

SEANCE DU 20 AVRIL 2018 : DELIBERATION N°25

Affaires Juridiques & Gestion de Assemblée

Affaire suivie par Claudine LATOUCHE

☎:03.27.53.75.32

Réf.: **CL/AD/IT/**

**EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS
DU CONSEIL MUNICIPAL**

Date de la convocation : 4 AVRIL 2018

L'an deux mille DIX-HUIT, le VINGT AVRIL à 18 h 30

Le Conseil Municipal de MAUBEUGE s'est réuni à la Mairie, sur la convocation et sous la présidence de : Monsieur Arnaud DECAGNY, Maire de MAUBEUGE

Nombre de conseillers en exercice : 39

PRESENTS : A. DECAGNY - J.-P. COULON - N. LEBLANC - M.C. MORETTI - M.C. LALY - N. GOMES-GONCALVES - B. MORIAME - M. DANNEELS - M. GRAS - C. DEROO - N. REFFAS - Y. ZUMSTEIN - C. DEMUYNCK - F. JOURDAIN - J. PAQUE - P. REMIENS - G. CAMBRELENG - P. MATAGNE - C. DEMOUSTIER - P. NESEN - A. PIEGAY - R. PILATO - A. NEZZARI - S. SERHANI - D. DEJARDIN - S. LOCCOCCIOLO - S. CORDIER - F. LEFEBVRE - N. TAJDIRT - F. TRINCARETTO - J.-Y. HERBEUVAL - M.P. ROPITAL - F. FEKIH - C. DI POMPEO - S. ZATAR - N. MONTFORT - X. DUBOIS - L.A. DE BEJARRY - I. FRATINI

EXCUSES ayant donné pouvoir :

Nicolas LEBLANC (à Jean-Pierre COULON)

Christian DEMUYNCK (à Marie-Charles LALY)

Pascaline MATAGNE (à André PIEGAY)

Corinne DEMOUSTIER (à Arnaud DECAGNY)

Naëlle TAJDIRT (à Frédéric LEFEBVRE)

Francis TRINCARETTO (à Nathalie MONTFORT)

Sylvie ZATAR (à Marie-Pierre ROPITAL)

EXCUSES :

Jean-Yves HERBEUVAL

Christophe DI POMPEO

Xavier DUBOIS

ABSENT(E)S :

Abdelhakim NEZZARI

Louis-Armand DE BEJARRY

SECRETAIRE DE SEANCE : Frédéric LEFEBVRE

OBJET N° 3 : Communication à fin de débat du rapport d'observations définitives relatives à la vérification des comptes et au contrôle des comptes et de la gestion de l'Association « Centre culturel transfrontalier Le Manège » de la Chambre Régionale des Comptes.

EXPOSE :

Vu le code des juridictions financières notamment les articles L243-4 à L243-8 et R 243-10 à R 243-14, relatifs :

- aux observations définitives des chambres régionales dans le cadre du contrôle des comptes et de la gestion,
- à l'obligation de communication du rapport d'observations définitives par l'exécutif de la collectivité territoriale à son assemblée délibérante.

Vu le rapport d'observations définitives intitulé « *Association Centre culturel transfrontalier « Le Manège » à Maubeuge* » délibéré en date du 18 janvier 2018 par la Chambre Régionale des Comptes

Considérant que la chambre régionale des comptes des Hauts de France, suite à son contrôle des comptes et de la gestion de « *l'association centre culturel transfrontalier « le manège à Maubeuge* », a notifié son rapport d'observations définitives et sa réponse sur les exercices 2012 à 2016 à l'ensemble des ordonnateurs des collectivités et établissements financeurs de ladite association.

Considérant que ce rapport doit :

- faire l'objet d'une communication à l'assemblée délibérante dès sa plus proche réunion
- être joint à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée
- donner lieu à un débat.

Considérant qu'en l'espèce ledit rapport a été réceptionné par les services de la Ville le 26 mars 2018.

Qu'il a été aussitôt intégré à l'ordre du jour de ce présent conseil et joint dans son intégralité à la convocation de chacun des membres de l'assemblée délibérante.

Qu'il y a lieu de débattre.

Par ces motifs, il est proposé au Conseil municipal de :

- prendre acte du respect de la procédure imposée par le code des juridictions financières à savoir la communication au conseil municipal le plus proche du rapport d'observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de l'Association « Centre culturel transfrontalier Le Manège à Maubeuge ».
- procéder au débat.

Ayant entendu l'exposé de son rapporteur,

Après en avoir délibéré,

Le Conseil Municipal,

- Prend acte du respect de la procédure imposée par le code des juridictions financières à savoir la communication au conseil municipal le plus proche du rapport d'observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de l'Association « Centre culturel transfrontalier Le Manège à Maubeuge ».
- A procédé au débat.

Fait en séance les jour, mois et an que dessus

Pour extrait conforme,

Conformément aux dispositions des articles L.2131-1 et L 2131-2 du CGCT, cette délibération ne sera exécutoire qu'à compter de sa publication et sa transmission en Sous-Préfecture.

*Pour le Maire Empêché
l'Adjoint,
Jean-Pierre COULON*

Le Maire de Maubeuge,



Arnaud DECAGNY

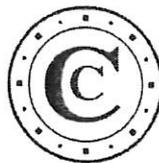
Envoyé en préfecture le 02/05/2018

Reçu en préfecture le 02/05/2018

Affiché le



ID : 059-215903923-20180420-D25-DE



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES
ET SA RÉPONSE**

**ASSOCIATION CENTRE CULTUREL
TRANSFRONTALIER « LE MANÈGE »
À MAUBEUGE
(Département du Nord)**

Exercices 2012 à 2016

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 18 janvier 2018.

Envoyé en préfecture le 02/05/2018

Reçu en préfecture le 02/05/2018

Affiché le

SLOW

ID : 059-215903923-20180420-D25-DE

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	2
RECOMMANDATIONS.....	3
INTRODUCTION.....	4
1 PRÉSENTATION	5
1.1 Le label Scène nationale	5
1.2 Le Manège, Scène nationale de Maubeuge.....	5
2 LA GOUVERNANCE	6
2.1 Les membres de l'association	6
2.2 Le fonctionnement des instances	6
2.2.1 L'assemblée générale.....	6
2.2.2 Le conseil d'administration.....	7
2.2.3 Le bureau.....	7
2.3 L'implication des financeurs.....	7
2.4 Les liens contractuels avec les partenaires du Manège.....	8
2.5 L'adéquation du statut associatif	9
2.6 La direction de la Scène nationale	10
2.6.1 Situation du directeur de l'association en poste entre 1990 et 2015	10
2.6.2 Situation du nouveau directeur de l'association, depuis 2016	11
2.7 Les ressources humaines.....	11
3 L'EXERCICE DES MISSIONS DE LA SCÈNE NATIONALE	12
3.1 La diffusion	12
3.1.1 Les représentations.....	13
3.1.2 La billetterie et la fréquentation	13
3.2 La création	15
3.2.1 La coproduction	15
3.2.2 Les résidences	16
3.2.3 La contribution à l'éducation artistique	16
4 LE PARTENARIAT TRANSFRONTALIER.....	17
5 LA SITUATION FINANCIÈRE.....	18
5.1 Qualité de l'information et fiabilité des comptes.....	18
5.1.1 La qualité de l'information.....	18
5.1.2 La fiabilité des comptes	19
5.2 L'analyse financière.....	19
5.2.1 Les produits.....	19
5.2.2 Les charges.....	22
5.2.3 Le résultat.....	24
5.2.4 Le bilan et la trésorerie.....	24

SYNTHÈSE

Le centre culturel transfrontalier « Le Manège » situé à Maubeuge (Nord) est une association fondée en 1990. Labellisé Scène nationale par le ministère de la culture, il a pour mission de faire rayonner une programmation artistique pluridisciplinaire dans un territoire marqué par la ruralité et une certaine précarité. Son budget, qui est en moyenne de 3,6 M€ par an entre 2012 et 2016, est financé à hauteur de 87,7 % par des subventions.

La région Hauts-de-France est le financeur le plus important du Manège (25,5 % du total des subventions), avec les communes de Maubeuge, Jeumont, Feignies et Aulnoye-Aymeries (27,1 %), devant l'État (19,6 %). La communauté d'agglomération Maubeuge – Val de Sambre et le département du Nord interviennent respectivement pour 14,1 % et 7,6 %. Il n'y a pas de corrélation entre le poids des partenaires au sein de l'association et leur participation à l'effort de financement de la structure. Ainsi, la communauté d'agglomération, qui est pourtant un financeur important, n'est pas membre de l'association. Les 13 membres de droit du conseil d'administration sont moins présents et actifs que les 6 membres associés représentant les usagers.

Aucune convention unique d'objectifs et de moyens ne lie tous les financeurs de la Scène. Une telle convention, que la réglementation rend désormais obligatoire, permettrait de fixer à l'association des objectifs communs à atteindre et de prendre en compte la globalité de son action sur le territoire.

Les objectifs d'activité impliqués par la délivrance du label « Scène nationale » semblent en grande partie atteints. L'association propose ainsi un programme pluridisciplinaire, de théâtre, musique, cirque, danse, au sein duquel une large place est faite à la création contemporaine. En revanche, elle ne réalise aucune production et le nombre de coproductions et de résidences est inférieur à la moyenne des Scènes nationales. Elle organise un festival de rue qui a rassemblé jusqu'à 50 000 personnes, mais celui-ci s'essouffle depuis quelques années. En 2016, l'activité de la Scène a connu un recul significatif.

La coopération transfrontalière, qui est au cœur de l'identité du Manège, a pris la forme d'un partenariat avec la ville belge de Mons. Depuis 2002, sous l'impulsion de l'ancien directeur, les deux sites ont mis en commun leur programmation et leur billetterie. Mais très réduit depuis 2015, ce partenariat n'est aujourd'hui relancé que de façon partielle, ce qui interroge sur son avenir. Des coopérations transfrontalières avec d'autres structures sont cependant en développement.

En matière de ressources humaines, la rémunération du précédent directeur de la structure a été maintenue à hauteur de 75 % de son salaire de référence alors qu'il n'assurait ces fonctions que pour un tiers-temps.

La situation financière du Manège est équilibrée. Les charges de fonctionnement sont maîtrisées mais la baisse observée des subventions des collectivités locales appelle à la vigilance. L'association ne dispose pas de réserves suffisantes pour pallier le versement erratique, en cours d'année, des subventions, ce qui la conduit à retarder le paiement des dettes fournisseurs et, dans les cas les plus extrêmes, à devoir envisager le report de certains spectacles.

RECOMMANDATIONS

Rappels au droit (régularité)

	<i>Totalement mis en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre en cours</i>	<i>Mise en œuvre incomplète</i>	<i>Non mis en œuvre</i>	<i>Page</i>
Rappel au droit n° 1 : publier les comptes annuels et les rapports du commissaire aux comptes conformément au décret n° 2009-540 du 14 mai 2009 sur les obligations des associations et des fondations relatives à la publicité de leurs comptes annuels.				X	18
Rappel au droit n° 2 : annexer aux comptes annuels de l'association les rémunérations des trois plus hauts cadres dirigeants ainsi que leurs avantages en nature, conformément à l'article 20 de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006 relative à l'engagement éducatif.				X	18

Recommandations (performance)

	<i>Totalement mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre en cours</i>	<i>Mise en œuvre incomplète</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
Recommandation n° 1 : conclure une convention multilatérale d'objectifs et de moyens avec l'ensemble des partenaires du Manège.		X			9
Recommandation n° 2 : mettre à jour le règlement intérieur afin de prendre en compte le versement aux salariés du 13ème mois et de la prime attribuée au titre du festival « Les Folies ».				X	12

INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de l'association Le Manège de Maubeuge pour les exercices 2012 à 2015 a été ouvert le 28 mars 2017 par lettre du président adressée à Monsieur Alain Dogimont, président et représentant légal sur toute la période. Ce contrôle a été étendu à l'exercice 2016 par courrier du 5 avril 2017.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 17 août 2017 avec le président de l'association.

La chambre, dans sa séance du 30 août 2017, a arrêté ses observations provisoires, transmises au représentant légal par courrier du 6 octobre 2017. Des extraits ont été transmis ce même jour à plusieurs tiers mis en cause.

Conformément à l'article L. 243-3 du code des juridictions financières, un tiers mis en cause a demandé à être entendu par la chambre. L'audition a eu lieu le 18 janvier 2018.

Après avoir examiné les réponses, la chambre, dans sa séance du 18 janvier 2018, a arrêté les observations définitives suivantes.

1 PRÉSENTATION

1.1 Le label Scène nationale

Le label Scène nationale, créé sous sa forme actuelle en 1991, est un des dix labels attribués par l'État¹ pour soutenir l'aménagement culturel du territoire. Il regroupe, à ce jour, 71 structures, dont 8 en région Hauts-de-France.

Le cahier des missions et des charges, annexé à la circulaire du 31 août 2010, définit les missions, les moyens et les principes d'organisation et de gestion des Scènes nationales. Trois champs de responsabilité leur sont confiés. Dans le domaine artistique, les Scènes doivent offrir une programmation pluridisciplinaire qui reflète les principaux courants actuels tout en facilitant le travail de recherche et de création. Au titre de leur responsabilité publique, elles doivent chercher à toucher toutes les composantes de leur territoire et des publics. Enfin, au titre de leur responsabilité professionnelle, elles sont chargées d'entraîner et d'animer le paysage de la création et de la diffusion et de contribuer au réseau national.

1.2 Le Manège, Scène nationale de Maubeuge

Le Manège est à l'origine un ancien bâtiment militaire affecté à la cavalerie de garnison. En 1983, il devient théâtre municipal. En 1990, il prend le statut d'association loi de 1901, avant d'acquérir en 1991 son statut de Scène nationale. Il devient, en 2002, Centre culturel transfrontalier, en lien avec sa proximité de la Belgique. Depuis cette date, son programme s'articule sur une saison éclectique proposée en partenariat avec les villes de Mons (Belgique), Aulnoye-Aymeries, Feignies et Jeumont. La dénomination « Le Manège » a été retenue pour ce rapport.

Son programme permet d'attirer, chaque année, un large public. La saison est organisée en partenariat sur 5 villes et autour de 11 espaces scéniques. Il propose chaque année environ 50 spectacles en 90 représentations. Deux temps forts rythment la saison : le festival VIA au début du printemps (théâtre, danse, arts numériques) et, en fin de saison, le festival des Folies (concerts, arts de la rue et cirque). Son budget global atteint 3,6 M€ en moyenne entre 2012 et 2016.

Le partenariat transfrontalier confère au Manège un caractère singulier. Les deux villes de Maubeuge et Mons, distantes de 17 km, ont mis en commun leur programmation, devenant au plus fort de cette coopération une véritable plate-forme transfrontalière de création et de diffusion des arts de la scène.

¹ Centres dramatiques, Scènes nationales, centres chorégraphiques nationaux, scènes de musiques actuelles, centres nationaux de création musicale, pôles nationaux des arts du cirque, centres nationaux des arts de la rue, réseau d'orchestres, réseau d'opéras en région, et réseau de centres de développement chorégraphique.

2 LA GOUVERNANCE

L'association centre culturel transfrontalier « Le Manège » a été fondée en 1990. Les statuts initiaux de l'association ont été déposés le 3 septembre 1990 et publiés au Journal officiel des Associations le 19 décembre 1990. Le Manège est labellisé « Scène nationale » depuis l'année 1991.

2.1 Les membres de l'association

L'association est composée d'un nombre limité de membres, soit 19 membres dont 13 membres de droit et 6 membres associés.

Les 13 membres de droit sont ses partenaires institutionnels : l'État qui dispose de trois représentants, la région Hauts-de-France et le département du Nord, qui en disposent chacun de deux, la commune de Maubeuge qui dispose de trois représentants, et les communes de Jeumont, Feignies et Aulnoye-Aymeries qui ont chacune un représentant.

Les 6 membres associés sont les représentants des usagers ou des mécènes de la structure. Les associations « Les amis du Manège » et « Les entreprises dans la course » en comptent cinq. Le dernier membre associé est un représentant des enseignants relais².

2.2 Le fonctionnement des instances

La loi du 1^{er} juillet 1901 relative aux associations fixe très peu de règles de fonctionnement des instances. Le seul organe prévu par la loi et le décret du 16 août 1901 pris pour son application est l'assemblée générale. Les membres de l'association ont, dès lors, une grande liberté pour déterminer la forme, les organes et les règles de fonctionnement de la structure.

2.2.1 L'assemblée générale

L'assemblée générale (AG) se compose des 19 membres de l'association. Les tiers ne peuvent pas adhérer à l'association et participer aux assemblées générales. L'AG se réunit une fois par an. À cette occasion, elle adopte les comptes annuels et le rapport spécial du commissaire aux comptes, l'affectation du résultat, les budgets et les rapports d'activités conformément à l'article 8 des statuts.

Au vu des procès-verbaux de réunions, les débats se limitent au vote des décisions prévues ci-dessus.

² Les enseignants relais sont des enseignants coordonnateurs départementaux par domaines culturels auprès des services éducatifs des musées, archives, lieux du patrimoine, établissements culturels et scientifiques à rayonnement national ou régional.

2.2.2 Le conseil d'administration

Le seul véritable organe de discussion est le conseil d'administration qui a lieu, pour l'une de ses deux sessions annuelles, généralement le même jour que l'assemblée générale. Il constitue un véritable espace de débats et de décision entre les acteurs du Manège.

De façon surprenante, le conseil d'administration est composé des mêmes membres que ceux de l'assemblée générale, alors qu'il serait plus logique qu'il ait une composition plus restreinte, afin de faciliter les échanges et la prise de décision.

Selon les dispositions de l'article 9 des statuts, le conseil d'administration « élabore les grandes orientations » et « prend toutes les décisions » de l'association, à l'exception de celles réservées au bureau du conseil d'administration, à l'assemblée générale et au directeur.

Les membres de droit sont peu présents aux réunions du conseil d'administration³. Les membres associés jouent, de fait, un rôle important compte tenu de leur plus grande assiduité. À titre d'illustration, lors de la réunion du 24 novembre 2016, aucun membre de droit n'était présent alors que les six membres associés y ont participé. Le quorum n'a d'ailleurs pas été atteint ce jour-là puisque seules trois procurations avaient été données par les membres de droit.

2.2.3 Le bureau

En vertu de l'article 12 des statuts de l'association, le bureau a un pouvoir décisionnel, il expédie les affaires courantes, arrête les comptes et les soumet à la délibération de l'assemblée générale. L'article 9 des statuts prévoit également que le bureau établit l'ordre du jour des séances du conseil d'administration.

Dans les faits, le bureau ne se réunit qu'une fois par an, alors qu'il devrait en principe se réunir avant chaque séance du conseil d'administration ou de l'assemblée générale. Les procès-verbaux de réunion révèlent qu'aucune véritable discussion n'a lieu au sein de cette instance qui se contente d'approuver les comptes annuels.

2.3 L'implication des financeurs

Les subventions cumulées des communes de Maubeuge, Jeumont, Feignies et Aulnoye-Aymeries représentent 25 % des recettes d'exploitation de l'association. La région Hauts-de-France et l'État financent, pour leur part, Le Manège à hauteur de 24 % et 19 %, soit pour des montants moyens annuels respectifs de 0,81 M€ et 0,62 M€.

³ Le taux de présence aux conseils d'administration de la période 2012-2016 s'élève à 21 % pour l'État, 14 % pour la région, 5 % pour le département du Nord et 41 % pour les quatre communes (nombre de représentants présents lors des 11 réunions, divisé par le nombre théorique de représentants multiplié par 11).

Par comparaison avec les taux moyens nationaux de participation financière⁴, la région est fortement impliquée dans le fonctionnement de la Scène nationale de Maubeuge puisque la moyenne nationale était de 9 % en 2015. À l'inverse, le financement de l'association par le département du Nord ne représente que 5,5 % de ses recettes, alors qu'il est de 12 % en moyenne nationale.

En dépit de cette implication financière importante de la région Hauts-de-France, celle-ci ne dispose que de deux représentants au conseil d'administration, soit autant que le département du Nord dont la contribution est moindre.

Il n'y a donc pas de corrélation entre la répartition du nombre de sièges au conseil d'administration et la participation à l'effort de financement de la Scène nationale.

En outre, aucun représentant de l'intercommunalité ne fait partie de l'association. Pourtant, la communauté d'agglomération Maubeuge – Val de Sambre verse des subventions qui représentent 10 % des recettes d'exploitation du Manège.

Enfin, 4 % des recettes d'exploitation du Manège (soit près de 0,13 M€ par an en moyenne) proviennent de l'Union européenne, en raison notamment de la coopération transfrontalière menée avec la ville de Mons.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du conseil régional Hauts-de-France indique que des réflexions portant sur la représentativité des partenaires publics au sein du conseil d'administration du Manège ont été engagées, notamment depuis la réunion de celui-ci tenue le 22 novembre 2017. La chambre encourage le conseil d'administration à continuer cette réflexion.

2.4 Les liens contractuels avec les partenaires du Manège

Le cahier des missions et des charges des Scènes nationales précise que le directeur propose une convention d'objectifs pluriannuelle de quatre ans signée par les collectivités qui financent la structure.

Contrairement à ces préconisations, aucune convention multilatérale d'objectifs et de moyens n'a été conclue sur la période sous revue avec les partenaires du Manège. Le décret n° 2017-432 du 28 mars 2017 relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques rend désormais ladite convention obligatoire.

L'association ne conclut que des conventions bilatérales qui n'engagent qu'un financeur à la fois. Ainsi, des conventions distinctes ont été signées avec l'État, l'Union européenne, la région Hauts-de-France, le département, la communauté d'agglomération Maubeuge – Val de Sambre ainsi que les quatre communes de Maubeuge, Jeumont, Feignies et Aulnoye-Aymeries.

⁴ Association des Scènes nationales, rapport 2015.

Dans ses relations contractuelles avec les collectivités locales, la Scène s'engage à respecter un programme culturel alors que, pour leur part, les collectivités s'engagent sur un montant minimal de subventions. Certaines conventions prévoient des coréalizations de spectacles entre la commune de Maubeuge et la Scène. Les salles de spectacle municipales sont mises à disposition de l'association pour un nombre déterminé d'évènements culturels. Souvent, les conventions prévoient un accès prioritaire pour les habitants des communes contractantes.

En l'état, ces divers engagements contractuels encourent, selon la chambre, trois critiques.

D'une part, ils ont pour effet de limiter la liberté de programmation artistique du directeur de la Scène nationale, qui est garantie par le cahier des missions et des charges des Scènes nationales et le décret précité, et qui constitue une des modalités d'attribution du label.

D'autre part, les communes ne contractent pas avec Le Manège en prenant en compte la globalité de son action culturelle sur le territoire, mais uniquement en mettant en avant leurs intérêts particuliers respectifs et ceux de leurs habitants.

Enfin, les conventions actuelles ne dressent aucun bilan de l'activité réalisée par Le Manège au cours des années passées et n'indexent pas le montant des subventions accordées en fonction des résultats obtenus. Les conventions ne déterminent pas d'indicateur particulier permettant d'évaluer l'activité de l'association.

Dans leurs réponses aux extraits du rapport d'observations provisoires qui leur ont été transmis, le président du conseil régional Hauts-de-France, le président du conseil départemental du Nord et le maire de la commune de Maubeuge déclarent être favorables à l'établissement d'une convention multilatérale et pluriannuelle d'objectifs et de moyens, selon les dispositions du décret n° 2017-432 du 28 mars 2017.

Recommandation n° 1 : conclure une convention multilatérale d'objectifs et de moyens avec l'ensemble des partenaires du Manège qui permettrait de fixer à l'association des objectifs communs et partagés.

2.5 L'adéquation du statut associatif

Le financement de l'activité du Manège par des subventions votées annuellement, versées parfois tardivement, non reconductibles d'une année sur l'autre et dont le montant peut être revu par les collectivités, n'est pas gage de stabilité.

À cet égard, le statut d'établissement public de coopération culturelle, régi par les dispositions des articles L. 1431-1 et suivants du code général des collectivités territoriales, offre davantage de garanties car les contributions des membres constituent des dépenses obligatoires qu'il est moins aisé de remettre en cause.

Cependant, cette option n'a pas été envisagée par Le Manège qui voit dans la souplesse du statut associatif le gage d'une meilleure réactivité, s'agissant d'une structure seulement composée d'une vingtaine de salariés permanents.

2.6 La direction de la Scène nationale

Le directeur du Manège assume les responsabilités générales, artistiques et financières de l'association.

2.6.1 Situation du directeur de l'association en poste entre 1990 et 2015

Didier Fusillier est le créateur du Manège de Maubeuge. Son action durant 25 années a connu un retentissement important, ce qui lui a valu d'être appelé à de nouvelles missions à Lille⁵, à Créteil et aujourd'hui à Paris. L'intéressé a été, en effet, nommé à la présidence de l'établissement public du Parc et de la Grande Halle de la Villette le 17 juin 2015.

Didier Fusillier a été rémunéré par l'association sur le fondement d'un contrat à durée indéterminée du 8 janvier 1990. En 1993, il a été nommé directeur de la maison des arts et de la culture André Malraux à Créteil. Un avenant au contrat de travail en date du 15 novembre 1993 a pris en compte cette modification en ramenant la rémunération de l'intéressé à 75 % de son salaire brut.

Un nouvel avenant du 20 octobre 1999 a introduit dans les stipulations du contrat de travail les éléments relatifs à la réduction et l'aménagement du temps de travail.

M. Fusillier a, par la suite, été nommé directeur de l'association « Lille 2004, capitale européenne de la culture » à compter de l'année 1999. La quotité prévue par son contrat de travail en 1993, correspondant à un tiers-temps, n'a pas été revue à cette occasion alors même que Monsieur Fusillier se trouvait placé dans la situation d'assurer trois emplois simultanément.

Pour tenir compte de l'engagement concomitant de l'intéressé dans les structures culturelles de Créteil et de Lille, la rémunération versée par Le Manège de Maubeuge aurait dû être corrigée, le cas échéant par avenant, à hauteur de la quotité de travail réellement effectuée sur place, soit 33,33 % d'une quotité pleine.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, M. Fusillier fait valoir que s'agissant du cumul de fonctions, il ne s'agissait pas d'un souhait personnel. Il précise, par ailleurs, que son salaire, qui avait été réduit une première fois, a été « calculé au niveau de l'Etat », en fonction de l'ensemble de ses charges, et a été porté à la connaissance du conseil d'administration de chacune des institutions culturelles concernées, « les montants semblant répondre aux obligations et aux responsabilités de direction qui n'avaient en rien été réduites dans chaque structure ».

Pour autant, au regard de l'horaire mensuel de 50,55 heures travaillées, retracé dans les fiches de paie, M. Fusillier a bénéficié de rémunérations confortables. Le salaire annuel perçu par l'intéressé au Manège entre juin 2014 et mai 2015 était ainsi de plus de 62 000 € nets, soit en moyenne, de l'ordre de 5 200 € nets par mois, pour une activité équivalente à un temps partiel de 33,33 %.

⁵ Lille 2004 puis Lille 3000.

De plus, la multiplicité des missions de l'intéressé est contraire à la charte des missions de service public pour le spectacle. Celle-ci indique que « *La direction des institutions représente une charge à plein temps. Les cumuls d'emplois et de rémunérations sont donc exceptionnels et, en tout état de cause, précisés dans le contrat (...). Ce principe entraîne une obligation de résidence dans la région, ou de présence contractuellement définie.* » Ces principes n'ont pas été respectés.

2.6.2 Situation du nouveau directeur de l'association, depuis 2016

M. Géraud Didier a succédé à M. Didier Fusillier le 16 mars 2016. La procédure de recrutement du nouveau directeur, les stipulations de son contrat de travail et les modalités de rémunération n'appellent pas d'observation.

2.7 Les ressources humaines

Tableau n° 1 : Nombre de salariés employés au Manège

	2012	2013	2014	2015	2016	ETP 2016
Régime général	30	28	29	28	24	20,62
Intermittents du spectacle	102	87	79	72	72	5,54
Total	132	115	108	100	96	26,16

Source : chambre régionale des comptes d'après l'association Le Manège.

Les effectifs ont fortement diminué depuis 2012, avec 6 salariés affiliés au régime général et plus de 30 salariés intermittents en moins. Cette évolution suit celle de l'activité de la structure qui a connu une baisse sensible en 2016 (cf. *infra*).

Pour l'année 2016, Le Manège dénombrait 20,6 emplois de salariés au régime général et 5,5 intermittents en équivalents temps plein (ETP). Rapportés à la masse salariale totale, les 26,2 ETP que compte l'association en 2016 représentent chacun un coût moyen annuel de 56 600 €.

L'association applique la convention collective des entreprises artistiques et culturelles. La durée du travail hebdomadaire est de 35 heures, soit, compte tenu des jours fériés et des jours de congés payés, une durée annuelle du temps de travail de 1 575 heures. Les heures supplémentaires ne sont pas payées mais compensées en jours de congés supplémentaires, comme prévu dans les contrats de travail des salariés.

Les salariés perçoivent un 13^e mois ainsi qu'une prime de 460 € pour le festival « Les folies » qui engendre un surcroît de travail. En 2015, à la suite de l'opération « Mons capitale européenne de la culture », une prime supplémentaire correspondant à un mois de salaire leur a été attribuée.

Le 13^e mois et la prime de 460 €, liée au festival « Les Folies », qui étaient à l'origine exceptionnels, sont devenus pérennes sans que le règlement intérieur ni aucun autre document officiel ne les prévoient. En outre, le montant de ces primes est supérieur au minima fixé dans la convention collective des entreprises artistiques et culturelles.

Recommandation n° 2 : mettre à jour le règlement intérieur afin de prendre en compte le versement du 13^e mois et de la prime liée au festival « Les Folies ».

3 L'EXERCICE DES MISSIONS DE LA SCÈNE NATIONALE

En vertu du cahier des missions et des charges relatives au label « Scène nationale »⁶, ce label est attribué à un établissement artistique et culturel de référence nationale, exerçant des missions de diffusion artistique pluridisciplinaire, d'appui à la création contemporaine ainsi que d'action culturelle. La structure doit assurer l'accès du plus grand nombre à une offre artistique pluridisciplinaire. L'association labellisée doit s'inscrire dans les réseaux de diffusion et de production nationaux, voire internationaux, au sein desquels elle coopère afin d'assurer un soutien aux artistes et à celui de leurs œuvres.

Parmi leurs missions, les Scènes nationales doivent s'affirmer comme un lieu de production artistique de référence nationale dans le domaine de la culture contemporaine, organiser la diffusion et la confrontation des formes artistiques en privilégiant la création contemporaine, participer, dans leur aire d'implantation, à un développement culturel favorisant de nouveaux comportements à l'égard de la création artistique et une meilleure insertion de celle-ci.

3.1 La diffusion

Pour diffuser ses spectacles, l'association dispose en propre, à Maubeuge, du théâtre du Manège (530 places) et en partie de la salle de concert La Luna (2 000 places debout). Elle réalise des spectacles à Jeumont où sont mis à sa disposition les salles André Malraux (700 places) et la Gare numérique (180 places). Elle dispose, en outre, de l'espace Gérard Philippe de Feignies (330 places) et du théâtre Léo Ferré d'Aulnoye-Aymeries (600 places).

⁶ Ce cahier des missions et des charges est fixé, dans sa version actuellement en vigueur, par un arrêté du 5 mai 2017.

3.1.1 Les représentations

Entre les saisons 2011-2012 et 2015-2016, Le Manège a accueilli 243 spectacles pour 417 représentations. Il a essentiellement diffusé des spectacles de théâtre (38 %) et de musique (40 %). La danse et le cirque représentent chacun 10 % des spectacles.

Tableau n° 2 : Répartition des spectacles par discipline

	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Part en 2015-2016
Théâtre	18	28	20	17	20	38 %
Danse	9	6	9	7	5	10 %
Musique	17	12	16	18	21	40 %
Expo	2	1	1	1	1	2 %
Cirque	3	1	3	2	5	10 %
Total	49	48	49	45	52	100 %
Nombre de représentations	92	83	86	72	84	

Source : CCT Le Manège.

La Scène a consacré un peu moins de 900 000 € à l'accueil de spectacles en 2015 mais le niveau atteint en 2014 et 2016 est plus proche de 700 000 €. La part du budget annuel la plus importante est consacrée au théâtre, pour 244 000 € en 2016, soit 35,5 %. Viennent ensuite la danse et la chanson, pour respectivement 26,7 % et 18,9 %. La part du budget dédié à la chanson a augmenté fortement, de 14 % en 2012 à 27 % en 2016. À l'inverse, celle consacrée au théâtre a diminué, de 42 % en 2012 à 35,5 % en 2016.

3.1.2 La billetterie et la fréquentation

L'objectif principal du Manège est de permettre au public de Maubeuge et du Val de Sambre d'avoir, sur son lieu de vie, une relation régulière avec l'art et la création. L'accès à la culture représente pour la Scène un moyen pour chacun de construction de son identité et de son autonomie.

Les tarifs⁷ proposés entre 2012 et 2016 sont dans la moyenne constatée par l'association des Scènes nationales dans son rapport paru en 2015. Des formules d'abonnement permettent de voir 3 ou 8 spectacles ou l'ensemble de la saison à prix réduit. Dans ces conditions, l'objectif de rendre les spectacles accessibles à tous grâce à une politique tarifaire avantageuse semble atteint.

Le Manège accorde la gratuité aux membres du conseil d'administration, aux représentants des financeurs, aux directeurs ou programmateurs d'autres théâtres, aux journalistes, aux accompagnateurs de groupes (scolaires, centre sociaux, etc.). Par ailleurs, chaque contrat de cession passé avec une compagnie prévoit quelques places exonérées à usage

⁷ Tarif plein : 12 € ; tarif réduit : 9 € ; tarif scolaires : 6 €.

de la compagnie. Les invitations représentent environ 10 % des spectateurs, soit 18 000 invitations sur une fréquentation totale de 183 023 spectateurs de la saison 2011-2012 à la saison 2015-2016.

Tableau n° 3 : Nombre de spectateurs

<i>Par année civile</i>	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Mons Maubeuge</i>	120 000	130 000	120 000	NC	NC
<i>Maubeuge</i>	75 000	85 000	85 000	85 000	56 000
<i>Billets</i>	38 260	37 922	38 700	36 819	31 194
<i>Abonnements</i>	4 061	4 131	3 143	3 048/6 956*	NC
<i>Taux de remplissage</i>	85 %	87 %	85 %	85 %	83 %

Source : rapports d'activités du CCT Le Manège.

* Y compris les abonnements de l'évènement Mons 2015 capitale européenne de la culture.

NC : non connu.

La chute de fréquentation de l'année civile 2016 s'explique par le retard avec lequel la saison 2016-2017 a démarré, en raison de difficultés budgétaires et de l'arrivée en cours d'année du nouveau directeur. Cette baisse s'explique aussi par un succès moins important du festival « Les Folies » de juin 2016 avec une fréquentation estimée à 20 000 spectateurs contre 50 000 les années 2013, 2014 et 2015 et 45 000 en 2012.

Les billets vendus concernent des spectacles musicaux à 35 %, des représentations théâtrales à 25 %, de cirque à 35 %, des expositions liées aux nouvelles technologies à 14 % et enfin de spectacles de danse à 11 %.

Le Manège a pour ambition de viser un large public, comme l'exige le label « Scène nationale ». C'est ainsi que les scolaires représentent 29 % du public. En revanche, faute de données recueillies par l'association, il n'est pas possible de connaître avec précision l'origine géographique et sociale du public fréquentant les spectacles organisés par Le Manège.

Le taux de remplissage⁸ moyen des salles de spectacles est de 85 %.

La détermination du coût complet d'une place de théâtre n'a pas été possible à calculer, pour deux raisons. La première tient à la nature semi-analytique de la nomenclature comptable Unido, qui isole les charges de structures pour rendre comparables les activités artistiques et culturelles. Ce référentiel permet ainsi la mise en perspective des Scènes sans que des différences entre clés de répartition des charges permanentes ne faussent les analyses. Toutefois, les charges de structure représentent environ la moitié des dépenses et sont nécessaires à l'exercice des différentes missions. La seconde tient au fait que les charges de structure valorisées ne retracent pas la totalité des dépenses qui concourent à l'activité, comme l'ensemble des charges bâtementaires des salles où se tiennent les spectacles.

⁸ Rapport entre le nombre de spectateurs et la jauge de la salle.

Le coût net des représentations par spectateur reconstitué à partir d'Unido ne saurait donc rendre compte du poids financier qu'il représente réellement. Il s'élève à 11 € en 2012 et 2013. Il passe à 17 € en 2015. Cette évolution est due à un accroissement du coût des spectacles alors que le nombre de billets vendus a paradoxalement baissé. En 2016, le coût net par spectateur est de 15 € en raison d'une baisse très nette du nombre de billets vendus. Le prix moyen payé par spectateur est de 6,50 €.

Tableau n° 4 : Coût net par spectateur pour Le Manège

En €	2012	2013	2014	2015	2016
Coût des représentations	689 235	776 382	705 995	895 530	687 156
Production vendue	262 804	357 057	323 377	261 368	231 384
Coût net	426 431	419 325	382 618	634 162	455 772
Spectateurs	38 260	37 922	38 700	36 819	31 194
Coût net des représentations par spectateur	11,15	11,06	9,89	17,22	14,61

Source: chambre régionale des comptes selon les données du Manège.

Pour le festival « Les Folies », spectacle de rue gratuit, le coût net par spectateur est de 10 € (soit un coût net de 500 000 € pour 50 000 spectateurs estimés).

3.2 La création

Le soutien à la création constitue une mission principale des Scènes nationales. Ce soutien peut s'exercer de plusieurs façons : à travers des productions, des coproductions, des résidences et compagnonnages, ou tout autre soutien aux artistes.

3.2.1 La coproduction

Le Manège n'a réalisé aucune production de spectacle sur la période de contrôle. La coproduction, quant à elle, est plutôt marginale au regard de l'activité globale.

Il coproduit 4 ou 5 spectacles par an, ce qui représente 8 à 9 % du nombre de spectacles. Pour la saison 2011-2012, une seule coproduction a été réalisée. Les coproductions portent principalement sur le théâtre, la danse, le cirque.

Rares, par ailleurs, sont les coproductions dont Le Manège a l'exclusivité. Il s'agit en général de spectacles soutenus par plusieurs Scènes françaises ou européennes qui effectuent des tournées à travers l'Europe. Lors du passage des artistes à Maubeuge, Le Manège réalise un apport en industrie⁹ qui lui permet d'intégrer la coproduction.

⁹ L'apport en industrie consiste, pour une Scène nationale à mettre à disposition d'un projet artistique, d'un artiste, ou d'une compagnie, son travail, ses connaissances professionnelles, ou des services techniques et celles de l'équipe du théâtre (décor, communication, etc.).

Le montant consacré aux coproductions représente moins de 10 % du coût des représentations jusqu'en 2014. Pour les années 2015 et 2016, ce ratio s'élève à environ 20 %. L'association n'atteint pas la dépense moyenne des Scènes nationales de 190 000 € pour la coproduction puisque le montant le plus élevé consacré à cette activité était de 156 000 € en 2015.

3.2.2 Les résidences

Le Manège accueille régulièrement des artistes en résidence, entre 4 et 6 compagnies par an, dans le but de développer leur présence sur le territoire. Le coût pour la structure de ces résidences varie entre 16 000 € et 20 000 € par an, à l'exception de la saison 2011-2012 où la charge a été de 31 000 €. Les artistes accueillis interviennent dans les domaines de prédilection du Manège, à savoir principalement le théâtre, la musique et la danse.

Par comparaison avec la moyenne nationale, la Scène réalise moins de résidences. Au cours de la saison 2013-2014, par exemple, elle a accueilli des artistes pendant 46 jours contre une moyenne nationale de 97 jours.

3.2.3 La contribution à l'éducation artistique

Le Manège favorise l'accueil du public scolaire. Il s'agit de l'un des objectifs fixés par la convention liant l'association avec le département du Nord. Ainsi, des rencontres sont organisées entre les compagnies programmées et les élèves assistant aux spectacles. Une dizaine d'établissements scolaires ont la possibilité de disposer du théâtre et de son équipe technique pour présenter un spectacle créé dans le cadre scolaire.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Les objectifs qu'implique la délivrance du label « Scène nationale » semblent en grande partie atteints. L'association propose un programme pluridisciplinaire : théâtre, musique, cirque, danse. Au sein de ce programme, une large place est faite à la création contemporaine.

En revanche, la Scène ne réalise aucune production et le nombre de coproductions et de résidences est inférieur à la moyenne des Scènes nationales. Elle confronte la création artistique contemporaine au grand public grâce à l'organisation d'un festival de rue qui rassemble entre 20 000 et 50 000 personnes mais ce festival s'essouffle depuis quelques années. L'activité du Manège a connu un recul significatif en 2016.

4 LE PARTENARIAT TRANSFRONTALIER

La vocation transfrontalière est inscrite dans les statuts de l'association depuis sa création. La Scène a, en effet, développé une coopération originale avec la ville belge de Mons, située à 20 km de Maubeuge.

Au début des années 2000, Le Manège de Mons naît du regroupement de plusieurs institutions belges. En 2002, les villes de Mons et de Maubeuge, décident de prendre le même nom : *Le Manège Mons Maubeuge*, et d'unir leurs théâtres. Les deux sites organiseront une programmation et une communication communes, la mobilité du public et des artistes dans différents lieux.

Cette collaboration aurait pu connaître une forme d'aboutissement en 2015, année au cours de laquelle la ville de Mons a été désignée capitale européenne de la culture. Cette année a pourtant été marquée par la fin provisoire de leur collaboration.

Sous l'impulsion de son nouveau directeur arrivé en septembre 2015, le site de Mons s'est en effet émancipé en abandonnant l'appellation « Manège » pour endosser une nouvelle appellation¹⁰. Le site de Mons a mis fin, à cette occasion, à la programmation conjointe avec Maubeuge.

Sur le plan administratif, aucune convention n'a jamais été signée entre Mons et Maubeuge afin de formaliser la coopération entre les deux sites.

La direction du Manège de Maubeuge tente, néanmoins, aujourd'hui de réactiver la coopération. Cette relance a pris la forme, d'une part, d'un spectacle organisé à la frontière franco-belge en 2017 et coproduit en partie par les sites de Mons et de Maubeuge, d'autre part d'un évènement intitulé « Focus Italie » mené de part et d'autre de la frontière, dans les théâtres des deux villes et, enfin, d'un partenariat mené, depuis l'automne 2016, avec les Halles de Schaerbeek à Bruxelles et la maison de production LOD à Gand.

De fait, la coopération semble essentielle pour Maubeuge, ville de 30 000 habitants, qui pourrait difficilement se passer d'un bassin de population de 95 000 habitants comme celui de Mons.

¹⁰ Mons Arts de la Scène (MARS).

5 LA SITUATION FINANCIÈRE

5.1 Qualité de l'information et fiabilité des comptes

5.1.1 La qualité de l'information

La qualité de l'information financière donnée par l'association à ses partenaires et au public est perfectible sur deux points.

En vertu des dispositions de l'article L. 612-4 du code de commerce et du décret n° 2009-540 du 14 mai 2009 sur les obligations des associations et des fondations relatives à la publicité de leurs comptes annuels, les associations ayant reçu annuellement des autorités administratives des subventions dont le montant global dépasse 153 000 € doivent établir des comptes annuels et en assurer la publicité. Le rapport annuel du commissaire aux comptes doit également être publié.

En l'espèce, seuls les comptes de l'exercice 2013 et le rapport du commissaire aux comptes de cette année ont été publiés sur le site de la direction des Journaux officiels.

La chambre rappelle à l'association l'obligation de publier les comptes annuels et les rapports du commissaire aux comptes sur le site internet de la direction des journaux officiels selon les dispositions du décret du 14 mai 2009.

Rappel au droit n° 1 : publier les comptes annuels et les rapports du commissaire aux comptes en applications du décret n° 2009-540 du 14 mai 2009 sur les obligations des associations et des fondations relatives à la publicité de leurs comptes.

L'article 20 de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006 relative à l'engagement éducatif prévoit que les associations, dont le budget annuel est supérieur à 150 000 € et recevant une ou plusieurs subventions de l'État ou d'une collectivité territoriale dont le montant est supérieur à 50 000 €, doivent publier chaque année dans le compte financier les rémunérations des trois plus hauts cadres dirigeants bénévoles et salariés, ainsi que leurs avantages en nature.

En l'espèce, ni les comptes de l'association, ni les rapports du commissaire aux comptes ne mentionnent cette annexe. Pourtant, la mention des rémunérations des cadres dirigeants constituerait un facteur essentiel de transparence et d'information auprès des organismes finançant Le Manège, d'autant plus que le précédent directeur a bénéficié de rémunérations avantageuses.

Rappel au droit n° 2 : annexer aux comptes annuels de l'association les rémunérations des trois plus hauts cadres dirigeants ainsi que leurs avantages en nature, conformément à l'article 20 de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006 relative à l'engagement éducatif.

5.1.2 La fiabilité des comptes

Les prévisions budgétaires et les amortissements n'appellent pas d'observation.

La mise à disposition des bâtiments du théâtre du Manège et de l'ensemble immobilier où se situent les bureaux abritant les services administratifs et financiers de l'association est valorisée à hauteur de 80 000 € annuels, comme le prévoit la convention signée avec la commune de Maubeuge. Néanmoins, cette valorisation n'inclut pas les charges d'énergie et d'eau du théâtre, qui restent assumées par la commune.

5.2 L'analyse financière

5.2.1 Les produits

Tableau n° 5 : Les produits d'exploitation

En €	2012	2013	2014	2015	2016
Production vendue	262 804	357 057	323 377	261 368	231 384
Subventions d'exploitation	3 033 648	3 359 279	3 123 374	3 540 835	2 901 585
<i>dont DRAC</i>	<i>623 248</i>	<i>636 960</i>	<i>623 248</i>	<i>623 248</i>	<i>623 248</i>
<i>dont FNADT (aménagement et dév. territoire)</i>	<i>39 177</i>	<i>-</i>	<i>39 177</i>	<i>107 737</i>	<i>-</i>
<i>dont Acsé (ag. agence pour la cohésion sociale)</i>	<i>19 589</i>	<i>19 589</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>dont région NPDC</i>	<i>817 826</i>	<i>816 356</i>	<i>815 475</i>	<i>808 031</i>	<i>808 031</i>
<i>dont département du Nord</i>	<i>288 371</i>	<i>288 371</i>	<i>288 371</i>	<i>196 092</i>	<i>156 709</i>
<i>dont commune de Maubeuge</i>	<i>659 662</i>	<i>659 662</i>	<i>659 662</i>	<i>712 047</i>	<i>646 425</i>
<i>dont CUCS politique de la ville</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>19 589</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>dont commune de Maubeuge en nature</i>	<i>80 000</i>				
<i>dont commune de Jeumont</i>	<i>42 115</i>				
<i>dont commune d'Aulnoye-Aymeries</i>	<i>42 941</i>				
<i>dont commune de Feignies</i>	<i>29 383</i>	<i>29 383</i>	<i>29 383</i>	<i>29 383</i>	<i>24 486</i>
<i>dont office national de diffusion artistique</i>	<i>496</i>	<i>33 000</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>dont cultures France</i>	<i>-</i>	<i>32 412</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>dont délégation du Québec</i>	<i>9 500</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>dont aide à l'emploi</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>1 321</i>	<i>7 496</i>	<i>16 327</i>
<i>dont CA Maubeuge Val de Sambre</i>	<i>376 375</i>	<i>405 758</i>	<i>359 451</i>	<i>780 607</i>	<i>333 007</i>
<i>dont Interreg IV / Feder</i>	<i>4 964</i>	<i>271 897</i>	<i>122 355</i>	<i>111 056</i>	<i>128 296</i>
Reprise provision transfert de charges	4 726	1 435	5 741	369	9 132
Autres produits	93 193	44 890	71 149	179 483	173 367
TOTAL PRODUITS EXPLOITATION	3 394 371	3 762 661	3 523 641	3 982 055	3 315 468
Produits financiers	1 059	152	1 597	98 704	796
Produits exceptionnels	43 796	8 012	7 286	25 038	26 908
TOTAL GÉNÉRAL	3 439 226	3 770 825	3 532 524	4 105 797	3 343 172

Source : chambre régionale des comptes selon rapports du commissaire aux comptes 2012 à 2016.

* Variation annuelle moyenne.

Les produits d'exploitation baissent de 0,6 % en valeur annuelle moyenne. Après avoir progressé jusqu'en 2015, ces recettes ont fortement diminué en 2016 pour atteindre un niveau inférieur à celui de 2012, soit 3,31 M€ en 2016 contre 3,39 M€ en 2012.

La production vendue est constituée des recettes de billetterie sur les spectacles, expositions et conférences. Elles sont faibles puisqu'elles ne représentent en moyenne que 8 % des produits d'exploitation de l'association. De plus, elles sont en baisse de 35 % depuis 2013 après avoir enregistré une hausse de 36 % entre 2012 et 2013. La production vendue des années 2015 et 2016 est désormais inférieure à celle de l'année 2012.

La nette baisse enregistrée en 2015 est surprenante dans la mesure où l'activité du Manège était plus importante que les années précédentes, du fait de la participation de l'association à l'opération « Mons – capitale européenne de la culture ». Les attentats de novembre 2015 auraient conduit à l'annulation de plusieurs représentations. La baisse de la production vendue de l'année 2016 est, quant à elle, liée au démarrage tardif de la saison 2016-2017.

Le cahier des missions et des charges des Scènes nationales fixe, sauf contrainte particulière, un objectif de 20 % de recettes propres (billetterie, exploitation de productions, partenariats, mécénat, etc.) rapporté aux recettes d'exploitation. Dans son rapport de 2015, l'association nationale des Scènes nationales indique que ce taux est de 25 % en moyenne.

Tableau n° 6 : Les recettes propres du Manège

En €	2012	2013	2014	2015	2016
Production vendue	262 804	357 057	323 377	261 368	231 384
<i>dont recettes nettes de spectacles</i>	<i>195 754</i>	<i>357 057</i>	<i>238 624</i>	<i>194 047</i>	<i>195 533</i>
<i>dont coréalisations divers</i>	<i>2 496</i>	<i>9 002</i>	<i>3 648</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>dont recettes billetterie encaissées</i>	<i>1 074</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>dont coréalisations avec Jeumont</i>	<i>17 466</i>	<i>22 545</i>	<i>22 580</i>	<i>16 142</i>	<i>15 160</i>
<i>dont recettes coréalisation Aulnoye-Aymeries</i>	<i>18 954</i>	<i>15 865</i>	<i>13 460</i>	<i>24 250</i>	<i>6 369</i>
<i>dont recettes coréalisation Feignies</i>	<i>13 330</i>	<i>17 583</i>	<i>15 817</i>	<i>7 834</i>	<i>0</i>
<i>dont recettes expositions/conférences</i>	<i>8 398</i>	<i>9 110</i>	<i>11 384</i>	<i>10 469</i>	<i>9 535</i>
<i>dont produits concessions/bar</i>	<i>5 332</i>	<i>17 034</i>	<i>17 862</i>	<i>8 625</i>	<i>4 787</i>
Mécénat d'entreprises	68 097	7 938	15 615	139 076	45 990
Partenariat publicitaire	0	0	16 200	4 500	29 050
Refacturations diverses	12 141	23 361	31 307	32 095	41 623
Partage missions Lille 3000	6 455	6 795	4 014	1 923	0
Partage missions avec Créteil	6 455	6 795	4 014	1 888	0
Total recettes propres	355 952	401 946	394 527	440 850	348 047
Total produits	3 446 095	3 770 825	3 532 524	4 105 797	3 343 172
Ratio recettes propres/total produits	10,3 %	10,7 %	11,2 %	10,7 %	10,4 %

Source : chambre régionale des comptes selon rapports du commissaire aux comptes 2012 à 2016.

Or, les ressources propres de la Scène atteignent, pour leur part, à peine 11 % des produits de l'association, soit un niveau très inférieur à l'objectif recommandé des 20 % et de la moyenne nationale constatée de 25 %.

Le Manège bénéficie d'une pluralité de mécènes ; banques, partenaires privés des collectivités locales. Les recettes de mécénat semblent à première vue erratiques selon les années. En réalité, les recettes des années 2013 et 2014 ont été placées en compte d'attente pour les imputer en 2015, année marquée par des dépenses plus élevées, dans le but d'équilibrer ses comptes. En moyenne annuelle sur la période 2012-2016, la Scène perçoit 55 243 € de ses mécènes.

Les bâtiments de l'association ne disposent pas d'espace de restauration permanent¹¹ mais d'un bar. Les produits issus du bar du théâtre et de ceux fonctionnant pendant les festivals sont marginaux puisqu'ils ne représentent que 2 à 6 % de la production vendue qui, elle-même, est faible.

La santé financière de l'association dépend donc essentiellement des subventions versées par les organismes publics.

Les subventions d'exploitation sont passées de 3 M€ en 2012 à 3,5 M€ en 2015 pour revenir à 2,9 M€ en 2016. L'augmentation constatée en 2015 est essentiellement due à celle des financements provenant de la communauté d'agglomération Maubeuge – Val de Sambre qui ont doublé entre 2012 et 2015 passant de 376 375 € à 780 607 €. La participation du Manège à l'opération « Mons – capitale européenne de la culture 2015 » a généré des financements exceptionnels des différents partenaires de l'association.

Ces subventions exceptionnelles de l'année 2015 ont masqué la tendance à la décroissance des engagements financiers des collectivités. En 2016, les subventions perçues des financeurs publics diminuent de 0,64 M€. Cette perte concerne principalement les subventions provenant de la communauté d'agglomération Maubeuge – Val de Sambre, en retrait de près de 0,45 M€, et celles du département du Nord, diminuées de 40 000 € par rapport à 2015 et inférieures de 0,13 M€ à celles de 2012.

¹¹ À la différence du Channel, par exemple, à Calais.

5.2.2 Les charges

5.2.2.1 L'évolution des charges

Tableau n° 7 : Les charges d'exploitation

En €	2012	2013	2014	2015	2016
Achats de marchandises	5 129	7 919	7 376	6 529	1 032
autres achats et charges externes	1 654 091	1 910 542	1 778 011	2 211 847	1 695 124
<i>dont achats de spectacles complets</i>	<i>671 158</i>	<i>632 502</i>	<i>689 083</i>	<i>623 668</i>	<i>598 092</i>
<i>dont coproduction de spectacles</i>	<i>30 000</i>	<i>43 300</i>	<i>41 764</i>	<i>156 200</i>	<i>145 679</i>
<i>dont achats d'expositions</i>	<i>32 386</i>	<i>57 402</i>	<i>50 000</i>	<i>161 738</i>	<i>40 000</i>
<i>dont coproduction d'exposition</i>	<i>7 000</i>	<i>10 000</i>	-	-	-
<i>dont locations immobilières</i>	<i>19 727</i>	<i>21 430</i>	<i>21 516</i>	<i>20 538</i>	<i>21 189</i>
<i>dont locations mobilières</i>	<i>161 719</i>	<i>238 521</i>	<i>216 570</i>	<i>270 924</i>	<i>174 026</i>
<i>dont assurances</i>	<i>40 983</i>	<i>40 336</i>	<i>40 388</i>	<i>43 602</i>	<i>39 057</i>
<i>dont honoraires (artistes, techniciens, etc.)</i>	<i>48 479</i>	<i>68 937</i>	<i>55 429</i>	<i>84 806</i>	<i>68 294</i>
<i>dont publicité, annonces, affiches</i>	<i>52 185</i>	<i>54 301</i>	<i>63 184</i>	<i>55 777</i>	<i>47 854</i>
<i>dont programmes, imprimés divers</i>	<i>68 784</i>	<i>103 236</i>	<i>64 346</i>	<i>100 504</i>	<i>61 679</i>
<i>dont transports, voyages, missions</i>	<i>77 372</i>	<i>93 873</i>	<i>87 594</i>	<i>104 476</i>	<i>79 783</i>
<i>dont hébergements, hôtels, repas, réception</i>	<i>145 113</i>	<i>188 840</i>	<i>204 337</i>	<i>198 848</i>	<i>164 445</i>
<i>dont gardiennage et sécurité</i>	<i>44 181</i>	<i>49 202</i>	<i>38 172</i>	<i>89 756</i>	<i>44 253</i>
Impôts et taxes	38 186	38 420	29 453	28 424	26 150
Charges de personnel	1 561 877	1 565 840	1 556 381	1 625 589	1 416 354
Dotations aux amortissements	39 323	36 187	25 238	46 398	54 167
Autres charges	146 729	223 149	170 840	220 500	188 072
TOTAL CHARGES EXPLOITATION	3 445 335	3 782 057	3 567 299	4 139 287	3 380 899
Charges financières	232	39	-	-	-
Charges exceptionnelles	526	346	15	-	-
Impôts sur les bénéfices	-	- 26 100	- 36 261	- 38 113	- 33 556
TOTAL GENERAL	3 446 093	3 756 342	3 531 053	4 101 174	3 347 343

Source : chambre régionale des comptes selon rapports du commissaire aux comptes 2012 à 2016.

Les charges de l'association ont suivi la même trajectoire que les produits, soit une baisse moyenne annuelle de 0,7 %. Après avoir fortement progressé en 2015 à 4,1 M€, elles diminuent fortement en 2016 pour atteindre 3,38 M€ soit un niveau inférieur à celui de 2012.

En moyenne, sur toute la période, les charges d'exploitation concernent pour 50 % les autres achats et charges externes et pour 42 % les charges de personnel. Les dépenses de personnel sont en baisse de 2,4 % en moyenne annuelle.

Comme pour les recettes, l'année 2015 est atypique. Elle se caractérise par une augmentation des charges en lien avec l'organisation de spectacles et d'expositions en partie liée à l'opération « Mons – capitale européenne de la culture 2015 ». Ainsi, les charges de coproduction ont atteint un maximum de 156 000 € en 2015, les achats d'exposition 162 000 € et la masse salariale 1,6 M€. L'année 2016 retrouve un niveau d'activité normal, voire inférieur aux années 2012 et 2013.

La catégorie « autres charges » comprend la valorisation de la mise à disposition gratuite de locaux par la commune de Maubeuge pour 80 000 € par an et des droits d'auteurs et redevances qui étaient de 0,51 M€ en 2016.

5.2.2.2 La structure des charges

La comptabilité analytique développée dans le cadre du référentiel Unido des Scènes nationales permet de distinguer la part des charges de structure et celle des activités artistiques et culturelles. Les charges de structure, dénommées également charges du « théâtre en ordre de marche », correspondent aux frais de fonctionnement, à la masse salariale, aux impôts, aux dotations aux amortissements et aux provisions pour risques et charges.

Tableau n° 8 : La structure des charges

	2012	2013	2014	2015	2016	Évolution 2012/2016	Part en 2016	Part moyenne de 2012 à 2016
Charges du théâtre en ordre de marche	1 710 580	1 650 523	1 569 563	1 655 043	1 586 045	- 7,3 %	47,4 %	44,8 %
Charges artistiques et complémentaires	1 806 248	2 105 819	1 961 491	2 446 505	1 761 278	- 2,5 %	52,6 %	55,2 %
Total général	3 516 828	3 756 342	3 531 054	4 101 548	3 347 323	- 4,8 %	100 %	100 %

Source : chambre régionale des comptes selon bilans Unido de 2012 à 2016.

Les charges du « théâtre en ordre de marche » représentent, en moyenne, 45 % des charges totales sur la période 2012-2016. Ce ratio est inférieur au ratio moyen des Scènes nationales de 51 %. Les charges artistiques et complémentaires représentent, en moyenne, 55 % des charges totales sur la période, taux supérieur au taux moyen des Scènes nationales de 49 %.

Il en résulte que l'association parvient à maîtriser ses charges de fonctionnement afin d'assurer une part de financement relativement élevée de ses activités culturelles. L'absence de valorisation des dépenses d'énergie du théâtre du Manège contribue à cette faible proportion des charges du « théâtre en ordre de marche ».

En mettant en perspective le disponible pour l'activité (recettes - charges de structure) et les recettes qu'elle dégage, on peut observer les évolutions du budget artistique. Après une année 2015 exceptionnelle où le budget artistique est au plus haut (2,9 M€), l'année 2016 se caractérise au contraire par le budget le plus bas, en raison de la double faiblesse du disponible artistique et des recettes de l'activité.

Tableau n° 9 : Le financement des activités artistiques

En €	2012	2013	2014	2015	2016
Disponible pour l'activité	1 806 248	2 105 819	1 961 491	2 446 505	1 761 278
Recettes tirées de l'activité	355 952	401 946	394 527	440 850	348 047
Total du budget finançant l'activité	2 162 200	2 507 765	2 356 018	2 887 355	2 109 325

Source: chambre régionale des comptes selon les données du Manège.

5.2.3 Le résultat

Tableau n° 10 : Le résultat

En €	2012	2013	2014	2015	2016
Total produits	3 439 226	3 770 825	3 532 524	4 105 797	3 343 172
Total charges	3 446 093	3 756 342	3 531 053	4 101 174	3 347 343
Bénéfice		14 483	1 471	4 623	
Perte	- 6 867				- 4 171

Source : rapports du commissaire aux comptes.

Les exercices 2012 et 2016 présentent un résultat déficitaire, mais qui ne représente toutefois respectivement que 0,2 % et 0,1 % des recettes. Les résultats excédentaires des autres exercices permettent de résorber ces déficits. Le résultat sur la période est ainsi globalement équilibré. Néanmoins, l'association dégage peu d'autofinancement, de sorte que ses dépenses d'investissement dépendent de subventions spécifiques.

5.2.4 Le bilan et la trésorerie

Tableau n° 11 : Le fonds de roulement et la trésorerie

En €	2012	2013	2014	2015	2016	TCAM
Réserve	140 244	133 376	147 860	149 330	153 581	
Résultat	- 6 868	14 484	1 470	4 250	- 4 171	
Provisions pour risques et charges	0	0	98 077	56 704	56 704	
Subventions d'investissement	117 982	110 550	103 264	83 226	93 250	
Ressources propres (a)	251 358	258 410	350 671	293 510	299 364	4,5 %
dont fonds associatifs	251 358	258 410	252 594	236 806	242 660	
Dettes financières (emprunts) (b)	3 934	0	0	0	0	
Total ressources durables (c=a+b)	255 292	258 410	350 671	293 510	299 364	4,1 %
Immobilisations	64 872	29 885	95 128	170 114	169 809	27,2 %
Total emplois durables (d)	64 872	29 885	95 128	170 114	169 809	27,2 %
Fonds de roulement (e=c-d)	190 420	228 525	255 543	123 396	129 555	-9,2 %
Avances et acomptes versés	0	0	7 000	20 000	0	
Créances clients	618 732	640 294	1 092 370	703 165	501 164	-5,1 %
Charges constatées d'avance					32 721	
Actif d'exploitation (f)	618 732	640 294	1 099 370	723 165	533 885	-3,6 %
Avances reçues	0	70 000	0	0	0	
Dettes fournisseurs	345 757	405 945	506 903	744 902	629 242	16,1 %
Dettes fiscales et sociales	279 084	275 506	279 649	299 618	174 186	-11,1 %
Produits constatés d'avance	155 631	170 404	209 211	121 585	136 327	-3,3 %
Dettes d'exploitation (g)	780 472	921 855	995 763	1 166 105	939 755	4,8 %
Besoin en fonds de roulement (h=f-g)	- 161 740	- 281 561	103 607	- 442 940	- 405 870	
Trésorerie (e-l)	352 160	510 086	151 936	566 336	535 425	11,0 %

Source : chambre régionale des comptes selon rapports du commissaire aux comptes.

Le fonds de roulement diminue de près de moitié entre 2014 et 2015. Il reste cependant positif sur toute la période, ce qui traduit des ressources stables couvrant les besoins de l'association à long terme.

Les dettes fournisseurs croissent régulièrement au rythme moyen annuel de 16 %. Les difficultés de paiement des fournisseurs sont dues à l'encaissement erratique des subventions en trésorerie. En outre, le montant de ces dettes augmente en 2015 du fait de l'accroissement de l'activité cette même année.

L'importance des dettes fournisseurs explique que le besoin en fonds de roulement a été négatif, donc générateur de ressources, en 2012, 2013 et 2015.

La trésorerie fluctue beaucoup sur la période sous contrôle. Elle baisse fortement en 2014, du fait de l'importance des créances clients, mais se redresse dès 2015. Après n'avoir représenté que 16 jours de charges d'exploitation en 2014, elle en représente 50 en 2015 et 58 en 2016.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La situation financière de la Scène nationale Le Manège est globalement équilibrée. Les charges de fonctionnement sont maîtrisées mais la baisse des subventions des collectivités locales appelle à la vigilance. L'absence de réserves suffisantes pour pallier le versement en cours d'année des subventions conduit l'association à retarder le paiement des dettes fournisseurs et, dans les cas les plus extrêmes, à envisager le report de certains spectacles. Pour dégager des marges de manœuvre, Le Manège envisage, à terme, de fusionner ses deux festivals.

*
* *



RÉPONSE AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

ASSOCIATION CENTRE CULTUREL TRANSFRONTALIER « LE MANÈGE » À MAUBEUGE

(Département du Nord)

Exercices 2012 à 2016

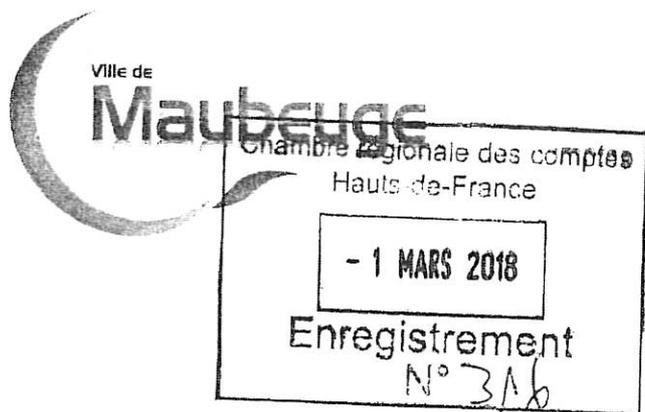
Ordonnateur en fonctions pour la période examinée :

- M. Alain Dogimont : pas de réponse.

Collectivités et établissement ayant apporté un concours financier :

- communauté d'agglomération de Maubeuge-Val de Sambre	pas de réponse,
- commune de Maubeuge :	réponse de 2 pages,
- commune de Jeumont :	pas de réponse,
- commune de Feignies :	pas de réponse,
- commune d'Aulnoye-Aymeries :	pas de réponse,
- région Hauts-de-France :	pas de réponse,
- département du Nord :	pas de réponse.

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leur auteurs » (article 42 de la loi 2001-1248 du 21 décembre 2001).



Maubeuge, le 26 février 2018

Arnaud DECAGNY

Maire de Maubeuge
Vice-Président du Conseil Départemental
Vice-Président de la Communauté d'Agglomération
Maubeuge - Val de Sambre

à

Monsieur Frédéric ADVIELLE

Président de la Chambre Régionale des Comptes
Hôtel Dubois de Fosseux
14, rue du Marché au Filé
62012 ARRAS CEDEX

Service Affaires Juridiques et Gestion des Assemblées

CL / Isabelle TOUBEAUX

Affaire suivie par : Claudine LATOUCHE

Claudine.latouche@ville-maubeuge.fr

Tél. 03 27 53 75 15

Fax 03 27 53 76 40

Dossier suivi par **Isabelle HEEMERYCK**

Greffier de section

Réf. : ROP 2017-0175 - Greffe 2018 - 0233

Objet : Notification des observations définitives relatives à la vérification des comptes et au contrôle des comptes et de la gestion de l'association « Centre Culturel Transfrontalier Le Manège » à Maubeuge

Monsieur le Président,

Par courrier du 29 janvier 2018 réceptionné le 31 janvier 2018 par mes services, vous portez à ma connaissance le rapport d'observations définitives suite à la vérification et contrôle des comptes de l'association « Centre Culturel Transfrontalier Le Manège » pour les exercices 2012 à 2016.

En l'occurrence, l'ensemble des observations répondent à mon souci d'une meilleure transparence de la vie de cette association telle la conclusion d'une convention multilatérale d'objectifs et de moyens avec l'ensemble des partenaires du Manège, qui permettrait de fixer à cette dernière des objectifs communs et partagés. Ce, en respect des dispositions du Décret n°2017-732 du 28 mars 2017 relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques.

Effectivement, il apparait à la lecture des dispositions du décret susvisé, que la convention d'objectifs se doit d'être pluriannuelle et conclue en respect des obligations inscrites dans le cahier des missions et des charges des scènes nationales.

Il résulte principalement de l'ensemble de ces dispositions et obligations que :

- La convention, conclue pour quatre ans, doit être multilatérale afin d'engager simultanément l'ensemble des différents financeurs que sont notamment les collectivités territoriales.
- La programmation culturelle pluridisciplinaire doit être acceptée et partagée dans sa globalité par l'ensemble des partenaires, bénéficier au plus grand nombre de la population du territoire des partenaires publics financeurs et n'être l'objet d'aucune restriction émanant des unes et des autres collectivités associées et les privilégiant. Ce, afin de respecter la liberté de

Toute correspondance
est à adresser à :

Monsieur le Maire

Hôtel de Ville

Place du Docteur Pierre-Forest

BP 80269

59607 Maubeuge Cedex

Tél. 03 27 53 75 75

Fax 03 27 53 75 00

Page 1 sur 2

- programmation artistique garantie par les décret et cahier des missions et des charges des scènes nationales précitées.

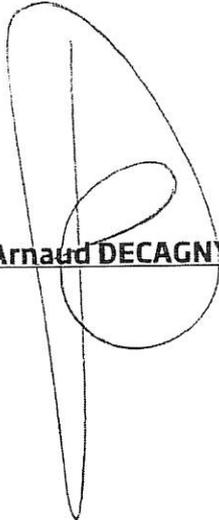
La convention doit prévoir, entre autres obligations :

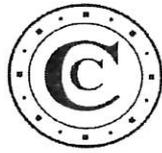
- un bilan de l'activité réalisée par l'association,
- une indexation du montant des subventions en fonction des résultats obtenus,
- un indicateur permettant d'évaluer l'activité de l'association.

Dans le dessein d'obtenir une Convention d'Objectifs et Moyens dont les dispositions répondront à l'intégralité de ces impératifs, Il appartient au Directeur du Théâtre du Manège, d'appeler les différentes collectivités et autres partenaires publics, à une concertation préalable à toute signature de la convention précitée. Dans ce cadre, je vous informe que j'ai pris l'attache du Directeur du Théâtre du Manège, ainsi qu'avec le Président de l'association afin de formaliser une nouvelle convention multilatérale.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'expression de mes salutations distinguées.




Arnaud DECAGNY



Envoyé en préfecture le 02/05/2018

Reçu en préfecture le 02/05/2018

Affiché le

SLOW

ID : 059-215903923-20180420-D25-DE

Les publications de la chambre régionale des comptes Hauts-de-France
sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france>

Chambre régionale des comptes Hauts-de-France

14, rue du Marché au Filé – 62012 - Arras cedex

adresse mél. : hautsdefrance@crtc.ccomptes.fr

Envoyé en préfecture le 02/05/2018

Reçu en préfecture le 02/05/2018

Affiché le



ID : 059-215903923-20180420-D25-DE