

Monsieur le Directeur,

Je vous ai adressé par lettre du 24 juin 2005 le rapport d'observations concernant la gestion de la société d'exploitation de la cité des congrès pour les années 2000 à 2003 que la chambre a arrêté, après contradiction, dans sa séance du 8 juin 2005.

En application de l'article L 241-11 du code des juridictions financières, ce rapport a également été adressé à l'ancien président, représentant légal de la société jusqu'en 2003 ainsi qu'aux exécutifs de la communauté urbaine de Nantes, de la ville de Nantes et du département de Loire-Atlantique qui détiennent une partie du capital de votre organisme ainsi qu'au conseil régional des Pays de la Loire qui lui a apporté un soutien financier au cours de la période.

Votre réponse a été enregistrée au greffe de la chambre le 23 septembre 2005.

Les réponses de la communauté urbaine, de la ville de Nantes, ainsi que celle du conseil régional sont parvenues à la chambre respectivement les 26 septembre, 15 septembre et 2 août 2005.

La procédure est désormais close.

En application de l'article précité du code des juridictions financières, vous trouverez ci-joint le rapport complété des réponses. La chambre souhaite qu'il soit porté à la connaissance des membres du conseil d'administration de votre société.

En application du même article L.241-11 précité, le rapport est également adressé aux représentants des collectivités précitées.

Ce rapport, auquel seront jointes les réponses reçues, sera communiqué à l'organe délibérant de ces collectivités dès sa plus proche réunion et donnera lieu à un débat.

A compter de la date de la première de ces réunions, la communication du rapport et des réponses à toute personne en faisant la demande est de droit.

J'en transmets par ailleurs une copie au représentant de l'Etat dans le département et au Trésorier-payeur général.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'expression de ma considération distinguée.

Catherine de KERSAUSON

Conseillère référendaire

à la Cour des comptes

Monsieur Jacques TALLUT

Directeur général

SEM de la cité des congrès

BP 24102

44041 NANTES CEDEX 1

Observations définitives sur la gestion de la société d'exploitation de la cité des congrès de Nantes

Années 2000 et suivantes

L'objet social de la SEM

Créée en 1991 pour assurer " l'exploitation, la gestion, l'entretien et la mise en valeur " du centre des congrès de Nantes, la société d'économie mixte (SEM) de la cité des congrès a modifié ses statuts en 1998 : son objet social a ainsi été étendu à l'exploitation d'équipements de toute nature à vocation économique et culturelle pour son compte propre ou celui d'une autre personne morale. Elle peut exercer toute activité ayant un lien direct ou indirect avec cet objet social, ou qui peut en faciliter la réalisation ou en servir l'image.

Ces nouveaux statuts lui ont permis notamment de reprendre l'exploitation du parc des expositions de la Beaujoire et de produire des manifestations tant économiques que culturelles. De façon plus limitée, la SEM a joué un rôle particulier dans l'organisation des manifestations accompagnant la coupe du monde de football de 1998, qu'elle a estimé utile alors de prolonger, de sa propre initiative, par des missions en Corée et au Japon en 2002 et au Portugal en 2004.

Axes majeurs du plan de développement de 1996, la diversification et la complémentarité d'activités répondaient à l'atonie du marché des congrès et visaient à ouvrir la cité des congrès à de nouveaux publics. Elles ont également contribué à drainer vers la SEM des flux de financement nouveaux, en partie publics, qui ont contribué positivement à son équilibre financier.

Ainsi, dès 1997 la participation financière de la commune de Nantes s'est accrue, et à partir de 1998 des subventions nouvelles ont été versées pour soutenir les projets portés par la SEM. La chambre relève que la délégation de service public comportait déjà, comme on le verra infra, une obligation de création de manifestations, sans pour autant prévoir expressément des financements complémentaires à cet effet.

Les relations avec l'autorité délégante

1 - La cité des congrès

En 1991, la ville de Nantes a délégué, dans le cadre d'un contrat d'affermage d'un service public, l'exploitation, ainsi que la promotion, de son centre des congrès à la SEM qui devra donner à cet équipement " le rôle et l'importance que la ville en attend au moyen des actions suivantes :

la promotion et la prospection dans le but d'atteindre les objectifs commerciaux en fonction des équipements mis à disposition ;

la création, l'organisation et la mise en oeuvre par tous moyens appropriés, de congrès-expositions et toutes manifestations d'intérêt général, d'ordre économique, touristique, culturel, sportif...

la gestion et la création de congrès-expositions, en liaison avec les partenaires économiques "...

La délégation de service public confie donc à la SEM une activité commerciale et concurrentielle (la vente de prestations de services et la location d'espaces pour des congrès) ainsi qu'une mission d'intérêt général comprenant la création et le développement de manifestations. Ce second volet de la délégation a pris une part croissante au fil des années.

Pour ces deux activités, les objectifs généraux figurant dans la convention de 1991 n'ont jamais été contractuellement ni précisés, ni quantifiés. La convention ne fixe en effet aucune indication sur le nombre de manifestations à accueillir ou à organiser, sur leur nature, sur la répartition entre les manifestations économiques et culturelles, sur les taux d'occupation à atteindre, sur les publics cibles... Sans objectif opérationnel, ni indicateur de résultats, la convention et ses avenants plus récents ne prévoient d'ailleurs aucun intéressement, ni aucune pénalité.

Seule une annexe, établie en début de convention au début des années 1990, fixe des perspectives en matière de chiffres d'affaires et de résultats, sans véritable portée contraignante. Mais, elle peut difficilement servir actuellement de référence en raison des évolutions importantes constatées dans l'activité de la SEM et l'externalisation de certaines prestations, comme la restauration.

Le plan de développement de 2004 adopté récemment par le conseil d'administration de la SEM contient, il est vrai, des objectifs d'activités et de résultats. Ce document reste cependant un outil stratégique et opérationnel propre à la société d'économie mixte, qui ne lie pas juridiquement le délégataire et l'autorité délégante.

2 - Le parc des expositions

En 1997, à la suite de la fusion-absorption de la société d'économie mixte exploitant le parc des expositions, la SEM de la cité des congrès est devenue titulaire d'une seconde délégation de service public.

Cette délégation confie à la SEM la gestion des équipements et ouvrages constituant le parc des expositions, l'exploitation commerciale étant subdéléguée à une filiale de la chambre de commerce et d'industrie (la SAFI).

3 - Le transfert à la communauté urbaine

Ces deux délégations de service public ont été transférées, courant 2001, au titre de la compétence économique, à la communauté urbaine de Nantes. Cette dernière n'est entrée cependant qu'en 2002 au capital de la SEM, soit plus d'un an après sa création.

Préalablement à ce transfert, la convention relative à la cité des congrès a été modifiée : la participation de la collectivité délégante, jusqu'alors approuvée chaque année par le conseil municipal de Nantes à partir des propositions de la SEM et d'une annexe financière à la convention, a été déterminée comme le cumul :

- d'une subvention d'un montant de 2,133 Meuros en 2001, actualisable en fonction de l'évolution des salaires (2,239 Meuros en 2003), pour compenser les sujétions de service public, que sont l'application d'une tarification attractive et concurrentielle ainsi que la prise en compte des exigences du service, notamment en matière de personnel et de charges de fonctionnement, contraintes dont les coûts respectifs n'apparaissent cependant toujours pas justifiés au sens de l'article 25-1 (4e alinéa) de la convention ;

- d'une compensation du loyer de 4,035 Meuros versée à la collectivité propriétaire, qui formalise la mise à disposition gratuite de l'équipement. Concomitamment, la compensation de la redevance n'est d'ailleurs plus considérée comme une subvention d'exploitation mais comme un transfert de charges dans les comptes de la SEM.

La première composante de cette subvention, celle destinée au financement des sujétions de service public, englobe indistinctement un complément de prix pour l'activité commerciale et la compensation d'une mission d'intérêt général, de promotion et de création d'événements autour de la cité des congrès. Il ressort des réponses obtenues lors de l'instruction et de la contradiction que l'autorité délégante ne souhaite ni distinguer ces deux composantes, ni les valoriser.

Pour la communauté urbaine de Nantes, le coût annuel de cet équipement, tel qu'il apparaît dans le plan de développement de la SEM, est de 15 Meuros (100 MF), se répartissant en 3,5 Meuros TTC de subvention nette, 0,5 Meuros d'investissement de renouvellement et 11 Meuros de remboursement d'emprunts. Il est certes à mettre en perspective avec les retombées économiques et d'image pour l'agglomération nantaise. Selon le directeur général de la SEM, un

modèle économétrique établi par l'association des maires des villes de congrès évaluerait ces retombées à 42 millions d'euros, montant qui intègre cependant les charges de fonctionnement de l'équipement (12 millions d'euros en 2003).

4 - Préalablement au transfert, le soutien aux manifestations culturelles a été mieux identifié

En 2000, la ville de Nantes - alors encore autorité délégante- a décidé de subventionner de manière spécifique certaines manifestations culturelles comme " Tissé métisse " ou " la Folle Journée ". A cette fin, la participation financière pour " les sujétions de service public " passe de 2,397 Meuros en 2000 à 2,133 Meuros en 2001 (soit une diminution de 264 Keuros), mais en contrepartie, la subvention de la ville pour la Folle Journée progresse de 383 Keuros à 711 Keuros (+328 Keuros).

Au total, la participation de la nouvelle autorité délégante - la communauté urbaine de Nantes - est sensiblement réduite, mais pour la SEM cette diminution est plus que compensée par la ville dans le cadre de sa politique culturelle.

Les modifications apportées aux dispositions financières de la convention traduisent la recherche d'une transparence accrue des modes de financement de la SEM et d'une séparation entre les volets économique et culturel ; il n'en demeure pas moins que la gestion " aux risques et périls " du délégataire, à laquelle se réfère ladite convention, est interprétée avec bienveillance par le délégant puisque la société d'économie mixte bénéficie, en sus d'une capitalisation initiale importante de la collectivité (3,810 Keuros), d'une participation forfaitaire et actualisable, sans aucune clause d'intéressement, ni pénalités, auxquelles s'ajoutent des conditions favorables en matière de trésorerie, notamment un décalage entre les versements de la redevance et ceux de sa compensation, qui, selon la réponse faite à la chambre, constituent un élément du montage financier de la délégation.

En 2002, si l'autorité délégante, la communauté urbaine en l'occurrence, n'est pas intervenue pour couvrir les pertes importantes de l'exercice, il est néanmoins relevé que celles-ci avaient été sensiblement atténuées par la subvention exceptionnelle de 315 Keuros accordée par la ville pour absorber les surcoûts de la Folle Journée.

La situation financière

1 - Un équilibre fragile

Ces dispositions et ces pratiques favorables à la SEM tiennent certainement à son origine, puisqu'elle a été créée spécifiquement pour gérer la cité des congrès, mais également à la fragilité de ses résultats puisque, si l'exercice 2000 enregistre un solde positif après six années successives de pertes (1994-1999), les exercices 2001 et 2002 se sont encore avérés déficitaires.

L'exercice 2003 se clôt en revanche par un excédent de 155 Keuros, ce qui permet de limiter sur cette période la diminution des fonds propres à 57 Keuros. A la fin de l'année 2003, ceux-ci représentent 83 % du capital social contre 88 % en 2000 et près de 100 % en 1995-1996. Les comptes 2004 seraient également bénéficiaires à hauteur de 173 Keuros selon le directeur de la SEM.

Plusieurs facteurs ont contribué à stabiliser la situation financière de la SEM :

- la progression de l'activité " congrès ", cour de métier, avec une année 2003 très favorable ;
- la diversification des activités, notamment le développement des activités culturelles (locations et production) ;
- subséquemment, l'augmentation des subventions publiques obtenues en sus de la participation versée par la collectivité délégante (1 352 Keuros en 2003 contre 586 Keuros en 2000) ;
- les résultats positifs de la délégation de service public du parc des expositions intégrée depuis 1997 ;
- les produits financiers, quoiqu'en diminution régulière sur la période ;
- une progression sensible du taux de marge global (38,3 % en 1999 - 40,6 % en 2003), avec cependant des évolutions contrastées selon les activités.

2 - Tout en restant éloigné du point d'équilibre, le taux de couverture des charges fixes par la marge brute progresse sensiblement

L'exploitation de la cité des congrès reste largement tributaire des subventions publiques de toute nature, même si ces dernières (compensation de redevance, participation de la CUN, autres subventions) s'accroissent proportionnellement moins vite que les ressources propres de la SEM (en 2003, 7,626 Meuros de subventions publiques ont été perçues par la SEM pour 9,346 Meuros de chiffre d'affaires, soit un ratio de 0,82 contre 0,88 en 2000).

Au cours de l'année 2003, les recettes d'exploitation de la SEM procurent 56 % des produits contre 44 % pour les subventions. En 2000, ces ressources se répartissaient paritairement.

En dépit de cette évolution plutôt favorable, l'équilibre financier de l'équipement, toutes choses égales par ailleurs, reste un objectif hors de portée. Avec un taux moyen de marge brute de 60 % sur les coûts directs des congrès, activité cour de métier, et des locations culturelles, la SEM, compte tenu du niveau actuel de ses charges de structure, ne pourrait parvenir à équilibrer seule ses comptes qu'en triplant au minimum son chiffre d'affaires actuel (6 Meuros charges de structure + 4 Meuros redevance)/0,6 = 16,7 Meuros pour 3,8 Meuros de chiffres d'affaires congrès

et 1,4 Meuros de locations culturelles en 2003). Cet accroissement serait moindre (6 Meuros charges de structure/0,6 = 10 Meuros), un doublement serait alors suffisant, si la mise à disposition gratuite de l'équipement était définitivement acquise.

Si les participations des collectivités locales apparaissent donc nécessaires pour assurer l'équilibre des comptes de la société, leur niveau et leur évolution dépendent également de la maîtrise des charges de structure (6, 285 Meuros en 2003 dont 53,6 % de charges de personnel), élevées en raison des spécificités des locaux, d'une gestion peu externalisée et du niveau des rémunérations des cadres de la SEM. Ces charges ont été particulièrement dynamiques au cours de la période examinée (+6 % par an depuis 1999), alors qu'elles avaient été contenues lors de la période précédente (+1,7 % par an entre 1993 et 1999).

La SEM fait valoir que la progression des charges de structure a été moindre que celle du chiffre d'affaires et de la marge brute, et que la productivité (ratio marge brute rapportée à la masse salariale) s'est améliorée de 70 % depuis 1995. Si on s'en tient à la période examinée par la chambre (2000-2003), la marge brute couvre, en 2003, 64 % des charges fixes contre 50 % en 2000 (56 % en 2001 et 55 % en 2002). Le ratio de productivité passe de 0,96 à 1,20 entre 2000 et 2003, étant précisé que 2003 est un exercice assez favorable puisque dans son plan de développement, la SEM retient un ratio de 1,11 pour les cinq ans à venir.

Le cycle d'exploitation

La structure bilantielle de la SEM se caractérise à la clôture de chaque exercice par un fonds de roulement positif provenant de l'importante capitalisation initiale, un besoin en fonds de roulement négatif et une trésorerie importante. Cette situation s'explique notamment par le versement tardif de la redevance due au titre de l'année n à la collectivité délégante, qui n'intervient que concomitamment à l'encaissement du premier acompte de la participation de l'année n+1, alors que la compensation de ladite redevance a été encaissée au cours de l'année n.

Alors que la SEM bénéficie de ce décalage de trésorerie, elle a pâti, parallèlement, des conditions défavorables de versement de la redevance par la SAFI pour l'exploitation du parc de la Beaujoire, le montant minimal, systématiquement appliqué, n'étant plus en rapport avec le volume d'activité et la part de la régularisation versée en n+1 (près de 40 % en 2003) s'accroissant au fil des années. Un avenant vient d'être signé pour rééquilibrer le montant des acomptes.

Enfin, la situation confortable de trésorerie ne paraît pas avoir incité la société à améliorer son fonds de roulement d'exploitation puisque le délai de recouvrement des créances, établi à la clôture de chaque exercice, s'allonge, passant de 70 jours en 1999-2000 à près de 95 jours en 2003, tout comme d'ailleurs les délais de paiement des dettes fournisseurs. En tenant compte de la saisonnalité de l'activité, après une dégradation importante en 2001 (59 jours clients), un redressement de ces ratios se constaterait en 2002 (47 jours) et 2003 (40 jours).

Les orientations stratégiques de la SEM

Le plan de développement 1996-2000 visait à améliorer le positionnement de la SEM sur le marché des congrès et à diversifier son activité dans les domaines culturel et événementiel en suscitant, créant ou produisant de nouvelles manifestations. Après un premier bilan positif dressé en 2000, ces orientations ont été implicitement poursuivies jusqu'à ce jour, faute d'élaboration d'un nouveau document stratégique dans un contexte intercommunal en mutation.

Depuis cette date, l'activité culturelle s'est amplifiée. La production d'événements économiques s'est poursuivie, et ce malgré l'interrogation formulée dès l'origine sur la légitimité de la société d'économie mixte à produire de telles manifestations, qui ont plutôt vocation à être portées par les acteurs du développement économique.

Les effets les plus visibles de cette stratégie sont la part croissante des activités culturelles dans le chiffre d'affaires de la SEM (42 % en 2003 contre 29 % en 1999) et l'inversion de la structure de la fréquentation de la cité des congrès, qui est devenue au cours des dernières années, en terme de fréquentation, un équipement à coloration davantage culturelle qu'économique (296 400 spectateurs " culturels " pour 519 400 visiteurs, soit 57 %), même si environ 75 % des manifestations se déroulant à la cité des congrès revêtent un caractère économique.

Ces dernières années ont également vu le rapprochement stratégique de la SEM avec la SAFI, alors qu'elles étaient jusque là simplement liées contractuellement pour l'exploitation du parc des expositions, avec notamment une présence croisée dans les instances dirigeantes de chaque société et la création d'un groupement d'intérêt économique chargé de promouvoir la destination Nantes-Saint-Nazaire pour le tourisme d'affaires.

Un nouveau plan stratégique à horizon 2010 vient d'être adopté par le conseil d'administration. Il prévoit le développement de l'activité de la SEM vers les secteurs économique, culturel, institutionnel et sociétal, celui de la dimension métropolitaine de la cité des congrès, le renforcement de l'action à l'international et des partenariats, ainsi qu'une consolidation des démarches qualité engagées jusqu'alors.

Les outils de gestion et de suivi

1 - La comptabilité analytique

La SEM s'est dotée dès son origine d'une comptabilité analytique qui permet de connaître la marge brute de chaque manifestation et, par agrégation, de chaque activité.

En revanche, les charges de structure, notamment les charges de personnel (sauf très partiellement pour certaines manifestations) ne sont pas ventilées en l'absence de clés de répartition. De ce fait, les résultats nets par activité ne peuvent être déterminés et la participation

financière du délégant (2,239 Meuros en 2003) contribue indifféremment aux financements des charges de structure des différentes activités de la SEM.

En l'état actuel de la comptabilité analytique tenue par la SEM, il n'est guère possible d'établir si la marge dégagée par les activités de production culturelle couvre ou non les frais de structure qui lui seraient imputables, et dans quelle mesure, l'activité culturelle de la SEM, y compris les locations aux organisateurs des tournées d'artistes et à l'Orchestre national des Pays de la Loire (ONPL), permet de limiter la participation de la communauté urbaine.

2 - Le contrôle budgétaire

Le contrôle budgétaire repose sur l'extraction de données de la comptabilité analytique, leur consolidation et leur interprétation. Si des tableaux de bord sont régulièrement produits, permettant ainsi un suivi aisé de l'activité, les retraitements, simples pour les congrès puisque limités à l'imputation de certains coûts directs supplémentaires, deviennent en revanche plus complexes pour les manifestations culturelles ou économiques produites ou coproduites par la SEM : les résultats de certaines activités de production comme La Folle Journée sont retraités pour incorporer certaines charges de structure, sous formes de prestations ; d'autres par contre, comme Embarque à Nantes, n'en intègrent pas. Enfin, certains coûts directs peuvent être transférés en charges de structure (promotion, communication) pour limiter le déficit d'une manifestation culturelle, comme ce fut le cas pour les Utopiales en 2003.

En conclusion, la comptabilité analytique utilisée correspond à l'objet initial de la SEM : la gestion d'un équipement dont les recettes nettes d'exploitation doivent couvrir, autant faire se peut, les charges fixes. Par contre, elle paraît peu adaptée à la diversification des activités entreprise depuis plusieurs exercices, notamment vers les productions ou les co-productions, car elle ne permet pas d'apprécier véritablement leurs coûts complets réels, seules les charges directes étant directement et facilement identifiables.

L'activité de la SEM

1 - L'activité congrès

Dans un environnement concurrentiel, l'activité congrès progresse de 2,681 Meuros à 3,801 Meuros entre 2000 et 2003 (+ 41,8 %). Cette activité, si elle reste prépondérante, régresse néanmoins en proportion relative puisqu'elle passe de 54 % à 39 % du chiffre d'affaires entre 2000 et 2004, en raison du poids croissant de la Folle Journée.

Le taux de marge brute (marge sur coûts directs) se contracte sensiblement sur la période, descendant en dessous de 60 % au cours des deux derniers exercices contre près de 67 % en 2001 et 63 % en 2000.

En termes de journées congressistes, on observe une stabilité jusqu'en 2002 (147 000 journées) puis une progression sensible en 2003 (153 000 journées). Rapportée aux données nationales (France Congrès), la part de marché en 2003 de la cité des congrès de Nantes est de 6 %, en progression sensible par rapport à 2000 (5,4 %). La cité des congrès de Nantes figure donc parmi les quinze centres de congrès les plus importants en France. La SEM s'est par ailleurs engagée dans une démarche qualité qui s'est traduite par la certification Qualicongrès et la préparation à ISO 9001.

Avec le renforcement de l'encadrement de son équipe commerciale, la SEM s'est attachée à développer l'accueil de congrès nationaux et internationaux qui fournissent désormais plus de la moitié du chiffre d'affaires (58 % en 2003). Une stratégie commerciale ciblée s'est progressivement mise en place à l'initiative de la direction. L'approbation prévue d'un nouveau plan de développement permettra la validation formelle par le conseil d'administration de cette orientation pourtant suivie depuis quelques années, la convention de délégation de service public laissant à la SEM une grande latitude en la matière et ne fixant, en l'espèce, aucun objectif précis.

Si cette stratégie a donné des premiers résultats pour les congrès nationaux, les résultats sont plus limités pour les manifestations internationales, dont le nombre avoisine en moyenne une dizaine par an avec un résultat plus important en 2003 (13), mais sensiblement équivalent à celui de 1999 (12). Comparé à l'ensemble de l'activité, le chiffre d'affaires des congrès internationaux (468 Keuros en 2003) reste modeste (12 % du chiffre d'affaires).

2 - La production de manifestations à caractère économique

Cette activité d'ingénierie s'est développée conformément aux orientations du plan stratégique de 1996. De l'ordre d'une dizaine par an jusqu'en 2002, le nombre de manifestations produites par la SEM (4) a néanmoins considérablement diminué en 2003. Représentant environ 15 % du chiffre d'affaires au cours de la période examinée, cette activité dégage une marge brute très faible, voire négative en 2001, à l'exception notable de l'exercice 2003 où l'organisation du congrès du groupement des autorités responsables de transport (GART), soutenue par les collectivités locales, a procuré à la SEM un bénéfice sur coûts directs de 380 Keuros.

D'un seul point de vue financier, le bilan de ces interventions de la SEM apparaît mitigé, comme en témoignent les pertes successives enregistrées, en dépit du soutien financier du conseil régional, du conseil général, et de la communauté urbaine en sus de sa subvention, pour l'organisation d'un salon nautique qui n'aura finalement trouvé son créneau, son public et son équilibre qu'une fois adossé à un salon organisé par une société spécialisée.

3 - Les locations culturelles

Cette activité en forte augmentation, grâce à l'implantation de l'Orchestre national des Pays de la Loire et à une programmation annuelle souple, visant à accroître l'utilisation de la salle de 2000

places, procure à la SEM une marge sur coûts directs importante, de l'ordre de 60 %.

4 - La production culturelle

Si le nombre de productions est limité et concerne essentiellement " La Folle Journée ", la part relative de cette activité dans le chiffre d'affaires est croissante, passant de 15 % à 28 % entre 1995 à 1998. Sa rentabilité pour la SEM est également allée croissante avec un taux de marge dépassant 13 % en 2002 et 2003.

La " Folle Journée ", fondée sur un concept novateur, connaît un succès national. Elle est soutenue financièrement par les collectivités locales, principalement par la ville de Nantes dont les subventions annuelles, versées comme complément de prix, sont déterminées à partir d'un budget prévisionnel, mais sans clause de revoyure. Au cours des dernières années, la production de la Folle Journée, sous réserve des incertitudes liées à la comptabilité analytique, aurait ainsi dégagé un bénéfice en 2003 (+339 Keuros et +110 K euros si on tient compte d'une facturation théorique des prestations de la SEM) et, dans une moindre mesure, au cours des exercices précédents (+19 Keuros en 2001, +25 Keuros en 2002).

La présentation des résultats de la Folle Journée appelle cependant plusieurs observations :

- en 2001 et 2002, les résultats positifs proviennent d'une subvention de régularisation sur exercice antérieur de 308 521,06 euros (315 000 euros TTC) après reddition définitive des comptes de la Folle Journée. Cette subvention a été rattachée à l'exercice 2002 alors que l'avenant qui prévoit ce complément de subvention date du 24 octobre 2003 après n'avoir été approuvé par le conseil municipal de la ville de Nantes que les 16 et 17 octobre 2003. Ce rattachement a eu pour effet heureux de limiter les pertes de l'année 2002...

- le bilan financier adressé à la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) le 22 octobre 2003, soit quelques jours après la décision du conseil municipal accordant une subvention exceptionnelle, fait curieusement apparaître un déficit de 250 Keuros en 2002, en excluant le complément financier apporté par la ville, alors qu'un autre bilan établi le 28 février 2003 fait ressortir un résultat positif de 25 Keuros ;

- en 2000, l'aide apportée par la ville de Nantes est supérieure à ce qui est prévu par la convention (383 Keuros) puisqu'une facture pour " achat de prestations " a également été réglée à la SEM pour un montant de 70 Keuros (453 KF). Cette facture et d'autres de même nature (facture du département de 89 067,47 euros, participation du district de 70 106,15 euros pour ne citer que les plus importantes) sont traitées comptablement en prestations de services. En revanche, dans les comptes-rendus financiers, la SEM les considère comme des subventions...

Au-delà de ces constats qui nuisent à la transparence des bilans financiers établis, la chambre relève que cette manifestation culturelle " de la ville de Nantes, produite par la cité des congrès et

conçue par le Centre de réalisations et d'études artistiques (CREA) qui en assure la programmation artistique ", perturbe fortement les comptes de la SEM, qui, après neutralisation de cette manifestation, aurait enregistré une progression moindre de son activité (+3,8 % par an entre 2000 et 2003).

Elle contribue également à optimiser l'utilisation de l'équipement, dont le taux d'occupation atteindrait 50 % en 2002 et 2003, en progression depuis 2000 sous l'effet d'un usage plus intensif de l'auditorium 2000 et de la grande halle.

La politique tarifaire des activités culturelles

En principe, la politique tarifaire des activités culturelles obéit à une stricte logique économique, le mécanisme de gratuité ou de tarif préférentiel ayant été supprimé en 2000 par un avenant à la convention. Si ce dispositif a été appliqué pour certaines manifestations comme la Folle Journée ou Tissé métisse, en revanche d'autres manifestations échappent à cette règle. Il en est ainsi du festival des Utopiales pour lequel la facturation des prestations de la SEM à l'association organisatrice varie d'un exercice à l'autre, une partie du déficit étant pris en charge par la SEM.

La fonction achat

1 - Au cours de la période examinée, la SEM était soumise aux dispositions de la loi du 3 janvier 1991 transposant les directives européennes

Au cours de la période examinée, la SEM était soumise aux dispositions de la loi du 3 janvier 1991 car, en raison de son objet et de son activité qui excèdent la seule gestion d'un équipement, elle satisfait " à des besoins d'intérêt général ayant un caractère autre qu'industriel et commercial ". Dans la continuité de la loi précitée, l'ordonnance du 6 juin 2005 rappelle les obligations de transparence et de mise en concurrence qui s'appliquent à toute personne morale assurant un service d'intérêt général et contrôlée majoritairement par des collectivités locales.

Pour les contrats les plus importants, la SEM entend suivre une procédure (publicité nationale et européenne, commission d'appel d'offres) conforme à celle du code des marchés publics. Tel a été le cas pour le renouvellement d'un marché de surveillance en 2004.

En revanche, les principaux marchés en cours d'exécution pendant la période 2000-2003, comme ceux conclus en 1995 pour le chauffage et la climatisation - 517 Keuros en 2003 - ou encore le nettoyage en 1998 - 380 Keuros en 2003 -, comportent des clauses de tacite reconduction sans limitation de leur nombre. Ces clauses sont contraires aux règles du code des marchés publics, que la SEM indique vouloir respecter. Elles ne sont pas conformes non plus aux directives européennes, transposées par la loi du 3 janvier 1991 et l'ordonnance du 6 juin 2005, puisque le recours illimité aux tacites reconductions revient à pouvoir différer indéfiniment la remise la concurrence.

2 - La procédure de référencement des fournisseurs doit respecter les règles de la concurrence

Courant 2004, la SEM a entrepris de référencer ses fournisseurs en trois catégories en fonction du volume d'achat et des exigences de qualité et de sécurité imposées. A la fin 2004, 89 fournisseurs référencés étaient ainsi identifiés.

Toutefois, au moment du contrôle effectué par la chambre (2e semestre 2004), les conditions de remise en concurrence restaient imprécises (catégorie A : si une remise en concurrence était prévue, la périodicité et les modalités n'étaient pas fixées par la note de procédure transmise lors de l'instruction) ou absente (catégorie B où une négociation biannuelle était simplement évoquée). Certaines catégories de fournisseurs étaient également peu étoffées avec un ou deux prestataires référencés.

Le référencement ne doit pas conduire à l'octroi de droits exclusifs pour un fournisseur : il importe donc que les règles de remise en concurrence soient parfaitement établies et lisibles pour les cocontractants.

La chambre donne acte à la SEM de son engagement à préciser ses procédures.

REPONSES DES ORDONNATEURS :

[PLO11100501.pdf](#)

[PLO11100502.pdf](#)

[PLO11100503.pdf](#)

[PLO11100504.pdf](#)