

Accusé de réception de la préfecture : 059-225900018-20220926-312255-DE-1-1

Date de réception en préfecture le 5 octobre 2022

Affiché le 5 octobre 2022

**REUNION DU CONSEIL DEPARTEMENTAL DU 26 SEPTEMBRE 2022  
SEANCE DU 26 SEPTEMBRE 2022**

**Suite à la convocation en date du 12 septembre 2022**

**LE CONSEIL DEPARTEMENTAL**

**Réuni à Lille, sous la présidence de Christian POIRET, Président du Conseil Départemental**

Nombre de membres en exercices : 82

Étaient présents : Salim ACHIBA, Martine ARLABOSSE, Barbara BAILLEUL, Grégory BARTHOLOMEUS, Bernard BAUDOUX, Charles BEAUCHAMP, Doriane BECUE, Valentin BELLEVAL, Pierre-Michel BERNARD, Stéphanie BOCQUET, Anne-Sophie BOISSEAUX, Frédéric BRICOUT, Josyane BRIDOUX, François-Xavier CADART, Benjamin CAILLIERET, Olivier CAREMELLE, Yannick CAREMELLE, Loïc CATHELAIN, Marie CHAMPAULT, Isabelle CHOAIN, Paul CHRISTOPHE, Marie CIETERS, Barbara COEVOET, Valérie CONSEIL, Christine DECODTS, Frédéric DELANNOY, Sylvie DELRUE, Agnès DENYS, Béatrice DESCAMPS-MARQUILLY, Jean-Luc DETAVERNIER, Carole DEVOS, Jean-Claude DULIEU, Monique EVRARD, Soraya FAHEM, Marie-Laurence FAUCHILLE, Julien GOKEL, Michelle GREAUME, Maël GUIZIOU, Mickaël HIRAUX, Simon JAMELIN, Sylvie LABADENS, Nicolas LEBLANC, Vincent LEDOUX, Sébastien LEPRETRE, Maryline LUCAS, Didier MANIER, Françoise MARTIN, Elisabeth MASSE, Anne MIKOLAJCZAK, Luc MONNET, Charlotte PARMENTIER-LECOCQ, Laurent PERIN, Max-André PICK, Michel PLOUY, Christian POIRET, Marie-Paule ROUSSELLE, Caroline SANCHEZ, Marie SANDRA, Céline SCAVENNEC, Frédérique SEELS, Sébastien SEGUIN, Marie TONNERRE-DESMET, Patrick VALOIS, Anne VANPEENE, Philippe WAYMEL, Isabelle ZAWIEJA-DENIZON.

Absent(e)(s) représenté(e)(s) : Sylvie CLERC donne pouvoir à Yannick CAREMELLE, Stéphane DIEUSAERT donne pouvoir à Marie SANDRA, Isabelle FERNANDEZ donne pouvoir à Françoise MARTIN, Jacques HOUSSIN donne pouvoir à Marie-Laurence FAUCHILLE, Michel LEFEBVRE donne pouvoir à Isabelle ZAWIEJA-DENIZON, Valérie LETARD donne pouvoir à Doriane BECUE, Marie-Hélène QUATREBOEUF donne pouvoir à Jean-Luc DETAVERNIER, Bertrand RINGOT donne pouvoir à Didier MANIER, Nicolas SIEGLER donne pouvoir à Christian POIRET, Karima ZOUGGAGH donne pouvoir à Max-André PICK.

Absent(e)(s) excusé(e)(s) : Laurent DEGALLAIX, Claudine DEROEUX.

Absent(e)(s) : Régis CAUCHE, Eric RENAUD, Aude VAN CAUWENBERGE, Jean-Noël VERFAILLIE.

**OBJET** : Rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes des Hauts-de-France relatif à la gestion de l'association culturelle tourquennoise

Vu le rapport DAJAP/2022/394

## **DONNE ACTE:**

- à l'unanimité à Monsieur le Président de la communication au Conseil départemental du rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes des Hauts-de-France sur la gestion de l'association culturelle tourquennoise pour les exercices 2016 à 2021.
- 

Le quorum a été vérifié à l'appel de l'affaire à 16 h 26.

Madame BECUE est Maire de Tourcoing. En raison de cette fonction, elle ne peut ni prendre part au délibéré et à la prise de décision ni être comptée dans le quorum. Elle n'assiste pas à cette partie de la réunion.

Madame LETARD avait donné pouvoir à Madame BECUE. Cette dernière ne pouvant prendre part au délibéré et à la prise de décision, il n'est pas tenu compte de ce pouvoir pour cette affaire.

63 Conseillers départementaux étaient donc présents en séance. Ils étaient porteurs de 10 pouvoirs.

Ils ont été rejoints pendant la discussion par Madame COEVOET et Monsieur SEGUIN.

Madame DESCAMPS-MARQUILLIY, présente à l'appel de l'affaire, avait quitté définitivement la séance préalablement à la prise de décision et avait donné pouvoir à Madame COEVOET.

Monsieur HIRAUX, présent à l'appel de l'affaire, avait quitté momentanément la salle préalablement à la prise de décision.

### **Décision acquise par assentiment de l'assemblée.**

Signé électroniquement



Pour le Président du Conseil Départemental  
et par délégation,  
Le Directeur Adjoint des Affaires Juridiques  
et de l'Achat Public,

Régis RICHARD



**Le président**

Arras, le 29 août 2022

**Dossier suivi par :** Aurélie Gillet, greffière

T. 03 21 50 75 90

Mél. : [hdf-greffe@crtc.ccomptes.fr](mailto:hdf-greffe@crtc.ccomptes.fr)

**Réf. :** ROD2 2021-0024

Greffe-N° 2022-1093

**P.J. :** 1 rapport d'observations définitives

**Objet :** observations définitives relatives à la vérification des comptes et au contrôle des comptes et de la gestion de l'Association culturelle tourquennoise.

**Envoi dématérialisé avec accusé de réception**

*(article R. 241-9 du code des juridictions financières)*

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 culturelle tourquennoise concernant les exercices 2016 à 2021 et la réponse qui y 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 sera joint 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 aux ordonnateurs des autres collectivités territoriales et organismes qui ont apporté un concours financier à l'association ainsi qu'au représentant légal qui respectivement le présenteront à la prochaine réunion de leur assemblée délibérante et de leur organe collégial de décision.

Dès la tenue de l'une de ces réunions, le rapport pourra être rendu public, 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.

**Monsieur Christian Poiret**

Président du conseil départemental  
du Nord

Hôtel du département

51, rue Gustave Delory

59047 – LILLE CEDEX

Mél. : [catherine.derisbourg@lenord.fr](mailto:catherine.derisbourg@lenord.fr)

Hôtel Dubois de Fossex - 14, rue du Marché au Filé - 62012 Arras Cedex - [www.ccomptes.fr](http://www.ccomptes.fr)

**Frédéric Advielle**



# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

## ASSOCIATION CULTURELLE TOURQUENNOISE

(Département du Nord)

Exercices 2016 à 2021

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,  
a été délibéré par la chambre le 28 juin 2022.



## TABLE DES MATIÈRES

|   |    |
|---|----|
| SYNTHÈSE .....  | 2  |
| RECOMMANDATIONS* .....  | 3  |
| INTRODUCTION.....   | 4  |
| 1 UNE ASSOCIATION AUX MISSIONS AXÉES SUR LE JAZZ .....  | 5  |
| 1.1 Présentation de l’association .....   | 5  |
| 1.2 Le projet et ses objectifs .....  | 6  |
| 1.2.1 Les objectifs conventionnés.....  | 6  |
| 1.2.2 Favoriser l’accès au jazz du plus grand nombre .....  | 7  |
| 1.2.3 Une notoriété importante et des retombées positives pour le territoire qui restent<br>cependant à évaluer ..... | 8  |
| 1.3 Un festival central et une programmation périphérique dont la fréquentation est<br>conséquente .....              | 8  |
| 1.3.1 Le « Tourcoing jazz festival », événement emblématique de l’association.....                                    | 9  |
| 1.3.2 Les autres événements.....  | 10 |
| 1.3.3 Les actions culturelles partenariales .....   | 11 |
| 2 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT .....  | 12 |
| 2.1 La gouvernance .....  | 12 |
| 2.1.1 Les membres.....  | 12 |
| 2.1.2 L’assemblée générale .....  | 12 |
| 2.1.3 Le conseil d’administration .....   | 13 |
| 2.1.4 Le bureau et la présidence .....  | 14 |
| 2.1.5 Le directeur.....   | 14 |
| 2.2 Les ressources humaines.....  | 15 |
| 2.2.1 Les effectifs et la masse salariale .....   | 15 |
| 2.2.2 Le temps de travail.....  | 17 |
| 2.3 La commande publique et les achats .....  | 17 |
| 3 LA SITUATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE .....  | 19 |
| 3.1 La fiabilité et la qualité de l’information budgétaire et comptable .....   | 19 |
| 3.1.1 La tenue des comptes .....  | 19 |
| 3.1.2 La qualité des informations budgétaires et comptables.....  | 20 |
| 3.1.3 La mise à disposition de locaux .....   | 20 |
| 3.2 La situation financière .....   | 22 |
| 3.2.1 La situation globale.....   | 22 |
| 3.2.2 L’évolution des produits, des charges et du résultat .....  | 23 |
| 3.3 L’impact de la crise sanitaire .....  | 25 |
| 3.4 Les perspectives financières.....   | 26 |

## SYNTHÈSE

L'association culturelle tourquennoise (ACT), créée en 1982, a d'abord été l'outil paramunicipal de l'action culturelle de la ville de Tourcoing (Nord). Elle s'est progressivement « émancipée » du giron municipal pour devenir, notamment à partir des années 2000, une association à la programmation indépendante, tournée pour l'essentiel autour d'une musique jazz de grande qualité, avec comme événement central un festival annuel reconnu. S'y ajoutent plusieurs événements artistiques qui, pour certains, ont lieu dans diverses communes de la Métropole Européenne de Lille. Une partie conséquente de son activité vise à populariser et à faciliter l'accès du plus grand nombre à la culture jazz.

Si l'indépendance de l'ACT dans son action culturelle est désormais manifeste, l'association est, comme souvent dans le secteur culturel, dépendante pour une large part de son budget des subventions publiques, et notamment, de celles, très majoritaires, de la ville de Tourcoing (qui couvre à elle seule nettement plus de 50 % de ses dépenses si l'on prend en compte la mise à disposition gracieuse de locaux).

Elle fonctionne néanmoins avec des moyens pérennes assez limités : un budget annuel de l'ordre de 826 000 € sur la période 2016-2020, un effectif de trois salariés permanents et un peu plus de quatre équivalents temps plein, intermittents compris.

Nonobstant la nécessité de sécuriser quelques aspects de la gouvernance et de la gestion des ressources humaines, le fonctionnement général de la structure n'appelle pas d'observation.

Financièrement, l'association présente des comptes fiables. La gestion, bien que rigoureuse, nécessitera quelques ajustements pour en sécuriser le fonctionnement. Si elle n'a pas eu à souffrir financièrement des conséquences de la crise sanitaire, avec même un excédent exceptionnel en 2020 du fait d'une activité moindre et du maintien des subventions publiques, la pérennité et le développement de ses activités, auxquels elle aspire, restent conditionnés à un retour rapide et durable du public.

L'ACT est, au final, une structure associative financée sur fonds publics qui remplit pleinement ses missions, dont celle de démocratiser l'accès à la culture jazz. Toutefois, cette situation ne doit pas l'exonérer de rechercher les voies et moyens pour développer ses ressources propres à l'avenir et, ainsi, acquérir une certaine autonomie financière.



**RECOMMANDATIONS\***  
(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

**Rappel au droit (régularité)**

|  | <i>Totalement mise en œuvre</i> | <i>Mise en œuvre en cours</i> | <i>Mise en œuvre incomplète</i> | <i>Non mise en œuvre</i> | <i>Page</i> |
|--|---------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------|-------------|
| <b>Rappel au droit unique</b> : assurer la publication des comptes annuels, conformément à l'article 1 du décret n° 2009-540 du 14 mai 2009. |                                 |                               |                                 | X                        | 19          |

**Recommandations (performance)**

|   | <i>Totalement mise en œuvre</i> | <i>Mise en œuvre en cours</i> | <i>Mise en œuvre incomplète</i> | <i>Non mise en œuvre</i> | <i>Page</i> |
|---|---------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------|-------------|
| <b>Recommandation n° 1</b> : établir un suivi précis, par action et événement, tant quantitatif que qualitatif, des spectateurs.  |                                 | X                             |                                 |                          | 10          |
| <b>Recommandation n° 2</b> : identifier, dans les procès-verbaux de l'assemblée générale, la qualité de membre et le collège d'appartenance des présents, pour s'assurer de leur pouvoir de vote, conformément aux articles 7 et 10 des statuts.                                  |                                 |                               |                                 | X                        | 13          |
| <b>Recommandation n° 3</b> : formaliser les délégations de pouvoir ou de signature de la présidente au directeur ainsi qu'au bureau.  |                                 |                               |                                 | X                        | 15          |
| <b>Recommandation n° 4</b> : valoriser, dans les comptes annuels, l'ensemble des mises à disposition à titre gracieux de locaux au profit de l'association, notamment les bureaux au sein du Grand Mix et l'auditorium du conservatoire à rayonnement départemental de Tourcoing. |                                 |                               |                                 | X                        | 22          |

\* Voir notice de lecture en bas de page.

| <b>NOTICE DE LECTURE</b>   |   |
|--|---|
| <b>SUR L'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RAPPELS AU DROIT ET DES RECOMMANDATIONS</b>  |   |
| <i>Les recommandations de régularité (rappels au droit) et de performance ont été arrêtées après examen des réponses écrites et des pièces justificatives apportées par l'ordonnateur en réponse aux observations provisoires de la chambre.</i> |   |
| <b>Totalement mise en œuvre</b>  | L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre la totalité des actions ou un ensemble complet d'actions permettant de répondre à la recommandation, même si les résultats escomptés n'ont pas encore été constatés.  |
| <b>Mise en œuvre en cours</b>  | L'organisme contrôlé affirme avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires au respect de la recommandation et indique un commencement d'exécution. L'organisme affirme, de plus, avoir l'intention de compléter ces actions à l'avenir.   |
| <b>Mise en œuvre incomplète</b>  | L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires sans exprimer d'intention de les compléter à l'avenir.   |
| <b>Non mise en œuvre</b>   | Trois cas de figure :<br>- l'organisme contrôlé indique ne pas avoir pris les dispositions nécessaires mais affirme avoir l'intention de le faire ;<br>- ou il ne précise pas avoir le souhait de le faire à l'avenir ;<br>- ou il ne fait pas référence, dans sa réponse, à la recommandation formulée par la chambre. |

## INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de l'association culturelle tourquennoise, dont le siège est à Tourcoing (Nord), a été ouvert, pour les exercices 2016 à 2021, par lettres du président de la chambre des 20 mai et 14 septembre 2021, adressées à Mme Éliane Coudyser, présidente sur toute la période.

L'entretien de fin de contrôle, prévu par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, facultatif au cas d'espèce, s'est déroulé le 10 novembre 2021 avec Mme Coudyser.

Le contrôle a porté sur l'activité de l'association, sa gouvernance et sa situation financière.

La chambre, dans sa séance du 11 janvier 2022, a arrêté ses observations provisoires, qui ont été transmises le 29 mars 2022, à la présidente de l'association. Des extraits ont été adressés à la commune de Tourcoing, à la région Hauts de France et à la Métropole européenne de Lille, ainsi qu'à une association.

Après avoir examiné les réponses reçues, la chambre, dans sa séance du 28 juin 2022, a arrêté les observations définitives suivantes.

# 1 UNE ASSOCIATION AUX MISSIONS AXÉES SUR LE JAZZ

## 1.1 Présentation de l'association

L'association culturelle tourquennoise (ACT), créée en 1982, est régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901. La dernière modification de ses statuts est liée au changement d'adresse de son siège, en 2020.

L'article 2 de ces derniers indique que *« lieu de réflexion et de concertation, (elle) se donne pour mission dans le cadre d'une stratégie culturelle de création, de diffusion et de médiation, de mettre en œuvre et de réaliser de façon professionnelle des projets d'envergure. Pour ce faire, elle fait appel au partenariat, au soutien de toute collectivité publique, de toute structure privée (entreprise, association, fondation...) susceptible d'adhérer à ses projets. »*

Lors de sa création, il s'agissait pour la ville de Tourcoing de disposer d'un outil d'organisation et de gestion des événements culturels municipaux. L'ACT fonctionnait, dès lors, en parallèle du service culture de la commune.

À l'époque, le conseil d'administration était composé de 36 membres, répartis en cinq collèges, le maire de Tourcoing, l'adjoint aux affaires culturelles et cinq autres membres du conseil municipal en constituant le premier. Les trois principaux dirigeants, à commencer par le président, étaient alors deux adjoints au maire et le directeur des affaires culturelles de la ville (ce dernier occupant les fonctions de trésorier).

Plusieurs rapports de la chambre régionale des comptes du Nord – Pas-de-Calais avaient d'ailleurs, au début des années 2000, insisté sur les risques que faisait courir la nature des missions confiées à l'ACT par la ville de Tourcoing, qui pouvaient s'apparenter à l'exercice d'un service public et, par conséquent, auraient été susceptibles d'entraîner la qualification d'association transparente.

Par suite, l'association s'est progressivement « émancipée » de la ville de Tourcoing. L'aboutissement de cette évolution structurelle s'est traduit, notamment, par l'adoption, dans les statuts de 2005, d'une règle interdisant à toute personne occupant un mandat électif municipal d'être membre actif de l'ACT, excluant ainsi pratiquement la présence d'élus au sein de sa gouvernance. En 2013, une mise à jour des statuts a permis de redéfinir ses contours d'intervention.

Cette mutation s'est accompagnée d'un recentrage des activités de l'ACT autour du jazz, alors qu'elle touchait au départ des domaines culturels assez variés, tels que la musique classique, le théâtre, le cinéma ou encore un festival du rire, conformément à un objet statutaire très vaste. L'évènement principal de son activité est désormais le « Tourcoing jazz festival », organisé annuellement sous diverses formes depuis 1986.

Depuis 2011, son programme est complété du Tourcoing Jazz Tour, une tournée d'une semaine dans les communes de la Métropole Européenne de Lille.

À ce jour, son programme d'actions comprend le « Tourcoing jazz festival », le « Tourcoing jazz club », le « Tourcoing jazz tour », le « Tourcoing jazz event », la saison « Écouter voir », l'action « École au cinéma » et ciné famille (cf. partie 3 du rapport).

Ces manifestations font l'objet de conventions d'objectifs et de moyens contractualisées avec les financeurs publics de l'ACT.

L'association bénéficie, pour son fonctionnement administratif comme pour ses activités artistiques, de la mise à disposition gracieuse de locaux par la ville de Tourcoing.

Elle occupe, ainsi, à titre permanent des bureaux au Grand Mix et dispose, chaque année, de plusieurs dizaines de jours d'occupation de divers lieux culturels tourquennois pour ses spectacles et leurs répétitions (cf. partie 4.1.3).

## 1.2 Le projet et ses objectifs

### 1.2.1 Les objectifs conventionnés

La convention de financement passée entre la ville de Tourcoing et l'association culturelle tourquennoise pour 2020 précise, en son article 1<sup>er</sup>, le programme d'actions que la structure doit mettre en œuvre, « à son initiative et sous sa responsabilité ». Sont cités : le « Tourcoing jazz festival », le « Tourcoing jazz club », le « Tourcoing jazz tour », les « Tourcoing jazz event », ainsi que des actions pédagogiques et de médiation.

Historiquement, ladite convention a toujours été annuelle. Cependant, une convention pluriannuelle permettrait, tant à l'association qu'à ses financeurs, de définir de façon plus pérenne leur relation partenariale, dans le respect du projet associatif et des orientations définies en commun, et ce d'autant plus que les montants en jeu sont particulièrement conséquents, autour de 0,450 M€ chaque année, soit 67 % des subventions reçues en 2020.

D'autres collectivités publiques soutiennent financièrement, dans une moindre mesure, certains projets de l'ACT, aux termes de conventions renouvelées annuellement.

**Tableau n° 1 : Répartition des subventions par financeurs**

| (en €)   | 2016           | 2017           | 2018           | 2019           | 2020           |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| État (direction régionale des affaires culturelles – DRAC) |                |                | 5 000          | 30 000         | 6 250          |
| État (Centre national de la musique) compensation COVID    |                |                |                |                | 28 353         |
| Région Hauts-de-France                                     | 88 149         | 78 355         | 78 355         | 83 252         | 83 252         |
| Département du Nord  | 26 445         | 26 445         | 26 445         | 26 445         | 26 445         |
| <b>Commune de Tourcoing</b>                                | <b>476 328</b> | <b>451 126</b> | <b>444 126</b> | <b>444 126</b> | <b>444 126</b> |
| Métropole Européenne de Lille                              | 46 523         | 46 523         | 46 523         | 46 523         | 46 523         |
| Conseil National de la chanson, des variétés et du jazz    | 3 312          | 3 410          | 3 155          | 4 185          | 112            |
| <b>Total des subventions</b>                               | <b>640 757</b> | <b>605 859</b> | <b>603 604</b> | <b>634 631</b> | <b>637 161</b> |

Sources : chambre régionale des comptes, à partir des conventions entre l'ACT et ses financeurs.

Ainsi, la Métropole Européenne de Lille (MEL) finance à hauteur de 46 523 € (soit 47 500 € TTC) par an le Tourcoing Jazz Festival et le Tourcoing Jazz Tour, ce dernier concernant plusieurs communes de son territoire ; la région des Hauts de France finance également chaque année les activités de l'association pour des montants variant de 78 à 88 000 € environ sur la période (pour les concerts du Tourcoing Jazz Festival, du Tourcoing Jazz Club et, depuis 2019, du Tourcoing Jazz Event) ; la direction régionale des affaires culturelles (DRAC), de son côté, soutient l'ACT depuis 2018, avec une montée en puissance en 2019 (30 000 €).

L'ensemble de ces subventions publiques font l'objet de comptes-rendus par l'ACT aux financeurs, qui permettent de vérifier une utilisation des fonds conforme aux objectifs conventionnés.

### 1.2.2 Favoriser l'accès au jazz du plus grand nombre

Parmi les objectifs clairement affichés par les financeurs publics, et qui sont revendiqués par l'association, figure la volonté de favoriser l'accès du plus grand nombre à la culture du jazz, souvent réputée pour être, sinon élitiste, du moins peu accessible et prisée par les publics populaires et/ou jeunes.

La politique tarifaire de l'association culturelle tourquennoise est l'un des outils utilisés à cet effet. Un tarif maximum de 35 € par spectacle a été fixé, la moyenne des billets se situant plutôt à 17 €. L'équilibre tarifaire s'effectue sur l'ensemble de la programmation culturelle, permettant ainsi un lissage des prix de vente.

Au vu, notamment, de la notoriété de certains artistes qu'elle présente, la direction de l'ACT considère cette tarification comme incitative. La subvention de la ville de Tourcoing vise d'ailleurs explicitement, pour partie, à permettre la compensation des prix de vente « à perte » des places de concert.

La volonté de démocratisation du jazz trouve aussi à s'exprimer au travers des lieux et modalités de réalisation des événements portés par l'ACT. C'est notamment le cas *via* la partie du Festival intitulée *Magic Mirror*, scène sous chapiteau, gratuite, en plein centre-ville de Tourcoing qui accueille, le midi, des concerts avec bar et petite restauration sur place. Cet événement très populaire participe indéniablement à la démocratisation du Festival et du jazz.

Par ailleurs, les activités de médiation, d'ateliers en milieu scolaire, en milieu carcéral ou encore dans des établissements sociaux viennent soutenir cette ambition d'élargir l'accès à la culture jazz.

C'est ainsi que l'association organise chaque année des actions auprès des établissements scolaires du secteur<sup>1</sup>. Ces interventions, en amont du « Tourcoing jazz festival », visent à sensibiliser le jeune public (en 2019, 20 enfants de 6 à 12 ans et 172 collégiens dont 89 élèves en REP+<sup>2</sup>).

Des événements sont également organisés au sein du réseau des médiathèques municipales, dans le cadre du « Tourcoing jazz festival », avec pour objectif de faire découvrir le jazz à un public possiblement éloigné de la programmation du festival.

---

<sup>1</sup> Par exemple, dans les collèges Charles Baudelaire et Lucie Aubrac de Tourcoing.

<sup>2</sup> Réseau d'éducation prioritaire renforcé. Créée, en 1981, pour réduire les inégalités, l'éducation prioritaire a pour mot d'ordre : « donner plus à ceux qui ont moins », autrement dit aux enfants d'origine sociale défavorisée (source : <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/politique-deduction-prioritaire>). Elle est géographiquement zonée et regroupe par territoires les établissements d'enseignement jugés prioritaires.

L'ACT travaille, également, avec des associations caritatives, telles que le Secours Populaire, les Restos du cœur ou la Croix-Rouge ou encore au sein du milieu carcéral, avec l'organisation de « concerts-échanges ». En 2019, un millier de personnes auraient été concernées par l'ensemble de ces actions, selon l'association.

### **1.2.3 Une notoriété importante et des retombées positives pour le territoire qui restent cependant à évaluer**

L'activité de l'ACT, à commencer par le « Tourcoing jazz festival », permet à la ville d'apparaître médiatiquement et de gagner en notoriété nationale, voire internationale, et ce dans un domaine, la culture et plus spécifiquement le jazz, réputé plutôt haut de gamme, ce qui vient contredire les clichés habituellement liés au territoire, comme le précise l' élu tourquennois référent de l'association. Celui-ci considère que le festival et sa médiatisation constitueraient un précieux vecteur de communication et de rayonnement pour la collectivité.

De fait, le Festival a noué, depuis des années, des partenariats médias, régionaux (presse locale) mais aussi nationaux, en particulier avec Radio France ou France 3, qui permettent une diffusion nationale (radio mais aussi télé) des concerts, en direct ou en rediffusion.

Plus globalement, le Festival et les autres événements de l'ACT liés au jazz emportent des retombées médiatiques conséquentes, qui dépassent largement Tourcoing et même la région Hauts-de-France, même si cette notoriété reste encore à évaluer objectivement.

Le « Tourcoing jazz festival » bénéficie d'une programmation unanimement reconnue. Ses événements se produisent d'ailleurs régulièrement à guichets fermés, amenant l'ACT à chercher les moyens de monter en puissance, tant en termes de spectacles présentés que de nombre de spectateurs accueillis.

## **1.3 Un festival central et une programmation périphérique dont la fréquentation est conséquente**

Le « Tourcoing jazz festival », colonne vertébrale de l'association, se complète de plusieurs activités au cours de l'année, que sont le « tour », le « club » et les « *events* ».

Cette ligne de conduite fait écho aux enjeux et aux compétences des partenaires institutionnels : le « jazz tour » avec son rayonnement territorial, cher à la Métropole Européenne de Lille, le « jazz club », soutenu par la région avec une programmation culturelle régulière, et les actions de médiations vers les publics scolaires et défavorisés auxquelles le département du Nord porte une attention particulière.

L'association conduit également des projets autour du cinéma, en lien avec les écoles (« école et cinéma ») et avec les familles (« Cinéfamilles »), de même qu'elle collabore à la saison cinématographique « Sémaphore » portée par l'établissement culturel reconnu qu'est Le Fresnoy, illustrant à nouveau son ancrage dans le territoire local.

Entre 2016 et 2019<sup>3</sup>, la participation du public est en progression sur les événements emblématiques, notamment en 2019, avec une évolution importante à la hausse pour le « Tourcoing jazz tour », à rayonnement métropolitain.

Comme le montre le tableau n° 2, la fréquentation du festival est assez stable sur la période (hors l'année exceptionnelle de 2020).

En 2019, il y a eu 10 868 entrées payantes sur 8 jours avec 28 concerts dans des salles d'une jauge totale de 13 421 places. Cela n'inclut pas les spectateurs gratuits des séances du midi au chapiteau *Magic Mirror*, qui font progresser le chiffre autour de 12 000 visiteurs.

L'édition 2020 du « Tourcoing jazz festival », du 10 au 17 octobre, a dû être revue. Les concerts se sont déroulés en configuration assise, avec une jauge de 60% de la capacité des salles. Le nombre d'entrées est en baisse globale de 71 % et les recettes de billetterie et de bar ont diminué dans des proportions quasi similaires, de 64 %.

En 2021, autour de 10 000 entrées payantes ont été enregistrées pour 26 concerts sur 8 jours, sur une jauge totale de 14 249 places (dont un concert complet de 1 700 places pour l'artiste Gilberto Gil).

**Tableau n° 2 : Fréquentations en nombre de spectateurs évalués par l'association**

|                         | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          | 2020         | 2021   | Évolution 2016-2019* |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------|----------------------|
| Tourcoing jazz festival | 11 000        | 11 000        | 10 000        | 12 000        | 4 000        | 10 000 | + 9 %                |
| Tourcoing jazz club     | 1 000         | 1 000         | 1 000         | 1 000         | 400          |        |                      |
| Tourcoing jazz tour     | 450           | 400           | 480           | 650           | 300          |        | + 44 %               |
| Tourcoing jazz event    |               |               |               | 3 100         | -            |        |                      |
| École et cinéma         | 8 492         | 9 194         | 10 594        | 10 993        | 3 354        |        | + 29 %               |
| Cinéfamilles            | 716           | 528           | 753           | 665           | 240          |        | - 8 %                |
| <b>Total</b>            | <b>21 658</b> | <b>22 122</b> | <b>22 827</b> | <b>28 408</b> | <b>8 294</b> |        | <b>+ 31 %</b>        |

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

Depuis 2021, l'action « École et cinéma » n'est plus portée par l'ACT<sup>4</sup>, notamment parce que cette manifestation cible exclusivement les élèves de primaire et que sa prise en charge relève donc de la compétence de la ville de Tourcoing, en lien avec l'Éducation nationale.

### 1.3.1 Le « Tourcoing jazz festival », événement emblématique de l'association

L'activité de l'ACT est principalement axée sur l'organisation du « Tourcoing jazz festival », qui, à la mi-octobre, sur une dizaine de jours, propose des concerts et des formations dans toute la ville mais également dans l'Eurométropole de Lille. Il est qualifié par la presse de « premier festival de jazz au Nord de Paris ».

<sup>3</sup> L'exercice 2020 n'illustrant pas l'activité réelle de l'association en raison de la crise sanitaire, les comparaisons sont effectuées sur les années 2016 à 2019, représentatives d'un fonctionnement normal.

<sup>4</sup> Point évoqué au conseil d'administration de décembre 2020.

L'ACT produit (ou coproduit) tous les concerts, afin de décider de la ligne artistique et de pouvoir ainsi programmer tant des références internationales que des jeunes artistes.

Les recettes correspondant à ces (co)productions émanent de partenariats, principalement avec le Grand Mix et l'Aéronef<sup>5</sup>, salles dont la programmation musicale est reconnue et labellisées « scènes de musiques actuelles » par le ministère de la Culture, reflétant ainsi un partenariat actif entre les diverses structures culturelles de la métropole lilloise.

### 1.3.2 Les autres événements

Depuis 2009, l'association anime également « Le Tourcoing jazz club », permettant d'assurer une présence jazz tout au long de l'année dans un lieu qu'elle juge idéal, la Maison Folie Hospice d'Havré (107 places assises et une acoustique de qualité).

Les concerts affichent quasiment tous complets, le public venant sans nécessairement connaître les artistes programmés.

Depuis 2011, l'association organise aussi le « Tourcoing Jazz Tour ». Cet événement « hors les murs » permet d'aller à la rencontre de nouveaux publics dans la MEL et de les inviter à venir découvrir d'autres concerts dans le cadre du festival qui a lieu 15 jours après. Cette action partenariale avec d'autres villes ou structures culturelles du territoire (Wambrechies, Lys-lez-Lannoy, Lesquin, Neuville-en-Ferrain, Mouscron et Roncq) participe du rayonnement régional de l'ACT.

Enfin, en 2019 a été lancé le « Tourcoing jazz event », dont l'objectif est de créer quelques grands rendez-vous durant la saison, au théâtre municipal de Tourcoing ou en coproduction avec d'autres salles de la métropole. Dans ce cadre, quatre événements ont eu lieu en 2019, trois à Tourcoing et un à Lille.

En complément de ces spectacles, l'association se donne également comme mission d'organiser des actions culturelles et de médiation, telles que la sensibilisation en milieu scolaire, « jazz à l'hôpital », en milieu carcéral ou encore « écouter voir » (concerts classiques).

L'ensemble de ces activités en dehors du festival annuel ont représenté autour de 25 % du budget annuel de l'ACT (hors fonctionnement courant) en 2020 et à peine 20 % en 2021, retour à une année quasi normale.

Il est néanmoins à noter que, malgré la diversité de ces actions, l'association ne connaît pas précisément son public, notamment celui du festival. Il serait utile, tant pour elle que pour ses financeurs, que soit mis en place un suivi détaillé des fréquentations des différents événements, y compris pour connaître l'origine géographique des spectateurs.

**Recommandation n° 1 : faire un suivi précis, par action et événement, tant quantitatif que qualitatif, des spectateurs.**

---

<sup>5</sup> L'Aéronef est une salle de spectacles consacrée aux musiques actuelles et autres disciplines artistiques (graphisme, danse, ...).

L'association indique, dans sa réponse, avoir identifié depuis des années la problématique et, suite à l'acquisition en 2021 d'un nouveau système de billetterie le permettant, prévoit une amélioration progressive, « dans les prochaines années », de la connaissance quantitative et qualitative de son public.

### 1.3.3 Les actions culturelles partenariales

L'ACT entretient divers partenariats. Au niveau national, elle est adhérente à l'Association Jazzé Croisé (AJC), qui fédère les festivals et scènes de jazz. Cela lui permet de rayonner au-delà des frontières régionales et d'être informée des enjeux du jazz au plan national et international.

Par exemple, la dimension transfrontalière du « Tourcoing jazz festival » a généré un partenariat avec la ville belge de Mouscron, notamment en 2019 avec le « Debussy on Jazz », au centre culturel de cette commune. L'événement a touché 162 personnes.

Plus localement, à Tourcoing, comme déjà indiqué, des liens se sont tissés avec Le Fresnoy<sup>6</sup> pour les séances de sa saison « Sémaphores » ou les « cinéfamilles ».

Le réseau *Jazz Circle*, qui regroupe l'Aéronef à Lille, les Arcades à Faches-Thumesnil et le centre culturel Marius Staquet de Mouscron, structures musicales majeures du territoire, contribue également au rayonnement de l'ACT.

Un partenariat existe, enfin, avec « Jazz en Nord »<sup>7</sup>, dans le cadre de coproductions<sup>8</sup>.

---

## **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Avec un événement central annuel à forte notoriété, le « Tourcoing jazz festival », et de nombreuses activités tout au long de l'année, l'ACT remplit sa mission culturelle en conformité avec la volonté de ses financeurs publics, dont les évaluations soulignent la satisfaction.*

*Ces financeurs insistent en particulier sur les retombées positives en matière de fréquentation et de rayonnement territorial mais aussi sur la portée sociale des activités culturelles portées par l'ACT. Cette dernière remplit, de fait, un rôle de démocratisation de l'accès à une musique souvent considérée comme élitiste, le jazz, ce qui justifie le financement sur fonds publics de cette politique.*

---



---

<sup>6</sup> « Le Fresnoy – Studio national des arts contemporains » est un établissement d'enseignement supérieur d'art, de production et de diffusion artistiques, audiovisuelles et numériques, localisé à Tourcoing.

<sup>7</sup> « Jazz en Nord » est un festival de jazz, de blues, de soul et de musiques actuelles proposant chaque année deux éditions, à l'automne et au printemps, dans une quinzaine de villes de la région Hauts-de-France. Il est issu d'une scission du « Tourcoing jazz festival » dans les années 1990 qui fut conflictuelle à l'époque. Désormais les relations sont normalisées et même parfois collaboratives.

<sup>8</sup> Comme celle ayant permis la venue, exceptionnelle, de Gilberto Gil en 2021 par exemple.

## 2 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT

### 2.1 La gouvernance

#### 2.1.1 Les membres

L'association se compose de trois collèges de membres : actifs, usagers et d'honneur.

Les membres actifs sont choisis par le conseil d'administration pour leurs compétences et leur intérêt porté au domaine culturel et associatif. Les usagers, désignés par la même instance, rassemblent les personnes adhérentes au projet et à l'objet de l'association par leur implication en tant que bénévole. Les membres d'honneur, enfin, regroupent les hautes personnalités qu'elle voudrait honorer ou dont elle voudrait obtenir le patronage.

Les statuts prévoient que seuls les actifs et les usagers ont voix délibérative au sein de l'association. En outre, afin de garantir son indépendance, l'article 7 des statuts exclut expressément des membres actifs toute personne occupant un mandat électif municipal<sup>9</sup>.

#### 2.1.2 L'assemblée générale

Le titre III des statuts de 2020 précise l'organisation et les prérogatives de cette instance, qui se réunit une fois par an et comprend tous les membres actifs, usagers ou d'honneur ainsi que les salariés permanents (avec voix consultative pour ces deux dernières catégories).

Entre 2016 et 2021, une seule assemblée générale extraordinaire a été convoquée, en septembre 2020, pour acter le changement d'adresse du siège social de l'association. La tenue annuelle des assemblées générales est attestée par les procès-verbaux.

À la lecture de ceux-ci, il apparaît que sont présents de nombreux partenaires de l'association (collectivités, structures municipales ou paramunicipales<sup>10</sup>, institutions culturelles<sup>11</sup> ou sociales, ...) ainsi que de bénévoles, soit plus d'une cinquantaine de personnes, sans d'ailleurs que ne soit indiquée leur qualité de membre ou de simple observateur ou invité.

Les décisions sont censées être prises à la majorité absolue des voix des membres actifs et usagers, les autres ne disposant que de voix consultative. Cependant, les procès-verbaux ne précisent pas la qualité des présents (membre ou non et de quel collège) ni des personnes excusées ou ayant donné pouvoir. Les décisions se font à l'unanimité sans décompte des votes, ce qui ne permet de contrôler ni la qualité de votant des participants, ni le respect de l'article 7 des statuts déjà évoqué.

---

<sup>9</sup> Cet article stipule que : « *sont membres actifs de l'association après en avoir exprimé le souhait d'en faire partie et reçu l'agrément prévu à l'article 12, toute personne intéressée à titre personnel ou professionnel par l'action culturelle et n'occupant pas de mandat électif municipal. Les membres actifs ont droit de vote* ».

<sup>10</sup> Office de tourisme par exemple.

<sup>11</sup> Médiathèque, conservatoire, école supérieure d'arts du Fresnoy, Centre social MJC des Francs, ...

Pourtant, il est souvent fait état de la présence ou de la délégation de pouvoir d'élus municipaux (maire de Tourcoing en 2021, adjoints à la culture de 2017 à 2021, à la vie associative en 2020, conseiller délégué à la musique de 2017 à 2019). La mention « personnes qui ont donné un pouvoir » pourrait laisser penser que ces représentants sont membres avec droit de vote, ce qui serait contraire à l'article 7 censé garantir l'autonomie de cette association.

L'ACT gagnerait donc à mentionner systématiquement, dans ses documents, les qualités des participants aux diverses instances, levant ainsi toute ambiguïté sur leur qualité de membre et leur collègue et sécurisant en conséquence ses prises de décision, en conformité notamment avec les articles 7 et 10 des statuts. La chambre recommande, dès lors, que soient clairement identifiables, dans les procès-verbaux, la qualité de membre et le collègue d'appartenance des présents aux assemblées générales de l'association.

**Recommandation n° 2 : identifier, dans les procès-verbaux de l'assemblée générale, la qualité de membre et le collègue d'appartenance des présents, pour s'assurer de leur pouvoir de vote, conformément aux articles 7 et 10 des statuts.**

### 2.1.3 Le conseil d'administration

Le titre IV des statuts précise la composition et les pouvoirs du conseil d'administration, ainsi que ses modalités de fonctionnement (*quorum* fixé à plus de la moitié des membres, décisions prises à la majorité des membres présents et consignées dans un registre).

Pour la période sous revue, le conseil d'administration était composé de 14 à 16 membres, en conformité avec l'article 13 des statuts : « *le conseil d'administration se compose de 13 à 19 membres dont 12 à 17 membres actifs et 1 à 2 membres du collège des usagers* ». Ils sont élus par l'assemblée générale pour trois ans et rééligibles.

Cette instance, aux termes de l'article 14 des statuts, a « *notamment pour tâche de suggérer des orientations d'actions et donne son avis sur le projet culturel. Il arrête le budget et les comptes annuels de l'association. Il prend toute décision garantissant le bon fonctionnement de l'association* ».

Les ordres du jour de ses réunions sont conformes à ses compétences et, au cours de la période sous revue, la régularité de leur tenue (biennuelles) est attestée par leurs comptes-rendus.

Le taux de présence aux séances de 2016 à 2021 varie entre 69 % et 100 %, en comptant les administrateurs absents et représentés, en application de l'article 15 des statuts.

Enfin, la chambre s'est assurée que les procès-verbaux étaient classés dans un registre spécial et signés de la présidente, conformément aux statuts.

#### **2.1.4 Le bureau et la présidence**

Selon le titre V des statuts, le bureau, élu tous les trois ans par le conseil d'administration, est composé d'un président, d'un trésorier et d'un secrétaire, qui peuvent avoir des adjoints.

Aucune précision n'y est apportée sur le rôle précis du bureau, l'absence de règlement intérieur ne permettant pas d'obtenir plus d'éléments en la matière. De même, la possibilité statutaire de délégation du président au bureau n'est pas utilisée, puisqu'aucune délégation n'a été formalisée.

Cependant, le bureau est, dans les faits, investi d'un certain nombre de fonctions importantes. Ainsi, il valide *in fine* les modifications de statuts et de rémunération des salariés, après demande formulée auprès du directeur et transmise à la présidente.

Mais les réunions du bureau, convoqué selon les besoins de la structure (au minimum trois ou quatre fois par an, plus pendant la crise sanitaire), ne font pas l'objet d'un formalisme particulier : il n'existe ni convocation, ni ordre du jour, ni compte-rendu.

Dès lors, en l'absence de tout document, l'activité effective du bureau et ses décisions ne sont ni traçables, ni opposables, pouvant conduire à des situations de fragilité juridique pour l'ACT. Cette dernière gagnerait donc à formaliser le fonctionnement de son bureau et son suivi.

L'article 17 des statuts définit, par ailleurs, les pouvoirs du président : responsabilité artistique et administrative, administration générale, représentation de l'association en justice, recouvrement des créances, paiement des dépenses et placement des fonds. De fait, la présidente gère de près le fonctionnement de la structure, en liens étroits avec le directeur.

Si une possibilité de délégation du président y est évoquée pour l'un des membres du bureau ou le directeur, dans les faits, aucune délégation nominative n'a été rédigée à l'attention d'un membre du bureau, comme évoqué, ou même du directeur qui, pourtant, exerce, de fait, une bonne partie des responsabilités artistiques, administratives et de représentation de l'ACT.

#### **2.1.5 Le directeur**

Le directeur actuel avait été recruté, le 1<sup>er</sup> février 2002, en contrat à durée indéterminée en qualité de secrétaire général, après un contrat à durée déterminée, avec pour fonction la coordination globale de l'activité de l'association.

Le conseil d'administration du 16 mai 2011 a acté sa nomination au poste de directeur. L'évolution du poste de secrétaire général vers celui de directeur n'a cependant jamais été formalisée par un avenant au contrat de travail de l'intéressé. Aussi, la chambre recommande de régulariser sa nomination au poste de directeur par un tel avenant.

Concernant les responsabilités dont est investi le directeur et en l'absence de mention dans son contrat de travail qui pourrait préciser la nature exacte de ses missions, celles-ci peuvent être déduites des statuts et des éléments communiqués par l'ACT lors de l'instruction.

Ainsi, le procès-verbal du conseil d'administration du 16 mai 2011 mentionne, dans la partie consacrée à la nomination de l'intéressé comme directeur, qu'il « *assume [...] la gestion quotidienne de l'association, de ses projets et du personnel en lien direct avec la présidente* ».

De plus, les statuts de 2020 indiquent que le directeur est associé à toutes les réunions du conseil d'administration, avec voix consultative. Et, comme indiqué plus haut, l'article 17 prévoit que le président « *peut déléguer tout ou partie de ces tâches au directeur de l'association* ». Ce dernier pourrait donc avoir, par délégation, des responsabilités administratives et financières.

En l'espèce, la chambre relève que divers documents administratifs ont été signés par le directeur, avec la mention « *l'employeur, M. X, directeur de l'ACT, pour Mme Coudyser* » ou « *l'employeur, M. X* » pour la plupart des contrats de travail à durée déterminée ou encore « *pour l'association culturelle tourquennoise, M. X, directeur* » concernant la convention d'occupation des bureaux au Grand Mix ou le contrat de location de véhicules souscrit auprès d'une société.

Mais, dans les faits, aucune délégation de pouvoir ou de signature n'existe formellement au sein de l'ACT. Cela crée une fragilité juridique des actes signés par le directeur et amène la chambre à recommander la régularisation de cette situation.

**Recommandation n° 3 : formaliser les délégations de pouvoir ou de signature de la présidente au directeur, ainsi qu'au bureau.**

## 2.2 Les ressources humaines

Les salariés de l'ACT relèvent de la convention collective nationale des entreprises artistiques et culturelles dite SYNDEAC.

### 2.2.1 Les effectifs et la masse salariale

L'effectif permanent de l'association, en 2020, est composé du directeur, d'une cheffe comptable et d'une chargée de médiation et actions culturelles, tous trois en CDI à temps plein, soit trois équivalents temps plein<sup>12</sup> (ETP).

S'y ajoute un directeur artistique en CDD qui représente 0,17 ETP. L'intéressé travaille à temps partiel pendant neuf mois tous les ans (quelques heures par semaine, au gré de l'avancée de préparation du festival annuel). Un deuxième directeur artistique collabore également avec l'ACT mais cette fois sous contrat de prestation (voir *infra*, partie 3.3 sur la commande publique).

---

<sup>12</sup> Les équivalents temps plein (ETP) correspondent aux effectifs présents sur une année donnée, corrigés de leur quotité de travail (temps partiel, temps non complet).

L'effectif total de la structure varie cependant fortement en fonction de son activité et du recours important à des CDD courts et des intermittents : techniciens, musiciens, régisseurs, conseillers, ...

C'est ainsi que jusqu'à 80 personnes peuvent être salariées en octobre, mois du « Tourcoing jazz festival ». Ce mode de gestion se retrouve dans la plupart des structures culturelles qui organisent des festivals.

Les derniers éléments transmis par l'ACT et arrêtés au 8 novembre 2021, font apparaître 63 salariés, représentant au total 3,96 ETP. Cependant, ces chiffres ne sont pas pleinement représentatifs de l'activité réelle de la structure en 2021, des événements étant encore programmés sur les mois de novembre et de décembre.

L'effectif non permanent varie entre 2016 et 2019 autour d'un ETP même si, en 2019, la hausse de l'activité sur le « Tourcoing jazz festival » et le « Tourcoing jazz tour », ainsi que la mise en place des « *events* », se traduisent par une hausse à 1,2 ETP. Cela se constate également si l'on regarde les dépenses de personnel, avec une progression de 5,4 % en 2019 par rapport à 2018 pour atteindre 235 617 €, chiffre le plus élevé sur la période.

L'impact de la crise sanitaire sur la baisse d'activité de l'association en 2020 et 2021 se traduit dans ses effectifs salariés comme dans sa masse salariale. Il y a eu, en effet, une diminution importante du recours aux CDD et aux intermittents, même si la reprise progressive de l'activité en 2021 amène une augmentation sensible du nombre de non permanents.

**Tableau n° 3 : Évolution de la masse salariale de 2016 à 2020 (au 31 décembre)**

| (en €)                  | 2016           | 2017           | 2018           | 2019           | 2020           | Évolution 2016-2019 | Évolution 2016-2020 |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------------|---------------------|
| Salaires et traitements | 161 694        | 155 751        | 157 961        | 165 705        | 137 029        | + 2,48 %            | - 15,25 %           |
| Charges sociales        | 64 335         | 63 803         | 65 543         | 69 912         | 61 253         | + 8,67 %            | - 4,79 %            |
| <b>Total</b>            | <b>226 029</b> | <b>219 554</b> | <b>223 504</b> | <b>235 617</b> | <b>198 282</b> | <b>+ 4,24 %</b>     | <b>- 12,28 %</b>    |

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données transmises par l'ACT et des comptes de résultats 2016 à 2020, extraits des rapports du commissaire aux comptes.

Sur la période sous revue, exception faite de 2020, les salaires des non permanents représentent en moyenne environ 35 % de la totalité des rémunérations. Les rémunérations annuelles des permanents ont évolué de 3 % entre 2016 à 2019.

Par ailleurs, il existe une prime exceptionnelle de fin d'année, versée aux salariés au vu de leur qualité de travail et de leur investissement. Cependant, l'examen des fiches de paie de 2016 à 2020 met en évidence le caractère récurrent de cette prime, qui relève donc davantage d'un treizième mois. Selon la direction, cette modalité salariale, non contractuelle, n'aurait été validée ni par le bureau, ni par le conseil d'administration. Dans un souci de transparence et de sécurité juridique, l'ACT devrait, *a minima*, faire délibérer, annuellement, le conseil d'administration sur le principe de cette prime.

En renfort des salariés, chaque année, une trentaine de bénévoles participent à l'organisation des différents événements : diffusion de programmes, préparation de loges, contrôle des billets...

### 2.2.2 Le temps de travail

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

Cependant, la gestion du personnel de l'ACT est régie par la convention nationale des entreprises artistiques et culturelles du 1<sup>er</sup> janvier 1984 modifiée qui prévoit une durée de travail annualisée maximale de 1 575 heures.

Durant la crise sanitaire, elle n'a pas eu recours au chômage partiel. Les salariés ont soit bénéficié de la mise en place du télétravail, soit d'un arrêt de travail pour garde d'enfant ou d'arrêt maladie pour personne vulnérable.

### 2.3 La commande publique et les achats

Une association est considérée comme pouvoir adjudicateur, au sens de l'article L. 1211-1 du code de la commande publique, lorsqu'elle a été créée pour satisfaire une mission d'intérêt général autre qu'industrielle et commerciale et que son financement est majoritairement assuré par un pouvoir adjudicateur, à travers notamment des subventions de collectivités publiques. Tel est le cas en l'espèce.

L'ACT n'a, pour son fonctionnement autre qu'artistique, que peu recours à des marchés ou à des contrats de prestations.

Elle gère quelques contrats (assurance, téléphonie, autopartage, expert-comptable) qui n'appellent pas de remarques, leurs montants étant au demeurant assez faibles. Néanmoins, afin d'en optimiser le coût, ces derniers gagneraient à être régulièrement remis en négociation avec de nouveaux devis.

En ce qui concerne son activité culturelle et artistique, l'association achète des spectacles ou parfois les coproduit. En la matière, s'agissant de l'acquisition d'œuvres ou de performances uniques déjà existantes, c'est l'article R. 2122-3 du code de la commande publique qui s'applique, permettant une conclusion de gré à gré, sans publicité ni mise en concurrence. C'est, *a fortiori*, le cas s'agissant de prestations la plupart du temps d'un montant inférieur à 40 000 € HT<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Article R. 2122-8 du même code.

Seul le contrat de prestation de l'un des directeurs artistiques de l'association, facturé chaque année 8 000 € pour quelques semaines d'accompagnement par sa société, pose difficulté. En effet, d'une part, l'autre directeur artistique est, lui, salarié pour une tâche et des conditions qui semblent proches ; d'autre part, la prestation de 8 000 € fait l'objet d'un contrat rédigé dans les mêmes termes chaque année et reconduit sur toute la période sous contrôle, ce qui pose la question de son montant global au regard des seuils de marché publics. Sachant que cette prestation ne fait l'objet d'aucune publicité ni mise en concurrence, la chambre invite l'ACT à la vigilance sur ce type de procédure, afin d'en garantir la transparence et la bonne régularité.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Née dans les années 1980, comme un organisme paramunicipal chargé de l'action culturelle à Tourcoing, l'ACT s'est peu à peu émancipée pour devenir une association indépendante, dont l'activité s'est par ailleurs resserrée autour des événements liés au jazz.*

*Pour son fonctionnement, elle dispose d'une gouvernance qui paraît efficace, même si elle nécessite quelques ajustements formels pour en sécuriser tous les aspects. La structure de sa gestion des ressources humaines est particulière puisque, comme souvent dans le secteur culturel, elle emploie de faibles effectifs permanents mais plusieurs dizaines de salariés occasionnels, recrutés au gré des événements qui jalonnent son programme. Une vigilance devra être exercée sur ses pratiques en matière de commande publique.*

---

### 3 LA SITUATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

#### 3.1 La fiabilité et la qualité de l'information budgétaire et comptable

##### 3.1.1 La tenue des comptes

Aux termes de l'article L. 612-4 du code de commerce et du décret n° 2009-540 du 14 mai 2009 modifié, portant sur les obligations des associations et la publicité de leurs comptes annuels, une association bénéficiant d'aides publiques, d'un montant annuel cumulé supérieur à 153 000 €, doit établir des comptes annuels certifiés comprenant un bilan, un compte de résultat et une annexe. Le tout doit être publié chaque année sur le site internet de la Direction de l'information légale et administrative, sur transmission par la structure, dans les trois mois suivant l'approbation des comptes par l'organe délibérant statutaire.

L'ACT relève de cette réglementation, puisqu'elle est financée par des subventions publiques, pour nettement plus de 50 % de son budget de 2016 à 2020, ces aides représentant en moyenne 631 000 € par an (hors mise à disposition de locaux) pour un budget moyen annuel de 826 000 €<sup>14</sup>.

Bien que les comptes annuels de l'association soient établis et certifiés dans les formes réglementaires par un commissaire aux comptes, ceux-ci ne sont en revanche pas publiés, contrevenant donc à la réglementation précitée. Il convient que l'ACT se mette, dans les meilleurs délais, en conformité avec celle-ci en assurant la publicité des comptes annuels.

**Rappel au droit unique : assurer la publicité des comptes annuels, conformément à l'article 1 du décret n° 2009-540 du 14 mai 2009.**

Par ailleurs, l'article 20 de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006 relative au volontariat associatif et à l'engagement éducatif prévoit que les comptes des associations, dont le budget annuel est supérieur à 150 000 € et recevant des subventions supérieures à 50 000 €, comportent une annexe relative à la rémunération des trois plus hauts cadres dirigeants bénévoles et salariés, ainsi que leurs avantages en nature. Or, l'ACT ne se conforme pas davantage à cette exigence.

La chambre constate cependant que le directeur étant le seul cadre dirigeant rémunéré, l'application de cette règle reviendrait à rendre publique sa rémunération individuelle, ce qui serait préjudiciable à son droit à la confidentialité. Il conviendrait, dans ce cas, d'indiquer dans l'annexe des comptes annuels la raison pour laquelle il n'est pas fait application de la règle de publication de la rémunération des trois plus hauts cadres dirigeants de l'association.

---

<sup>14</sup> Ces montants s'élèvent respectivement à 765 000 et 960 000 € en moyenne annuelle sur la même période, si l'on y ajoute la valorisation des locaux mis gratuitement à disposition par la ville de Tourcoing (cf. partie 4.1.3).

### **3.1.2 La qualité des informations budgétaires et comptables**

Les comptes de l'association sont tenus en cohérence avec les normes du plan comptable associatif.

Les travaux de certification menés par le commissaire aux comptes, pour les exercices 2016 à 2020, qualifient ses comptes de réguliers, sincères et donnant une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice, ainsi que de sa situation financière et de son patrimoine.

La comptabilité est gérée en interne par une salariée dédiée à cette fonction et aux questions administratives et de ressources humaines, dont la paye, garantissant ainsi la qualité du suivi des finances de l'organisme.

La tenue d'une comptabilité analytique détaillée par grandes activités est également à relever, pour une structure associative de cette taille. Elle pourrait, cependant, être valorisée dans les documents de présentation des comptes et le rapport financier.

Les documents fournis au conseil d'administration et à l'assemblée générale sont détaillés et complets, de même que ceux transmis aux financeurs.

À compter de l'exercice 2020, le nouveau règlement comptable ANC 2018-06 a été appliqué, ce qui a eu pour effet, d'une part, la comptabilisation en fonds dédiés des subventions sur projets non utilisées pendant l'exercice (pour 47 505 € en l'occurrence) et, d'autre part, la constatation des contributions en nature (locaux) fournies par la ville de Tourcoing en produits et charges et non plus en « pied de compte » de résultat.

Par ailleurs, il a été décidé, la même année, de commencer à provisionner des sommes pour la prime de retraite due aux termes de la convention SYNDEAC, qui concerne les salariés de l'ACT.

Ni les prévisions budgétaires, ni leur exécution n'amènent d'observations de la chambre, qui a pu constater le sérieux de la préparation du budget annuel et de son suivi.

### **3.1.3 La mise à disposition de locaux**

L'ACT bénéficie, comme déjà précisé, de la mise à disposition gratuite, par la ville de Tourcoing, de plusieurs types de locaux : des bureaux pour son fonctionnement associatif, des lieux de répétitions et de spectacle pour son activité artistique. Ces locaux sont énumérés dans les conventions annuelles signées entre les deux parties et font, pour la plupart, l'objet d'une évaluation précise par la commune, le cas échéant en nombre de jours. Ces montants sont valorisés à due concurrence chaque année dans les comptes.

Jusqu'au 28 janvier 2020, les bureaux utilisés par l'ACT étaient mis à disposition, à titre gratuit, par la ville de Tourcoing, à la Maison Folies Hospice d'Havré, pour une valeur locative évaluée entre 16 786 € en 2016 et 18 720 € en 2019.

Depuis cette date, la commune met à disposition de l'ACT, toujours à titre gracieux, des locaux sis 5 place Notre Dame, au sein du site du Grand Mix. Les modalités en sont précisées dans une convention signée entre l'association « la Passerelle – Le Grand Mix » et l'ACT. Ils n'ont cependant pas été évalués dans la convention annuelle 2020 et ne sont donc plus valorisés dans les comptes<sup>15</sup>.

Au prix du marché actuel du m<sup>2</sup> de bureau dans le centre de Tourcoing, les 50 m<sup>2</sup> de bureau, 30 m<sup>2</sup> de locaux d'archivage et les places de parking représentent au minimum 10 000 € de prestations en nature. Il est donc nécessaire que cela apparaisse à l'avenir dans les comptes de l'association et que l'évaluation précise en soit faite par la collectivité qui les met à disposition<sup>16</sup>.

L'ACT participe, néanmoins, aux frais d'abonnement et de consommations de téléphone fixe et de fluides, ainsi qu'aux frais de nettoyage des locaux *via* une contribution forfaitaire fixée à 1 000 € HT mensuels qu'elle verse à « la Passerelle – Le Grand Mix ».

De plus, l'association ne disposant en propre d'aucun lieu de spectacle, elle bénéficie, de la part de la ville de Tourcoing, de la mise à disposition de locaux pour ses répétitions et spectacles : La maison Folies Hospice d'Havré, dont la valeur locative estimée par la ville en 2020 était de 61 011 € ; le théâtre municipal Raymond Devos, pour les répétitions et les représentations, à raison de 30 et 15 jours par an environ, soit une valeur locative estimée par la commune à 58 570,53 € en 2020.

À cela s'ajoutent, chaque année, 15 jours environ à l'auditorium du conservatoire à rayonnement départemental de Tourcoing qui, bien que figurant dans les conventions annuelles entre l'ACT et la ville, ne font pas l'objet d'une évaluation de leur valeur locative. Il conviendrait de régulariser ce point dans les comptes annuels.

En y ajoutant les bureaux qu'elle occupait gratuitement avant son déménagement au Grand Mix début 2020, les montants inscrits tant dans les comptes de l'ACT que dans les conventions la liant à la ville de Tourcoing, ont varié de 125 000 à 170 000 € en cinq ans.

---

<sup>15</sup> Ce que le commissaire aux comptes a d'ailleurs relevé.

<sup>16</sup> La mise à disposition de biens est assimilée à une « subvention en nature », ce qui soumet l'association aux règles de transparence et de publicité des comptes, notamment prévue par l'article L. 1611-4 du code général des collectivités territoriales.

**Tableau n° 4 : Valorisation des locaux mis à disposition de l'association**

| (en €)  | 2016              | 2017              | 2018              | 2019              | 2020              |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 100 rue de Tournai à Tourcoing (bureaux)                            | 16 786,32         | 17 445,24         | 17 445,24         | 18 719,87         | -                 |
| Le Grand Mix (bureaux et local archives)                            | -                 | -                 | -                 | -                 | Non chiffré       |
| Théâtre municipal Raymond Devos (répétitions et représentations)    | 101 122,66        | 52 546,04         | 52 546,04         | 56 385,31         | 58 570,53         |
| Maison Folie Hospice d'Havré (répétitions, projections et concerts) | 52 668,08         | 54 735,49         | 54 735,49         | 58 734,739        | 61 011            |
| Auditorium du CRD   | -                 | Non chiffré       | Non chiffré       | Non chiffré       | Non chiffré       |
| <b>Total annuel</b>   | <b>170 577,06</b> | <b>124 726,77</b> | <b>124 726,77</b> | <b>133 839,92</b> | <b>119 581,53</b> |

Source : chambre régionale des comptes, à partir des conventions ville de Tourcoing-Association culturelle tourquennoise 2016 à 2020.

La chambre recommande donc que l'ensemble des locaux mis à disposition par la ville de Tourcoing soient valorisés dans les comptes de l'association, pour respecter les obligations de transparence et de publicité en matière de subventions publiques.

**Recommandation n° 4 : valoriser, dans les comptes annuels, l'ensemble des mises à disposition à titre gracieux de locaux au profit de l'association, notamment, les bureaux du Grand Mix et l'auditorium du conservatoire à rayonnement départemental de Tourcoing.**

## 3.2 La situation financière

### 3.2.1 La situation globale

La situation financière de l'association est relativement équilibrée et stable sur la période, si l'on met à part l'année 2020 dont le caractère exceptionnel est lié à l'impact de la crise sanitaire qui s'avère, en l'occurrence, avoir été favorable aux finances de l'ACT.

Cette santé financière est néanmoins fortement dépendante des soutiens publics, ce qui constitue un point de fragilité, au demeurant commun à la plupart des associations culturelles subventionnées, mais ici renforcé par le caractère prépondérant du soutien de la seule collectivité tourquennoise.

Le budget annuel moyen de l'organisme est de 826 000 € sur la période contrôlée (845 000 € si l'on ne considère que les années 2016 à 2019). Il conviendrait cependant d'ajouter à ce budget la valorisation des locaux mis à disposition gracieusement par la ville de Tourcoing et qui s'élève à plus de 130 000 € par an en moyenne (cf. tableau n° 5). Le budget global s'élève donc, en réalité, à près d'un million d'euros par an (983 000 € hors année 2020).

**Tableau n° 5 : Comptes simplifiés de 2016 à 2020**

| (en €)   | 2016           | 2017           | 2018           | 2019            | 2020           |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
| Produits d'exploitation  | 860 458        | 809 140        | 807 299        | 898 969         | 750 539        |
| Dont subventions de fonctionnement                                   | 646 288        | 612 932        | 603 603        | 634 690         | 656 807        |
| Dont production vendue   | 196 602        | 175 399        | 187 555        | 248 176         | 91 699         |
| Dont reprises sur prov et amort                                      | 1 420          | 4 545          |                |                 | 1 500          |
| Dont autres produits   | 16 148         | 16 264         | 16 141         | 16 103          | 533            |
| Produits financiers  | 630            | 522            | 644            | 676             | 486            |
| Produits exceptionnels   |                |                |                | 35              |                |
| (Mise à disposition gratuite de biens)                               | 170 577        | 124 727        | 124 727        | 133 840         | 119 582        |
| <b>Total des produits hors mise à disposition gratuite des biens</b> | <b>861 088</b> | <b>809 662</b> | <b>807 943</b> | <b>899 680</b>  | <b>751 025</b> |
| Charges d'exploitation   | 847 765        | 804 844        | 810 653        | 913 558         | 615 756        |
| Dont autres achats et charges externes                               | 583 911        | 549 933        | 546 668        | 633 793         | 346 713        |
| Dont impôts et taxes   | 4 758          | 5 236          | 4 617          | 3 496           | 3 859          |
| Dont salaires et traitements   | 161 694        | 155 751        | 157 961        | 165 705         | 137 029        |
| Dont charges sociales  | 64 335         | 63 803         | 65 543         | 69 912          | 61 253         |
| Dont amortissements et provisions                                    | 50             | 1 079          | 935            | 1 016           | 2 555          |
| Dont autres charges  | 32 617         | 29 042         | 34 929         | 39 636          | 16 842         |
| Charges financières  |                |                |                |                 |                |
| Charges exceptionnelles  | 1 320          | 5 457          | 314            | 905             | 70             |
| Impôts sur les bénéfices   |                |                |                |                 | 26 308         |
| <b>Total des charges</b>   | <b>849 085</b> | <b>810 301</b> | <b>810 967</b> | <b>914 463</b>  | <b>642 134</b> |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                                       | <b>12 693</b>  | <b>4 296</b>   | <b>- 3 354</b> | <b>- 14 589</b> | <b>134 783</b> |
| <b>Résultat exceptionnel</b>   | <b>- 1 320</b> | <b>- 5 457</b> | <b>- 314</b>   | <b>- 870</b>    | <b>- 70</b>    |
| <b>Résultat comptable</b>  | <b>12 003</b>  | <b>- 639</b>   | <b>- 3 024</b> | <b>- 14 783</b> | <b>108 891</b> |

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes annuels.

### 3.2.2 L'évolution des produits, des charges et du résultat

Les subventions publiques représentent une part largement majoritaire des produits de l'ACT. Elles s'élèvent en moyenne à 631 000 € par an (54 % pour la seule subvention de 450 000 € de la ville de Tourcoing) et même 765 000 € par an si l'on tient compte des mises à disposition de locaux (auquel cas la part de la ville de Tourcoing). Ces montants représentant respectivement 76,4 % et 79,7 % des produits de l'association.

La part des subventions dans son budget a pu varier de 70,5 % (74,3 % avec mises à disposition de locaux) au plus bas en 2019 (année où les recettes propres ont été particulièrement bonnes) à 87,5 % (89 % avec mises à disposition de locaux) au plus haut, pour l'année exceptionnelle qu'a été 2020.

Les années 2016 à 2018 sont, elles, stables autour de 75 % de part des subventions publiques dans les produits de l'ACT (79 % avec les mises à disposition de locaux).

En dehors des subventions, les recettes de l'association sont essentiellement liées à sa production vendue, autrement dit ses recettes de billetterie et, dans une moindre mesure, celles de ses ventes de boissons lors de certains spectacles.

Ces recettes sont évidemment liées à l'ampleur des événements organisés et à leur succès. Ainsi, entre 2016 et 2019, alors que la fréquentation, en nombre de spectateurs, autour des événements organisés par l'ACT est en augmentation de 31 %, les recettes subséquentes (billetterie et bar) sont, elles aussi, en hausse, à hauteur de 22 %.

En 2019, le total des recettes liées aux spectacles, avec 248 176 €, soit 27,6 % des produits d'exploitation, a marqué un pic. L'année suivante, les effets de la crise sanitaire sur les activités culturelles recevant du public viennent casser cette dynamique dont il est, dès lors, difficile de conclure au caractère structurel ou conjoncturel.

**Tableau n° 6 : Dépenses et recettes de production (2016-2020)**

| (en €)   | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020     | Total            |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|------------------|
| Dépenses | 10 529,69 | 19 363,70 | 8 724,89  | 16 676,73 | 3 117,06 | <b>58 412,07</b> |
| Recettes | 12 953,18 | 6 247,09  | 24 408,80 | 27 873,28 | 7 389,78 | <b>78 872,13</b> |

Source : chambre régionale des comptes, à partir des Grands livres 2016 à 2020.

Au cours de la période sous revue, les activités de production et de coproduction sont génératrices de recettes qui varient de 6 000 à près de 28 000 € selon l'année (soit moins de 16 000 € en moyenne) mais qui ne représentent, en tout état de cause, que moins de 2 % des produits de l'ACT. Ces productions ou coproductions de spectacles ont aussi engendré des flux de dépenses de moins de 12 000 € par an en moyenne, représentant moins d'1,5 % des charges.

Les recettes de mécénat, récurrentes, sont, quant à elles, budgétairement assez marginales, avec un peu plus de 16 000 € par an sur la période 2016-2019 (pas de produits à ce titre en 2020 pour cause de pandémie). Ce mécénat est un élément que l'association souhaite non seulement maintenir mais, potentiellement, développer.

S'agissant des charges, elles se répartissent essentiellement entre frais de personnel et coût d'exploitation des spectacles portés par l'ACT.

Les dépenses de personnel représentent environ 27 % des charges sur la période. Celles liées aux achats de spectacles représentent 532 000 € par an en moyenne, soit la majeure partie des charges de l'association.

**Tableau n° 7 : Évolution des recettes liées directement aux événements**

| (en €)       | 2016              | 2017              | 2018              | 2019              | 2020             | Évolution 2016-2019 |
|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|---------------------|
| Billetterie  | 155 172,77        | 142 128,42        | 131 355,60        | 190 210,51        | 70 542,86        | + 23 %              |
| Bar          | 6 562,53          | 6 410,82          | 7 468,42          | 7 850,63          | 0                | + 20 %              |
| <b>Total</b> | <b>161 735,30</b> | <b>148 539,24</b> | <b>138 824,02</b> | <b>198 061,14</b> | <b>70 542,86</b> | <b>+ 22 %</b>       |

Source : chambre régionale des comptes, à partir des Grands livres 2016 à 2020.

**Tableau n° 8 : Coûts achats spectacles 2016-2020**

| (en €)                                       | 2016           | 2017           | 2018           | 2019           | 2020           | Évolution 2016-2019 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------------|
| Achats spectacles                            | 291 427,84     | 257 517,03     | 244 655,94     | 295 248,60     | 158 429,00     | + 1,31 %            |
| Charges totales                              | 849 085        | 810 301        | 810 967        | 914 463        | 642 134        | + 7,70 %            |
| <b>Ratio coût spectacles/charges totales</b> | <b>34,32 %</b> | <b>31,78 %</b> | <b>30,17 %</b> | <b>32,29 %</b> | <b>24,6 7%</b> | <b>- 2 %</b>        |

Source : chambre régionale des comptes, à partir des Grands livres 2016 à 2020.

Tous ces éléments conduisent à un résultat annuel fluctuant : excédentaires en 2016 de 12 003 €, les comptes sont ensuite légèrement négatifs en 2017 et 2018 (déficits de 639 € puis 3 024 €), avant un déficit plus conséquent en 2019 (14 783 €).

L'exercice 2020 est marqué par un excédent exceptionnellement important (108 891 € après impôts sur les bénéfices payés pour la première fois), du fait du maintien des subventions publiques malgré l'importante baisse d'activité, et donc des charges.

Les comptes de l'ACT sont globalement – hors aléa lié à la pandémie – à l'équilibre, en l'absence d'endettement et de politique d'investissement.

Toutefois, du fait de ressources propres limitées, surtout tirées de la vente de places de concert, et dans un contexte de grille tarifaire qui se veut attractive, l'association reste très dépendante des financements publics.

Par ailleurs, ses fonds associatifs constitués des reports à nouveau et de l'affectation des résultats sont de l'ordre de 200 000 € sur la période 2016-2019, soit environ trois mois de fonctionnement normal. Ils passent, du fait de l'excédent exceptionnel lié à la compensation de la crise sanitaire, à plus de 300 000 € à la fin de l'exercice 2020, soit plus de quatre mois de fonctionnement.

### 3.3 L'impact de la crise sanitaire

Si l'épidémie de Covid-19 a eu un fort impact sur son activité, les finances de l'association en 2020 et, dans une moindre mesure, 2021, s'en sont au final trouvées améliorées.

L'arrêt de toute activité accueillant du public à partir du 16 mars 2020 a eu pour conséquence directe une perte de recettes de billetterie de l'ordre de 120 000 € cette année-là (malgré la tenue en mode « réduit » du Festival annuel juste avant le reconfinement d'octobre 2020). Mais, dans le même temps, la baisse conséquente des charges de fonctionnement est venue compenser cette perte.

Rapidement rassurée sur le maintien de ses subventions publiques, l'ACT n'a pas eu recours à l'activité partielle, ni même aux remboursements de charges sociales auxquels elle aurait pu prétendre. Elle a cependant bénéficié d'une aide de 28 353 € de la part de l'État *via* le CNM (Centre National de la Musique), en compensation de ses pertes de billetterie de 2020.

En 2020, seul le « Tourcoing jazz event » a été annulé. Les autres manifestations ont été maintenues, notamment le Festival, du 10 au 17 octobre, juste avant le reconfinement. Les concerts ont eu lieu en configuration assise avec une jauge de 60 % de la capacité des salles.

Sur l'année, le nombre d'entrées est logiquement en baisse (- 71 %) et les recettes de billetterie et de bar ont diminué dans des proportions quasi similaires (- 64 %). Or, ces pertes de recettes ont été plus que largement compensées par le maintien des subventions publiques et les diminutions de charges (le coût des achats de spectacle a baissé, à lui seul, de près de 137 000 €), conduisant à un excédent exceptionnel pour l'exercice 2020 : près de 135 000 € en exploitation, et près de 109 000 € en résultat comptable.

Cet écart entre les excédents d'exploitation et comptable s'explique par le fait que l'ACT a été amenée, cette année-là, à payer un impôt sur les bénéfices à hauteur de 26 000 €.

En 2021, la reprise des missions et la tenue du festival de façon quasi habituelle ont permis le retour à une activité plus normale.

### **3.4 Les perspectives financières**

L'ACT est, comme nombre d'associations du même type, très dépendante des financements publics, notamment celui de la ville de Tourcoing. S'ils venaient à manquer, elle ne serait plus en mesure d'assurer ses missions et, notamment, l'organisation du festival annuel.

Le soutien des financeurs publics permet à cette association d'envisager l'avenir avec une certaine sérénité à court et moyen terme<sup>17</sup>. Toutefois, cette situation ne doit pas l'exonérer de rechercher les voies et moyens pour développer ses ressources propres mais aussi de continuer à maîtriser ses charges.

Aujourd'hui limitée dans son activité par le manque de dates disponibles dans les lieux de la ville, avoir davantage d'accès aux différentes salles de spectacles, voire devenir gestionnaire d'un lieu attitré permettrait à l'ACT, selon elle, de développer ses activités et d'élargir son public. Une telle évolution permettrait également une augmentation des recettes issues de son activité propre, sous réserve que d'éventuelles nouvelles charges liées ne viennent pas les obérer. Une réflexion est engagée sur ce sujet entre l'association et la ville.

---

<sup>17</sup> Évolution de la situation sanitaire mise à part.

---

**CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La situation financière de l'ACT est relativement équilibrée mais fortement dépendante des subventions publiques, comme souvent pour ce type de structure au sein du secteur culturel.*

*L'association apparaît gérée de façon rigoureuse et transparente, même si des ajustements sont nécessaires, notamment en matière de publicité des comptes annuels et de valorisation complète des mises à disposition gratuites de locaux par la ville de Tourcoing. Enfin, malgré une baisse conséquente de son activité, l'ACT n'a pas souffert financièrement de la crise sanitaire, réalisant même un excédent exceptionnel en 2020, en raison du maintien concomitant, à un niveau élevé, des subventions publiques reçues.*

---

\*

\* \*



# RÉPONSE AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

## ASSOCIATION CULTURELLE TOURQUENNOISE

(Département du Nord)

Exercices 2016 à 2021

1 réponse reçue :

- M. Xavier Bertrand : président de la région Haut-de-France

**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** ».*





Région  
**Hauts-de-France**

Le Président

Réf : DAU-2022-019514

Dossier suivi par : Emmanuel ANCELOT

Tél : +33374275301

Mail : [emmanuel.ancelot@hautsdefrance.fr](mailto:emmanuel.ancelot@hautsdefrance.fr)

Enregistrement CRC HDF  
Le 26 juillet 2022  
GREFFE 2022-415

Monsieur Frédéric ADVIELLE  
Président  
Chambre régionale des comptes  
Hôtel Dubois de Fosseux  
14 rue du Marché au Filé  
62012 ARRAS CEDEX

Lille, le **22 JUIL. 2022**

**Objet** : ROD 2021-0024 Greffe n°2022-879. Notification du rapport d'observations définitives relatif au contrôle des comptes et de la gestion de l'Association culturelle tourquennoise.

Monsieur le Président,

Par lettre en date du 6 juillet dernier, notifiée à la Région le même jour par envoi dématérialisé avec accusé de réception, vous m'avez fait parvenir pour observations le rapport concernant l'affaire visée en objet.

L'examen du rapport m'amène à vous préciser que je partage les termes du rappel au droit ainsi que des recommandations que la Chambre a formulées. Leur teneur appelle également les précisions suivantes de ma part, à savoir :

Rappel au droit : Si l'association doit assurer la publicité de ses comptes annuels conformément à la réglementation en vigueur, les services de la Région Hauts-de-France reçoivent néanmoins chaque année les comptes de l'association certifiés ainsi qu'un bilan qualitatif et quantitatif permettant de réaliser le service fait, dans le cadre du suivi de la subvention.

Recommandation n°1 : Si dans le cadre de ses bilans, l'association communique des éléments quantitatifs (ex pour 2021 : fréquentation du festival : 10 000 personnes ; du club : 400 personnes ; de la tournée : 370 personnes ; et du Jazz Event : 2 000 personnes), il est effectivement souhaitable d'avoir davantage de précisions qualitatives dans la connaissance des publics et notamment celui du festival afin d'évaluer notamment le rayonnement et l'attractivité de celui-ci. En outre, il est à noter que cette recommandation est actuellement en cours de mise en œuvre.

Recommandation n°2 : La Région Hauts-de-France ne siège pas dans les instances de l'association et n'a pas - par voie de conséquence - de remarques particulières à émettre au sujet de cette recommandation. Toutefois, je tiens à préciser que l'association entretient une relation partenariale qui est fluide et de bonne qualité avec les services régionaux.

1/2



151, avenue du Président Hoover - 59555 Lille Cedex - Accès métro : Lille Grand Palais  
Tél. (0)3 74 27 00 00 – fax (0)3 74 27 00 05 - hautsdefrance.fr

Conformément aux articles 39 et suivants de la loi 78.17 du 6 janvier 1978 modifiée, le droit d'accès et de rectification des informations vous concernant s'exerce auprès du Correspondant Informatique et Libertés de la Région Hauts-de-France

Recommandation n° 3 : Il semble effectivement que l'adoption d'un règlement intérieur participerait à la facilitation de l'identification des missions au sein de la gouvernance et permettrait par ailleurs de déterminer les délégations de signature, notamment celle confiée au directeur.

Recommandation n°4 : La valorisation dans les comptes annuels, de l'ensemble des mises à disposition à titre gracieux de locaux au profit de l'association revêt d'autant plus son importance que celle-ci n'apparaît pas dans les budgets transmis par l'association d'une part, et que les structures évoquées (Grand Mix et Conservatoire de Tourcoing) sont également subventionnées par la Région d'autre part. L'identification de ces valorisations dans les budgets prévisionnels permettrait d'évaluer plus finement encore les demandes de l'association.

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

A handwritten signature in blue ink, consisting of several fluid, overlapping strokes that form a stylized representation of the name Xavier Bertrand.

**Xavier BERTRAND**





Les publications de la chambre régionale des comptes  
Hauts-de-France  
sont disponibles sur le site :  
[www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france)

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

Adresse méil : [hautsdefrance@ccomptes.fr](mailto:hautsdefrance@ccomptes.fr)

**CONSEIL DEPARTEMENTAL**  
**Réunion du 26 septembre 2022**

OBJET : Rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes des Hauts-de-France relatif à la gestion de l'association culturelle tourquennoise

Le 29 août 2022, Monsieur le Président de la Chambre Régionale des Comptes des Hauts-de-France m'a transmis les observations définitives de sa juridiction sur la gestion de l'association culturelle tourquennoise pour les exercices 2016 à 2021.

Cette transmission, effectuée sur la base du dernier alinéa de l'article L. 243-4 du code des juridictions financières, est motivée par le fait que le Département a apporté un concours financier à cette association sur la période observée.

Conformément aux dispositions de l'article L. 243-6 du code des juridictions financières, « Le rapport d'observations définitives est communiqué par l'exécutif de la collectivité territoriale ou de l'établissement public à son assemblée délibérante, dès sa plus proche réunion. Il fait l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de l'assemblée délibérante ; il est joint à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée et donne lieu à un débat.

Le rapport d'observations définitives relevant du dernier alinéa de l'article L. 243-4 est communiqué par l'exécutif de la collectivité territoriale ou du groupement à l'assemblée délibérante dès sa plus proche réunion, pour information ».

Il convient de donner acte de la communication de ce rapport au Conseil départemental.

Je propose au Conseil Départemental :

- de me donner acte de la communication au Conseil départemental du rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes des Hauts-de-France sur la gestion de l'association culturelle tourquennoise pour les exercices 2016 à 2021.

Christian POIRET  
Président du Département du Nord