin de pouvoir analyser, sur des bases fiables et cohérentes, la situation financière de la structure.

5.2 L'analyse financière

L'analyse financière porte sur des données retraitées. Les comptes avant et après ces retraitements figurent en annexe 4.

En dépit du fait que la première année d'activité ne compte que neuf mois, l'analyse prend néanmoins celle-ci en compte, au regard de l'intensité de l'activité à l'ouverture de l'établissement.

5.2.1 L'évolution des produits d'exploitation

Les produits d'exploitation ont globalement augmenté de 9 %, sur la période 2007 à 2010.

Cette augmentation de 163 000 € provient, pour 63 000 €, de l'évolution des locations des salles de spectacle (à des producteurs musicaux ou à des tiers) et des studios d'enregistrement. Par ailleurs, les subventions ont évolué à la hausse pour un montant de 86 000 €, résultant des versements de nouveaux contributeurs (département des Vosges, ARS, centre national de la variété,...).

La ville de Nancy verse, en complément de sa contribution prévue aux statuts (400 000 € par an), le montant du loyer facturé à l'établissement pour la jouissance du bâtiment, soit 250 000 €. Compte tenu de l'évolution du loyer, la contribution de la ville a progressé à due concurrence (25 000 € entre 2007 et 2010).

De 2007 à 2010, le compte 706 « prestations de service », comprenant la production et la coproduction d'artistes par « L'Autre Canal », a augmenté de presque 43 000 €, représentant une évolution de 19 %. Ramené au nombre de concerts produits ou coproduits, le produit moyen est passé de 3 555 € en 2007 à 6 745 € en 2010.

La vente de marchandises comprenant les recettes liées au bar a régressé de 12 000 €, soit près de 8 % (annexe 5)

5.2.2 L'évolution des charges d'exploitation

Les charges d'exploitation ont diminué de 80 500 €, représentant une baisse de 4 %, de 2007 à 2010 (annexe 6). Celle-ci provient, tout particulièrement, de la diminution de l'activité de production et de coproduction de spectacles, laquelle a été particulièrement forte, en 2007 et 2008, au lancement de l'équipement.

A partir de 2009, l'établissement, prenant conscience des déficits liés à la structure de son activité, a réduit ce volet de production / coproduction, en développant la location de salles à des producteurs extérieurs.

L'achat de boissons a diminué de 29 000 €, représentant une baisse de 31 % ; celle-ci s'explique, notamment, par la diminution de l'activité évoquée supra et par la nécessité, pour l'établissement, de se constituer un stock à l'ouverture. A défaut d'avoir valorisé le stock sur les premiers exercices, il n'est pas possible d'établir la marge commerciale générée par cette activité.

²³ Les retraitements effectués intègrent notamment l'amortissement d'un montant de 1 141 € comptabilisé à tort en 2009 pour un actif cédé en 2007 (véhicule Zafira).

Sur la période 2007 à 2010, les services extérieurs ont progressé de 18 %, compte tenu, notamment, d'une augmentation du poste « entretiens et réparations ». La fin de la période de garantie des matériels neufs explique en grande partie cette évolution (+ 223 %). Par ailleurs, 25 000 € de dépenses supplémentaires proviennent de l'indexation des loyers versés à la ville de Nancy, pour la location du bâtiment.

Les autres services extérieurs diminuent sur la période contrôlée, du fait d'une forte baisse des dépenses de publicité, un financement important ayant été accordé à ce poste, lors de la création de l'établissement.

Les charges de personnel, qui représentent 40 % des charges d'exploitation, ont faiblement progressé sur la période considérée, en raison de la diminution des effectifs.

Evolution des effectifs au 31 décembre de 2007 à 2011

Statut	2007	2008	2009	2010	2011
Cadres à temps complet	4	4	3	4	5
Personnel à temps complet	14	13	14	13	12
Personnel à temps incomplet	6	3	2	1	0
Effectif total	24	20	19	18	17

Source : EPCC

5.2.3 Le résultat

Compte tenu de l'évolution des charges et des produits d'exploitation, le résultat d'exploitation, déficitaire sur les deux premiers exercices, est devenu bénéficiaire, à compter de l'exercice 2009.

Evolution du résultat d'exploitation de 2007 à 2010 (en euros)

	2007	2008	2009	2010
Résultat d'exploitation	-124 465	-78 145	61 490	119 359

Source : comptes administratifs retraités et validés par l'EPCC

Les résultats financiers et exceptionnels ne changent pas les tendances indiquées supra concernant les charges et produits d'exploitation.

Le résultat après retraitement évolue favorablement sur la période.

Evolution du résultat de 2007 à 2010 (en euros)

	2007	2008	2009	2010	Evolution
Total des produits	1 855 993	2 110 759	2 035 364	2 030 462	9,4 %
Total des charges	1 975 674	2 146 171	1 924 788	1 913 518	-3,1 %
Résultat de l'exercice	-119 680	-35 412	110 577	116 944	197,7 %

Source : comptes administratifs retraités et validés par l'EPCC

Les comptes de l'EPCC présentant, en 2007, un résultat excédentaire de 93 000 €, du fait de la méconnaissance des principes comptables, la directrice a pris la décision d'attribuer une prime exceptionnelle aux salariés de l'EPCC. Après retraitement, le résultat s'avère déficitaire, à hauteur de 119 000 €. La mauvaise tenue des comptes s'est donc soldée par le versement de primes au personnel au vu de résultats erronés, lequel a contribué à dégrader la situation de près de 21 000 € en 2007.

5.2.4 L'excédent brut d'exploitation (EBE) et la capacité d'autofinancement (CAF)

La CAF nette, qui suit la même évolution que le résultat, est favorablement orientée, compte tenu du résultat d'exploitation et d'un endettement nul. Néanmoins, cette tendance doit être relativisée, du fait de la nécessaire prise en compte des provisions et du renouvellement à venir du matériel scénique.

Evolution de l'EBE et de la CAF de 2007 à 2010 (en euros)

	2007	2008	2009	2010	Evolution
Excédent brut d'exploitation ²⁴	- 81 136	11 593	140 180	218 956	170 %
CAF nette	-115 700	-22 307	129 962	141 927	223 %

Source : comptes administratifs retraités et validés par l'EPCC

5.2.5 Les agrégats bilanciaux

Le fonds de roulement de l'EPCC est négatif sur la période 2007 à 2010 : ses ressources à long terme ne couvrent pas les immobilisations qui doivent, dès lors, être financées par les dettes à court terme.

Le besoin en fonds de roulement est négatif, ce qui peut traduire un retard de paiement des fournisseurs. Cependant, les erreurs indiquées dans le cadre de la fiabilité des comptes n'ont pas permis de calculer de façon pertinente le délai de paiement.

Evolution des agrégats bilanciaux de 2007 à 2010 (en euros)

	2007	2008	2009	2010
Fonds de roulement global – FRNG ²⁵	-197 273	-258 591	-147 741	-38 600
Besoin de fonds de roulement – BFR ²⁶	-469 989	-279 417	-299 946	-170 228
Trésorerie ²⁷	272 716	20 826	152 205	131 628
Trésorerie exprimée en nombre de jours de charges d'exploitation : Trésorerie / charges courantes d'exploitation	51	4	30	26

Source : comptes administratifs retraités et validés par l'EPCC

5.3 Conclusion sur la situation financière

La très forte activité de production artistique, associée à une faible acculturation administrative, et à un pilotage financier imparfaitement maîtrisé, ont conduit l'établissement à des résultats déficitaires, en 2007 et 2008.

Afin de remédier à cette situation, l'EPCC « L'Autre Canal » s'est employé, à compter de 2009, à équilibrer son activité et à assainir ses finances. L'établissement y est parvenu, en privilégiant la location de l'infrastructure à des producteurs extérieurs, tout en poursuivant sa mission de production artistique.

²⁴ Résultat d'exploitation - reprises sur amortissements dépenses et provisions d'exploitation. - transferts de ch. d'exploitation - autres produits de gestion courantes (sauf 7584) + autres ch. de gestion courantes + dot. aux amortissement d'exploitation

²⁵ (Solde créditeur 1 - 1688 + résultat + 229 + 28 + 29 + 39 + 49 + 59) - (solde débiteur 1 + 20 + 21 + 228 + 23 + 24 + 26 + 27 + 481)

²⁶ (Solde débiteur 3 + 4 - 39 - 463 - 481) - (Solde créditeur 4 - 39 - 463 - 481 - 49)

²⁷ (Solde débiteur 5 + 1688 + 463) - (Solde créditeur 5 + 1688 + 463)

L'année 2011 présente un résultat équilibré, tenant compte d'une provision pour le paiement de la taxe sur les salaires pour l'année 2011 et de la régularisation du manquant dans les caisses des régies pour 45 851,45 €.

Certaines charges ont néanmoins été sous-estimées jusqu'à ce jour. Ainsi, l'EPCC n'a pas fait figurer à son bilan les équipements transférés par la ville de Nancy lors de sa création en 2007. Ces derniers, représentant un montant de 900 000 €, n'ont pas été amortis depuis 2007 ; par ailleurs, ils devront être renouvelés à moyen terme.

6 RECOMMANDATIONS

Marchés publics :

1. Veiller à la bonne application des dispositions du Code des marchés publics, s'agissant des critères de sélection des candidatures et des offres ;
2. Rédiger un guide des procédures d'achat ;

Fonctionnement de la régie d'avances :

3. Veiller à la bonne application des actes constitutifs de la régie d'avances ;
4. Rectifier les erreurs formelles figurant sur les actes de nomination des régisseurs en fonction ;

Fonctionnement de la régie de recettes:

5. Veiller au respect du montant maximum de l'encaisse autorisée et à ne percevoir que les recettes autorisées par l'acte constitutif de la régie de recettes ;
6. Sécuriser le transport des fonds ;
7. Respecter les dispositions réglementaires en matière de séparation des fonctions de l'ordonnateur et du comptable ;
8. Rectifier les erreurs formelles figurant sur les actes de nomination des régisseurs en fonction ;
9. Désigner précisément des mandataires permettant l'encaissement des recettes publiques dans des conditions juridiquement satisfaisantes ;

Suivi de l'activité :

10. Etablir le canevas de restitution de l'exécution du projet artistique ;

Finances :

11. Veiller au respect des principes comptables, afin de ne pas fausser le résultat de l'EPCC ;
12. Mettre à jour l'actif de l'EPCC, en intégrant le matériel scénique et amortir les immobilisations comptabilisées ;
13. Provisionner le montant correspondant à la taxe sur les salaires pour 2010.

ANNEXE 1**Marchés notifiés et consultations lancées en 2011**

Domaines	Montant annuel estimatif	Durée du 1^{er} marché formalisé
Traiteur	32 000 €	Du 1 ^{er} septembre 2011 au 31 août 2014
Sécurité	44 000 €	
Nettoyage des locaux	35 000 €	
Graphiste	20 000 €	Du 15 juin 2011 au 14 juin 2012

Source : à partir de données de l'EPCC

ANNEXE 2

Les objectifs assignés à L'Autre Canal
par l'Etat, la région Lorraine, la ville de Nancy et la CUGN

Personnes morales	Objectifs
Etat	Diffusion, création et production de la diversité des musiques actuelles
	Favoriser les résidences de création
	Accompagnement des projets artistiques de la répétition et soutien à la structuration professionnelle
	Relation avec le territoire et les populations en devenant un centre de ressources régionales des musiques actuelles
	Mettre en œuvre des partenariats régionaux
Région Lorraine	Contribuer au dynamisme du projet culturel
	Renforcer les publics
	Professionnaliser les projets par le soutien à l'accompagnement
	Jouer un rôle de tête de réseau de la structuration régionale des musiques actuelles
Nancy	Actions en direction des publics notamment par le biais d'une politique tarifaire adaptée
	Actions en direction des artistes
	Favoriser la découverte d'artistes
	Développer les partenariats locaux
CUGN	Développer l'attractivité du territoire
	Favoriser l'insertion des étudiants par une politique tarifaire adaptée et des dispositifs d'accompagnement

Source : à partir du contrat d'objectifs 2011/2013

ANNEXE 3Activité de diffusion de l'établissement en nombre de jours de 2007 à 2011

	2007	2008	2009	2010	2011	Δ 2011 / 2007
Coproduction structures non professionnelles	26	25	18	20	22	-15 %
Coproduction producteurs professionnels	9	7	3	3	9	0 %
Production directe de L'Autre Canal	25	26	31	11	8	-68 %
Production directe de L'Autre Canal Jeune Public	2	1	3	5	11	450 %
Sous total productions et coproduction (1)	62	59	55	39	50	-19 %
Locations concerts	17	21	15	21	31	82 %
Mises à disposition	11	12	9	9	9	-18 %
Sous total concerts avec producteurs extérieurs (2)	28	33	24	30	40	43 %
Total concerts musiques actuelles (1+2)	90	92	79	69	90	0 %
Production ou coproduction danse avec structures non professionnelles	6	0	3	2	2	-67 %
Coproduction danse avec structures professionnelles, dont présentation publique accueil studio du CCN	4	4	0	5	1	-75 %
Mises à disposition CCN pour action culturelle Printemps des lycéens et été des collégiens	0	3	3	3	3	
Autre : Vidéo, multimédia, autres spectacles vivants, apéro clip	3	10	4	1	1	-67 %
Total spectacles hors concerts (3)	14	17	10	11	6	-57 %
TOTAL JOURS DE DIFFUSION (1+2+3)	104	109	89	80	96	-8 %

Source : EPCC AC

EPCC L'Autre Canal – Comptes de résultat avant et après retraitement se rapportant à l'indépendance et l'annualité

COMPTE DE RESULTAT (en Euros)	N° Compte	2007		2008		2009		2010	
		AVANT	APRES	AVANT	APRES	AVANT	APRES	AVANT	APRES
PRODUITS D'EXPLOITATION		1 846 887	1 839 037	1 812 448	2 066 669	2 213 869	1 983 102	2 025 718	2 002 264
dont prestations de services	706	220 416	220 416	366 824	366 824	268 225	269 854	264 705	263 076
dont ventes de marchandises	707	159 259	159 259	171 284	171 284	148 770	148 770	146 925	146 925
dont produits des locations diverses	7083	98 441	98 441	177 029	177 029	144 861	165 494	182 150	161 517
dont produits de la mise à disposition de personnel	7084	0	0	6 233	6 233	210	210	0	0
dont produits des remboursements de frais	7087	5 099	5 099	1 299	1 299	0	0	0	0
dont produits des autres activités annexes	7088	19 672	11 822	6 778	6 778	1 011	1 011	870	870
dont subventions d'exploitation	74	1 344 000	1 344 000	1 083 000	1 337 222	1 650 792	1 397 370	1 430 676	1 429 876
dont produits divers de gestion courante	758	0	0	0	0	0	392	392	0
CHARGES D'EXPLOITATION		1 752 134	1 963 502	1 921 441	2 144 815	2 332 936	1 921 612	1 864 157	1 882 905
dont achats d'études et prestations de services	604	255 313	276 531	255 592	235 335	187 464	190 664	164 122	159 960
dont achats de matériel, équipements et travaux	605	0	0	0	0	407	407	176	176
dont achats non stockés de matière et fournitures	606	143 851	89 488	155 084	79 045	58 859	61 920	61 975	58 835
dont achats de marchandises	607	59 955	92 778	51 026	82 616	62 092	62 092	63 775	63 775
dont redevances de crédit-bail	612	475	475	0	0	0	0	0	0
dont locations immobilières	6132	250 000	250 000	0	254 222	529 001	274 780	275 881	275 881
dont locations mobilières	6135	22 829	23 652	23 211	22 488	11 965	12 722	11 558	10 702
dont entretien et réparations	615	21 584	21 584	38 722	39 082	65 118	64 817	69 903	69 844
dont prime d'assurance	616	10 380	10 380	11 840	11 840	11 213	11 213	12 534	12 534
dont divers	618	0	10 274	32 339	57 153	4 730	4 687	4 877	4 740
dont personnel extérieur au service	621	61 131	0	78 038	0	0	0	0	0
dont rémunérations d'intermédiaires et honoraires	622	34 702	36 831	20 126	17 997	55 447	56 059	55 259	56 711
dont publicité, publications, relations publiques	623	127 741	128 596	81 039	90 068	66 978	57 867	47 043	46 271
dont transports de biens et transports collectifs du personnel	624	6 454	6 724	1 158	888	0	0	170	170
dont déplacements, missions et réceptions	625	59 663	90 527	105 437	106 683	121 357	123 983	107 749	104 565
dont frais postaux et de télécommunications	626	16 834	16 865	18 726	18 695	24 712	25 738	25 717	24 691
dont services bancaires et assimilés	627	20	122	2 561	2 490	0	280	689	379
dont divers	628	76 080	87 330	122 374	111 124	91 601	95 024	91 177	88 997
dont impôts, taxes et versements assimilés	63	522	8 904	18 365	27 838	35 485	22 361	11 966	21 531
dont charges de personnel	64	588 404	769 111	797 625	897 515	918 598	778 308	759 858	783 543
dont autres charges de gestion courante	65	16 198	31 516	39 170	32 544	37 712	29 636	47 584	47 454
dont dotations aux amortissements des immobilisations	681	0	11 813	69 007	57 194	50 194	49 054	52 143	52 143
RESULTAT D'EXPLOITATION		94 752	-124 465	-108 993	-78 145	-119 067	61 490	161 561	119 359
PRODUITS FINANCIERS	76	0	0	0	0	0	0	0	0
CHARGES FINANCIERES	66	883	886	1 255	1 255	82	80	6 150	6 150
RESULTAT FINANCIER		-883	-886	-1 255	-1 255	-82	-80	-6 150	-6 150
RESULTAT COURANT		93 869	-125 351	-110 248	-79 400	-119 149	61 410	155 412	113 209
PRODUITS EXCEPTIONNELS	77	0	16 957	0	44 090	102 942	52 263	30 715	28 199
CHARGES EXCEPTIONNELLES	67	0	9 250	0	101	12 231	3 096	984	768
RESULTAT EXCEPTIONNEL		0	7 707	0	43 989	90 711	49 167	29 731	27 430
RESULTAT AVANT IMPOTS		93 869	-117 644	-110 248	-35 412	-28 438	110 577	185 143	140 639
Impôt sur les sociétés	695	0	2 036	0	0	2 036	0	0	23 695
TOTAL DES PRODUITS		1 846 887	1 855 993	1 812 448	2 110 759	2 316 811	2 035 364	2 056 433	2 030 462
TOTAL DES CHARGES		1 753 018	1 975 674	1 922 696	2 146 171	2 347 285	1 924 788	1 871 291	1 913 518
RESULTAT DE L'EXERCICE		93 869	-119 680	-110 248	-35 412	-30 474	110 577	185 143	116 944

Source compte administratif et retraitements validés par la Directrice

ANNEXE 5Évolution en euros des produits d'exploitation

	N° Compte	2007	2008	2009	2010	Evolution
prestations de services	706	220 416	366 824	269 854	263 076	19,4 %
ventes de marchandises	707	159 259	171 284	148 770	146 925	-7,7 %
autres produits	708	115 362	191 339	166 715	162 387	40,8 %
<i>dont produits des locations diverses</i>	7083	98 441	177 029	165 494	161 517	64,1 %
<i>dont produits de la mise à disposition de personnel</i>	7084	0	6 233	210	0	NS
<i>dont produits des remboursements de frais</i>	7087	5 099	1 299	0	0	-100 %
<i>dont produits des autres activités annexes</i>	7088	11 822	6 778	1 011	870	-92,6 %
subventions d'exploitation	74	1 344 000	1 337 222	1 397 370	1 429 876	6,4 %
Produits gestion courante	758	0	0	392	0	
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		1 839 037	2 066 669	1 983 101	2 002 264	8,9 %

Source : comptes de gestion retraités validés par EPCC

ANNEXE 6Evolution des charges d'exploitation de 2007 à 2010 (en euros)

	N° compte	2007	2008	2009	2010	Evolution
achats d'études et prestations de services	604	276 531	235 335	190 664	159 960	-42,2 %
achats de matériel, équipements et travaux	605	0	0	407	176	
achats non stockés de matière et fournitures	606	89 488	79 045	61 920	58 835	-34,3 %
achats de marchandises	607	92 778	82 616	62 092	63 775	-31,3 %
achat	60	458 797	396 996	315 083	282 746	-38,4 %
services extérieurs	61	316 365	384 784	368 219	373 702	18,1 %
autres services extérieurs	62	366 995	347 943	358 950	321 786	-12,3 %
impôts, taxes et versements assimilés	63	8 904	27 838	22 361	21 531	141,8 %
charges de personnel	64	769 111	897 515	778 308	783 543	1,9 %
autres charges de gest. courante	65	31 516	32 544	29 636	47 454	50,6 %
dotations aux amortissements des immobilisations	681	11 813	57 194	49 054	52 143	341,4 %
Total des charges d'exploitation		1 963 502	2 144 815	1 921 612	1 882 905	-4,1 %

Source : comptes administratifs retraités et validés par l'EPCC