
Arrondissement de BETHUNE

du Conseil Communautaire

COMMUNAUTE -ooOoo---
D'AGGLOMERATION
DE BETHUNE-BRUAY, ARTOIS LYS ROMANE

Le mardi 17 octobre 2023, à 18 H 45, le Conseil Communautaire s'est réuni, à la salle Olof Palme de Béthune, sous la Présidence de Monsieur GACQUERRE Olivier, Président de la Communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane en suite d'une convocation en date du 11 octobre 2023, dont un exemplaire a été affiché à l'Hôtel Communautaire.

ETAIENT PRESENTS :

GACQUERRE Olivier, LECONTE Maurice, LAVERSIN Corinne, LEMOINE Jacky, GAQUÈRE Raymond, SCAILLIEREZ Philippe, BERRIER Philibert, DELELIS Bernard, DAGBERT Julien, DEROUBAIX Hervé, SOULLIART Virginie, DE CARRION Alain, PÉDRINI Léo (jusqu'à la question 13), CHRETIEN Bruno, COCQ Bertrand, DEBAS Gregory, DUBY Sophie, DUCROCQ Alain, DUHAMEL Marie-Claude, GIBSON Pierre-Emmanuel, LECLERCQ Odile, LEFEBVRE Nadine, MANNESSIEZ Danielle, MEYFROIDT Sylvie, SELIN Pierre, OGIEZ Gérard, ALLEMAN Joëlle, ANTKOWIAK Corinne, BARRÉ Bertrand, BARROIS Alain, BECUWE Pierre, BERROYER Lysiane, BERROYEZ Béatrice, BERTIER Jacky, BERTOUX Maryse, BEVE Jean-Pierre, BOMMART Émilie, BOULART Annie, CARINCOTTE Annie-Claude, CASTELL Jean-François, CLAIRET Dany, CORDONNIER Francis, CRETEL Didier, DEBAECKER Olivier, DELEPINE Michèle, DELETRE Bernard, DELPLACE Jean-François, DEMULIER Jérôme, DERICQUEBOURG Daniel, DERLIQUE Martine, DESSE Jean-Michel, DEWALLE Daniel, DISSAUX Thierry, DOMART Sylvie, DOUVRY Jean-Marie, DUMONT Gérard, BRAEM Christel, ELAZOUZI Hakim, FIGENWALD Arnaud, FLAHAUT Karine, FOUCAULT Gregory, GLUSZAK Franck, HANNEBICQ Franck, HENNEBELLE André, HOCQ René (jusqu'à la question 2), HOLVOET Marie-Pierre, IMBERT Jacqueline, JURCZYK Jean-François, LECOMTE Maurice, LEGRAND Jean-Michel, LELEU Bertrand, LEVEUGLE Emmanuelle, LOISEAU Ginette, LOISON Jasmine, MACKÉ Jean-Marie, MARIINI Laetitia, MAESELE Fabrice, MALBRANQUE Gérard, MARGEZ Maryse, TRACHE Christelle, MATTON Claudette, MERLIN Régine, NEVEU Jean, NOREL Francis, PAJOT Ludovic, PERRIN Patrick, PHILIPPE Danièle, PRUD'HOMME Sandrine, PRUVOST Marcel, QUESTE Dominique, ROBIQUET Tanguy, SAINT-ANDRÉ Stéphane, SANSEN Jean-Pierre, SGARD Alain, SWITALSKI Jacques, TOMMASI Céline, VERDOUCQ Gaëtan, VERWAERDE Patrick, VIVIER Ewa, VOISEUX Dominique, WILLEMAND Isabelle

PROCURATIONS :

THELLIER David donne procuration à GACQUERRE Olivier, IDZIAK Ludovic donne procuration à CARINCOTTE Annie-Claude, DEBUSNE Emmanuelle donne procuration à FOUCAULT Gregory, DELECOURT Dominique donne procuration à DE CARRION Alain, DEPAEUW Didier donne procuration à DUCROCQ Alain, DUPONT Jean-Michel donne procuration à VIVIER Ewa, HENNEBELLE Dominique donne procuration à DUHAMEL Marie-Claude, MULLET Rosemonde donne procuration à COCQ Bertrand, DASSONVAL Michel donne procuration à MERLIN Régine, DEFEBVIN Freddy donne procuration à BARROIS

Alain, DELPLANQUE Émeline donne procuration à DEWALLE Daniel, FACON Dorothée donne procuration à LAVERSIN Corinne, FURGEROT Jean-Marc donne procuration à DELETRE Bernard, GAROT Line donne procuration à DELEPINE Michèle, MARCELLAK Serge donne procuration à NOREL Francis, MILLE Robert donne procuration à MAESELE Fabrice, OPIGEZ Dorothée donne procuration à PHILIPPE Danièle, PREVOST Denis donne procuration à MACKÉ Jean-Marie, PRUVOST Jean-Pierre donne procuration à BERROYER Lysiane, TASSEZ Thierry donne procuration à DOMART Sylvie

ETAIENT ABSENTS EXCUSES :

BOSSART Steve, DELANNOY Alain, DRUMÉZ Philippe, EDOUARD Eric, BEUGIN Élodie, BLOCH Karine, BLONDEL Marcel, CANLERS Guy, CLAREBOUT Marie-Paule, COCQ Marcel, DECOURCELLE Catherine, DELANNOY Marie-Joséphine, DELHAYE Nicole, DESQUIRET Christophe, FLAHAUT Jacques, FLAJOLET André, FLAJOLLET Christophe, FONTAINE Joëlle, HERBAUT Emmanuel, HEUGUE Éric, HOUYEZ Chloé, LEFEBVRE Daniel, LEVENT Isabelle, PICQUE Arnaud, RUS Ludivine, TAILLY Gilles, TOURSEL Karine, TOURTOY Patrick, TRACHE Bruno, VIVIEN Michel, WALLET Frédéric

Monsieur JURCZYK Jean-François est élu Secrétaire,

La séance est ouverte,

Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane,

DELIBERATION DU CONSEIL COMMUNAUTAIRE
17 octobre 2023

CULTURE ET ÉDUCATION POPULAIRE

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES - RAPPORT D'OBSERVATIONS
DEFINITIVES - CULTURE COMMUNE - EXERCICES 2017 A 2021

Monsieur le Président expose à l'Assemblée les éléments suivants :

« Vu le Projet de Territoire, approuvé par délibération n° 2022/CC136 du Conseil Communautaire du 6 décembre 2022 :

Priorité n°3 : Garantir le « bien-vivre ensemble » et la proximité sur l'ensemble du territoire

Enjeu : Garantir l'accès à l'offre culturelle et à la pratique culturelle

En application des dispositions de l'article L.211-8 du Code des Juridictions Financières, la Chambre Régionale des Comptes (CRC) des Hauts-de-France a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de l'association Culture Commune. Le contrôle, qui concerne les exercices 2017 à 2021, a porté principalement sur la gouvernance de la structure, sa situation comptable et financière ainsi que les résultats de son action en matière culturelle au regard de ses objectifs.

À l'issue de la procédure d'instruction, cet examen de gestion a fait l'objet d'un rapport d'observations définitives transmis à la Communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, Artois Lys Romane le 30 août 2023.

L'article L.243-6 du Code des Juridictions Financières fait obligation aux exécutifs de communiquer à leur assemblée délibérante, dès leur plus prochaine réunion, les observations définitives formulées par la CRC en vue d'un débat en Conseil communautaire. Une synthèse figure en page 2 du rapport.

Suite à l'avis favorable de la Commission « Cohésion Sociale » du 04 octobre 2023, il est donc demandé à l'Assemblée de prendre acte de la communication des observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes Hauts-de-France concernant le contrôle des comptes et de la gestion de l'association Culture Commune concernant les exercices 2017 à 2021, et de débattre sur ce rapport d'observations définitives. »

Monsieur le Président demande à l'Assemblée de bien vouloir se prononcer,

Sur proposition de son Président,
Le Conseil communautaire,
A la majorité absolue,

PREND ACTE de la communication des observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes Hauts-de-France concernant le contrôle des comptes et de la gestion de l'association Culture Commune concernant les exercices 2017 à 2021.

DEBAT sur ce rapport d'observations définitives.

INFORME que cette délibération peut faire l'objet d'un recours gracieux par saisine de son auteur ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Lille, dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

Ainsi fait et délibéré les jours, mois et an susdits,
Ont signé au registre des délibérations les membres présents,
Pour extrait conforme,
Par délégation du Président,
Le Vice-président délégué,

Certifié exécutoire par le Président
Compte tenu de la réception en
Sous-préfecture le : **20 OCT. 2023**

Et de la publication le : **20 OCT. 2023**
Par délégation du Président,
Le Vice-président délégué,



DAGBERT Julien



DAGBERT Julien



Reçu le 30 AOUT 2023

Le président

Arras, le 24 août 2023

Dossier suivi par : Mme Martine Kirket, responsable
du service du greffe

T. 03 21 50 75 81

Mél. : hdf-greffe@crtc.ccomptes.fr

Réf. : ROD2 2022-0027

Greffe-n° 2023-999

P.J. : 1 rapport d'observations définitives

Objet : observations définitives relatives au contrôle
des comptes et de la gestion de l'association
« Culture commune ».

à

Monsieur Olivier Gacquerre
Président de la communauté d'agglomération
Béthune-Bruay, Artois Lys Romane
Hôtel communautaire
100, avenue de Londres
CS 40548
62411 – BÉTHUNE CEDEX

Lettre recommandée avec accusé de réception

Monsieur le président,

Je vous prie de bien vouloir trouver, ci-joint, le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de l'association « Culture commune » pour les exercices 2017 à 2021, et la réponse qui a été apportée.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport et la réponse seront joints à la convocation adressée à chacun de ses membres.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Ce document est également transmis au représentant légal ainsi qu'aux ordonnateurs des collectivités territoriales qui ont apporté un concours financier à l'association qui, respectivement, le présenteront à la prochaine réunion de leur assemblée délibérante.

Dès la tenue de l'une de ces réunions, ou au plus tard dans le délai de deux mois suivant la présente transmission, ce document pourra être publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le président, l'expression de ma considération distinguée.

Frédéric Advielle

Comptes de l'exercice clos le 31/12/2012

Page 2 sur 2



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

**ASSOCIATION « CULTURE
COMMUNE »**

(Département du Pas-de-Calais)

Exercices 2017 à 2021

Le présent document, qui fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés
a été délibéré par la chambre le 22 juin 2023.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	3
RECOMMANDATIONS.....	4
INTRODUCTION.....	5
1 GOUVERNANCE ET FONCTIONNEMENT INTERNE.....	6
1.1 Présentation de l'association.....	6
1.2 Des statuts adaptés au label « scène nationale », mais insuffisamment précis.....	7
1.3 Les instances décisionnelles	9
1.3.1 L'assemblée générale.....	9
1.3.2 Le conseil d'administration	9
1.3.3 Le bureau et le président.....	9
1.3.4 Le directeur.....	10
1.4 L'organisation des services.....	11
1.4.1 L'organisation administrative et comptable	11
1.4.2 Un effectif stable sur la période.....	12
1.4.3 Sur la durée légale de travail.....	14
1.4.3.1 Des anomalies concernant l'aménagement du temps de travail et la récupération des heures supplémentaires.....	14
1.4.3.2 Des anomalies concernant les journées de réduction du temps de travail ou de récupération	15
1.4.3.3 L'indemnisation de jours de congés non pris ou de journées de récupération	16
1.4.4 Les rémunérations et le régime indemnitaire.....	17
1.4.5 L'absentéisme	18
2 LES ACTIVITÉS	19
2.1 Le cadre conventionnel de l'intervention de l'association	19
2.2 Le suivi de l'activité.....	21
2.2.1 L'évaluation de la convention pluriannuelle d'objectifs 2015-2018	21
2.2.2 Les rapports annuels d'activité	23
2.3 Une programmation pluridisciplinaire	24
2.3.1 De multiples partenariats	24
2.3.2 Une offre artistique et culturelle très diversifiée.....	24
2.3.3 La création et la diffusion	26
2.4 La fréquentation des spectacles et la typologie du public.....	28
2.5 Le coût de l'activité sur la période.....	31
3 LA SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE.....	33
3.1 La qualité budgétaire et comptable	33
3.1.1 La tenue des comptes et leur publicité.....	33
3.1.2 La fiabilité des actifs immobilisés	33
3.1.3 Les prévisions et réalisations budgétaires.....	33
3.2 La situation financière.....	34
3.3 Les produits.....	35
3.3.1 Les subventions de fonctionnement et subventions affectées.....	35

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

3.3.2 Les autres ressources	38
3.4 Les charges.....	39
3.5 Les investissements.....	40
3.6 Les résultats	40
3.7 La situation bilancielle	41
3.7.1 L'actif	41
3.7.2 Le passif.....	41
ANNEXES	43

SYNTHÈSE

Installée sur un ancien site minier de la commune de Loos-en-Gohelle, l'association « Culture commune » est une association créée en 1990, à l'initiative de collectivités locales, afin d'accroître l'offre artistique culturelle au sein d'un territoire souffrant d'une présence culturelle peu développée. Labellisée scène nationale en 1999, elle mène des actions d'une grande diversité dans le domaine du spectacle vivant sur un vaste territoire urbain et rural composé de trois communautés d'agglomération et 150 communes.

Les statuts de l'association ont été modifiés conformément aux principes et exigences imposés par le label de « scène nationale », notamment en ce qui concerne les attributions du directeur, qui dispose d'une large délégation de pouvoirs. Toutefois, l'association ne dispose pas du règlement intérieur qui lui permettrait de préciser les engagements réciproques qui s'imposent à l'adhérent et à l'association et de clarifier les attributions du bureau et de l'équipe dirigeante. Par ailleurs, s'agissant de son organisation comptable et financière, il lui est recommandé de mettre en place des procédures claires afin de sécuriser ses achats ainsi que l'encaissement de certaines recettes.

Sur la période, en dehors des employés intermittents, les effectifs sont stables et s'élèvent, en moyenne, à 23 salariés. Concernant les ressources humaines, la gestion de la durée de travail devra être adaptée conformément à la convention collective applicable à ses salariés. L'association devra également, dans le respect des dispositions du code du travail, formaliser l'indemnisation de jours de congés non pris. En outre, la chambre lui recommande de mieux encadrer le versement des primes à ses salariés.

Entre 2017 à 2021, l'activité culturelle et artistique de l'association, dont le coût annuel s'élève en moyenne à 0,87 M€, est financée à 77 % par des subventions de fonctionnement de l'État, de la région Hauts-de-France, du département du Pas-de-Calais et de trois communautés d'agglomération, dans le cadre de conventions pluriannuelles d'objectifs. Le reste est pris en charge par les recettes perçues par les collectivités territoriales, au titre des coréalizations et, pour une très faible part, par la billetterie.

La programmation artistique, diversifiée, porte principalement sur le théâtre, la danse, le cirque et les arts de la rue. Au regard de l'évaluation de la première convention d'objectifs pluriannuelle pour la période 2015 à 2018, les objectifs de réalisation en termes de spectacles et de représentations ont été atteints, voire dépassés. Si le nombre de spectacles a progressé de 2017 à 2019, l'offre s'est, cependant, fortement contractée en 2020 en raison de la crise sanitaire.

Enfin, la situation financière de l'association est satisfaisante, avec un résultat excédentaire sur toute la période. En dépit de l'impact de la crise sanitaire sur son activité, elle s'est améliorée grâce au soutien de ses partenaires financiers et aux dispositifs d'aides de l'État.

RECOMMANDATIONS

(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

Rappels au droit (régularité)

<i>Degré de mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
Rappel au droit unique : adapter la gestion du temps de travail aux particularités de l'activité de l'association, conformément à la convention collective, et indemniser les jours de congés non pris, conformément à l'article L. 3121-59 du code du travail.			X	16

Recommandations (performance)

<i>Degré de mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
Recommandation n° 1 : rédiger le règlement intérieur prévu par les statuts, afin de préciser les responsabilités du bureau (en particulier, celles du président) et la portée d'une adhésion (notamment, celle d'une commune).			X	11
Recommandation n° 2 : élaborer des procédures formalisées relatives à la commande publique et à la gestion des recettes (notamment en espèces).			X	12
Recommandation n° 3 : procéder à une revue des primes et indemnités versées, en veillant à en justifier strictement la nature, la nécessité et le montant, et formaliser les règles du régime indemnitaire dans un règlement approuvé par le conseil d'administration.			X	18

INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de l'association « Culture commune », à Loos-en-Gohelle (Pas-de-Calais), pour les exercices 2017 à 2021, a été ouvert par lettre du président de la chambre adressée le 10 novembre 2022 à M. André Dulion, président et dirigeant en fonctions, ainsi que, par lettre du 30 novembre 2022 à M. Alain Bavay, son prédécesseur, président de 2001 au 5 novembre 2019.

En l'absence de tenue par l'association, au cours de la période, d'un compte d'emploi des concours financiers des collectivités territoriales, le contrôle de la chambre concerne l'ensemble de sa gestion¹.

Celui-ci a porté sur la gouvernance, la gestion administrative et financière (dont celle des ressources humaines), l'activité et la situation financière de l'association.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, les entretiens de fin de contrôle, en l'espèce facultatifs, se sont déroulés le 2 février 2023 avec le président en fonctions, et le 3 février 2023, avec son prédécesseur.

Lors de sa séance du 15 mars 2023, la chambre a arrêté ses observations provisoires qui ont été transmises au président actuel et son prédécesseur, par courriers du 5 mai 2023, ainsi qu'aux tiers concernés.

Seuls l'actuel président de l'association et les présidents de la région Hauts-de-France et de la communauté d'agglomération de Lens-Liévin ont répondu. Aucun n'a demandé à être entendu par la chambre.

Après avoir examiné leurs réponses, la chambre a arrêté les observations définitives suivantes, lors de sa séance du 22 juin 2023.

¹ Cf. article R. 243-2-1 du code des juridictions financières.

1 GOUVERNANCE ET FONCTIONNEMENT INTERNE

1.1 Présentation de l'association

L'association « Culture commune », régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, a été créée en 1990 à Aix-Noulette, à l'initiative de collectivités locales de l'ex-bassin minier du Pas-de-Calais afin d'accroître l'offre artistique et culturelle au sein d'un territoire qui a pu souffrir, dans le passé, d'une pratique culturelle peu développée².

Ses actions, d'une grande diversité, sont mises en œuvre en lien avec des artistes et la population sur un vaste territoire urbain et rural composé de trois communautés d'agglomération et de 150 communes³.

Depuis 1998, elle s'est installée à Loos-en-Gohelle⁴, seule au sein d'un bâtiment appelé « La Fabrique Théâtrale »⁵, qui offre 1 156,6 m² utiles sur deux niveaux⁶. Faute d'espace de stockage suffisant, elle dispose également de six conteneurs, destinés à abriter un atelier et le stockage de matériel et fournitures. L'association verse à cet effet un loyer annuel d'environ 22 000 € à l'actuel propriétaire, la communauté d'agglomération de Lens-Liévin, l'un de ses principaux financeurs⁷.

Par ailleurs, la « maison des artistes et des citoyens », située dans la cité minière des Provinces à Lens, est mise à sa disposition exclusive par la société SIA Habitat⁸.

Pour mener à bien sa mission, l'association est financée en très grande majorité par des subventions publiques qu'elle reçoit de la direction régionale des affaires culturelles Hauts-de-France, la région Hauts-de-France, le département du Pas-de-Calais et les communautés d'agglomération de Lens-Liévin et de Béthune-Bruay, Artois Lys Romane, dans le cadre d'une convention pluriannuelle d'objectifs.

² L'année 2012 a néanmoins vu l'inscription de l'ex-bassin minier au patrimoine mondial de l'UNESCO et l'ouverture du Louvre-Lens.

³ Cf. annexe n° 1.

⁴ 6 879 habitants en 2019 (source Insee au 1^{er} janvier 2022).

⁵ Il s'agissait auparavant de la « salle des pendus » (vestiaire des mineurs) du carreau de fosse minier de la Base 11/19.

⁶ Accueil des artistes et de différents publics, d'une partie de la programmation de l'association ainsi que des bureaux de l'équipe permanente.

⁷ Outre le versement d'une subvention de fonctionnement de 278 219 € par an, la communauté d'agglomération de Lens-Liévin prend en charge un tiers des frais d'entretien du bâtiment.

⁸ La convention d'occupation précaire du 1^{er} septembre 2017 signée entre les deux parties prévoit notamment la prise en charge des coûts du loyer par la SIA Habitat à hauteur de 7 200 euros TTC par an.

1.2 Des statuts adaptés au label « scène nationale », mais insuffisamment précis

Le label « Scène nationale »

L'arrêté ministériel du 5 mai 2017, qui en fixe le cahier des missions et des charges, indique que le label est attribué à un établissement artistique et culturel de référence nationale, exerçant des missions de diffusion artistique pluridisciplinaire, essentiellement dans le spectacle vivant, d'appui à la création contemporaine ainsi que d'action culturelle.

Son attribution reconnaît l'engagement d'une structure à apporter durablement une égalité d'accès du plus grand nombre à une offre artistique pluridisciplinaire, principalement dans le domaine du spectacle vivant.

Les « scènes nationales » sont aujourd'hui 77, réparties sur l'ensemble du territoire national, en grande majorité dans des villes moyennes de 50 à 200 000 habitants. À ce titre, « Culture commune », labellisée en 1999, fait figure d'exception.

Les statuts initiaux de l'association, adoptés en 1992, sur le fondement de la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association, ne répondaient pas aux exigences de la labellisation comme « scène nationale » définies en 2017⁹.

Leur mise en conformité a débuté en 2016 et a duré deux ans. Les nouveaux statuts ont été présentés au conseil d'administration, le 4 avril 2018, et adoptés par l'assemblée générale extraordinaire, le 13 juin 2018. Ils sont mis en œuvre depuis le second semestre 2019.

Le périmètre géographique d'intervention de l'association est désormais clairement délimité. Il correspond aux territoires des communautés d'agglomération de Lens-Liévin (CALL), de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane (CABBALR) et Hénin-Carvin (CAHC), toutes dotées de la compétence en matière culturelle. Cette dernière ne figure toutefois, ni parmi ses financeurs, ni comme partenaire du projet artistique de l'association.

L'article 5 répartit ainsi les membres par collège :

- collège des membres de droit (essentiellement composé des partenaires publics qui financent, régulièrement et de façon significative, le fonctionnement de l'association et son programme d'activités) : représentants de l'État (ministère de la culture et de la communication, préfecture de la région Hauts-de-France, direction régionale des affaires culturelles), de la région Hauts-de-France, du département du Pas-de-Calais auxquels s'ajoutent, désormais, les trois communautés d'agglomération ;
- collège des partenaires : personnes morales de droit privé ou de droit public dont la candidature est agréée par le conseil d'administration en considération de leur engagement ou leur implication dans la mise en œuvre du projet de l'association ;
- collège des adhérents : personnes physiques ayant été agréées par le conseil d'administration et qui ont versé une cotisation annuelle (déterminée par l'assemblée générale) ;

⁹ En particulier, s'agissant de la composition de ses instances, des modalités de recrutement d'un directeur et de son autonomie artistique et culturelle (cf. décret n° 2017-432 du 28 mars 2017).

- collège des personnes qualifiées : personnes physiques dont la candidature est agréée par le conseil d'administration sur présentation d'au moins un membre du conseil d'administration en considération de leurs compétences spécifiques en matière artistique, administrative, économique ou financière dans le domaine de la culture ou plus largement, de l'économie sociale et solidaire.

Les nouveaux statuts précisent également les modalités de recrutement et les prérogatives du directeur. Ils lui garantissent désormais une pleine autonomie de gestion et de création artistique, conformément aux prescriptions du label. Le directeur est pleinement responsable de la réalisation de la convention pluriannuelle d'objectifs devant le conseil d'administration et l'assemblée générale (*cf. infra*).

Les missions exercées par l'association, clairement exposées en référence au cahier des missions et des charges des « scènes nationales », doivent permettre au plus grand nombre l'accès à la création artistique au travers d'une programmation pluridisciplinaire.

Les statuts prévoient également qu'elle doit :

- s'affirmer comme un lieu de production et d'accompagnement artistique de référence nationale, en facilitant le travail de recherche et de création des artistes, notamment régionaux ;
- participer à une action d'éducation artistique et de développement culturel, en organisant des rencontres entre créateurs, interprètes et publics et en s'inscrivant dans les réseaux de création et de diffusion (pour faciliter la circulation des œuvres et conseiller les professionnels).

Leur révision a également conduit à la modification du montant des cotisations dues par les adhérents¹⁰.

La nouvelle grille, plus lisible et financièrement plus soutenable pour les collectivités, a donné lieu, tout à la fois, mais excepté pendant la crise sanitaire, à une réduction importante du montant des cotisations encaissées au cours de la période contrôlée¹¹ et à une augmentation sensible du nombre d'adhérents.

La qualité d'adhérent ne garantit toutefois pas qu'une action soit organisée par l'association sur son territoire, alors qu'il reste possible pour une commune située dans son périmètre d'intervention de développer des projets culturels avec elle, sans pour autant en être adhérente¹².

Or, l'adhésion à l'association devrait permettre de caractériser l'implication, l'engagement des partenaires, des adhérents, qu'ils soient personnes morales ou physiques, principes qui pourraient figurer dans le règlement intérieur, rendu possible par les statuts, mais jamais adopté (*cf. infra*).

¹⁰ Cinq euros pour un adhérent individuel (personne physique), 50 € pour une personne morale autre qu'une collectivité territoriale et pour les communes de moins de 1 000 habitants et 150 € pour les autres.

¹¹ *Cf.* annexe n° 2. Le montant des cotisations perçues par l'association a été divisé par dix entre 2017 (24 851 €) et 2021 (2 510 €).

¹² Par exemple, en 2019, la commune d'Annezin, a bénéficié de l'organisation du spectacle « Constellation imaginaire » sur son territoire, tandis que celles de Mont-Bernenchon et Rebreuve-Ranchicourt qui ont bénéficié de spectacles gratuits organisés lors de l'implantation de la SMOB sur leurs territoires.

1.3 Les instances décisionnelles

1.3.1 L'assemblée générale

L'assemblée générale (article 7 des statuts), composée de l'ensemble des membres de l'association¹³, s'est réunie annuellement et les points à l'ordre du jour sont conformes aux missions dévolues à cette instance. Elle adopte notamment le rapport financier et les comptes de l'exercice écoulé, ainsi que le rapport d'activité et d'orientation. Il en est de même s'agissant du projet artistique et culturel présenté par le directeur, dans le cadre des conventions pluriannuelles d'objectifs. Ses procès-verbaux font état d'une correcte information financière de ses membres.

1.3.2 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration (articles 5 et 8 des statuts) est composé de 20 membres, représentants des quatre collèges, auxquels s'ajoutent deux représentants du personnel¹⁴.

Contrairement aux autres financeurs, la région et le département du Pas-de-Calais n'ont pas désigné tous leurs membres de droit (absence de représentants de leurs présidents), malgré les sollicitations de l'association. Le minimum de huit sièges au conseil d'administration octroyé au collège des membres de droit n'est donc pas respecté. De plus, l'instance, dans sa dernière composition connue, ne comptait qu'un seul représentant du personnel. En réponse, le président de l'association précise qu'afin de régler ces difficultés de représentativité, le mode de désignation des représentants des deux collectivités précitées dans les statuts actuels devrait être revu lors d'une prochaine réunion de l'assemblée générale extraordinaire. En outre, la représentation du personnel devrait être complétée d'ici la fin de l'année 2023.

Au total, le conseil d'administration n'est composé que de 17 membres. La chambre invite donc l'association à prendre les mesures nécessaires afin d'en assurer une composition conforme à ses statuts.

Cette instance s'est néanmoins réunie périodiquement, le quorum étant toujours atteint. Les comptes rendus de ses réunions n'appellent aucune observation.

1.3.3 Le bureau et le président

Le bureau est composé d'un président¹⁵, d'un trésorier, d'un secrétaire et, depuis 2019, d'un vice-président¹⁶.

¹³ Définis à l'article V des statuts : membres de droit, partenaires, adhérents et personnes qualifiées.

¹⁴ Les membres du conseil d'administration élus ont été installés en séance du 6 novembre 2019. Sur la période contrôlée, la liste des administrateurs a été révisée à cinq reprises.

¹⁵ Qui représente l'association en justice et dans tous les actes de la vie civile.

¹⁶ Du fait de la modification des statuts en 2018, un nouveau bureau a été élu le 6 novembre 2019.

Le président présente le rapport moral à l'assemblée générale et recrute le directeur, tandis que le trésorier tient les comptes de l'association.

Si le bureau s'est très régulièrement réuni¹⁷, les comptes rendus de ses séances ne sont plus rédigés depuis la dernière modification des statuts¹⁸. Leur absence ne permet donc pas d'apprécier la réalité et l'étendue des compétences exercées par le bureau, compte tenu des larges pouvoirs délégués au directeur (*cf. infra*).

À la suite du contrôle de la chambre, l'association a rétabli la production des procès-verbaux des réunions du bureau, permettant de garantir la transparence sur son activité.

1.3.4 Le directeur

Engagé pour une durée indéterminée par une simple lettre du président de l'association « *valant confirmation d'engagement* »¹⁹, le directeur est en fonctions depuis octobre 2014.

Il dispose d'une large délégation de pouvoirs nécessaire à la gestion courante de l'association²⁰. Dans les limites fixées par le budget de la structure, il signe les engagements et les contrats (y compris ceux intéressant le personnel). Il est secondé par un administrateur qui supervise les services de l'association et une assistante de direction. En outre, il participe à l'ensemble des réunions des instances délibératives de l'association.

Conformément aux dispositions du décret n° 2017-432 du 28 mars 2017²¹, il exerce également la fonction de directeur artistique.

Dans ce cadre, il établit le projet artistique et culturel de l'association annexé à la convention pluriannuelle d'objectifs qu'il soumet à l'approbation de l'assemblée générale avant signature par le président et les partenaires financiers. Il est le seul responsable des choix des moyens d'action propres à la mise en œuvre de ce projet et rédige, chaque année, un rapport d'activité qu'il communique au conseil d'administration et présente à l'assemblée générale.

L'absence de précisions dans les statuts quant aux fonctions exercées par le président peut, s'agissant notamment de l'animation de l'association et du développement des partenariats, entraîner des difficultés au regard des attributions propres au directeur.

La chambre recommande dès lors à l'association d'élaborer un règlement intérieur, prévu par les statuts²², afin de préciser les responsabilités du bureau et, plus précisément, celles du président. En outre, son contenu pourrait également définir la portée d'une adhésion (en particulier, celle d'une commune) sur les engagements réciproques de l'adhérent et de l'association (*cf. infra*).

¹⁷ Une dizaine de fois par an sur la période contrôlée.

¹⁸ Article 15 des statuts dans leur version du 27 octobre 2005 : « [...] un compte-rendu est rédigé par le Secrétaire à chaque séance et signé par le Secrétaire et le Président. »

¹⁹ Ce document, qui ne présente pas les caractéristiques d'un contrat de travail écrit, comporte des mentions sur sa catégorie professionnelle (cadre dirigeant, groupe 1) ainsi que sa rémunération brute mensuelle.

²⁰ Conformément aux stipulations de l'article 10.2 des statuts.

²¹ Relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques.

²² L'intérêt de disposer d'un règlement intérieur avait été rappelé dans un compte rendu de l'assemblée générale du 26 juin 2019 : « le nouveau conseil d'administration aura un important travail à mener dès son élection dont l'écriture du règlement intérieur ».

Recommandation n° 1 : rédiger le règlement intérieur prévu par les statuts, afin de préciser les responsabilités du bureau (en particulier, celles du président) et la portée d'une adhésion (notamment, celle d'une commune).

Selon le président de l'association, un règlement intérieur est en cours d'élaboration. Sa mise en œuvre est envisagée, au plus tard, au 1^{er} janvier 2024.

1.4 L'organisation des services

Pour assurer le bon fonctionnement de l'association et mettre en œuvre son projet artistique et culturel, le directeur, qui dispose d'une assistante de direction, encadre une équipe de salariés permanents répartis dans les pôles administration, secrétariat général, technique et projet. Ce dernier pôle réunit deux responsables, qui assurent la coordination de la mise en œuvre des actions artistiques et culturelles²³, pour une large part, coconstruites avec les partenaires (collectivités, équipements culturels, établissements publics, associations, etc.).

1.4.1 L'organisation administrative et comptable

Le directeur est assisté dans ce cadre par un administrateur²⁴, responsable du pôle administration, qui assure le suivi administratif, budgétaire et financier. Son service gère l'ensemble des contrats relatifs aux actions ainsi que leur exécution budgétaire. Il suit les déclarations des droits d'auteur auprès des organismes percepteurs, élabore les dossiers de demande de subventions. Il gère également les ressources et prend en charge les commandes et le suivi des fournitures.

L'organisation comptable et financière de l'association n'est pas formalisée. Plusieurs salariés permanents interviennent directement dans le champ financier et budgétaire²⁵. Chaque engagement de dépense est néanmoins soumis à la validation préalable des seuls directeur et administrateur. Le premier a reçu une délégation de signature²⁶ des deux présidents sur la période concernant notamment les finances de l'association. Les deux disposent d'une procuration sur les comptes bancaires ouverts au nom de l'association, dont le titulaire est le président du conseil d'administration.

La gestion des recettes²⁷ est suivie par le chef comptable ou, en son absence, par l'administrateur ou la responsable administrative. L'encaisse des sommes en espèces ne fait l'objet d'aucune procédure particulière d'habilitation, ni d'un contrôle interne s'appuyant sur une analyse des risques encourus.

²³ En outre, l'association « Culture commune » a recruté début 2023 un chargé des moyens généraux et de l'accueil artistique ainsi qu'un responsable des projets cirque, arts dans l'espace public, suite à deux départs sur des postes équivalents.

²⁴ Lui-même assisté d'un chef comptable et d'une responsable administrative.

²⁵ Le directeur (décideur pour l'ensemble des budgets, responsable *in fine* devant le président et les instances de l'association) et l'administrateur chargé des affaires administratives, financières et la gestion du personnel.

²⁶ Qui précise qu'il est « la seule personne à posséder avec la directrice la signature des actes qui engagent l'association ».

²⁷ De billetterie ou de bar, notamment en espèces.

Par ailleurs, bien qu'assujettie aux principes de la commande publique²⁸, l'association n'a pas élaboré de guide relatif à ses achats. Toutefois, sur la période contrôlée, celle-ci a bien respecté les règles de mise en concurrence et de publicité, ainsi que des seuils imposant la passation de marchés à procédure adaptée.

La chambre l'invite néanmoins à élaborer, sur la base d'une analyse des risques des processus concernés, des procédures formalisées, claires et connues de tous, de sécurisation de ses achats et d'encaissement des recettes (notamment en espèces). Celles-ci pourraient être intégrées à son règlement intérieur, afin d'en renforcer le caractère contraignant.

Recommandation n° 2 : élaborer des procédures formalisées relatives à la commande publique et à la gestion des recettes (notamment en espèces).

En réponse, le président de l'association indique vouloir formaliser l'ensemble des éléments de procédure de son organisation comptable et financière dans les meilleurs délais.

1.4.2 Un effectif stable sur la période

L'effectif permanent de l'association est resté stable jusqu'en 2020, avec 23 salariés en moyenne. Il connaît, cependant, une légère baisse en fin de période, en raison de la non-reconduction des postes de chargé de projets et de médiatrice culturelle.

Les salariés sont recrutés par le directeur essentiellement en contrat à durée indéterminée et affectés principalement à l'administration.

Tableau n° 1 : Évolution de l'effectif permanent par filière et type de contrat de 2017 à 2021

Filières	2017		2018		2019		2020		2021	
	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD
Filière administration	7	1	7	1	7	1	7	0	7	0
Filière projets	3	0	3	0	3	0	3	0	2	0
Filière médiation	4	0	4	1	4	1	5	0	4	0
Filière communication	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0
Filière technique	4	0	4	0	4	0	4	0	4	0
Filière moyens généraux	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0
TOTAL	22	1	22	2	22	2	23	0	21	0

Source : chambre régionale des comptes à partir des documents transmis par l'association.

²⁸ Un pouvoir adjudicateur peut être une personne de droit public ou de droit privé. L'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics prévoit qu'une personne de droit privé peut être ainsi qualifiée, lorsqu'elle est dotée d'une personnalité juridique, qu'elle satisfait à un intérêt général autre qu'industriel et commercial et qu'elle dépend étroitement de l'influence d'un pouvoir adjudicateur. En l'espèce, l'association « Culture commune » dispose d'une personnalité juridique de droit privé, conduit une mission d'intérêt général et bénéficie de financements publics qui représentent la quasi-totalité de ses ressources.

L'association connaît toutefois un taux élevé de rotation du personnel de 17,6 %²⁹, en moyenne annuelle.

Tableau n° 2 : Évolution du taux de rotation entre 2018 et 2021

	2018	2019	2020	2021
Effectifs au 1 ^{er} janvier	23	24	24	23
Dont arrivées	6	4	3	2
Dont départs	6	4	4	4
Taux de rotation	26 %	16,7 %	14,6 %	13 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des données de l'association « Culture commune ».

L'association recrute, par ailleurs, des « intermittents »³⁰, techniciens ou régisseurs, et des artistes du spectacle (artistes dramatiques, chorégraphes, metteur en scène) sur des contrats de courte durée³¹. Sur la période, leur nombre varie en fonction des besoins liés à la programmation artistique et culturelle. Après un pic en 2019 (57 salariés), il est descendu à 33 salariés en 2020, puis à 34 en 2021, en raison de la crise sanitaire.

Tableau n° 3 : Évolution des intermittents recrutés par l'association entre 2017 et 2021

	2017		2018		2019		2020		2021	
	Physique	ETP	Physique	ETP	Physique	ETP	Physique	ETP	Physique	ETP
Techniciens	23	3,84	21	3,75	18	3,79	11	1,16	11	1,74
Artistes	26	1,34	19	1,23	39	1,7	22	1,29	23	1,36
TOTAL	49	5,18	40	4,98	57	5,49	33	2,45	34	3,1

Source : chambre régionale des comptes à partir des tableaux d'effectifs transmis par l'association.

Si les intermittents et les contractuels représentent 65 % de l'effectif de l'association sur la période, ils ne correspondent, au total, qu'à 4,24 équivalent-temps plein (ETP)³² en moyenne, en raison de la nature des contrats souscrits (à temps partiel et de courte durée).

²⁹ Sur la période, 14 départs sont dus à des démissions (10) ou à des ruptures conventionnelles (quatre) concernant principalement des responsables de projets, des médiateurs ou des salariés du service de communication.

³⁰ Les « intermittents » du spectacle sont des artistes ou techniciens qui travaillent pour des entreprises du spectacle vivant, dans le cadre de contrats à durée déterminée dit d'usage (CDDU). À ce titre, ils sont rémunérés par leur employeur à l'heure ou au cachet pour les répétitions et représentations, en fonction de la nature de son travail ou de sa profession (articles L. 7121-3 à L. 7121-7-1, L. 1242-2 et D. 1242-1 du code du travail).

³¹ L'association n'a pas fait appel aux contrats aidés, mais elle a engagé trois stagiaires, en moyenne, par an.

³² L'équivalent temps plein correspond à l'effectif présent à une date donnée, corrigé de la quotité de travail (sans prendre en compte la durée d'activité dans l'année). Un agent à temps partiel à 60 % correspond à 0,6 ETP.

1.4.3 Sur la durée légale de travail

Juridiquement, les salariés d'une association sans but lucratif sont soumis au droit du travail et de la sécurité sociale, à l'instar de tout salarié d'une entreprise privée.

En application de l'article L. 3121-27 du code du travail, la durée légale du temps de travail est de 35 heures par semaine (1 607 heures par an).

Le personnel de l'association « Culture commune » est régi par la convention collective nationale n° 1285, relative aux entreprises artistiques et culturelles du 1^{er} janvier 1984, qui prévoit une durée de travail annualisée maximale de 1 575 heures³³.

L'association a conclu, le 30 juin 1999, avec les représentants du personnel, un accord relatif à la création d'emplois par la réduction du temps de travail³⁴, fondé sur la convention collective, toujours en vigueur et qui n'a connu aucune modification.

1.4.3.1 Des anomalies concernant l'aménagement du temps de travail et la récupération des heures supplémentaires

L'accord interne prévoit des aménagements du temps de travail, pour l'ensemble des services (à l'exception du service administratif), par semaine et par trimestre³⁵. Si, à la fin d'une période trimestrielle³⁶, la durée moyenne hebdomadaire dépasse 35 heures, une régularisation devra impérativement intervenir dans le mois suivant la fin de ladite période.

Par ailleurs, contrairement aux stipulations de la convention collective nationale et de l'accord interne, les salariés peuvent bénéficier de l'indemnisation des heures incriminées sur leur compteur horaire ou récupérer ces heures sous forme de journées de récupération.

Or l'association n'effectue pas la régularisation des compteurs horaires des salariés au terme de chaque période trimestrielle, comme en attestent les fiches horaires de l'exercice 2021. De plus, l'évolution des heures effectuées, au-delà des 35 heures, n'est pas cohérente avec le nombre d'heures indemnisées ou récupérées.

La chambre a, sur la base des fiches horaires, identifié d'autres irrégularités :

³³ La durée de travail pour la période du 1^{er} septembre 2019 au 31 août 2020 y est définie comme suit : (365 jours - 104 jours de repos hebdomadaire - 25 jours ouvrés de congés payés - 11 fériés)/5 jours = 45 semaines x 35 heures = 1 575 heures.

³⁴ L'article 2 précise que « la réduction du temps de travail (RTT) concerne l'ensemble de l'effectif de l'entreprise quel que soit son statut, à l'exception du cadre dirigeant et des titulaires de contrat d'emploi solidarité régis par des dispositions légales qui leur sont propres. [...] Le nouvel horaire collectif est ainsi ramené à 35 heures hebdomadaires [...] ».

³⁵ L'article 3.1 dispose que « la durée hebdomadaire peut varier en périodes de forte activité ou de faible activité autour de 35 heures, durée hebdomadaire moyenne que l'entreprise s'efforcera de respecter au titre de chaque période de référence. [...] la variation haute ne peut dépasser 48 heures sur une semaine donnée et 35 heures en moyenne par période trimestrielle dans le respect de la durée journalière maximale de 10 heures (sauf dérogations conventionnelles) ».

³⁶ 31 décembre, 31 mars, 30 juin et 30 septembre de chaque année.

- deux salariés (dont l'administrateur de l'association) ont effectué, à de multiples reprises, plus de dix heures quotidiennes³⁷, en l'absence de stipulations contractuelles spécifiques ;
- un salarié³⁸ a été indemnisé au-delà du seuil de 130 heures supplémentaires annuelles³⁹.

Si la surcharge de travail peut être lourde pour certains salariés, notamment l'administrateur ou les agents de l'équipe technique, l'association a notamment reconnu, durant le contrôle, « *qu'en matière de temps de travail il y a plus que nécessité de revisiter l'accord portant aménagement et réduction du temps de travail (ARTT) tel que signé en 1999. Notamment, pour qu'il puisse être assigné à chaque salarié un contingent d'heures, ou de jours, selon le statut (cadre/non cadre), à effectuer.* ».

1.4.3.2 Des anomalies concernant les journées de réduction du temps de travail ou de récupération

La réduction du temps de travail (RTT) est un dispositif qui prévoit d'attribuer des journées ou demi-journées de repos à un salarié dont la durée de travail hebdomadaire est supérieure à 35 heures. Aux termes de l'article L. 3121-44 du code du travail, le bénéfice des jours de RTT est fixé par une convention ou un accord (accord d'entreprise, le plus souvent)⁴⁰.

L'accord interne précité manque pourtant de clarté, tant sur le dispositif des jours de RTT que sur celui des journées de récupération. Par exemple, son article 3.1.5 (qui semble se référer aux journées de RTT) emploie le terme de « *congés* » et ne semble concerner que les agents des services artistique, communication et technique, qu'ils soient cadres ou non.

Or, selon l'association, seuls les cadres⁴¹ bénéficient de 22,5 jours par an de journées de RTT, répartis par trimestre en tenant compte des temps de fermeture, conformément à l'accord interne.

La chambre observe, par ailleurs, que certains salariés ont bénéficié du report de jours de RTT et de journées de récupération, voire même ont cumulé ces deux dispositifs quand ils étaient cadres. Au cours de l'exercice 2021, onze cadres ont ainsi pu prendre, en moyenne, 44 jours de congés (congés annuels, jours de RTT ou de récupération).

Pourtant, conformément au code du travail, ni la convention collective nationale, ni l'accord local n'autorisent le report de jours de RTT ou de récupération⁴².

³⁷ L'administrateur, responsable du service administratif (27 semaines de travail hebdomadaires au-delà des 48 heures, et 101 journées au-delà des 10 heures) et le chargé des moyens généraux et de l'accueil artistique (15 semaines de travail hebdomadaires au-delà de 48 heures ainsi que 31 journées au-delà de 10 heures).

³⁸ Le chargé des moyens généraux et de l'accueil artistique, au sein de l'association.

³⁹ Cf. article VI.9.1 de la convention collective nationale, pris sur le fondement de l'article L. 3121-11 du code du travail.

⁴⁰ La convention collective nationale ne fait pas état de journées de réduction du temps de travail mais uniquement des jours de compensation (cf. en particulier son article VI.9.1, concernant les salariés à temps complet).

⁴¹ L'article XI.3 de la convention collective nationale classe les emplois autres qu'artistiques en neuf groupes : les quatre premiers groupes relèvent de la catégorie « cadre ». Les groupes 5 à 7 relèvent de la catégorie « agents de maîtrise », enfin les « employés-ouvriers » appartiennent aux groupes 8 et 9.

⁴² L'article 3.1.5 précise que les salariés n'ont pu prendre leurs jours de congés au cours d'une période trimestrielle compte tenu d'une activité importante devront impérativement régulariser leur compte dans le mois suivant⁴². L'association n'a – en effet, à ce jour – pas mis en place le compte épargne-temps prévu par les dispositions de l'article VI.13 A de la convention collective nationale.

L'association précise que, « en matière de ressources humaines, la direction de l'association sait de longue date qu'il lui faut mieux asseoir les outils et les procédures internes formalisant in fine les décisions au plan des ressources humaines, qu'il s'agisse de l'organisation du travail et du temps de travail, mais aussi du suivi des contrats de travail et avenants afférents. Il s'agit ici d'un chantier majeur et identifié comme prioritaire pour les prochains mois ».

1.4.3.3 L'indemnisation de jours de congés non pris ou de journées de récupération

Conformément à l'article L. 3141-3 du code du travail, le salarié à temps plein ou à temps partiel a droit à un congé de 2,5 jours ouvrables par mois de travail effectif chez le même employeur, soit 30 jours ouvrables (cinq semaines) pour une année complète de travail.

Les congés auxquels le salarié avait droit mais qu'il n'a pas pris pendant la période de référence ne peuvent être reportés sur la période suivante, sauf si, conformément à l'article L. 3141-22 du code du travail, une convention ou un accord d'entreprise ou d'établissement le prévoient. À défaut, les congés non pris sont « perdus ».

Les fiches horaires individuelles indiquent que le nombre de jours de congés pris au cours d'une période a pu quelquefois être supérieur à 30 jours, compte-tenu du report de jours de congés des périodes antérieures. Ainsi 18, agents ont bénéficié, en 2021, de reports de congés, pour un total de 335 jours. Pourtant, ni la convention collective nationale, ni l'accord interne de 1999 ne prévoient le report de congés non pris sur la période suivante (de juin de l'année « n » à mai de l'année « n+1 »).

Par ailleurs, sur la période 2018 à 2021, plusieurs agents ont perçu des indemnités en compensation de congés non pris, pour un montant total de 29 344,70 €. Selon le président de l'association, ce montant correspond à l'indemnisation de 153,50 jours de congés et 297 heures de récupération.

L'indemnisation des congés non pris est prévue par l'article L. 3121-59 du code du travail, sous la forme d'un accord écrit entre le salarié et son employeur.

Si le directeur et l'administrateur ont justifié le versement de ces indemnités en raison de la charge de travail des salariés concernés, cette indemnisation ne reposait sur aucun accord préalable.

Au regard des anomalies relevées, la chambre invite l'association à :

- adapter sa gestion de la durée du travail, compte tenu des particularités liées à son activité, le cas échéant au moyen d'un accord interne complété à cet effet, conformément à la convention collective nationale ;
- formaliser l'indemnisation de jours de congés, conformément à l'article L. 3121-59 du code du travail.

Rappel au droit unique : adapter la gestion du temps de travail aux particularités de l'activité de l'association, conformément à la convention collective, et indemniser les jours de congés non pris, conformément à l'article L. 3121-59 du code du travail.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de l'association partage les observations de cette dernière sur la nécessité de revoir l'organisation du travail et du temps de travail dans le cadre notamment d'une révision de l'accord interne de 1999, portant aménagement et réduction du temps de travail, en concertation avec la représentation du personnel. Selon lui, cette nouvelle organisation pourrait être mise en place, dans les douze prochains mois, et serait encadrée par le règlement intérieur en cours d'élaboration.

1.4.4 Les rémunérations et le régime indemnitaire

La rémunération des salariés s'appuie sur la convention collective nationale qui définit une nomenclature des emplois, assortie de minimas salariaux. Celle-ci prévoit l'octroi d'une prime annuelle, versée au *pro rata temporis*. D'autres primes sont librement attribuées par l'employeur.

Dans le cadre de la convention collective, 22 salariés ont perçu une prime annuelle s'élevant, au minimum, à 810 € bruts (pour un total de 16 317 € en 2021). En complément, les salariés ont bénéficié d'autres primes, pour un montant total de 38 913 € en 2021 (prime mensuelle : 20 838 € ; primes exceptionnelles : 18 075 €)⁴³.

Ces primes supplémentaires sont accordées afin de prendre en compte des situations particulières (évolution des missions, travail ou efforts exceptionnels), notamment à l'issue d'une année marquée par la crise sanitaire.

Le directeur, qui dispose d'une délégation pour la gestion des ressources humaines, a précisé que « la faisabilité budgétaire de ces primes a été préalablement vérifiée et qu'elles ont été conséquemment validées », mais n'a produit aucune décision autorisant leur versement. Leur octroi, qui n'est pas prévu par la convention collective nationale⁴⁴, ne figure pas non plus dans les contrats de travail des intéressés.

Dès lors, la chambre recommande à l'association :

- de procéder à une revue des primes et indemnités versées, en veillant à en justifier strictement la nature, la nécessité et le montant ;
- de formaliser les règles du régime indemnitaire dans un règlement approuvé par le conseil d'administration.

⁴³ Dénommées « prime individuelle » et « prime collective » sur les fiches de paye.

⁴⁴ Titre VII : primes et indemnités diverses : Indemnité de panier, indemnité de double résidence, indemnité de changement de résidence, etc.

Recommandation n° 3 : procéder à une revue des primes et indemnités versées, en veillant à en justifier strictement la nature, la nécessité et le montant, et formaliser les règles du régime indemnitaire dans un règlement approuvé par le conseil d'administration.

1.4.5 L'absentéisme

Au vu des données transmises par l'association, l'absentéisme est en baisse sur la période contrôlée, passant de 433 jours en 2017 à 385 jours en 2021. Il concerne principalement les agents du pôle technique, du secrétariat et de la billetterie.

Le taux d'absentéisme (5,2 % en moyenne), peu élevé, est en légère hausse en 2020 (5,3 %) et 2021 (6,2 %), en raison des absences liées au Covid-19. Compte tenu de la situation, l'association n'a pas pris de mesures spécifiques pour le réduire.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Installée sur un ancien site minier de la commune de Loos-en-Gohelle, l'association « Culture commune », créée en 1990 et labellisée « scène nationale » en 1999, a pour objet d'accroître l'offre artistique du domaine du spectacle vivant, au sein d'un territoire composé de trois communautés d'agglomération et de 150 communes, souffrant d'une présence culturelle peu développée.

Les statuts de l'association ont été modifiés en 2018, afin de les conformer aux principes et exigences imposés par le label de scène nationale. L'association est toutefois invitée à les compléter d'un règlement intérieur, afin de préciser les responsabilités du bureau (en particulier, celles du président), et la portée effective d'une adhésion.

L'organisation comptable et financière de l'association est peu formalisée. Il lui est recommandé, en s'appuyant sur une analyse des risques encourus, de mettre en place des procédures claires et connues de tous afin, de sécuriser ses achats et l'encaissement des recettes de la billetterie et du bar (notamment en espèces).

Des anomalies sont relevées concernant les ressources humaines et, plus précisément, la gestion du temps de travail, qui devra être adaptée, conformément à la convention collective applicable à ses salariés. L'association devra également formaliser l'indemnisation de jours de congés, conformément aux dispositions du code du travail. Enfin, la chambre lui recommande de mieux encadrer le versement des primes facultatives à ses salariés.

2 LES ACTIVITÉS

Les activités de l'association « Culture commune » s'inscrivent dans le cadre de son projet artistique et culturel, qui s'appuie sur deux axes (« les écritures »⁴⁵ et « le corps en mouvement »⁴⁶), en lien avec des artistes et un nombre important d'acteurs, associations, établissements publics ou collectivités territoriales locales.

Conformément à son objet social, l'association offre des spectacles dans de nombreux domaines : arts de la rue, cirque, danse, théâtre, écritures théâtrales, jeune public, lecture, multimédia.

Ses actions se développent tout au long de l'année, en saison (de septembre à juin) à « La Fabrique Théâtrale » à Loos-en-Gohelle, ainsi que dans les autres communes des arrondissements de Lens et Béthune⁴⁷.

2.1 Le cadre conventionnel de l'intervention de l'association

La convention pluriannuelle d'objectifs (CPO)

Selon les dispositions du décret n° 2017-432 du 28 mars 2017⁴⁸, l'attribution d'un label donne lieu, dans les six mois, à la conclusion d'une convention pluriannuelle d'objectifs entre la structure bénéficiaire du label et l'État ainsi que, le cas échéant, les collectivités territoriales et leurs groupements partenaires.

Celle-ci, conclue pour une période de trois à cinq ans, a pour objet de définir les modalités de mise en œuvre et d'évaluation du projet artistique et culturel d'intérêt général (au travers d'objectifs concrets et mesurables, y compris financiers) pour l'application du cahier des missions et des charges attachées au label⁴⁹.

L'association « Culture commune », titulaire du label « scène nationale » depuis 1999, a signé sa première CPO (2015-2018) en décembre 2015, avec ses financeurs⁵⁰. Une seconde convention a été signée en juillet 2020, pour la période 2020 à 2023.

⁴⁵ Sous la forme de fictions narratives ou poétiques mais aussi d'histoires sur le territoire.

⁴⁶ Danse, cirque *in situ*, en salle ou dans l'espace public (festival de rue).

⁴⁷ À titre d'illustration, sa programmation comprend des événements tels que « *qu'est-ce qu'on fabrique en famille* » en mars, « *Constellation imaginaire* » en juin, « *fêtes de la Sainte-Barbe* » en décembre... De plus, des stages, des ateliers et des rendez-vous avec le public sont régulièrement organisés.

⁴⁸ Relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques. Le décret définit les principes communs à l'ensemble des labels relevant du régime fixé par l'article 5 de la loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016, relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine.

⁴⁹ Les CPO sont complétées d'annexes présentant, notamment, le projet artistique et culturel, des données financières (budget prévisionnel global sur toute la durée de la convention), ainsi que des indicateurs de suivi et d'évaluation. Les orientations culturelles des partenaires signataires y sont également mentionnées.

⁵⁰ L'État, la région Nord – Pas-de-Calais, le département du Pas-de-Calais, les communautés d'agglomération de Lens-Liévin et de Béthune-Bruay-Noeux et environs (devenue communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, Artois Lys Romane, le 1^{er} janvier 2017).

En plus de ces engagements pluriannuels, des conventions financières bilatérales ont été signées entre l'association et chacun de ses partenaires financiers, afin de fixer les modalités de versement des subventions. La première s'engage, en retour, à assumer ses obligations comptables et morales et à faciliter le contrôle, par ses financeurs, de la bonne exécution de ladite convention.

Sur la durée de la CPO 2015-2018, l'association a maintenu et poursuivi le développement sur le territoire d'une action en faveur de la création, de la diffusion et de l'action culturelle dans les domaines des arts et, en particulier, du spectacle vivant. Le budget prévisionnel global de la convention est de 9,73 M€ HT, avec une contribution des partenaires publics qui représente 81,6 % des produits de l'association pour la période 2015-2018.

Le projet artistique et culturel (PAC), joint à l'appui, a tenu compte des particularités du territoire, telles que son grand nombre de communes, sa diversité (rural, semi-urbain, urbain), sa population jeune avec une forte proportion en situation précaire, peu mobile. Il est notamment caractérisé par une programmation événementielle pluridisciplinaire, répartie tout au long de l'année en « temps forts »⁵¹. Au cours de cette période, plusieurs modes d'intervention ont été expérimentés, comme la mise à disposition et le partenariat, la co-réalisation avec un financement partagé ou la co-construction pour la mise en œuvre d'actions avec un partenaire en amont d'une manifestation⁵².

La programmation de l'association, qui ne dispose que d'un local (« La Fabrique théâtrale ») à la capacité d'accueil réduite⁵³, a été fortement orientée « hors les murs » (dans l'espace public, en milieu scolaire, dans les équipements culturels des communes partenaires). En outre, une scène mobile⁵⁴ (la « Smob ») a été mise à sa disposition par la communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, afin de lui permettre d'organiser des manifestations culturelles dans des communes rurales ou dépourvues de lieux scéniques adaptés.

La nouvelle convention pluriannuelle pour la période 2020-2023 est dotée d'un budget prévisionnel global de 9,97 M€ HT (en hausse de + 2,5 %).

À titre exceptionnel, 2019 a constitué une année de transition et d'expérimentation qui n'a pas donné lieu à son inscription dans le cadre d'une CPO. Elle a été consacrée à l'élaboration de la future convention pluriannuelle⁵⁵ et du nouveau projet artistique.

Ce dernier a été revu pour s'accorder mieux avec celui attendu d'une scène nationale. Il s'appuie désormais sur deux axes principaux : « les écritures » et « le corps en mouvement ». Le cadre et le rythme d'intervention (les « temps forts ») ont été abandonnés pour laisser place à une programmation plus diversifiée, tout au long de l'année⁵⁶. L'association a renforcé

⁵¹ Cf. annexe n° 3. Au moins cinq « temps forts » sont programmés, chaque saison, entre le 11 et le 19 du mois, avec souvent un à trois spectacles quotidiens. Au total, 16 temps forts ont été organisés sur la période.

⁵² Cf. annexe n° 4.

⁵³ Environ 96 places assises et 300 places debout.

⁵⁴ Il s'agit d'un chapiteau démontable d'une capacité de 86 personnes, installé sur une commune pour une durée de sept à dix jours, qui accueille plusieurs spectacles, tous gratuits. Depuis 2011, il a été implanté sur 31 communes rurales et a accueilli, selon le président, environ 30 000 spectateurs.

⁵⁵ Dans ce cadre, seuls deux temps forts ont été maintenus : « *Qu'est-ce qu'on fabrique en famille ?* » et « *La constellation imaginaire* ».

⁵⁶ Une moitié de la programmation sera consacrée au théâtre, l'autre moitié au cirque, à la danse et aux arts dans l'espace public. Au moins un tiers des projets s'adresseront à l'enfance et la jeunesse.

l'accompagnement des artistes⁵⁷, notamment dans la durée (deux à trois ans), ainsi que ses partenariats avec d'autres structures culturelles.

Cette seconde CPO a cependant été affectée par la crise sanitaire qui a contraint la scène nationale à adapter sa programmation aux périodes de confinement (cf. *infra*).

2.2 Le suivi de l'activité

2.2.1 L'évaluation de la convention pluriannuelle d'objectifs 2015-2018

Conformément au cahier des charges des scènes nationales, l'association et ses partenaires ont, d'un commun accord, défini et annexé aux CPO des indicateurs de suivi quantitatif et qualitatif, répartis par engagement, axe stratégique et objectif opérationnel. La chambre constate toutefois qu'ils ne sont pas suivis de façon exhaustive, par exercice, sur la durée des conventions.

Scène nationale, l'association est tenue de procéder à une évaluation quadriennale de la convention avant son renouvellement. Celle-ci porte sur la réalisation du projet artistique et culturel (PAC) et sur sa conformité au regard du cahier des charges du label.

Le directeur de l'association présente, au plus tard six mois avant l'expiration de la convention, une auto-évaluation de la mise en œuvre du PAC, sous la forme d'un bilan d'ensemble argumenté et d'un document de synthèse des orientations envisagées dans le cadre d'une nouvelle convention. Le renouvellement de la convention est subordonné à la réalisation de cette évaluation.

L'évaluation quadriennale, réalisée pour la période 2015 à 2018, a été présentée par le directeur au comité de suivi⁵⁸, le 3 juillet 2019.

Si, au terme de la période, les charges se sont révélées être moins élevées que prévues (9,27 M€ HT), les produits (9,41 M€ HT dont 7,97 M€ HT de subvention de fonctionnement⁵⁹) leur sont restés supérieurs.

⁵⁷ Accueil en résidence pour favoriser les échanges entre artistes ou de soutien en coproduction, au-delà d'une seule saison et de la région.

⁵⁸ Le comité de suivi de la convention pluriannuelle d'objectifs est une instance consultative qui se réunit, au minimum une fois par an, pour étudier toutes questions relatives au projet de l'association.

⁵⁹ Soit 84,7 % des ressources de l'association pour la réalisation de son programme pluriannuel.

Tableau n° 4 : Évolution des charges et produits de l'activité entre 2015 et 2018

En €	2015	2016	2017	2018	TOTAL cumulé (2015-2018)
Total des charges	2 223 337	2 281 213	2 287 653	2 475 655	9 267 858
Total des produits	2 296 942	2 348 758	2 288 686	2 479 656	9 414 042
Résultat net	73 605	67 545	1 034	4 001	146 185
Subvention d'équilibre	1 934 673	1 927 948	2 001 275	2 105 278	7 969 174
Charges de la structure	1 275 568	1 339 479	1 336 803	1 439 652	5 391 502
Disponible pour l'activité	735 650	676 724	723 710	782 329	2 918 413
Charges des activités	801 732	817 042	847 909	936 507	3 403 190
<i>dont production</i>	<i>186 910</i>	<i>148 765</i>	<i>108 987</i>	<i>178 360</i>	<i>623 022</i>
<i>dont accueil et diffusion</i>	<i>515 757</i>	<i>575 557</i>	<i>686 441</i>	<i>679 227</i>	<i>2 456 982</i>
<i>dont actions culturelles</i>	<i>95 716</i>	<i>91 767</i>	<i>50 057</i>	<i>77 759</i>	<i>315 299</i>
Produits des activités	189 240	270 663	225 311	253 705	938 919
<i>dont production</i>	<i>0</i>	<i>1 917</i>	<i>7 882</i>	<i>4 083</i>	<i>13 882</i>
<i>dont accueil et diffusion</i>	<i>128 119</i>	<i>188 460</i>	<i>154 347</i>	<i>189 793</i>	<i>660 719</i>
<i>dont actions culturelles</i>	<i>61 121</i>	<i>80 287</i>	<i>63 083</i>	<i>59 829</i>	<i>264 320</i>

Source : chambre régionale des comptes à partir de l'évaluation de la CPO 2015-2018.

Sur la période 2015-2018, les charges annuelles sont passées de 2,22 M€ à 2,48 M€. Les charges de structure (fonctionnement) ont progressé de 164 000 € (+ 12,8 %), tandis que celles liées à l'activité ont augmenté de 135 000 € (+ 16,8 %). Ces dernières, qui représentent près de 37 % des charges totales de l'association, ont été financées par des subventions de fonctionnement⁶⁰, passées de 1,9 M€ en 2015 à 2,1 M€ en 2018. Le tiers restant est couvert par les produits issus de l'activité (coréalisation, co-productions et billetterie⁶¹).

Tableau n° 5 : Évolution de la fréquentation des spectacles entre 2015 et 2018

Saison	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Fréquentation des spectacles payants	5 847	4 667	6 473	5 432
Fréquentation des spectacles gratuits	10 930	12 651	11 985	12 553
Fréquentation totale	16 777	17 318	18 458	17 985

Source : données issues de l'évaluation de la CPO 2015-2018

Sur la durée de la convention, la fréquentation des spectacles connaît une progression importante (+ 7,2 %), portée uniquement par les activités gratuites. Ce constat s'explique, selon l'association, par les caractéristiques socio-économiques peu favorables sur son périmètre

⁶⁰ « Disponible pour l'activité », qui correspond à la part des subventions de fonctionnement disponible pour le financement de l'activité, déduction faite des charges de structure et de communication générale.

⁶¹ L'essentiel de la billetterie s'exécute à la fabrique ou en coréalisation chez les partenaires.

d'intervention. En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de la communauté d'agglomération de Lens-Liévin considère que les caractéristiques de la population de l'ancien bassin minier justifient pleinement la volonté de la scène nationale de fixer des tarifs attractifs et de favoriser la gratuité, pour permettre à chacun d'accéder à son offre culturelle.

Outre le bilan financier, l'évaluation réalisée par le directeur présente la stratégie de l'association et la mise en œuvre de la programmation (notamment, s'agissant des « temps forts »), les ressources humaines de la structure et les conditions matérielles qui se sont améliorées sur la période. À la suite des travaux de sécurité, mis en œuvre par la CALL fin 2014, « La Fabrique théâtrale » est désormais classée en établissement recevant du public de 3^{ème} catégorie⁶², avec accessibilité pour personnes à mobilité réduite⁶³.

Toutefois, cette évaluation manque d'éléments conclusifs sur les perspectives d'évolution de l'activité de l'association. Elle ne reprend pas non plus, en annexe, les indicateurs quantitatifs et qualitatifs de la convention ce qui ne permet pas de mettre en évidence les pistes d'amélioration envisageables. Dans leurs réponses aux observations provisoires de la chambre, les présidents du conseil régional Hauts-de-France et de la communauté d'agglomération de Lens-Liévin partagent les constats de la chambre sur les insuffisances, jusqu'à ce jour, de cette évaluation.

2.2.2 Les rapports annuels d'activité

En dehors de cette évaluation quadriennale transmise aux partenaires financiers, le suivi formel de l'activité est assuré par le directeur qui établit, chaque année, un rapport d'activité. Ce document dresse un bilan, à la fois quantitatif et qualitatif, des actions engagées sur le plan artistique et culturel.

Ces rapports reprennent les chiffres clés de l'année, notamment le nombre de spectacles, de représentations et de spectateurs accueillis, ainsi que les différents partenariats. Toutefois, en raison de la crise sanitaire et de son impact sur l'activité, ceux établis pour 2020 et 2021 ne comportent plus de tableaux⁶⁴ présentant les jauges et la fréquentation de ses différentes opérations, par discipline artistique. Or, compte tenu de la reprise d'une activité « quasi normale » en milieu d'année 2021, ces éléments, qui offraient pourtant une meilleure visibilité sur les actions de l'association, auraient pu être réintroduits dans le rapport d'activité.

Pour l'élaboration du rapport d'activité et le pilotage de sa programmation, l'association s'appuie sur des tableaux de bord détaillés, et des fiches actions lui permettant d'assurer le suivi de ses opérations, tant en termes de fréquentation que financier. En outre, l'association produit, en lien avec les acteurs du projet, compte tenu du nombre des actions menées et de leur diversité, des bilans spécifiques pour certains événements, à la fois illustratifs et statistiques.

Alors même que le sujet n'a pas fait l'objet d'observations de la part des financeurs, le défaut de permanence des méthodes dans la présentation des rapports d'activités ne facilite pas leur lecture et n'aide pas à cerner l'activité protéiforme de l'association.

⁶² Effectif admissible de 301 à 700 personnes.

⁶³ Ce bâtiment peut accueillir 300 personnes dans la nef, sans gradin.

⁶⁴ Présents dans ses rapports d'activité jusqu'en 2019.

Outre ces tableaux de bord, « Culture commune » remplit chaque année des documents financiers, selon la présentation normalisée « UNIDO », élaborée conjointement par le ministère de la culture et la profession, s'appliquant aux entreprises artistiques et culturelles qui présentent leurs budgets prévisionnels et comptes de résultat selon des critères semi analytiques. Ces critères permettent de distinguer les charges de structure de celles relevant de la communication générale et des budgets d'activité.

2.3 Une programmation pluridisciplinaire

Le projet artistique de l'association « Culture commune » s'est développé en privilégiant des activités pluridisciplinaires comme le théâtre, les arts de la rue et le cirque.

2.3.1 De multiples partenariats

L'association a la particularité de proposer une saison qui ne se déroule pas uniquement dans les locaux qu'elle occupe, « La Fabrique Théâtrale » (Base 11/19), mais également dans d'autres localités et « hors-les-murs ».

Dans la perspective de consolider son offre et de réaliser des projets ambitieux à l'échelle d'un territoire, elle s'associe à de multiples acteurs culturels voisins⁶⁵ (dont des collectivités territoriales) et s'inscrit dans différents réseaux, locaux comme nationaux⁶⁶.

Enfin, actrice de réseaux informels liés à des enjeux spécifiques en réflexion ou en développement, elle intègre également une démarche de développement durable⁶⁷.

2.3.2 Une offre artistique et culturelle très diversifiée

La programmation propose principalement du théâtre (47 % des spectacles), de la danse (15 %), des arts de la rue (14 %) et du cirque (10 %). Cette répartition⁶⁸ correspond aux ambitions du projet culturel en cours axé sur « les écritures » et « le corps en mouvement » (*cf. supra*).

⁶⁵ À titre d'illustration, participation régulière au Forum d'Euralens (en 2019, organisation de 150 événements sur 6 mois).

⁶⁶ Cf. annexe n° 5.

⁶⁷ L'association « Culture commune » est membre, depuis 2017, d'un réseau régional de structures culturelles (le cercle « Culture et développement durable » de la région Hauts-de-France, dont la charte d'engagement a été signée le 3 février 2021) qui permet des échanges et des avancées autour de l'écologie, de l'éco-responsabilité et du management responsable. Cette démarche est renforcée par sa localisation sur la Base 11/19 accueillant un éco-pôle du développement durable.

⁶⁸ Cf. annexe n° 6.

Toutefois, pour près de 8 %, ce découpage ne correspond à aucune discipline à part entière⁶⁹. De même, certaines offres peuvent, prises individuellement, participer de plusieurs champs artistiques⁷⁰.

Tableau n° 6 : Activité de l'association « Culture commune »

Type de spectacles	Objectif 2017	Réalisé 2017	Objectif 2018	Réalisé 2018	Objectif 2019	Réalisé 2019	Objectif 2020	Réalisé 2020	Objectif 2021	Réalisé 2021
Spectacles payants	-	27	-	29	-	34	-	17	-	11
Nombre de représentations	-	60	-	62	-	79	-	39	-	22
Spectacles gratuits	-	47	-	61	-	60	-	19	-	39
Nombre de représentations	-	100	-	137	-	120	-	40	-	85
TOTAL SPECTACLES	75	74	75	90	nc	94	80	36	80	50
TOTAL REPRESENTATIONS	110	160	110	199	nc	199	160	79	160	107
Nombre moyen de représentations par spectacle	-	2,16	-	2,21	-	2,12	-	2,2	-	2,1

Source : chambre régionale des comptes à partir des tableaux de suivi de l'association et des annexes aux CPO.

Le nombre de spectacles a progressé, entre 2017 et 2019, avant de se contracter en 2020 en raison de la crise sanitaire⁷¹. L'activité de la scène nationale a été particulièrement affectée par les périodes de confinement. Presque la moitié de l'activité de l'association « Culture commune » se déroule de la mi-mars au mois de juin, l'association développant ses activités, hors les murs, sous chapiteau ou dans l'espace public.

Si certains spectacles ont été reconfigurés afin de les diffuser en milieu scolaire⁷², nombre d'entre eux ont fait l'objet d'annulations, de reports⁷³ ou ont subi une limitation des jauges de spectateurs. Au total, ce sont 57 spectacles et 119 représentations qui ont été annulés, reportés ou reprogrammés⁷⁴. L'activité repart cependant à la hausse en 2021 (+ 35 % de représentations par rapport à 2020).

⁶⁹ Il peut s'agir d'expositions, d'ateliers, de poésie, de photographie, etc.

⁷⁰ Cette catégorie d'offres artistiques « pluridisciplinaires » comprend notamment des ateliers, de la poésie, de la photographie, etc.

⁷¹ Baisse de 60 % du nombre de représentations en 2020 par rapport à 2019, du fait, en partie, des périodes de confinement et des jauges réduites imposées à l'ensemble des entreprises de spectacles.

⁷² Reconfiguration *in situ* avec gratuité.

⁷³ Ainsi, certains projets ont été reportés à la saison suivante (les deux scènes mobiles de Ferfay et de Haisnes, le festival de danse La Beauté du Geste, les résidences des autrices Sarah Carré et de Penda Diouf...) et d'autres repensés (une partie des spectacles de la Constellation Imaginaire proposés dans le cadre de Nos retrouvailles, premier rendez-vous de la saison 2020/21, une scène mobile à Saint Venant sans chapiteau, un bal chorégraphique réécrit et chorégraphié en distanciation...).

⁷⁴ Cf. annexe n° 7.

Jusqu'en 2020, les objectifs de réalisation en termes de spectacles et de représentations ont été atteints, voire dépassés concernant le nombre de représentations. Il s'agit principalement de spectacles gratuits, soit 45 spectacles gratuits par an en moyenne (pour 96 représentations) contre 24 spectacles payants (pour 52 représentations).

2.3.3 La création et la diffusion

Sur la période, 90 diffusions⁷⁵ de projets ont été recensées, dont quatre en 2018, 32 en 2019, 23 en 2020 et 31 en 2021. Certaines diffusions ont fait l'objet de coréalisation⁷⁶ dont les modalités sont définies dans le cadre d'une convention signée par les partenaires.

En règle générale, l'association conclut un contrat avec la collectivité qui accueille le spectacle programé afin de convenir avec elle de la mise à disposition du lieu de représentation, du budget prévisionnel, de la répartition des dépenses de la collaboration ainsi que du partage de la jauge, de la billetterie (y compris la fixation des tarifs appliqués et la conservation des produits de billetterie).

Les conventions de coréalisation transmises par l'association présentent des caractéristiques communes. Quel que soit son co-contractant, l'association « Culture commune » assume la responsabilité contractuelle⁷⁷ et prend à sa charge l'ensemble des tâches administratives afférentes, dont elle ne répercute pas le coût sur son cocontractant. Ce dernier s'assure que le lieu de représentation est en ordre de marche. Les jauges et billetterie sont réparties à 50 % chacun mais chaque contractant détermine ses tarifs et conserve les produits de sa billetterie.

Ces modalités sont très favorables au cocontractant de la scène nationale, qui bénéficie d'un spectacle « clé en main » et ne supporte, au mieux, que la moitié du coût effectif de l'opération, l'encaissement de sa propre billetterie étant de nature à alléger encore sa contribution nette.

Or, le coût imputé à l'association « Culture commune » n'est pas compensé par la tarification de sa propre billetterie, mais pris en charge sur son budget de fonctionnement. En effet, par souci d'accessibilité, l'association fait le choix d'une grille tarifaire différenciée en faveur d'un large public potentiellement éligible au tarif réduit, ce qui ne participe donc pas à alléger les coûts nets engagés.

⁷⁵ La diffusion est l'activité qui permet au spectacle d'être exploité de façon à être présenté en public.

⁷⁶ La coréalisation est un partage des coûts d'accueil et des recettes de la ou des représentation(s) entre le producteur et l'établissement d'accueil selon un taux défini par contrat. L'association emploie aussi le terme de co-organisation.

⁷⁷ L'association « Culture commune » signe les contrats d'engagement des artistes ou compagnies, établit les déclarations auprès des sociétés d'auteurs et règle l'ensemble des dépenses notamment les cachets, salaires (charges sociales et fiscales comprises).

2.3.4 Le soutien à la création artistique

Il constitue l'une des missions principales des scènes nationales et s'exerce de diverses façons : production déléguée, coproduction, résidence et compagnonnage ou toute autre forme de soutien aux artistes.

L'association « Culture commune » accompagne les artistes pendant deux à trois ans, de la conception d'un spectacle à sa production et sa diffusion. Ce soutien offre l'opportunité aux équipes artistiques d'expérimenter de nouveaux cadres de diffusion (« La Fabrique théâtrale », l'espace public ou la salle de spectacle) et de rencontrer des publics variés. Selon l'association, cette relation avec les artistes permet également de les fidéliser (en les accompagnant dans leurs prochaines créations) et d'expérimenter avec eux des projets en commun.

Sur la période contrôlée, la scène nationale a soutenu en coproduction⁷⁸ 61 équipes artistiques et 74 projets, pour un montant global de 906 985 €⁷⁹ (soit 27 % du disponible pour l'activité de la période). En outre, la volonté de l'association d'accompagner les artistes dans la durée a conduit au soutien, à plusieurs reprises au cours de la période, de plus de la moitié des compagnies pour la création de divers projets.

Les compagnonnages⁸⁰ s'inscrivent dans le temps et sont conçus de façon personnalisée pour créer une relation durable entre l'artiste, la population et le territoire. Ils prennent la forme d'accueils de spectacles, de résidence et de travail *in situ*.

Par ailleurs, l'association accueille des artistes en résidence, d'écriture ou de création, soit au sein des espaces de « La Fabrique théâtrale », soit à la « Maison des artistes et des citoyens »⁸¹. L'accueil peut éventuellement s'organiser « hors les murs », par exemple, au sein d'établissements scolaires⁸². L'association « Culture commune » privilégie l'accompagnement d'artistes en développement, notamment les artistes régionaux qui représentent environ deux tiers à trois quarts des artistes soutenus, selon les saisons⁸³.

Au cours de la période contrôlée, plus de 18 compagnies ou artistes ont été accueillis chaque année, en moyenne, soit deux fois plus que l'objectif fixé⁸⁴. Les frais de résidence pris en charge se sont élevés à 136 171 €, soit en moyenne 27 000 € par an⁸⁵.

⁷⁸ S'agissant de la coproduction, un contrat concernant un spectacle est passé entre une compagnie et l'association qui s'engage à faire un apport en numéraire. Elle finance au minimum 10 % du coût du projet coproduit.

⁷⁹ Hors frais de résidence.

⁸⁰ Par exemple, compagnonnage de longue date avec la compagnie Hendrick Van Der Zee - Guy Allouche (Hauts-de-France), avec l'auteur Thomas Suel (Hauts-de-France), avec Yvan Corbineau et le collectif « le 7 au soir » (Ile-de-France), tous en coproduction et résidence.

⁸¹ Projet mené en partenariat avec SIA Habitat, situé cité des Provinces, à Lens (près de la Base 11/19) pour « créer du lien avec et entre les habitants, entre les artistes en résidence à la Maison et à Culture Commune ».

⁸² Tels que l'école Pasteur de la cité des Provinces à Lens et le lycée Darchicourt à Hénin-Beaumont.

⁸³ De nombreuses actions sont mises en place autour de ces résidences : visites de « La Fabrique théâtrale » accompagnées de répétitions publiques, stages, résidences en immersion dans un quartier, une cité avec la mise en œuvre d'actions participatives impliquant les habitants, etc.

⁸⁴ Cf. annexe n° 8.

⁸⁵ En 2020, une partie des sommes non utilisées pour la diffusion de spectacles en raison de la crise sanitaire (45 851 €) a été réaffectée à l'accueil en résidence et a ainsi facilité la préparation des spectacles des saisons suivantes.

2.4 La fréquentation des spectacles et la typologie du public

Le calcul de fréquentation des activités s'appuie, pour une part, sur des données objectives en tant qu'elles sont mesurables (billetterie payante ou gratuite, comptage des participants aux actions de sensibilisation, etc.), mais aussi sur des estimations liées à des activités se déroulant dans un cadre ouvert, dans l'espace public, pour lesquelles le comptage strict est par nature difficile, voire impossible.

Tableau n° 7 : Fréquentation des activités

	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
Nb d'inscrits aux actions de sensibilisation, ateliers et formations	8 688	7 537	8 607	1 599	1 966	28 397
Nb de participants aux spectacles, sorties de fabrique et actions liées	17 540	20 112	22 137	4 096	9 071	72 956
TOTAL	26 228	27 649	30 744	5 695	11 037	101 353

Source : chambre régionale des comptes à partir des données transmises par l'association.

La fréquentation des activités de l'association est en nette augmentation jusqu'en 2019 (+ 17,2 %). Elle a été très affectée par la crise sanitaire, essentiellement en 2020.

Tableau n° 8 : Évolution du taux de remplissage

	2017	2018	2019	2020	2021	Total sur la période
Spectacles payants						
Nb de places (jauge)	8 855	8 395	9 728	2 897	3 778	33 653
Nb spectateurs	6 092	5 866	6 697	2 412	2 934	24 001
Taux de remplissage	69 %	70 %	69 %	83 %	78 %	71 %
Toutes activités						
Nb de places (jauge)	21 755	28 257	27 191	4 521	10 989	92 713
Nb total de spectateurs	17 540	20 112	22 137	4 096	9 071	72 956
Taux de remplissage	81 %	71 %	81 %	91 %	83 %	79 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des tableaux de suivi de l'association.

Toutes activités confondues (spectacles, ateliers, etc.), le taux de remplissage s'est élevé, en moyenne sur la période, à 79 % (porté essentiellement par les spectacles gratuits). En dépit de la crise sanitaire, qui a entraîné une réduction de la jauge⁸⁶, la fréquentation des spectacles est restée élevée en 2020 (91 %) et 2021 (83 %).

⁸⁶ Capacité d'accueil maximale d'un lieu de spectacle fermé. Liée à des normes de construction et/ou de sécurité, elle peut être modulée en période de crise sanitaire.

L'association « Culture commune » a vendu, en moyenne annuelle, 70 % du total des billets des spectacles payants (actions coorganisées avec des collectivités comprises). Toutefois, elle a principalement appliqué une politique de gratuité de ses activités⁸⁷, pour tenir compte des caractéristiques socio-économiques de la population souvent peu mobile et éloignée de la culture et du monde de l'art. Certaines catégories de publics bénéficient d'une gratuité d'accès aux spectacles payants (pour l'essentiel, des accompagnateurs de groupes et des professionnels du spectacle vivant). Entre 2017 et 2021, 18 % des billets vendus, en moyenne annuelle, correspondaient à des places offertes.

Concernant l'origine de son public, l'association a inscrit son projet artistique sur un vaste territoire en diversifiant les rencontres possibles, notamment dans des espaces publics ou dans le cadre d'actions itinérantes. Elle adapte ses projets à la fois au contexte, aux partenaires et aux publics potentiels. Ces particularités ne permettent pas d'assurer un suivi régulier et exhaustif de son public, ni de sa typologie.

Cependant, la scène nationale assure un suivi partiel des publics à l'occasion des bilans consacrés à certains projets, ou bien encore dans le cadre des ateliers, stages et actions de sensibilisation⁸⁸, ou encore en lien avec des personnes ou des structures-relais⁸⁹.

Elle estime que le public qui assiste à ses spectacles est principalement originaire des arrondissements de Lens et Béthune, ensuite de l'Arrageois et du département du Nord et de la métropole lilloise. Certains événements tels, que les premières représentations de création peuvent attirer un public plus éloigné géographiquement (Ile-de-France, Normandie, Belgique).

Le suivi qualitatif des publics visés pourrait être amélioré, s'agissant en particulier des publics scolaires, compte tenu de la multitude de champs pour les caractériser dans les bilans des formations et ateliers. Une classification uniformisée⁹⁰ et stabilisée des items « public concerné » et « typologie du groupe » permettrait de procéder à des analyses comparatives sur la durée de la CPO, et ainsi d'enrichir son autoévaluation et les rapports annuels d'activité.

S'agissant de ses autres activités, l'association « Culture commune » a organisé 210 ateliers, sur la période contrôlée, dans diverses disciplines (écriture, théâtre, danse, arts plastiques, cuisine), dont 37 % au cours de la seule année 2019. Au cours de cette dernière, le festival des arts dans l'espace public « Constellation imaginaire »⁹¹ a suscité une véritable dynamique et engendré, de façon exceptionnelle, 13 ateliers (principalement circassiens). Toutefois, la crise sanitaire, en 2020, a fortement affecté cette activité.

⁸⁷ Principalement pour ses activités dans l'espace public où il est impossible d'instaurer une billetterie dans le cadre de déambulations dans la ville ou d'activités en milieu scolaire.

⁸⁸ Selon une classification reprise dans la colonne « public concerné » des tableaux de suivi qui comporte les catégories suivantes : adolescent, adulte, collège, élémentaire, enfant, famille, lycée, maternelle, professionnel.

⁸⁹ Services de la protection judiciaire de la jeunesse, établissements spécialisés dans l'accueil des personnes en situation de handicap, ...

⁹⁰ Il existe 96 occurrences différentes concernant le critère « public concerné » et 160 pour le critère « typologie groupe » sur l'ensemble de la période.

⁹¹ Sept jours de festivités dans cinq communes différentes, répartis dans deux communautés d'agglomération, 24 compagnies accueillies, une co-production, 25 propositions artistiques différentes, 98 artistes présents, 58 représentations tout public, 11 représentations scolaires.

Près de 30 % des ateliers ont visé un public écolier, collégien, lycéen ou étudiant, et se sont déroulés dans les établissements d'enseignement. Le public scolaire représente environ 25 % des participants aux actions culturelles. Plus généralement, la programmation est accessible au jeune public, pour une large majorité (environ 75 %).

L'association propose également des actions culturelles itinérantes, grâce à la scène mobile (« Smob »). Jusqu'en 2020, deux emplois permanents (un responsable de projet et une médiatrice culturelle) ont été mobilisés sur cette action spécifique.

Les spectacles organisés dans ce cadre sont gratuits et visent tous les publics. Ils connaissent un taux de remplissage d'environ 77 % (voisin de celui de l'ensemble des spectacles proposés par la scène nationale de 2017 à 2019) et représentent 20 % de la fréquentation totale des spectacles gratuits (soit un niveau satisfaisant, compte tenu de la jauge réduite imposée par le chapiteau).

Tableau n° 9 : Fréquentation des Smob

	2017	2018	2019
Nombre Smob	3	4	3
Nombre de spectacles professionnels	21	26	20
<i>dont jeune public</i>	7	10	6
Nombre de représentations	31	44	30
Jauge	2 639	3 687	2 580
Fréquentation	2 056	2 680	2 099
Taux de remplissage	78 %	73 %	81 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des rapports d'activité de l'association.

Toutefois, après l'annulation de deux Smob, en 2020⁹², en raison de la crise sanitaire, l'intercommunalité a repris cet outil en 2021, ce qui a conduit l'association à ne pas renouveler les deux postes permanents consacrés à cette activité.

En définitive, l'association « Culture commune » estime à 80 % la baisse de son activité sur le territoire de la CABBALR durant la saison 2021-2022 par rapport à celle de 2018-2019. Elle envisage de refonder son schéma d'intervention, en s'appuyant sur les partenariats engagés avec les collectivités territoriales ayant accueilli la Smob pour développer des coréalizations, et de renforcer l'itinérance de « La Constellation imaginaire » vers de petites communes. De plus, un nouveau dispositif destiné aux collectivités n'ayant pas accueilli la Smob pourrait être mis en place, et une concertation devrait être engagée avec la CABBALR, à l'occasion de la rédaction du projet de la convention pluriannuelle d'objectifs 2024-2028.

⁹² À Ferfay et Haisnes.

2.5 Le coût de l'activité sur la période

De 2017 à 2021, l'activité culturelle et artistique de l'association s'élève en moyenne à 0,87 M€, et est financée à 77 % par les subventions de fonctionnement, le reste l'étant par les recettes perçues au titre des coréalizations et, pour une très faible part, par la billetterie. Les recettes provenant des spectacles n'interviennent qu'à la marge, en raison de la politique tarifaire de l'association et du nombre élevé de spectacles gratuits (*cf. supra*)⁹³.

Tableau n° 10 : Évolution des charges liées aux activités artistiques et culturelles 2017 à 2021

En €	2017	2018	2019*	2020	2021
Total des charges liées aux activités	847 909	936 507	919 350	752 025	877 248
Spectacle vivant (production et co-production)	108 987	178 360	144 334	350 947	260 528
Spectacle vivant (activité d'accueil)	686 441	679 227	721 162	361 283	566 542
<i>dont théâtre</i>	<i>268 403</i>	<i>309 703</i>	<i>Non connu</i>	<i>173 791</i>	<i>169 078</i>
<i>dont danse</i>	<i>50 106</i>	<i>86 811</i>	<i>Non connu</i>	<i>35 376</i>	<i>58 108</i>
<i>dont musique</i>	<i>39 251</i>	<i>55 967</i>	<i>Non connu</i>	<i>27 056</i>	<i>15 962</i>
<i>dont cirque</i>	<i>151 932</i>	<i>53 578</i>	<i>Non connu</i>	<i>34 897</i>	<i>64 666</i>
<i>dont pluridisciplinaire</i>	<i>159 932</i>	<i>123 879</i>	<i>Non connu</i>	<i>81 242</i>	<i>258 729</i>
<i>dont arts de la rue/espace public</i>	<i>17 495</i>	<i>48 957</i>	<i>Non connu</i>	<i>8 920</i>	<i>/</i>
Autres activités artistiques	2 424	1 161	330	409	536
Activités complémentaires	50 057	77 759	53 524	39 386	49 642

Source : chambre régionale des comptes à partir des documents UNIDO⁹⁴ de l'association.

Les principales charges liées à l'activité artistique et culturelle correspondent au spectacle vivant (93,6 % du total). Elles comprennent des activités de production et coproduction, et d'accueil, et s'élèvent, en moyenne par an, à 0,81 M€. En nette hausse jusqu'en 2019 (+ 8,8 %), elles ont été nettement affectées par la crise sanitaire en 2020.

Au cours de cet exercice, les charges liées à l'accueil et aux diffusions de spectacles⁹⁵, ont diminué de moitié. L'association a dû reporter ou annuler des spectacles (*cf. supra*) et verser des indemnisations de contrats et de droits d'auteurs (139 000 €).

En revanche, celles liées à la production et à la co-production ont sensiblement augmenté (+ 206 000 €). Ces dernières correspondent aux dépenses liées principalement aux montages de spectacles. En dépit d'une très nette baisse du nombre des spectacles proposés par l'association par rapport à l'exercice 2019, les charges d'activité se sont maintenues à un niveau élevé et sont réparties à la hausse en 2021.

⁹³ Constat identique dans l'évaluation de la convention pluriannuelle d'objectifs 2015 à 2018.

⁹⁴ Les documents UNIDO transmis par l'association ne détaillent pas les charges liées au spectacle vivant en 2019, exercice non encadré par une convention pluriannuelle d'objectifs.

⁹⁵ Les principales disciplines artistiques concernées sont le théâtre, les activités pluridisciplinaires, correspondant à des actions regroupant plusieurs champs artistiques et culturels et, dans une moindre mesure, le cirque.

Tableau n° 11 : Évolution du coût des spectacles réalisés en euros

	2017	2018	2019	2020	2021
TOTAL SPECTACLES	74	90	94	36	50
TOTAL REPRESENTATIONS	160	199	199	79	107
Charges liées à l'activité de production et d'accueil	847 909	936 507	919 350	752 025	877 248
Coût des spectacles	11 458	10 406	9 780	20 890	17 545

Source : chambre régionale des comptes à partir des budgets UNIDO et des données de l'association.

Au regard des charges liées à l'activité et du nombre de spectacles, le coût de ces derniers a baissé de 14,6 % de 2017 à 2019 et s'élève, en moyenne, à 10 548 € par spectacle. La baisse de l'activité et le niveau de charges encore élevé ont conduit à un quasi doublement de leur coût, durant la crise sanitaire (19 218 €, en moyenne, en 2020 et 2021). Dans le même temps, l'association « Culture commune » a bénéficié d'un niveau de ressources financières comparable à celui d'avant la crise sanitaire grâce, notamment, aux aides exceptionnelles sur les cotisations patronales, qui se sont élevées en 2020 à 0,22 M€, et en 2021, à 0,14 M€ (cf. *infra*)⁹⁶.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Conformément à son objet social, l'association « Culture commune », mène une action en faveur de la création et de la diffusion dans de nombreux domaines artistiques, en particulier du spectacle vivant. Sa programmation, encadrée par des conventions pluriannuelles d'objectifs, répond pleinement aux objectifs que lui assigne son label de scène nationale, en mettant l'accent sur le théâtre, la danse, le cirque et les arts de la rue. Outre la création et la diffusion de spectacles, elle soutient la création artistique au travers notamment de la coproduction et de l'accueil d'artistes en résidence.

Si le nombre de spectacles et leur fréquentation ont progressé de 2017 à 2019, l'offre s'est cependant fortement contractée en 2020, en raison de la crise sanitaire. Les objectifs de réalisation en termes de spectacles et de représentations ont été atteints, voire dépassés, notamment en 2017 et 2018. Compte tenu des caractéristiques socio-économiques de son public, principalement originaire des arrondissements de Lens et Béthune, l'association a privilégié la gratuité de ses activités.

De 2017 à 2021, l'activité de l'association, dont le coût moyen annuel s'élève à 0,87 M€, est financée à 77 % par les subventions de fonctionnement. En dépit d'une très nette baisse des spectacles proposés durant la crise sanitaire, les charges d'activité se sont maintenues à un niveau élevé, en 2020 et 2021 (en particulier dans les domaines de la production et de la co-production). Elle a dû payer des indemnités (contrats et droits d'auteurs), pour 0,14 M€, à la suite du report ou de l'annulation de spectacles. Elle a enfin bénéficié d'aides financières exceptionnelles, qui se sont élevées au total à 0,36 M€.

⁹⁶ Correspondant à des aides de l'URSSAF. En 2020, 115 299 € d'exonérations et 100 083 € d'aides au paiement des cotisations et contributions sociales. En 2021, 66 046 € d'exonérations et 78 411 € d'aides.

3 LA SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

3.1 La qualité budgétaire et comptable

3.1.1 La tenue des comptes et leur publicité

Conformément à ses obligations, l'association, qui bénéficie d'aides publiques dont le montant annuel cumulé est supérieur à 153 000 €, a tenu une comptabilité respectant le plan comptable général.

Conformément aux articles L. 612-4 et D. 612-5 du code de commerce, elle présente, chaque année, à son assemblée générale, ses comptes annuels qui ont été certifiés, sans réserve, par un commissaire aux comptes.

Ses comptes 2017 à 2021 n'ont, cependant, été publiés sur le site internet de la direction de l'information légale et administrative⁹⁷ qu'à la suite du contrôle de la chambre.

3.1.2 La fiabilité des actifs immobilisés

L'amortissement pour dépréciation est la constatation comptable d'un amoindrissement de la valeur d'un élément d'actif suivant son usage dans le temps. Les difficultés de mesure de cet amoindrissement résultent de ce que l'amortissement consiste généralement en l'étalement, sur la durée probable de leur vie, de la valeur des biens amortissables. Sur la période du contrôle, l'association procède bien à l'amortissement de son patrimoine. Les durées d'amortissement n'appellent pas d'observation.

Au 31 décembre 2021, la valeur nette comptable de l'état des immobilisations de l'année détenues par l'association (256 191 €) est concordante avec celles reportées au bilan de l'actif immobilisé (immobilisations corporelles et incorporelles). Au regard des éléments transmis, l'association procède au suivi de ses immobilisations de manière satisfaisante.

3.1.3 Les prévisions et réalisations budgétaires

Alors que rien ne l'y contraint, l'association présente à son conseil d'administration un budget prévisionnel annuel, équilibré en produits et en charges. Le directeur élabore ce document, de manière globalisée⁹⁸, avec l'appui de l'administrateur qui en suit l'exécution, en l'ajustant en fonction des produits perçus.

⁹⁷ Publication des comptes annuels et du rapport du commissaire aux comptes prévue par l'article 1^{er} du décret n° 2009-540 du 14 mai 2009 portant sur les obligations des associations et des fondations relatives à la publicité de leurs comptes annuels.

⁹⁸ L'élaboration du budget global consiste à additionner le budget de fonctionnement et le budget des activités et d'y opérer, le cas échéant, des arbitrages et rééquilibrages.

Tableau n° 12 : Écart entre le budget prévisionnel et le compte de résultat

En € HT	PRODUITS			CHARGES		
	Budget	Compte de résultat	Écarts	Budget	Compte de résultat	Écarts
2017	2 249 849	2 288 687	38 838	2 249 849	2 287 653	37 804
2018	2 345 412	2 479 656	134 244	2 345 412	2 475 655	130 243
2019	2 365 678	2 461 737	96 059	2 365 678	2 459 075	93 397
2020	2 321 293	2 422 707	101 414	2 321 293	2 301 030	- 20 263
2021 ⁹⁹	2 283 857	2 520 524	236 667	2 283 857	2 498 042	214 185

Source : chambre régionale des comptes à partir des budgets primitifs, des fichiers UNIDO et des comptes annuels de l'association.

Les prévisions budgétaires sont, dans l'ensemble, fiables, dans la mesure où elles sont exécutées à hauteur de 105,3 % en produits, et 104 % en charges. Elles se sont, cependant, légèrement dégradées en 2021 (110,4 % en produits et 109,4 % en charges), compte tenu des incertitudes liées à la crise sanitaire et à la baisse de la subvention de fonctionnement versée par la CABBALR (*cf. infra*).

3.2 La situation financière

La chambre a procédé à l'analyse de la situation financière de l'association à partir de ses comptes annuels de 2017 à 2021. Celle de l'exercice 2022 a été examinée au vu de données provisoires, les comptes n'ayant pas encore été arrêtés au moment du contrôle.

⁹⁹ En 2021, un budget rectifié a été approuvé par le conseil d'administration.

Tableau n° 13 : Évolutions des comptes de résultat 2017 à 2021

En € HT	2017	2018	2019	2020 ¹⁰⁰	2021
Subventions d'exploitation	2 057 354	2 138 328	2 066 602	2 069 556	2 096 372
Prestations de service	124 124	163 737	264 158	49 430	145 268
Dons	0	0	0	0	0
Cotisations	24 851	23 059	4 649	2 400	2 510
Autres produits	934	1 022	1 146	359	0
Reprises sur amortissement et provision	23 895	22 254	9 868	123 686	203 028
Produits d'exploitation	2 231 159	2 348 410	2 346 423	2 261 596	2 483 034
Autres achats et charges externes	1 042 266	1 170 208	1 127 257	954 757	1 033 672
Salaires et charges sociales	1 119 215	1 183 748	1 127 211	1 075 410	1 194 901
Charges d'exploitation	2 213 979	2 424 281	2 353 464	2 169 816	2 489 424
Salaires et charges en % des charges d'exploitation	50,60 %	48,80 %	47,90 %	49,60 %	48 %
Résultat d'exploitation	17 180	- 75 871	- 7 041	91 780	- 6 390
Résultat financier	- 1 876	- 1 541	- 1 415	- 561	- 1 110
Résultat exceptionnel	- 36 640	12 849	12 550	59 579	29 981
Impôts sur les bénéfices ¹⁰¹	39 573	39 112	0	- 29 120	0
Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs	26 981	44 185	14 733	/	/
Engagement à utiliser sur ressources affectées	- 44 185	- 14 733	- 16 165	/	/
Excédent ou déficit	1 034	4 001	2 662	121 678	22 482

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes annuels de l'association.

3.3 Les produits

3.3.1 Les subventions de fonctionnement et subventions affectées

Les ressources de l'association, qui ont progressé de 11 % sur la période, proviennent pour l'essentiel des subventions de fonctionnement versées par ses financeurs, signataires des conventions pluriannuelles d'objectifs¹⁰². À l'exception du dernier exercice, les subventions de fonctionnement sont stables sur la période du contrôle, et s'élèvent, en moyenne, à 2 M€ par an, soit plus de 87 % des ressources totales de l'association.

¹⁰⁰ À compter de 2020, dans le cadre de l'application du règlement n° 2018-06 du 5 décembre 2018 concernant la comptabilité des associations, l'engagement de l'association à utiliser des ressources affectées est comptabilisé dans les charges d'exploitation sur le poste de dépenses « report en fonds dédiés » (35 856 € en 2020 et 84 667 € en 2021) en contrepartie du passif « fonds dédiés sur subvention d'exploitation ». Ce poste de fonds « dédiés » est composé par l'ensemble des subventions qui ont été perçues par l'association, qui ont trait à des projets qui se dérouleront en exercice N+1 ou plus tard.

¹⁰¹ Correspond au crédit d'impôt compétitivité pour l'emploi qui est un avantage fiscal qui concerne les entreprises employant des salariés et équivaut à une baisse de leurs cotisations sociales. Depuis 2017, le CICE en tant que crédit d'impôt est comptabilisé au crédit du poste « Impôts sur les bénéfices ».

¹⁰² Les financeurs de l'association sont l'État, via la direction régionale des affaires culturelles (0,49 M€ par an en moyenne), la région Hauts-de-France (0,6 M€), le département du Pas-de-Calais (0,38 M€), la CALL (0,28 M€) et la CABBALR (0,25 M€).

Tableau n° 14 : Subventions de fonctionnement et affectées¹⁰³

En € HT	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution 2017/2021
Subventions de fonctionnement	1 976 994	2 082 525	2 037 712	2 037 712	1 836 250	- 7 %
<i>dont ministère de la Culture / DRAC</i>	<i>476 531</i>	<i>476 531</i>	<i>479 687</i>	<i>503 672</i>	<i>503 672</i>	<i>6 %</i>
<i>dont Région Hauts de France</i>	<i>604 406</i>	<i>604 406</i>	<i>604 406</i>	<i>604 406</i>	<i>604 406</i>	<i>/</i>
<i>dont département du Pas-de-Calais</i>	<i>387 587</i>	<i>387 587</i>	<i>387 587</i>	<i>387 587</i>	<i>363 603</i>	<i>- 6 %</i>
<i>dont communauté d'agglomération Lens-Liévin (CALL)</i>	<i>230 250</i>	<i>278 219</i>	<i>278 219</i>	<i>278 219</i>	<i>278 219</i>	<i>21 %</i>
<i>dont communauté d'agglomération Artois Comm (devenues CABBALR)</i>	<i>278 219</i>	<i>335 781</i>	<i>287 812</i>	<i>287 812</i>	<i>86 344</i>	<i>- 69 %</i>
Total des produits d'exploitation	2 231 159	2 348 410	2 346 423	2 261 596	2 483 035	11 %
Part des subventions de fonctionnement sur l'ensemble des produits d'exploitation (en %)	89 %	89 %	87 %	90 %	74 %	/

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes détaillés et des comptes annuels de l'association.

Toutefois, à compter de l'exercice 2021, la subvention de fonctionnement versée par la CABBALR est en repli de 0,2 M€. Cette diminution représente un manque à gagner de 10 % pour l'association. À ce stade, elle n'a pas mis en péril la situation financière de la scène nationale, en raison du retrait de la Smob, du départ de deux salariés non remplacés, et des aides versées par l'URSSAF dans le cadre de la crise sanitaire (*cf. supra*).

Tableau n° 15 : Évolution de la part des subventions de fonctionnement disponible pour l'activité

En € HT	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution 2017/2021
Produits de fonctionnement ¹⁰⁴	2 063 375	2 225 950	2 165 036	2 326 230	2 258 257	9 %
Charges de fonctionnement ¹⁰⁵	1 429 744	1 539 147	1 539 725	1 549 005	1 620 795	13 %
Subventions de fonctionnement disponible pour l'activité	623 631	686 803	625 311	777 225	637 462	2 %
Charges liées à l'activité	847 909	936 507	919 350	752 025	877 248	3 %
<i>Pourcentage du disponible pour l'activité sur les charges liées à l'activité</i>	<i>74 %</i>	<i>73 %</i>	<i>68 %</i>	<i>103 %</i>	<i>73 %</i>	<i>/</i>

Source : chambre régionale des comptes à partir des fichiers UNIDO de l'association.

¹⁰³ Avec la crise sanitaire, une aide au paiement des cotisations et contributions a été instaurée pour des employeurs (article 65 de la loi n° 2020-935 du 30 juillet 2020, article 9 de la loi n° 2020-1576 du 14 décembre 2020, et article 25 de la loi n° 2021-953 du 19 juillet 2021). Ces aides Urssaf ont été enregistrées dans les subventions d'exploitation. En outre, l'association a également bénéficié d'exonérations de l'URSSAF (*cf. supra*).

¹⁰⁴ Hors produits liés à l'activité.

¹⁰⁵ Y compris les charges de communication générale (en baisse constante sur la période, elles sont passées de 100 000 € en 2017 à 57 000 € en 2021). Les fichiers UNIDO différencient les charges de fonctionnement-structure de celles liées à la communication générale. Toutefois, elles sont regroupées pour définir le montant issu des subventions de fonctionnement disponible pour l'activité artistique et culturelle.

Sur la période contrôlée, les produits de fonctionnement disponibles pour l'activité se sont élevés, après déduction des charges de structure, en moyenne, à 0,67 M€ par an, et ont permis de financer plus des trois quarts des charges liées à l'activité. Le montant du disponible est stable sur la période, à l'exception de l'exercice 2020 (+ 152 000 €), durant lequel l'association a bénéficié des aides de l'Urssaf en raison de la crise sanitaire et d'une sous-consommation conjoncturelle en frais de communication.

Ces éléments conjoncturels, qui se sont poursuivis en 2021, ont compensé la chute des moyens liée à la baisse de la subvention de la CABBALR.

Outre, les subventions de fonctionnement, l'association a également perçu des subventions affectées. Entre 2017 et 2021, elles sont peu élevées et ne représentent, en moyenne annuelle, que 2 % des ressources totales¹⁰⁶. Les principaux financeurs sont l'État (direction régionale des affaires culturelles et commissariat général à l'égalité des territoires) et le département du Pas-de-Calais.

Tableau n° 16 : Évolution des subventions affectées

En € HT	2017	2018	2019	2020	2021
Subventions affectées	80 361	55 803	28 890	31 844	81 635
<i>dont direction régionale des affaires culturelles</i>	9 382	1 500		28 436	65 534
<i>dont commissariat général à l'égalité des territoires¹⁰⁷</i>	31 440	31 661			
<i>dont région Hauts-de-France</i>		13 569			
<i>dont département du Pas-de-Calais</i>	16 667		8 737		17 984
<i>dont autres (office national de diffusion artistique, ville de Lens)</i>	22 872	9 073	20 153	3 408	6 398

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes détaillés et des comptes annuels de l'association.

Ces subventions sont versées pour soutenir des actions culturelles spécifiques, notamment participatives, dans lesquelles artistes et habitants de communes ou de quartiers peuvent échanger sur la mise en place d'un projet, lors de rencontres et ateliers. À titre d'illustration, le commissariat général à l'égalité des territoires soutient financièrement une action culturelle participative avec les habitants de quartiers de Harnes, destinée à faire changer le regard sur les cités minières¹⁰⁸. La direction régionale des affaires culturelles, pour sa part, a soutenu des projets d'itinérance théâtrale, et le département du Pas-de-Calais, diverses actions culturelles destinées notamment au jeune public.

Les subventions de fonctionnement et affectées représentent 2,1 M€, soit 89 % des ressources de l'association¹⁰⁹.

¹⁰⁶ En outre, des fonds spécifiques reportés ont été enregistrés dans les comptes 2020 et 2021. Pour des montants respectifs de 16 165 € et de 35 856 €.

¹⁰⁷ Remplacé depuis 2020 par l'agence nationale de la cohésion des territoires.

¹⁰⁸ « Ici et là dans la cité Bellevue » est une action dans laquelle les habitants de quartiers peuvent participer à un projet destiné à faire porter un regard nouveau sur le bassin minier.

¹⁰⁹ Compte tenu du mode de financement public des actions, à cheval parfois sur plusieurs exercices, l'association peut être confrontée à des versements incomplets des subventions ou à des carences. Les produits constatés d'avance sont très limités (6 000 € par an en moyenne).

3.3.2 Les autres ressources

Elles correspondent, en quasi-totalité, aux recettes dégagées par l'activité artistique et culturelle (production vendue) et, pour une part minime, aux cotisations. La production vendue est constituée principalement des produits issus des coréalizations et coproductions et, dans une moindre mesure, de la billetterie. Si celle-ci a doublé entre 2017 et 2019 (+ 0,14 M€), elle est en très net repli en 2020, en raison de la crise sanitaire (- 0,21 M€). Elle repart, cependant, à la hausse en 2021 pour retrouver un niveau proche de celui de 2018.

Tableau n° 17 : Évolution des produits issus de l'activité et des cotisations de 2017 à 2021

En € HT	2017	2018	2019	2020	2021
Production vendue	124 124	163 737	264 158	49 430	145 268
<i>dont coréalisation et coproduction</i>	97 629	136 734	232 779	40 614	134 502
<i>dont recettes hors programmation</i>	4 163	5 853	7 404	981	2 392
<i>dont billetterie</i>	20 339	15 378	20 199	7 855	8 374
<i>dont autres ventes et prestations de service (refacturation)</i>	1 992	5 772	3 777	- 20	0
Cotisations	24 851	23 059	4 649	2 400	2 510
Total	148 975	186 796	268 807	51 830	147 778

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de l'association.

L'association a privilégié la gratuité d'accès aux spectacles ou des tarifs peu élevés¹¹⁰, compte tenu des caractéristiques socio-économiques de son territoire d'intervention.

Les recettes issues de la billetterie, qui proviennent principalement des spectacles et des ateliers, ont diminué de près de 60 % entre 2017 et 2021. Elles sont passées de 20 909 € en 2017 à 8 374 € en 2021, soit une diminution de 12 536 €. Cette baisse est notamment liée à l'impact de la crise sanitaire, qui a généré pour l'association des reports et des annulations de spectacles (*cf. supra*).

Les cotisations ne représentent que 2 510 €, en fin de période, depuis l'adoption d'une nouvelle grille tarifaire des adhésions en 2018 par le conseil d'administration (*cf. supra*).

¹¹⁰ La grille tarifaire mise en place par l'association prévoit des tarifs ordinaires (de 3 € pour les bénéficiaires du RSA à 10 € en tarif plein), des tarifs spécifiques, notamment pour la petite enfance et les festivals (de 3 à 5 €). L'association a également mis en place un « pass Culture » pour les jeunes (données issues du site de l'association : Tarifs et réservation - Culture Commune).

3.4 Les charges

Tableau n° 18 : Évolution des charges entre 2017 et 2021

En € HT	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution 2017/2021
Charges d'exploitation	2 213 979	2 424 281	2 353 464	2 169 816	2 489 424	12 %
<i>dont autres achats et charges externes</i>	<i>1 042 266</i>	<i>1 170 208</i>	<i>1 127 257</i>	<i>954 757</i>	<i>1 033 672</i>	<i>- 1 %</i>
<i>dont salaires et charges sociales</i>	<i>1 119 215</i>	<i>1 183 748</i>	<i>1 127 211</i>	<i>1 075 410</i>	<i>1 194 901</i>	<i>7 %</i>
<i>dont dotations sur immobilisations (amortissements)</i>	<i>24 419</i>	<i>39 262</i>	<i>68 792</i>	<i>70 520</i>	<i>80 602</i>	<i>230 %</i>
Part des salaires par rapport aux charges d'exploitation	50,6 %	48,8 %	47,9 %	49,6 %	48,0 %	/

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes annuels de l'association.

Les charges d'exploitation, qui s'élèvent en moyenne à 2,3 M€ par an, ont sensiblement augmenté en 2018 (+ 9,5 %), en raison des autres achats et charges externes (dépenses comprenant notamment les charges liées à l'activité artistique). Les autres achats et charges externes avaient progressé de 0,13 M€ en 2018, en raison d'une activité artistique et culturelle soutenue, concernant principalement les coproductions de spectacle vivant (+ 62 000 €), les accueils en résidence (+ 9 500 €), et le développement de projets (+ 32 000 €).

En net repli en 2020, en raison de la crise sanitaire¹¹¹, les charges d'exploitation repartent à la hausse en 2021 (+ 12,4 %), grâce à une reprise de l'activité de l'association, qui se traduit par une augmentation des achats et autres charges (+ 78 915 €).

La masse salariale¹¹² s'est élevée, en moyenne annuelle, à 1,14 M€ sur la période, ce qui représente 49 % des charges d'exploitation. Après une baisse en 2020, due à une diminution des effectifs non permanents¹¹³, elle connaît une hausse importante en fin de période, en raison d'une revalorisation de la grille conventionnelle (+ 2,6 %, soit 20 115 €) et d'une augmentation sensible des charges sociales (+ 32,5 %, représentant une hausse de 99 375 €).

Tableau n° 19 : Évolution de la masse salariale de 2017 à 2021 (au 31 décembre)

En € HT	2017	2018	2019	2020	2021
Salaires et traitements	757 661	811 619	796 474	769 177	789 292
Charges sociales	361 554	372 129	330 737	306 233	405 609
Total	1 119 215	1 183 748	1 127 211	1 075 410	1 194 901

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes annuels de l'association.

¹¹¹ La chute de l'activité due aux périodes de confinement et le télétravail ont occasionné une baisse globale de 20 000 € (moins de frais fluides et de frais de mission).

¹¹² Les éléments relatifs à la masse salariale concernent ici l'équipe salariée permanente mais également l'ensemble des autres salariés, vacataires ou intermittents.

¹¹³ Il y a eu, en effet, une diminution importante du recours aux contractuels à durée déterminée (18 en 2019 à 11 en 2020) et aux intermittents (39 en 2019 à 22 en 2020). Concernant les effectifs permanents, l'association n'a pas recouru au dispositif d'activité partielle.

La hausse des charges sociales est essentiellement due au versement d'une somme de 60 000 € au fonds d'externalisation des indemnités de départ à la retraite.

3.5 Les investissements

Compte tenu de nombreuses contraintes et insuffisances concernant les locaux de l'association, notamment en termes d'isolation thermique et acoustique de la salle de spectacle, de bureaux sur-occupés et d'espace de stockage limités, l'association « Culture commune » a engagé, sur la période 2015-2018, son rééquipement en matériel scénique et informatique, et des travaux d'agencement afin de faciliter l'accueil du public et des artistes.

Entre 2015 et 2017, la région des Hauts-de-France, la direction régionale des affaires culturelles et le département du Pas-de-Calais ont octroyé, chacun, une subvention d'un montant de 70 000 €. En 2018, la communauté d'agglomération de Lens-Liévin a également attribué une subvention d'un montant de 133 000 €, dans le cadre des travaux d'agencement de « La Fabrique théâtrale ».

Les dépenses d'équipement, estimées à 433 000 € HT, ont été réalisées pour un montant de 434 646 € HT. Elles ont été couvertes par des subventions, à hauteur de 79,2 %. Le reliquat (près de 90 000 €) a été financé par un emprunt souscrit en septembre 2016 et soldé en 2020.

Ces dépenses ont permis d'adapter « La Fabrique théâtrale » à la pratique artistique, et de façon générale, d'améliorer les conditions de travail de l'équipe permanente. La CPO 2020-2023 prévoit la réalisation de nouveaux travaux, sous réserve de l'obtention de financements, afin d'améliorer le stockage de matériels, encore insuffisant, qui entrave l'un des deux studios en permanence. Ces travaux ont été reportés, en raison de la crise sanitaire.

3.6 Les résultats

Si, entre 2017 et 2021, les charges d'exploitation (+ 12,4 %) ont progressé plus rapidement que les produits (+ 11,2 %), l'association arrive à dégager un résultat net excédentaire (environ 30 400 € par an en moyenne)¹¹⁴.

Pendant la crise sanitaire, sa situation financière s'est nettement améliorée en 2021 et 2022, avec des résultats excédentaires s'élevant respectivement à 121 678 € et 22 482 €, principalement en raison de la baisse de l'activité et du bénéfice d'aides de l'État. Ces éléments conjoncturels ont permis de compenser la baisse de la subvention de la CABBALR en 2021 (*cf. supra*)

Au regard de données provisoires, le résultat de l'exercice 2022 pourrait être nettement excédentaire, à hauteur de 98 300 €, en raison de la baisse sensible des charges liées à l'activité.

¹¹⁴ L'excédent de 2017 n'est, cependant, dû qu'à un avantage fiscal dans le cadre du crédit d'impôt compétitivité pour l'emploi ainsi qu'à des reports de ressources affectées des exercices antérieurs.

3.7 La situation bilancielle

3.7.1 L'actif

L'actif de l'association s'établit à 1 394 893 € au 31 décembre 2021. Il est constitué à 23,8 % de disponibilités, et à 45,1 % de créances. L'essentiel de ces dernières (629 584 €) concerne des soldes de subventions à recevoir (425 481 €), des créances clients (62 345 € et 37 990 €) et de la TVA récupérable (44 730 €)¹¹⁵.

Les immobilisations corporelles correspondent essentiellement à du matériel informatique, de bureau et de spectacle, et à un véhicule utilitaire. La hausse des immobilisations financières en 2020 (+ 75 000 €) et 2021 (+ 50 005 €) est due à la souscription de parts sociales auprès du crédit coopératif¹¹⁶.

Durant la période 2017-2021, la trésorerie était, en fin d'année, de 409 500 € en moyenne, et représentait un peu plus de deux mois de charges d'exploitation. Elle repose uniquement sur ses disponibilités bancaires, conservées sur des comptes courants et des livrets au Crédit coopératif et au Crédit mutuel.

3.7.2 Le passif

Sur la période, les fonds propres progressent (+ 30 %), grâce aux résultats excédentaires cumulés des exercices successifs. Ils s'élèvent, fin 2021, à 0,34 M€. En les cumulant avec les subventions d'investissement comptabilisées au bilan¹¹⁷, ils s'élèvent à 509 346 €.

Entre 2017 et 2021, les provisions pour risques et charges, en diminution (- 5 %), sont essentiellement constituée des provisions pour indemnités de départ à la retraite.

Les dettes, qui s'élèvent sur la période, en moyenne, à 0,66 M€, sont couvertes par l'actif disponible (0,95 M€ en moyenne). En fin de période, l'association a souscrit un emprunt de 45 833 € pour financer l'acquisition d'un fourgon utilitaire. Il doit être soldé en mai 2026.

Sur la période, l'endettement de l'association est limité (*cf. supra*).

¹¹⁵ L'association est assujettie à la TVA pour ses activités de spectacles vivants (taux réduit de 2,1 %).

¹¹⁶ Il ne s'agit pas de valeurs mobilières de placement, sujettes à la fluctuation des marchés, mais de parts sociales, cessibles et liquides à tout moment, inscrites au compte 271.

¹¹⁷ Les fonds propres correspondent à la mise à disposition définitive d'un bien ou de numéraire au profit de l'association. S'agissant des subventions d'investissement, elles sont comptabilisées en fonds propres lors de leur octroi car destinées à des immobilisations amortissables. En application du règlement n° 2018-06 du 5 décembre 2018 précité, l'association reprend ensuite dans le compte de résultat, dans les produits, la part de ces subventions d'investissement au rythme de l'amortissement de la quote-part des biens financés. Ainsi, seul le montant net des subventions d'investissement est présent au bilan. Fin 2021, il s'élève à 168 641 €.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La situation financière de l'association est satisfaisante, avec un résultat excédentaire sur toute la période. En dépit de l'impact de la crise sanitaire sur son activité, sa situation financière s'est améliorée, grâce au soutien de ses partenaires financiers et des aides de l'État.

Les produits d'exploitation, qui s'élèvent à 2,33 M€ par an en moyenne, proviennent essentiellement des subventions de fonctionnement versées par les signataires des conventions pluriannuelles d'objectifs. Sur la période, leur montant est stable. En 2021, la baisse de la subvention de la CABBALR (- 0,2 M€) a été compensée par des aides exceptionnelles liées à la crise sanitaire. Outre le fonctionnement de la structure, ces subventions permettent de financer plus des trois quarts des charges d'activité.

Après une baisse des charges d'exploitation liée à la crise sanitaire, elles repartent nettement à la hausse, en fin de période, et s'élèvent à 2,49 M€, du fait d'une reprise des activités artistiques et culturelles, mais aussi d'une augmentation de la masse salariale.

*

* *

ANNEXES

Annexe n° 1. Périmètre d'intervention (saison 2020-2021).....	44
Annexe n° 2. Typologie et nombre de cotisants et évolution de leurs cotisations entre 2017 et 2021	45
Annexe n° 3. Les temps forts de la CPO 2015-2018	46
Annexe n° 4. Les modes d'intervention sur la période 2015-2018	47
Annexe n° 5. Les partenariats de « Culture commune »	48
Annexe n° 6. Disciplines des spectacles proposés de 2017 à 2021	49
Annexe n° 7. Inventaire des spectacles affectés par la crise sanitaire.....	50
Annexe n° 8. Accueil en résidence de 2017 à 2021	51

Annexe n° 1. Périmètre d'intervention (saison 2020-2021)



Source : site internet de l'association « Culture commune ».

**Annexe n° 2. Typologie et nombre de cotisants et évolution de leurs cotisations
entre 2017 et 2021**

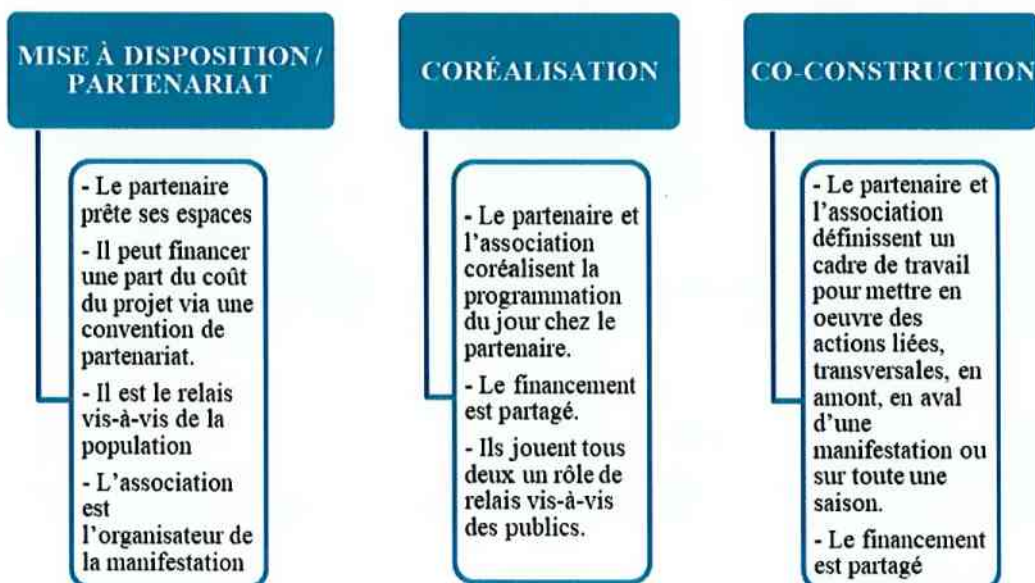
	2017		2018		2019		2020		2021	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Communes	8	24 281 €	8	24 331 €	27	3 900 €	16	2 250	18	2 300 €
Relais	10	296 €	0	0 €	2	110 €	0	0 €	3	105 €
Cotisations individuelles	0	0 €	0	0 €	46	225 €	0	0 €	20	105 €
TOTAL	18	24 577 €	8	24 331 €	75	4235	16	2 250 €	41	2 510 €

Source : chambre régionale des comptes à partir des documents transmis par l'association en prenant en compte uniquement les ventes et extournes.

Annexe n° 3. Les temps forts de la CPO 2015-2018

- 1) **Qu'est-ce qu'on fabrique en famille ?** : manifestations à « La Fabrique théâtrale » comprenant du cirque, de la danse, du théâtre, de la musique et des ateliers ludiques pour tous les âges.
- 2) **Ici et là dans la cité (« c'est arrivé près de chez vous »)** : parcours artistique et patrimonial autour de balades artistiques et patrimoniales commandées à une équipe artistique, avec divers partenaires : associations, espaces culturels, Pays d'Art et d'Histoire, CPIE La Chaîne des Terrils, et surtout habitants qui co-construisent avec les artistes le projet.
- 3) **La constellation imaginaire** : spectacles de rue ou en pleine nature (cirque au théâtre, en passant par la danse, les marionnettes et la musique) dans les villages et quartiers ou au cœur de la ville de Lens.
- 4) **Entrez en matière !** : spectacles, rencontres, créations autour, notamment, de la danse, de la musique et du roman.
- 5) **Être humain** : manifestations de cirque, de danse, de théâtre et de musique portant sur de multiples thèmes.

Annexe n° 4. Les modes d'intervention sur la période 2015-2018

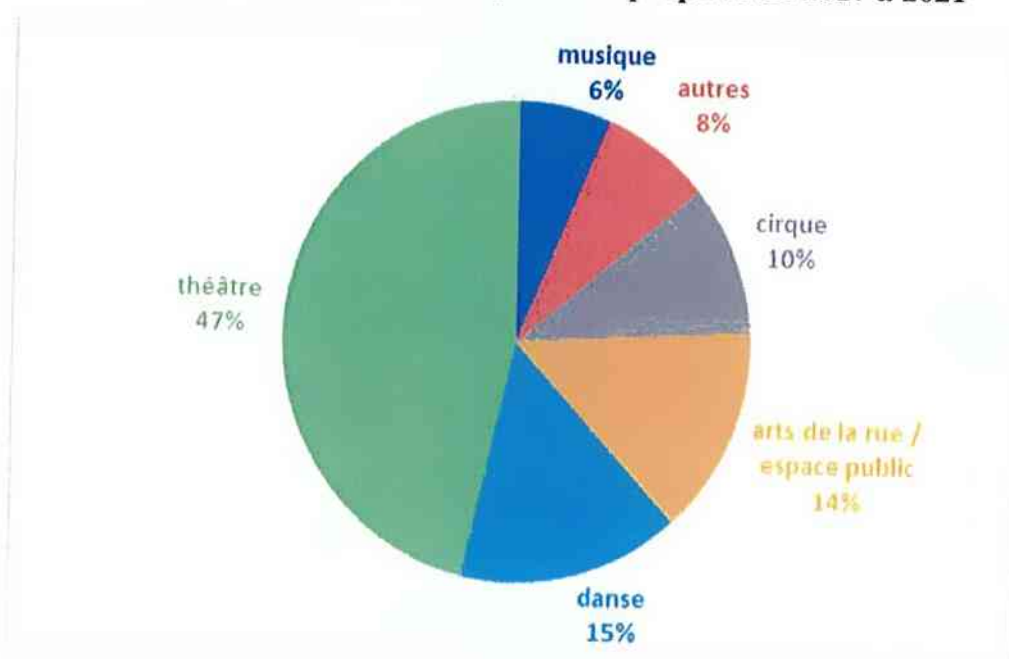


Source : chambre régionale des comptes à partir de la CPO 2015-2018.

Annexe n° 5. Les partenariats de « Culture commune »

- Acteurs culturels locaux :
 - le Louvre-Lens ;
 - le 9-9 bis à Oignies ;
 - plusieurs centres culturels et organismes de l'arrondissement de Lens ;
 - Arc-en-Ciel à Liévin ;
 - centre Culturel Jean Ferrat à Avion ;
 - maison des Arts et de la communication à Sallaumines ;
 - espace Ronny Coutteure et la Médiathèque-Estaminet à Grenay ;
 - office du Tourisme de Lens-Liévin (dans le cadre des Fêtes de la Sainte Barbe depuis 2019) ;
 - Euralens (pour la réalisation d'Odysées – Euralens 2019) ;
 - espace François Mitterrand à Bully-les-Mines ;
 - centre Effel à Carvin ;
 - centre Culturel Jacques Prévert à Harnes ;
 - ruche de L'université d'Artois à Arras ;
 - colisée et la Ville de Lens ;
 - comédie de Béthune.
- Inscription dans des réseaux :
 - syndicat national des entreprises artistiques et culturelles (SYNDEAC) ;
 - association des scènes nationales ;
 - Pôle Nord – fédération des arts de la rue et de l'espace public ;
 - Scènes d'enfance – Assitej France ;
 - collectif jeune public des Hauts-de-France ;
 - collectif H/F ;
 - ArtoiScope ;
 - le réseau cirque et espace public 4HdF composé de 4 scènes labellisées par l'État situées dans la région des Hauts-de-France (Le Boulon à Vieux-Condé. Le Cirque Jules Verne à Amiens. Le Prato à Lille et « Culture commune ») ;
 - le Cercle Culture et Développement Durable.
- Collectivités (liste non exhaustive) :
 - communes de l'arrondissement de Béthune dans le cadre de la réalisation de la SMOB et de la Constellation imaginaire (Annequin, Annezin, Cuinchy, Drouvin-le-Marais, Estrée-Blanche, Ferfay, Gonnehem, Haisnes, Hesdigneul, Houchin, Mont-Bernanchon, Norrent-Fontes, Rebreuve-Ranchicourt, Saint-Venant, Vendin, Vermelles, Violaines, etc.).

Annexe n° 6. Disciplines des spectacles proposés de 2017 à 2021



Source : chambre régionale des comptes à partir des tableaux de suivi de l'association

Annexe n° 7. Inventaire des spectacles affectés par la crise sanitaire

Saison 2019-2020	Annulation		Report		Reprogrammation		Total	
	Spect.	Rep.	Spect.	Rep.	Spect.	Rep.	Spect.	Rep.
Saison à la Fabrique	0	0	3	7	0	0	3	7
Saison avec les partenaires	1	1	3	5	2	7	6	13
Smob 1 à Ferfay	1	1	1	1	5	10	7	12
La Constellation Imaginaire	10	19	8	22	4	9	22	50
Smob 2 à Haisnes	0	0	0	0	6	11	6	11
Total saison 19-20	12	21	15	35	17	37	44	93
Saison 2020-2021	Spect.	Rep.	Spect.	Rep.	Spect.	Rep.	Spect.	Rep.
Saison à la Fabrique	2	3	0	0	0	0	2	3
Saison avec les partenaires	7	16	1	1	3	6	11	23
Total saison 20-21	9	19	1	1	3	6	13	26
Total général	21	40	16	36	20	43	57	119

Source : chambre régionale des comptes à partir des données de l'association.

Annexe n° 8. Accueil en résidence de 2017 à 2021

Années	2017 Réalisé	Objectif 2017	2018 Réalisé	Objectif 2018	2019 Réalisé	Objectif 2019	2020 Réalisé	Objectif 2020	2021 Réalisé	Objectif 2021
Nombre de jours	179	-	260	-	120	-	210	80	200	90
<i>dont à la fabrique</i>	95		132		87	-	128	-	nc	-
<i>dont hors les murs</i>	84		128		33	-	82	-	nc	-
Nombre de compagnies ou artistes accueillis	15	10	26	10	13	-	17	8	20	9
<i>dont régionaux</i>	8		10		6		10		nc	

Source : chambre régionale des comptes à partir des rapports d'activité de l'association.



RÉPONSE AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

ASSOCIATION « CULTURE COMMUNE »

(Département du Pas-de-Calais)

Exercices 2017 à 2021

Une réponse reçue :

- M. Olivier Gacquerre, président de la communauté d'agglomération Béthune-Bruay, Artois Lys Romane.

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« 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 leurs auteurs ».

Le Président

Monsieur Frédéric ADVIELLE

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

Réf. : DARFF – RN /N°20230719

Affaire suivie par M Rucar Nicolas, Direction de l'Audit,
des Ressources Fiscales et financières,
03 21 61 50 00, nicolas.rucar@bethunebruay.fr

Objet : Réponse au rapport d'observations
définitives relatif au contrôle des comptes et de la
gestion de l'association CULTURE COMMUNE

Béthune, le **25 JUL. 2023**

Monsieur le Président,

Par courrier en date du 05 juillet 2023, vous m'avez adressé le rapport d'observations définitives relatif au contrôle des comptes et de la gestion de l'association CULTURE COMMUNE.

Je vous informe par la présente que la Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay, Artois Lys Romane n'a pas d'observations à formuler sur celui-ci.

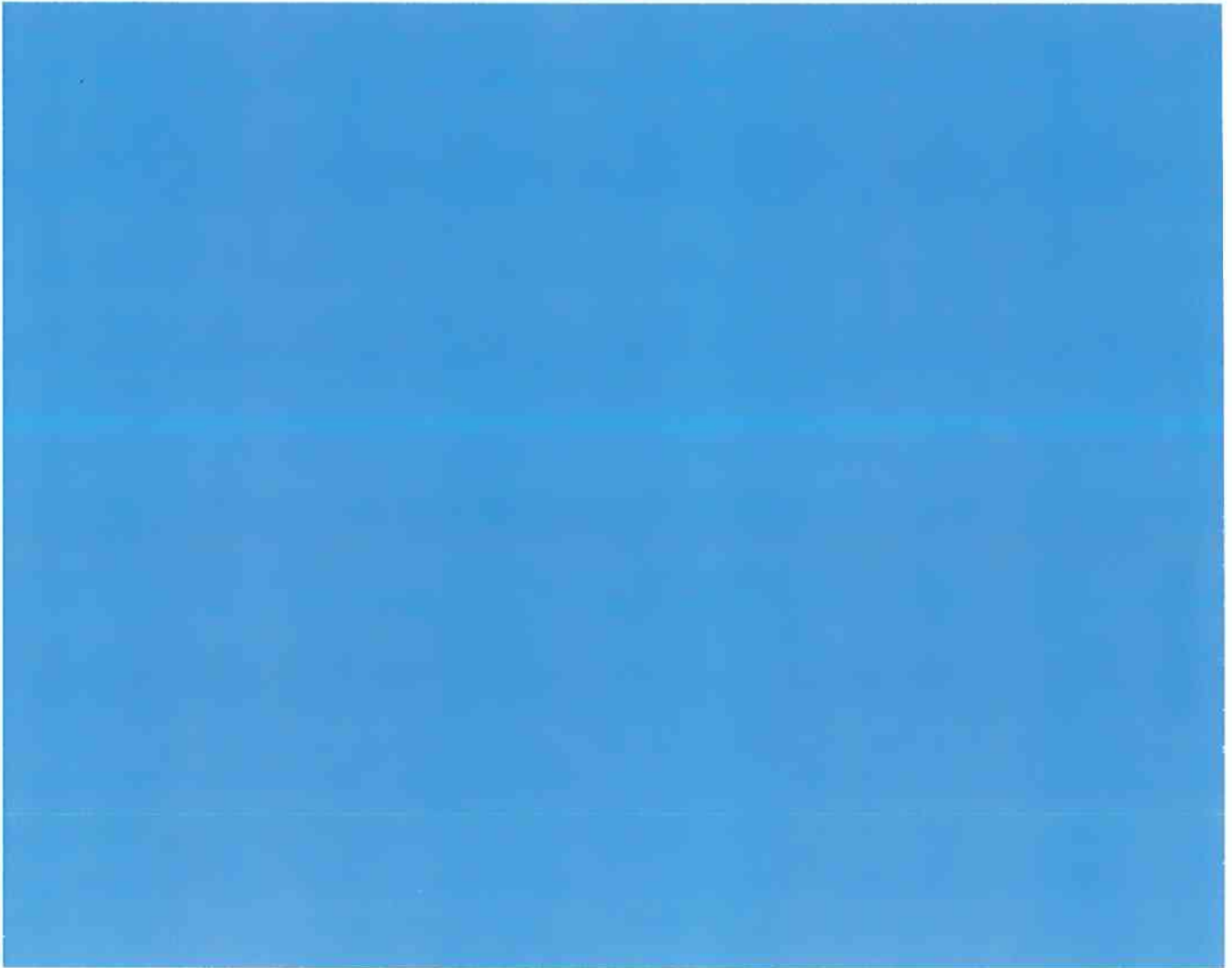
Je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'assurance de mes sincères salutations.


 **GACQUERRE**

Toute correspondance est à adresser à Monsieur le Président

Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay, Artois Lys Romane
Siège : Hôtel Communautaire 100, avenue de Londres
C.S. 40548 - 62411 BETHUNE Cedex
Tél. : 03 21 61 50 00 | E-mail : contact@bethunebruay.fr
www.bethunebruay.fr





Chambre régionale des comptes Hauts-de-France
14 rue du Marché au Filé - 62012 Arras cedex

Adresse méil : hautsdefrance@ccomptes.fr

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