

**COMMISSION DE CONTRÔLE
DES ORGANISMES DE GESTION
DES DROITS D'AUTEUR
ET DES DROITS VOISINS**

**Les organismes de gestion
collective des droits voisins
des artistes-interprètes**

Juin 2022

L'article L. 327-12 du code de la propriété intellectuelle (CPI) dispose que la Commission de contrôle « *présente un rapport annuel au Parlement et au Gouvernement. Ce rapport est rendu public. Cette publication est portée par les organismes de gestion collective et les organismes de gestion indépendants à la connaissance des membres de leur assemblée générale* ».

La Commission de contrôle est composée de deux collèges :

- un collège de contrôle qui assure la mission permanente de contrôle des comptes et de la gestion des organismes de gestion collective et des organismes de gestion indépendants mentionnés au premier alinéa de l'article L. 321-4 et au deuxième alinéa de l'article L. 321-6 ainsi que de leurs filiales et des organismes contrôlés par elles (1° de l'article L. 321-1 du CPI) ; l'article R. 321-30 précise que le rapport annuel prévu à l'article L. 327-12 fait état des constatations faites par le collège de contrôle à l'issue de ses contrôles.

- un collège des sanctions qui peut infliger des sanctions en cas de manquement au respect des dispositions du CPI par les organismes de gestion collective et leurs filiales, sans préjudice du contrôle exercé sur les organismes établis en France par le ministre en charge de la culture en application des articles L. 326-9 à L. 326-13, ainsi qu'au respect par les organismes de gestion indépendants et leurs filiales des dispositions qui leur sont applicables conformément aux deuxième, troisième, quatrième et cinquième alinéas de l'article L. 321-6 (2° de l'article L. 321-1 du CPI) ;

Enfin, est nommé au sein du collège de contrôle un médiateur chargé de la mission de médiation entre les organismes de gestion collective ainsi que les organismes de gestion indépendants et, d'une part, les prestataires de services en ligne, pour les litiges relatifs à l'octroi d'autorisations d'exploitation et, d'autre part, les titulaires de droits, les prestataires de services en ligne ou les autres organismes de gestion collective, pour les litiges relatifs aux autorisations d'exploitation multiterritoriales de droits en ligne sur les œuvres musicales. L'article R. 321-45 du CPI prévoit que ce médiateur « adresse chaque année un rapport sur son activité au président de la commission de contrôle et au ministre chargé de la culture. Ce rapport est annexé à celui prévu à l'article L. 327-12 ».

La Commission de contrôle est présidée par M. Alain PICHON, président de chambre honoraire à la Cour des comptes.

Le collège de contrôle est présidé par M. Alain PICHON et comprend pour membres :

- Mme Michèle de SEGONZAC, conseillère d'État honoraire ;
- M. Alain GIRARDET, conseiller honoraire à la Cour de cassation ;
- M. Jean-Pierre JOCHUM, inspecteur général honoraire des finances ;
- Mme Catherine RUGGERI, inspectrice générale des affaires culturelles.

Le collège des sanctions comprend :

- Mme Laurence FRANCESCHINI, conseillère d'État, présidente suppléante ;
- Mme Christine de MAZIÈRES, conseillère maître à la Cour des comptes, présidente suppléante ;
- M. Michel VALDIGUIÉ, conseiller maître honoraire à la Cour des comptes, suppléant ;
- Mme Nathalie AUROY, conseillère à la Cour de cassation,
- M. Jean-Baptiste AVEL, conseiller à la Cour de cassation, suppléant.

M. François HURARD, inspecteur général des affaires culturelles, est le médiateur (décision du président de la Commission de contrôle du 7 mars 2017).

Le présent rapport, présenté par le rapporteur général, M. Yves ROLLAND, conseiller maître à la Cour des comptes, a été délibéré et arrêté au cours de la séance du 10 mai 2022.

Il est composé de deux parties. La première partie est une synthèse des contrôles effectués au second semestre 2021 sur les comptes et la gestion des trois organismes de gestion collective des droits voisins des artistes-interprètes : l'ADAMI, la SPEDIDAM et la SAI. La seconde partie traite de l'activité des deux collèges de la Commission et du médiateur.

Les contrôles décidés par le collège de contrôle ont été menés par les rapporteurs suivants qui ont prêté serment devant ledit collège le 21 avril 2017, le 12 juillet 2019, le 17 novembre 2020 et le 22 juin 2021 :

- M. Michel ANRIJS, conseiller référendaire à la Cour des comptes ;
- M. Pierre CAILLE-VUARIER, conseiller à la chambre régionale des comptes d'Ile-de-France ;
- Mme Marie-Nil CHOUNET, première conseillère au tribunal administratif de Paris ;
- Mme Gwladys de CASTRIES, conseillère référendaire à la Cour des comptes ;
- Mme Berthe GERBIER, vérificatrice à la Cour des comptes ;
- M. Sébastien LEPERS, conseiller référendaire à la Cour des comptes ;
- M. Benoît MALBRANCKE, auditeur à la Cour des comptes ;
- Mme Angélique SLOAN, conseillère référendaire en service extraordinaire à la Cour des comptes.

Le secrétariat de la commission a été assuré par Mme Marie DIAWARA CAMARA, chargée de mission.

Le rapport annuel est adressé au Parlement et au Gouvernement, rendu public et porté, par chaque organisme de gestion collective, à la connaissance des membres de son assemblée générale.

SOMMAIRE

Première partie : Les organismes de gestion collective des droits voisins des artistes- interprètes.....	13
Chapitre I : Les artistes-interprètes et la gestion de leurs droits voisins.....	17
I - Les artistes-interprètes en France	17
A - Définition juridique	18
B - Combien d'artistes-interprètes ?	20
C - Les droits voisins reconnus aux artistes-interprètes	25
II - Rappel historique de la création des OGC	28
III - Les modes de perception des droits voisins dus aux artistes-interprètes.....	30
A - La perception des droits au titre de licences légales	30
B - Les droits exclusifs	32
C - Les droits perçus de l'étranger.....	33
D - Évolution des sommes perçues au titre de licences légales depuis 2016	34
IV - Une incertitude sur les futures sommes disponibles au titre de l'action artistique et culturelle.....	37
Chapitre II :L'ADAMI	41
I - Une gouvernance à la fois étoffée et resserrée	41
A - La gouvernance a connu une évolution récente.....	41
B - Jusqu'en 2021, un comité de surveillance partiellement en mesure de remplir ses missions en matière de déontologie	43
II - L'accomplissement des missions de l'ADAMI	46
A - Des perceptions de droits exclusifs en baisse depuis 2016.....	47
B - Les évolutions de la répartition.....	48
C - L'action artistique et culturelle : des moyens financiers importants, des processus d'attribution bien encadrés.....	54
III - Une gestion administrative solide dont les enjeux portent sur la maîtrise des systèmes d'information	65
A - Une politique de ressources humaines généreuse.....	66
B - Les systèmes informatiques : un enjeu majeur pour accomplir les missions	69
C - Un coût croissant des activités de l'ADAMI au profit de la SAI ...	74
IV - Une gestion financière globalement saine.....	74
A - Une situation financière saine	75
B - Un ralentissement de la croissance des charges de gestion.....	82
C - Un contrôle de gestion complété par un contrôle interne en cours de déploiement	84

Chapitre III : La SPEDIDAM.....	87
I - Une gouvernance marquée par de nombreuses insuffisances	87
A - Une gouvernance statutaire complexe à laquelle ne correspond pas le fonctionnement réel des organes de direction.....	88
B - Un système de pouvoirs illimités déterminant pour l'issue du scrutin en assemblée générale	91
C - Des obligations insuffisantes et méconnues en matière de prévention des conflits d'intérêt	95
II - La SPEDIDAM n'assure pas efficacement sa mission de répartition	99
A - La perception des droits, presque exclusivement constituée de licences légales perçues par des sociétés intermédiaires, est fragilisée par la crise.....	99
B - La mission de répartition souffre de difficultés structurelles non résolues	101
C - Le processus de financement des actions artistiques et culturelles doit être entièrement reconstruit	116
III - Malgré des frais de gestion croissants, des fonctions support insuffisantes	139
A - Les insuffisances de la fonction ressources humaines.....	139
B - Le manque de compétences en interne entraîne une externalisation mal maîtrisée des missions	143
C - Un retard difficile à rattraper en matière de systèmes d'information	146
D - Une gestion immobilière peu suivie	150
IV - La gestion financière apparaît globalement peu maîtrisée	151
A - Des charges de gestion en forte hausse.....	151
B - L'absence de politique d'achat conduit à une inflation des coûts de fonctionnement de la SPEDIDAM	156
C - Une situation financière confortable du fait du montant des perceptions de licences légales mais marquée par une trésorerie excessive	160
D - Des dépenses de déplacement et de mission non maîtrisées.....	165
E - Le coût significatif des administrateurs et membres de l'organe de gouvernance.....	169
F - Un contrôle de gestion et un contrôle interne qui doivent s'améliorer	172
Chapitre IV : La SAI.....	177
I - La création de la SAI	177
A - Des épisodes à rebondissements.....	177
B - Les objectifs et le calendrier de l'accord	178
II - Les projets informatiques qui peinent à aboutir.....	181

A - Les choix stratégiques initiaux et la coproduction des travaux retardent les projets informatiques.....	181
B - Le déploiement ralenti des systèmes d'information portés par la SAI	183
C - Vers l'actualisation du schéma directeur de 2019	187
III - Une gouvernance marquée par des redondances et un manque paradoxal d'autonomie.....	187
A - Une assemblée générale resserrée	188
B - Un conseil d'administration supprimé en 2018	189
C - Un conseil de surveillance depuis 2019.....	189
D - Une commission de répartition installée en 2021	190
E - Le conseil de gérance, cœur de la SAI.....	190
IV - Une mise en œuvre inégalement avancée selon les missions	192
A - Les raisons de l'augmentation constante des flux de droits.....	193
B - Une activité qui se diversifie	195
C - Une trésorerie encore fluctuante en fonction des années : les tendances et raisons sous-jacentes	195
V - Des moyens de fonctionnement réduits qui reposent fortement sur les deux sociétés-mères	196
A - Les modalités de financement des charges de gestion sont paritaires	196
B - Une organisation embryonnaire en cours de développement	197
C - La gestion administrative	200
D - Les informations communiquées aux membres.....	202
 Chapitre V : Perspectives d'avenir	 205
I - Quelques comparaisons internationales.....	205
A - Les pays n'ayant qu'un seul OGC de gestion des droits voisins ..	205
B - Les pays dans lesquels existent plusieurs OGC gérant les droits des artistes-interprètes.....	207
II - Quelques pistes d'évolutions envisageables des relations entre les trois OGC d'artistes-interprètes.....	211
A - Mettre en œuvre l'intégralité des clauses de l'accord de 2016.....	211
B - Renforcer dans les meilleurs délais les actions de mutualisation entre les deux OGC via la SAI	214
C - Envisager à moyen terme une fusion entre l'ADAMI, la SAI et la SPEDIDAM.....	216
 Récapitulatif des recommandations.....	 219
I - Recommandations destinées à l'ADAMI	219
II - Recommandations destinées à la SPEDIDAM.....	220
III - Recommandations destinées à la SAI.....	224
IV - Recommandations destinées aux trois OGC.....	225

Réponses des organismes de gestion collective.....	227
Deuxième partie : L'activité de la Commission de contrôle	257
Chapitre I : L'activité des deux collèges.....	259
I - Le collège de contrôle.....	259
A - Le calendrier des séances du collège de contrôle	259
B - La création du nouvel organisme de gestion collective du droit voisin de la presse	261
II - Le collège des sanctions.....	265
Chapitre II : L'activité du médiateur	267
I - Rappel du cadre juridique de la médiation.....	267
II - Les saisines du médiateur en 2021-2022	268
Liste des organismes de gestion collective	269
Liste récapitulative des thèmes traités par les précédents rapports annuels	271

L'article L. 327-12 du code de la propriété intellectuelle (CPI) dispose que la Commission de contrôle « *présente un rapport annuel au Parlement et au Gouvernement. Ce rapport est rendu public. Cette publication est portée par les organismes de gestion collective et les organismes de gestion indépendants à la connaissance des membres de leur assemblée générale* ».

La Commission de contrôle a décidé de procéder, au titre de la campagne de contrôles conduite en 2021 et pour la première fois depuis sa création, à un contrôle spécifique des comptes et de la gestion des trois organismes de gestion collective des droits voisins des artistes-interprètes (ADAMI, SPEDIDAM et SAI). En réalisant des contrôles organiques, la Commission de contrôle se fixe un double objectif : procéder à un contrôle approfondi des OGC retenus qui permettra d'apporter aux associés de ces sociétés et aux ayants droit une information précise et transparente sur la qualité de leur gouvernance, sur la façon dont ils conduisent les missions qui leurs sont confiées (perception et répartition des droits ; action artistique et culturelle) ainsi que sur la qualité de leur gestion ; mieux comprendre les raisons qui ont pu justifier la création de plusieurs sociétés chargées de la gestion collective de droits destinés à une même catégorie d'ayants droit et formuler le cas échéant des propositions de mutualisation voire de fusion.

Pour arrêter le texte de son rapport, ainsi que le CPI le prévoit, la Commission de contrôle a suivi une procédure contradictoire portant successivement sur les rapports de vérification établis pour chaque société puis sur le projet établi en vue du présent rapport annuel. En application du premier alinéa de l'article R. 321-29 du CPI, les trois rapports provisoires de vérification ont été adoptés par le collège de contrôle le 17 novembre 2021 puis adressés à chacun des OGC leur laissant un mois pour répondre. La SPEDIDAM a été auditionnée à sa demande par le collège de contrôle le 8 février 2022. Le collège de contrôle a ensuite adopté les rapports définitifs de vérification qui, comme le prévoit le second alinéa dudit article, ont été adressés aux organismes contrôlés et à la ministre chargée de la culture le 17 février 2022. En application de l'article R. 321-30 du CPI, le collège de contrôle a ensuite adopté le projet de rapport annuel le 25 mars 2022. Il a été adressé le 30 mars 2022 aux trois OGC concernés pour une nouvelle phase de contradiction d'un mois. Le 10 mai 2022, le collège de contrôle, après avoir procédé à leur demande à l'audition des dirigeants de la SPEDIDAM, a délibéré et adopté le présent rapport définitif auquel sont annexées les réponses des sociétés.

Première partie

Les organismes de gestion collective des droits voisins des artistes- interprètes

Introduction

Le collège de contrôle a décidé d'engager un contrôle des trois organismes de gestion collective des droits voisins des artistes-interprètes notamment au vu des nombreux litiges qui ont opposé dans le passé l'ADAMI et la SPEDIDAM ainsi que de la tentative engagée à partir de 2016 pour mettre fin à ces différends et mettre en commun au travers d'un OGC commun, la SAI, la gestion d'une partie des droits devant être répartis à leurs ayants droit. Par ailleurs, les nombreuses recommandations émises ces dernières années par la Commission de contrôle envers la SPEDIDAM ainsi que les nombreuses saisines qui lui sont adressées soit par des ayants droit individuels soit par des syndicats d'artistes-interprètes rendaient nécessaires un examen aussi approfondi que possible de la gestion de cet organisme.

Le premier chapitre du présent rapport, après avoir rappelé la définition de l'artiste-interprète, fournit quelques données sur le nombre de personnes exerçant cette profession en France, rappelle la définition des droits voisins qui leur ont été progressivement reconnus. Après un bref rappel historique de la création de l'ADAMI et de la SPEDIDAM, ce chapitre établit un bilan des droits perçus au titre de licences légales par COPIE France et par la SPRE entre 2016 et 2020.

Les chapitres deux à quatre sont une synthèse des principales constatations et des recommandations contenues dans les rapports définitifs de vérification portant respectivement sur chacun des trois OGC : l'ADAMI (chapitre 2), la SPEDIDAM (chapitre 3) et la SAI (chapitre 4).

Enfin, le dernier chapitre dresse des perspectives d'avenir afin d'améliorer le service rendu aux ayants droit. La gestion des droits voisins des artistes-interprètes chez nos principaux voisins ne permet pas de dégager une organisation optimale ou efficiente dont les OGC français pourraient s'inspirer. Le collège de contrôle propose en conséquence de poursuivre les rapprochements organiques amorcés tant bien que mal entre l'ADAMI et la SPEDIDAM depuis 2016 et explore les perspectives de renforcement des mutualisations d'activité entre ces organismes voire de leur fusion.

Le contrôle des trois organismes de gestion collective en charge de la perception et de la répartition des droits voisins des artistes-interprètes a été mené sur pièces et sur place entre juillet et octobre 2021. Des questionnaires ont été adressés à leurs représentants légaux et des entretiens ont eu lieu sur place tant avec les cadres dirigeants que certains membres de leurs personnels. Les constatations et recommandations formulées dans le rapport sont issues des instructions menées et de la contradiction telle qu'arrêtée en janvier 2022. Elles ne peuvent donc pas tenir compte des éventuelles mesures ultérieurement prises par les OGC et que ceux-ci mentionnent dans leurs réponses qui figurent aux pages 229 et suivantes du présent rapport.

Chapitre I

Les artistes-interprètes et la gestion de leurs droits voisins

La définition du métier d'artiste-interprète et surtout la reconnaissance de droits attachés à son exercice et à l'exploitation de son art sont progressivement affirmées sur le plan juridique depuis les années 1950 du fait du développement des moyens techniques permettant l'exploitation commerciale des prestations artistiques via le phonogramme, le cinéma, la télévision puis plus récemment l'internet.

Avant l'examen des comptes et de la gestion des trois organismes de gestion collective chargés, en France, des droits voisins des artistes-interprètes, il a paru utile de rappeler ce que l'on entend juridiquement par artiste-interprète, d'évaluer le nombre de personnes exerçant cette activité en France et ce que l'on entend par droits voisins (I). Un bref rappel historique permet de comprendre les raisons qui ont conduit à la création de deux sociétés, l'ADAMI en 1955 puis la SPEDIDAM en 1959 (II). Enfin, la perception des droits dus aux artistes-interprètes au titre des licences légales (rémunération pour copie privée et rémunération équitable) ayant été confiée à deux OGC dont l'ADAMI et la SPEDIDAM sont associés fondateurs, il est apparu logique d'analyser l'évolution de la perception de ces droits durant la période sous contrôle dans ce premier chapitre et non dans les chapitres consacrés au contrôle de la gestion et des comptes de chacun des OGC (III).

I - Les artistes-interprètes en France

Cette partie s'attache à préciser ce que l'on entend en France par artiste-interprète (A), à tenter d'identifier combien de personnes exercent cette activité (B) et à dresser un rapide rappel historique de l'évolution de la reconnaissance et de la protection juridique de leurs droits voisins (C).

A - Définition juridique

1. Définition de l'artiste-interprète

À l'exclusion de l'artiste de complément, considéré comme tel par les usages professionnels, l'article L. 212-1 du CPI précise que « *l'artiste-interprète ou exécutant est la personne qui représente, chante, récite, déclame, joue ou exécute de toute autre manière une œuvre littéraire ou artistique, un numéro de variétés, de cirque ou de marionnettes* ».

L'article L. 7121-2 du code du travail donne une définition de **l'artiste du spectacle**. Sont considérés comme tels, notamment :

1. L'artiste lyrique,
2. L'artiste dramatique,
3. L'artiste chorégraphique,
4. L'artiste de variétés,
5. Le musicien,
6. Le chansonnier,
7. L'artiste de complément,
8. Le chef d'orchestre,
9. L'arrangeur-orchestrateur,
10. Le metteur en scène, pour l'exécution matérielle de sa conception artistique

Tout individu recevant une rémunération pour une activité du spectacle est considéré comme professionnel. Les amateurs sont des personnes « *qui ne reçoivent [...] aucune rémunération, mais tirent leurs moyens habituels d'existence de salaires ou de revenus étrangers aux diverses activités artistiques des professions du spectacle* ». (Décret n° 53-1253 du 19 décembre 1953). Seul le remboursement sur justificatifs des frais réellement engagés pour une prestation est possible.

La qualification professionnelle de l'artiste de spectacle n'est pas requise, pour rendre un artiste-interprète éligible aux droits voisins régis par le CPI.

2. La présomption de salariat au bénéfice de l'artiste-interprète

L'article L. 7121-3 du code du travail reconnaît la présomption de salariat au bénéfice des artistes-interprètes. *Tout contrat par lequel une personne physique ou morale s'assure, moyennant rémunération, le concours d'un artiste du spectacle en vue de sa production, est présumé être un contrat de travail dès lors que cet artiste n'exerce pas l'activité qui fait l'objet de ce contrat dans des conditions impliquant son inscription au registre du commerce.*

L'article L. 7121-6 du même code dispose : « *le contrat de travail est individuel. Le contrat de travail peut être commun à plusieurs artistes lorsqu'il concerne des artistes se produisant dans un même numéro ou des musiciens appartenant au même orchestre. Dans ce cas, le contrat désigne nominativement tous les artistes engagés et comporte le montant du salaire attribué à chacun d'eux. Il peut être revêtu de la signature d'un seul artiste, à condition que le signataire ait reçu mandat écrit de chacun des artistes figurant au contrat* ». « *L'artiste contractant dans ces conditions conserve la qualité de salarié* ». (Article L. 7121-7).

Les salariés intermittents techniques et artistiques du spectacle, du cinéma et de l'audiovisuel exécutent leur travail sous le régime du contrat à durée déterminée (CDD). L'omission des mentions obligatoires, comme l'absence d'écrit, justifie la requalification du contrat en contrat à durée indéterminée.

Le CDD de « droit commun » n'est renouvelable qu'une seule fois et pour une durée totale et maximale de dix-huit mois. Le salarié reçoit à son terme une prime de précarité égale à 10 % des rémunérations.

Le CDD dit « d'usage » (art. D. 1242-1 du code du travail), dérogoire à la règle ci-dessus, est un CDD applicable à des secteurs d'activité dans lesquels il est *d'usage constant de ne pas recourir au contrat à durée indéterminée (CDI) en raison de la nature de l'activité exercée et du caractère par nature temporaire de l'emploi*. Il est renouvelable et non soumis à la prime de précarité. Il s'applique, entre autres, aux spectacles, action culturelle, audiovisuel, production cinématographique et phonographique et enseignement.

L'article L. 143-3 du code du travail précise que la remise d'un bulletin de salaire est obligatoire. En ce qui concerne les artistes, leur travail est déclaré sous une forme particulière et forfaitaire : « le cachet ». La mention d'heures ne doit donc pas apparaître sur un bulletin de paie d'artiste (pour ses activités artistiques). Si tel était le cas, l'artiste se verrait privé d'un certain nombre de droits.

L'artiste-interprète peut également exercer son activité de manière indépendante, notamment en produisant lui-même la fixation de ses enregistrements. Il est alors considéré comme un « artiste producteur ».

B - Combien d'artistes-interprètes ?

Il existe peu de statistiques sur l'exercice du métier d'artiste-interprète. Les seuls éléments d'information disponibles sont publiés par les organismes sociaux et notamment Audiens, groupe de protection sociale à but non lucratif spécialisé dans les métiers de la culture, de la communication et des médias et l'Afdas, opérateur de formation dans les mêmes métiers, qui publie régulièrement des états des lieux à la fois dans le spectacle vivant et dans l'audiovisuel.

Ces études appréhendent le métier d'artiste-interprète sous le prisme des contrats de travail. Il existe en effet ce que l'on appelle un contrat à durée déterminée d'usage (CDDU). Les artistes, ouvriers et techniciens du spectacle sont des salariés, qui alternent des périodes d'emploi et de non emploi, au travers de contrats à durée déterminée liés à une fonction temporaire par nature. Ils peuvent bénéficier d'un régime d'assurance chômage spécifique. On parle d'intermittents dans le langage courant (cependant ce n'est ni un statut ni un métier), par opposition aux salariés permanents des secteurs de l'audiovisuel et du spectacle vivant, en CDI et CDD. Les artistes-interprètes bénéficient d'un CDDU spécifique appelé CCDU « artistes ». Les études statistiques isolent ainsi les détenteurs de ces contrats de travail, ce qui permet d'obtenir quelques informations sur cette population. Elles ne permettent cependant pas de déterminer, au sein de l'ensemble des artistes-interprètes, ceux qui sont titulaires de droits voisins à raison de l'exploitation de leur travail enregistré, lesquels sont ceux concernés par les perceptions et répartitions en gestion collective, parmi l'ensemble des artistes-interprètes, salariés ou non.

1. L'exercice de la profession en France

La détermination du nombre exact d'artistes-interprètes en France est difficile à établir. Les études d'Audiens et de l'Afdas distinguent d'une part les métiers du spectacle vivant et d'autre part ceux de l'audiovisuel. En 2017, il y aurait eu 112 877 artistes ayant bénéficié d'un ou de plusieurs CDDU « artiste » signé avec des entreprises relevant du secteur du spectacle vivant tandis que 87 878 artistes auraient été détenteurs de CDDU « artistes » établis avec des entreprises du secteur audiovisuel. Mais ces deux chiffres ne peuvent pas être additionnés dans la mesure où bon nombre d'artistes travaillent concomitamment pour l'audiovisuel et le spectacle vivant.

Les développements qui suivent dressent un rapide portrait de la typologie des détenteurs de contrats de travail spécifiques aux artistes.

a) Les artistes-interprètes du spectacle vivant

Selon le dernier tableau de bord reposant sur des données statistiques de 2017 publié en novembre 2019 par l'observatoire des métiers du spectacle vivant¹, 21 218 entreprises avaient le spectacle vivant pour activité principale en 2017, qu'elles relèvent des secteurs public, privé ou de la prestation de services techniques (comptage hors fonction publique et quelques établissements culturels).

Ces entreprises employaient 217 153 salariés : 34 % de permanents et 66 % d'intermittents. Les artistes-interprètes représentent 44 % des effectifs soit 112 877 personnes. 98 % de ces artistes avaient bénéficié d'un contrat d'usage.

En termes de répartition par tranche d'âge, près de 60 % de ces artistes avaient entre 26 et 45 ans tandis que 31 % avaient plus de 45 ans et un peu moins de 11 % avaient entre 18 et 25 ans.

Les hommes représentaient 64 % de cette population avec une tendance à la diminution des effectifs féminins avec l'âge.

¹<https://www.cpnfsv.org/sites/default/files/public/pdf/D-Donnees-statistiques/Tableau%20de%20bord%20statistique%20emploi%20spectacle%20vivant%20-%20donn%C3%A9es%202017.pdf>

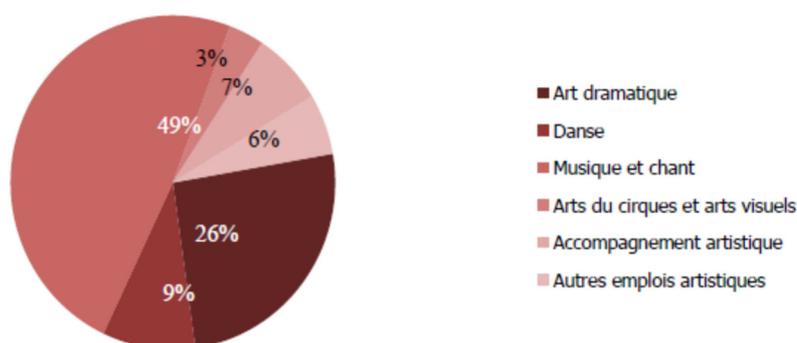
Parmi les 111 169 artistes-interprètes intermittents ayant exercé dans le secteur professionnel en 2017 :

▪ 27 % ont effectué plus de 40 cachets : 30 % des femmes et 26 % des hommes

▪ 45 % ont effectué moins de 10 cachets : 41 % des femmes et 47 % des hommes.

Parmi cette population d'artistes-interprètes intermittents ayant exercé dans le secteur professionnel en 2017, 25 % ont obtenu plus de 5 113 € de revenus salariaux annuels, 50 % ont obtenu moins de 1 520 € de revenus salariaux annuels et 25 % ont obtenu moins de 345 € de revenus salariaux annuels. Près de 55 000 artistes avaient été allocataires du régime d'assurance-chômage des intermittents du spectacle alors que plus de 78 500 artistes n'en avaient pas bénéficié soit un taux d'allocataires de 48 %.

Le graphique ci-dessous montre la répartition des artistes-interprètes selon leur domaine d'emploi en 2017. 49 % d'entre eux avaient exercé au moins une fois dans le domaine de la musique et du chant, 26 % dans l'art dramatique et 9 % dans la danse.



Source : Audiens / OPMQC-SV

b) Les artistes-interprètes exerçant dans le domaine audiovisuel

Selon le « Portrait statistique des entreprises, des salariés et des métiers du champ de l’audiovisuel » publié en 2018 par l’Observatoire des métiers de l’audiovisuel et reposant sur des données de 2016, durant cette année-là qui correspond au début de la période sous revue, près de 82 000 personnes ont bénéficié d’un contrat d’usage en qualité d’artistes dans le secteur audiovisuel. Cette population était plutôt masculine (58 % d’hommes) et jeune puisque 19 % avaient entre 19 et 25 ans, 25 % entre 26 et 35 ans et 20 % entre 36 et 45 ans.

Le salaire médian annuel des salariés en contrat d’usage d’artiste ayant travaillé entre 501 et 1 000 heures par an était de 6 600 € tandis que celui de ceux qui avaient travaillé plus de 1 000 heures était de 10 722 €. Ce dernier montant était très inférieur au salaire médian des titulaires d’autres types de contrats de travail dans l’audiovisuel.

2. Les associés des OGC et les artistes bénéficiant de la répartition des droits voisins par ces sociétés

Fin 2020, la SPEDIDAM comptait 38 691 associés et avait réparti des droits au profit de 95 867 ayants droit (contre 94 994 en 2019).

En 2020, l’ADAMI recensait 38 682 associés. La même année, elle a réparti des droits voisins à 85 460 artistes-interprètes dont 35 336 artistes pour la musique et 76 214 artistes pour l’audiovisuel. 15 663 artistes étrangers ont perçu des droits de l’ADAMI au titre de la diffusion de leurs enregistrements en France.

Dans la mesure où un même artiste peut recevoir des droits des deux OGC, il n’est pas non plus possible d’additionner ni le nombre d’associés de chacune de ces sociétés ni le nombre de bénéficiaires des répartitions qu’elle effectuent. La répartition des compétences établie entre l’ADAMI et la SPEDIDAM a évolué dans le temps. Jusqu’en septembre 2016,

- si le nom de l’artiste-interprète figurait au générique d’un film, sur l’étiquette d’un phonogramme ou vidéogramme, il dépendait de l’ADAMI ;
- à l’inverse, si l’artiste n’était pas cité au générique ou sur l’étiquette, il relevait de la compétence de la SPEDIDAM.

Depuis l'accord qui a mis fin aux différends entre les deux OGC signé en septembre 2016, il n'existe plus de champ de compétence entre les deux OGC, mais une différence de règles de répartition, au profit des seuls artistes-interprètes principaux du domaine sonore et du domaine audiovisuel pour l'Adami et des autres artistes-interprètes du sonore pour la SPEDIDAM. Cette partition justifie la part de perception des licences légales reçue de chacune des deux OGC de perception (SPRE et Copie France) : 50/50 pour la rémunération équitable et la rémunération pour copie privée sonore, et 80/20 Adami/SPEDIDAM pour la rémunération pour copie privée audiovisuelle (cf. *infra*).

Par ailleurs, un artiste-interprète ne peut devenir associé d'une des deux OGC que s'il répond à un certain nombre de conditions.

Pour de venir associé de l'ADAMI, il doit être éligible aux droits voisins par la fixation de sa prestation en tant qu'artiste-interprète sur un phonogramme ou un vidéogramme. , justifier de son identité et de critères professionnels en joignant à sa demande d'admission tout document prouvant une prestation d'artiste-interprète ayant fait l'objet d'une fixation au sens de l'article L. 212-3 du code de la propriété intellectuelle.

Les critères pour adhérer aux statuts de la SPEDIDAM, sont que les artistes doivent justifier de leur activité professionnelle en qualité d'artiste-interprète notamment en participant ou en ayant participé à titre permanent en qualité de salariés aux activités d'un ensemble artistique ou en bénéficiant ou en ayant bénéficié des congés spectacles, justifier d'au moins un enregistrement sonore ou audiovisuel publié à des fins de commerce ou d'une prestation sonore ou audiovisuelle radiodiffusée ou encore figurer sur une feuille de présence assortie du bulletin de salaire correspondant ou de tout autre justificatif, établissant sa participation à un enregistrement sonore ou audiovisuel.

Un même artiste peut relever des deux sociétés. Pour un même enregistrement sonore, si l'artiste-interprète a interprété un rôle principal (soliste/chanteur/chef d'orchestre) et/ou un rôle d'artiste musicien ou choriste, il bénéficiera des répartitions des deux OGC, en application de leurs règles respectives de répartition.

C - Les droits voisins reconnus aux artistes-interprètes

L'artiste-interprète bénéficie de deux types de droits sur ses enregistrements sonores et audiovisuels : des droits patrimoniaux et un droit moral.

Ces droits ont été reconnus dans un premier temps par la jurisprudence. En 1964, l'arrêt « Furtwängler » de la chambre civile de la Cour de cassation reconnaît aux artistes-interprètes le droit de contrôler les utilisations de leurs prestations enregistrées (« *l'artiste exécutant est fondé à interdire une utilisation de son exécution autre que celle qu'il avait autorisée* ») mais aussi le droit pour ces artistes-interprètes de « *prétendre à des redevances proportionnelles aux ventes* »

Progressivement, ces droits des artistes-interprètes vont être reconnus au niveau international par des traités ou des conventions, au niveau français par le législateur puis au niveau de l'Union européenne par une série de directives prises depuis 1992.

Ainsi, en 1961, une convention internationale signée à Rome (mais ratifiée par la France en 1987 seulement) reconnaît pour la première fois le droit des artistes-interprètes sur l'utilisation de leurs enregistrements. En 1996, est signé le traité de l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) sur la protection des artistes-interprètes et des producteurs de phonogrammes (WPPT). Le traité de Pékin de l'OMPI en 2012 reconnaît au niveau mondial les droits des artistes-interprètes de l'audiovisuel.

En France, la loi du 3 juillet 1985 dite Loi Lang consacre les droits voisins des artistes-interprètes sur l'enregistrement et la diffusion de leurs prestations. Cette loi marque également la naissance des licences légales (droit à rémunération équitable et droit à rémunération pour copie privée) et de leur gestion collective confiée à l'ADAMI et à la SPEDIDAM. En 2016, la loi relative à la liberté de la création, de l'architecture et du patrimoine accorde aux artistes-interprètes une garantie minimale de rémunération pour les exploitations de leurs phonogrammes en flux.

En 1992, le droit des artistes-interprètes est harmonisé au niveau européen par la directive 92/100/CCE², et est intégré au code de la propriété intellectuelle qui le regroupe avec le droit d'auteur et les droits de propriété industrielle. Une nouvelle directive européenne en 1993³ fixe à cinquante ans la durée des droits des artistes-interprètes qui sera étendue à soixante-dix ans pour les artistes-interprètes du domaine sonore par la directive européenne 2011/77/UE (transposée en 2015 dans le droit français)⁴. Celle-ci leur accorde un droit à rémunération supplémentaire pour cette prolongation. Adoptée en 2014, La directive 2014/26/UE⁵ harmonise et encadre au niveau européen la gestion collective du droit d'auteur et des droits voisins. Enfin, en 2019, la directive sur le droit d'auteur et les droits voisins dans le marché unique numérique (DAMUN)⁶ assure aux artistes-interprètes de percevoir une rémunération appropriée et proportionnelle à la valeur économique réelle ou potentielle des droits cédés pour l'exploitation de leurs enregistrements quel que soit le type d'utilisation.

Parallèlement à ces dispositions législatives ou internationales, des accords collectifs sont négociés entre les organisations syndicales d'artistes-interprètes et les producteurs de phonogrammes ou de cinéma. Ainsi, dans le domaine de la production de disques, un accord collectif a été conclu en 1969 avec l'industrie phonographique, confirmant le principe selon lequel l'autorisation des artistes-interprètes était nécessaire préalablement à toute utilisation secondaire de leur prestation enregistrée. Cet accord a été dénoncé par l'industrie phonographique en 1994 puis un nouvel accord a été signé le 30 juin 2008.

Grâce à la loi dite Lang, l'artiste-interprète se voit reconnaître un droit moral sur son interprétation et la paternité de celle-ci. Il lui est

² Directive 92/100/CEE du Conseil du 19 novembre 1992 relative au droit de location et de prêt et à certains droits voisins du droit d'auteur dans le domaine de la propriété intellectuelle.

³ Directive 93/98/CEE du Conseil du 29 octobre 1993, relative à l'harmonisation de la durée de protection du droit d'auteur et de certains droits voisins.

⁴ Directive 2011/77/UE du Parlement européen et du Conseil modifiant la directive 2006/116/CE relative à la durée de protection du droit d'auteur et de certains droits voisins.

⁵ Directive 2014/26/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 février 2014 concernant la gestion collective du droit d'auteur et des droits voisins et l'octroi de licences multiterritoriales de droits sur des œuvres musicales en vue de leur utilisation en ligne dans le marché intérieur.

⁶ Directive 2019/790/UE du Parlement européen et du Conseil du 17 avril 2019 sur le droit d'auteur et les droits voisins dans le marché unique numérique et modifiant les directives 96/9/CE et 2001/29/CE, transposée en droit français en 2021

également reconnu un droit dit « patrimonial » exclusif qui lui donne la possibilité d'autoriser ou d'interdire l'utilisation et la reproduction de son interprétation enregistrée, ainsi que celle de prétendre à une rémunération en contrepartie de son exploitation par le producteur et les utilisateurs.

a) Le droit moral

En application de l'article L. 212-2 du CPI, « *L'artiste-interprète a le droit au respect de son nom, de sa qualité et de son interprétation. / Ce droit inaliénable et imprescriptible est attaché à sa personne. / Il est transmissible à ses héritiers pour la protection de l'interprétation et de la mémoire du défunt* ».

Ce droit moral garantit à l'artiste-interprète, d'une part, le respect du rattachement de son nom à son interprétation et, d'autre part, que personne ne peut dénaturer l'interprétation en la modifiant, pas même le propriétaire de son support physique. Ce droit moral est inaliénable et sans limitation de durée, et se transmet aux héritiers.

b) Le droit patrimonial

L'article L. 212-3 du CPI dispose que :

« I. Sont soumises à l'autorisation écrite de l'artiste-interprète la fixation de sa prestation, sa reproduction et sa communication au public, ainsi que toute utilisation séparée du son et de l'image de la prestation lorsque celle-ci a été fixée à la fois pour le son et l'image.

(...)

II. La cession par l'artiste-interprète de ses droits sur sa prestation peut être totale ou partielle. Elle doit comporter au profit de l'artiste-interprète une rémunération appropriée et proportionnelle à la valeur économique réelle ou potentielle des droits cédés, compte tenu de la contribution de l'artiste-interprète à l'ensemble de l'œuvre et compte tenu de toutes les autres circonstances de l'espèce, telles que les pratiques de marché ou l'exploitation réelle de la prestation. (...) »

Ce droit est transmissible aux héritiers ou légataires, et temporaire, au-delà d'une durée de 70 ans pour les enregistrements sonores et de 50 ans pour les enregistrements audiovisuels à compter du 1^{er} janvier de l'année civile suivant celle de la première mise à disposition ou communication au public de l'interprétation, il intègre le domaine public et ne donne plus lieu à rémunération.

Il existe deux types de droits à rémunération en licence légale : la rémunération équitable (pour la diffusion de phonogrammes du commerce par les diffuseurs) et la rémunération pour copie privée sonore et audiovisuelle (perceptions prélevées sur les supports vierges d'enregistrement). Ces licences légales représentent, en 2020, 87 % des sommes gérées et redistribuées par l'ADAMI et 99 % pour la SPEDIDAM.

II - Rappel historique de la création des OGC

Dès le début des années 50, l'utilisation de prestations enregistrées dans d'innombrables établissements commence à se substituer à l'interprétation vivante des musiciens et à menacer leur profession. En 1955, un spectacle « son et lumière » au château de Chenonceau est présenté au public. Le producteur de ce spectacle décide ensuite de commercialiser un disque qui remporte un succès commercial. Deux chanteurs lyriques (Jean Giraudeau et Roger Bourdin) et un comédien (Pierre Olivier), qui se plaignaient de ne pas avoir été payés pour l'exploitation de cette captation sonore ont réussi à conclure un accord avec le producteur du disque avec l'appui du Syndicat français des acteurs.

Dans la foulée, la Société civile pour l'administration des droits des artistes et musiciens interprètes (ADAMI) est créée, pour gérer collectivement les rémunérations des artistes principaux de la musique et de l'image, négociées dans les accords collectifs conclus entre organisations représentatives des artistes-interprètes et des producteurs, lesquelles, par leur statut de syndicats, n'en ont pas la capacité. Pendant une trentaine d'années, l'ADAMI, qui était une petite structure associative, a continué à passer des accords au cas par cas avec les producteurs et les diffuseurs radio et télévision, pour rémunérer ses associés.

En 1959, cinq artistes-interprètes de la musique créent la Société de Perception et de Distribution des Droits des Artistes-Interprètes (SPEDIDAM) qui leur permet d'exercer un contrôle sur les utilisations secondaires de leurs interprétations enregistrées et de percevoir des rémunérations complémentaires pour ces utilisations (enregistrements diffusés dans des spectacles, disques sonorisant des films...).

À défaut d'accord sur la répartition de la quote-part à verser à chacun des deux OGC au titre de leurs champs de compétence respectifs en considération de leurs règles de répartition., les deux sociétés civiles ont eu recours à un arbitrage qui a fixé en 1987, entre elles, par voie de sentence arbitrale, des clés de partage provisoires et des clés de partage définitives desdites rémunérations « légales ». Des dissensions intervenues entre l'ADAMI et la SPEDIDAM sur l'interprétation et la mise en œuvre de la sentence arbitrale ont provoqué de nombreuses procédures contentieuses entre 1993 et 2004.

La SPEDIDAM et l'ADAMI ont conclu le 28 juin 2004 une transaction s'accordant sur le paiement par la SPEDIDAM d'un montant transactionnel pour le passé et un protocole d'accord prévoyant pour l'avenir la création d'une société de perception et de répartition commune aux deux sociétés (la Société des Artistes-interprètes, ci-après la « SAI »), établissant des clés de répartition entre catégories d'artistes-interprètes et fixant les différents travaux et leur calendrier d'exécution afin de permettre la réunion à terme des systèmes de répartition de la SPEDIDAM et de l'ADAMI au sein de la SAI et la mise en œuvre de ces clés.

Les deux OGC ne s'étant pas accordées sur l'interprétation de nombreux points de ce protocole d'accord, ces travaux n'ont pu être que partiellement exécutés et, sur assignation délivrée par l'ADAMI, les parties se sont à nouveau opposées devant le tribunal de grande instance de Paris lequel, par jugement en date du 29 octobre 2013, a mis un terme au protocole et a rejeté toutes autres demandes. Bien que la cour d'appel de Paris ait été saisie d'un recours sur ce jugement, l'ADAMI et la SPEDIDAM ont choisi d'entamer des négociations en septembre 2014 afin de permettre une résolution amiable du litige et mettre en place leurs futures relations inter sociales au bénéfice des artistes-interprètes.

L'ADAMI et la SPEDIDAM ont signé le 17 octobre 2016 un accord négocié en présence du ministère de la culture et de la communication afin de se rapprocher, de renforcer et faciliter la gestion collective des droits au service de tous les artistes-interprètes. Cet accord prévoit la création d'un ensemble commun au centre duquel la SAI,

Société des Artistes-interprètes, détenue par les deux sociétés, se voit progressivement confier de nouvelles missions de perception, de répartition et de paiement de leurs droits aux artistes.

III - Les modes de perception des droits voisins des artistes-interprètes

Les perceptions des droits dus aux artistes-interprètes sont gérées selon des bases juridiques et des modalités techniques différentes selon qu'il s'agit de licences légales (A), de droits exclusifs (B) ou encore de droits perçus à l'étranger (C). Sur la période 2016-2020, les montants perçus au titre de ces droits ont connu des évolutions assez contrastées (D).

A - La perception des droits au titre de licences légales

Dans cette catégorie, entrent la rémunération pour copie privée et la rémunération équitable.

1. La rémunération pour copie privée

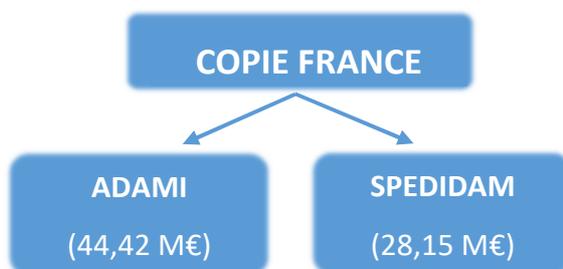
Ouvrent droit à rémunération pour copie privée, les supports qui permettent de copier ou de reproduire une œuvre audiovisuelle ou sonore, une œuvre des arts visuels et de l'écrit pour un simple usage privé. Doivent acquitter cette rémunération, les fabricants ou importateurs des supports assujettis dont la liste est fixée par une commission prévue par le code de la propriété intellectuelle. Cette commission fixe également les tarifs applicables et les taux de rémunération en distinguant la part qui revient aux créateurs, éditeurs et producteurs d'œuvres écrites, sonores, audiovisuelles ou d'images fixes.

Les OGC bénéficiaires de la copie privée répartie à leur profit par COPIE FRANCE sont les sept OGC membres de COPIE FRANCE répartis en trois collèges : le collège des auteurs (SACD, SCAM et SDRM), le collège des artistes-interprètes (ADAMI et SPEDIDAM) et le collège des producteurs (PROCIREP et SCPA) ainsi que les OGC pour le compte desquelles COPIE FRANCE collecte la copie privée de l'écrit (SOFIA,

SCAM, CFC, SEAM) et la copie privée au titre de l'art visuel (AVA, SORIMAGE et CFC).

La copie privée sonore bénéficie à hauteur de 50 % aux auteurs, de 25 % aux interprètes et de 25 % aux producteurs. La part de la copie privée audiovisuelle revenant aux artistes-interprètes est répartie à hauteur de 80 % pour l'ADAMI et de 20 % pour la SPEDIDAM.

Schéma n° 1 : Circuit de perception de la copie privée au profit des artistes-interprètes en 2020



Source : Commission de contrôle d'après les données fournies par les OGC.

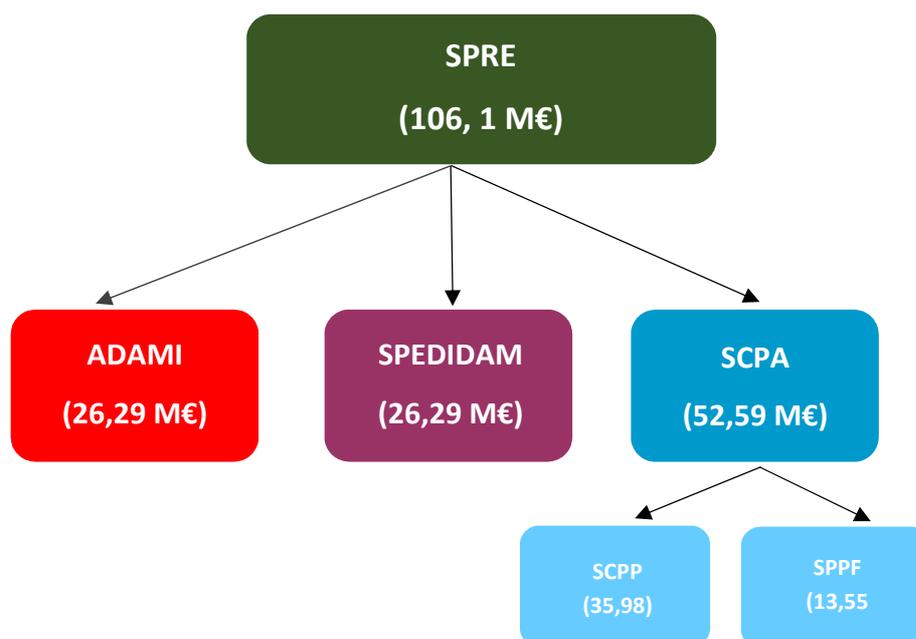
2. La rémunération équitable

La SPRE perçoit directement la rémunération équitable auprès des diffuseurs audiovisuels (télévisions et chaînes de radio qui utilisent des phonogrammes du commerce et des vidéomusiques pour sonoriser leurs programmes), des discothèques, des restaurants et bars à ambiance musicale dans lesquels les phonogrammes et vidéomusiques sont exploités à titre principal pour attirer le public. En revanche, la collecte de la rémunération équitable dans les autres lieux sonorisés et auprès des organisateurs de manifestations occasionnelles est sous-traitée, via un contrat de mandat, à la SACEM.

La rémunération équitable est répartie pour moitié à chacun des deux collèges d'ayants droit. Les sociétés de producteurs ayant choisi de centraliser cette perception dans une société unique, les clefs de répartition sont les suivantes : 25 % pour l'ADAMI, 25 % pour la SPEDIDAM et 50 % pour la SCPA.

**Tableau n° 1 : Répartition de la rémunération équitable effectuée
par la SPRE aux OGC d'artistes-interprètes***(En M€)*

	2016	2017	2018	2019	2020	Δ 2020/2016
ADAMI	27,61	27,94	29,44	30,81	26,29	- 13,6 %
SPEDIDAM	27,61	27,94	29,38	30,81	26,29	- 2,35 %

*Source : Commission de contrôle, données SPRE***Schéma n° 2 : Circuit de perception de la rémunération équitable en 2020***Source : Commission de contrôle d'après les données fournies par les OGC.*

B - Les droits exclusifs

Les artistes-interprètes perçoivent des droits exclusifs issus d'accords conclus entre les partenaires sociaux du secteur audiovisuel ou du cinéma pour offrir aux artistes-interprètes des rémunérations

complémentaires à leur cachet initial sous certaines conditions d'exploitation ou de financement des productions visées. La gestion de ces accords a été confiée à l'ADAMI.

Tableau n° 2 : Évolution des droits exclusifs perçus par l'ADAMI

(En €)

	2016	2017	2018	2019	2020	2018/2020	2016/2018
Producteurs privés	4 996 565	5 577 260	5 774 793	5 188 425	4 750 928	-17,73%	+15,6 %
Accord cinéma	1 706 680	821 779	1 055 447	722 931	1 042 363	-1,24%	-38,1 %
Diffusion câble Belge AGICOA	0	0	167 406	0	69 886	-58%	+100 %
Diffusion câble Belge	590 145	399 450	354 175	582 110	698 606	97,25%	-40 %
Accords DAD-R	0	0	0	0	0	/	/
Accords au titre de l'article L. 212-7	63 156	20 315	16 163	15 379	13 076	-19,10%	-74,4 %
Autres droits	120 553	0	0	83 385	42 771	/	/
Total	7 477 099	6 818 804	7 367 984	6 592 230	6 617 630	-10,18 %	-1,45 %

Source : Commission de contrôle d'après les données de l'ADAMI

De son côté, la SPEDIDAM perçoit les rémunérations liées à l'exercice du droit exclusif des artistes-interprètes en contrepartie de l'autorisation d'utilisation des enregistrements de ses ayants droit. Ces sommes sont plus modestes que celles perçues par l'ADAMI : 780 000 € en 2016 et 980 000 € en 2018.

C - Les droits perçus de l'étranger

Les deux OGC en charge des droits des artistes-interprètes ont confié à la SAI la perception des droits issus de l'étranger. L'un des objets de cet organisme est de résoudre les situations de doubles mandats détenus par les deux OGC aux fins de représenter un organisme de collecte unique pour un même artiste auprès des sociétés homologues étrangères. Cette situation conduisait certaines d'entre elles à ne pas payer les droits. La SAI a commencé à collecter les droits en provenance de l'étranger pour l'ADAMI et pour la SPEDIDAM à compter du

30 juillet 2018. Les premières recettes ont été enregistrées en 2018 pour un montant de 740 000 €.

D - Évolution des sommes perçues au titre de licences légales depuis 2016

Entre 2016 et 2018, l'ADAMI et la SPEDIDAM ont connu une pause dans la croissance de leurs perceptions de droits qui contraste, surtout pour l'ADAMI, avec les forts taux de croissance constatés dans le passé : près de 14 % pour la période 2014-2016. Au cours de la période 2018-2020, les licences légales perçues par COPIE FRANCE et par la SPRÉ ont connu une variation à la baisse de -13,74 %, soit -9,53 % entre 2018/2019 et - 4,66 % entre 2019/2020. En effet, le produit des licences légales a fortement baissé en raison des mesures prises par les pouvoirs publics pour lutter contre l'épidémie de Covid-19.

Tableau n° 3 : Droits perçus par l'ADAMI au titre des licences légales

(En €)

	2016	2017	2018	2019	2020	2018/2020	2016/2018
Rémunération copie privée	49,55	51,68	49,70	40,85	44,42	-10,63 %	+17,33 %
Rémunération équitable SPRÉ	27,50	27,94	29,44	30,75	23,85	-18,98 %	+6,62 %
Total	77,05	79,62	79,14	71,60	68,26	-13,74 %	+13,10 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de l'ADAMI.

Tableau n° 4 : Droits perçus par la SPEDIDAM au titre des licences légales

(En €)

	2016	2017	2018	2019	2020	2018/2020	2016/2018
Rémunération copie privée	23,31	30,95	27,65	24,73	28,15	+1,80%	+18,62%
Rémunération équitable SPRÉ	27,61	27,94	28,70	30,85	26,96	-6,06 %	+3,95%
Total	50,92	58,89	56,35	55,58	55,11	-2,20 %	+10,66%

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

1. Les droits perçus entre 2016 et 2018

Contrairement à la période 2014-2016, qui présentait une relative stabilisation, les perceptions de rémunération équitable ont augmenté entre 2016 et 2018 de + 7 % pour atteindre 129,56 M€ cette dernière année. Alors que durant la période 2014-2016, les perceptions avaient cru sous l'effet d'une augmentation des barèmes, l'augmentation constatée en 2016-2018 s'explique par une croissance des activités soumises à l'obligation de versement de la rémunération équitable.

S'agissant de l'ADAMI, à l'inverse de la période précédente qui avait connu, du fait d'importantes régularisations, une hausse des perceptions de près de 15 %, la période sous contrôle enregistre une baisse des droits perçus (- 8,9 %, soit 88,57 M€ de perceptions en 2018 contre 80,65 M€ en 2019). Entre 2016 et 2018, les licences légales connaissent une augmentation de l'ordre de 2,7 %. Toutefois, avec une augmentation de 3,33 % entre 2016 et 2017 et une baisse de 0,7 % de 2017 à 2018, l'évolution apparaît discontinue. Les perceptions issues de la copie privée n'ont que peu évolué (+ 1,57 %) pour atteindre près de 49,7 M€ en 2018. À l'inverse, on observe, au cours de la période, une augmentation de l'ordre de 7 % de la rémunération équitable (contrairement à la période précédente). La rémunération provenant des lieux sonorisés, (qui représente plus de 57 % des perceptions de rémunération équitable) connaît la plus forte progression sur la période étudiée (+ 2,7 % entre 2016 et 2017 et + 7 % entre 2017 et 2018). Une amélioration du taux de recouvrement et l'augmentation du nombre d'établissements redevables explique cette hausse.

Les perceptions globales de la SPEDIDAM entre 2016 et 2018 ont progressé (+ 9 %), moins rapidement qu'au cours de la période précédente, pour atteindre en 2018, 57,33 M€. Toutefois, l'évolution apparaît discontinue au cours de la période puisque le montant des droits perçus est en baisse de 5,58 % entre 2017 et 2018. Cette baisse s'explique par des perceptions exceptionnelles en 2017 qui se sont élevées à 6,69 M€ contre 1,51 M€ en 2018. Sans la prise en compte de celles-ci, l'exercice 2018 aurait connu une hausse des perceptions de l'ordre 3,3 %.

2. Les droits perçus entre 2018 et 2020

Après un pic de la collecte en 2017 à quasiment 94 M€, essentiellement consécutif à des régularisations antérieures payées par

des redevables de la rémunération pour copie privée, la baisse des perceptions se poursuit, même si 2020 reste honorable dans le contexte.

Tableau n° 5 : Perceptions au titre des licences légales au bénéfice de l'ADAMI

(En M€)

	2018	2019	2020	2018/2020	2016/2018
Droits perçus dans l'année	88,57	80,65	78,71	-11,13%	-0,94 %
<i>Dont droits perçus au titre des licences légales</i>	79,14	71,60	68,27	-13,74 %	2,71 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de l'ADAMI

Les régularisations de rémunération de copie privée correspondent à des rémunérations qui auraient dû être perçues antérieurement mais qui ont fait l'objet d'un litige avec des redevables. Leur montant a été très inférieur à celles de 2017 (13,5 M€) et tend à se stabiliser aux alentours de 3 à 3,5 M€. Hormis ces régularisations, la rémunération pour copie privée subit une baisse de plus de 8 % entre 2018 et 2020.

En progression toutes ces dernières années, la rémunération équitable subit une baisse de plus de 22 % : 23,85 M€ en 2020 par rapport à 30,75 M€ en 2019. La rémunération équitable est le droit qui a le plus subi l'impact de la crise sanitaire entre 2020 et 2019 du fait de la fermeture des lieux publics, des commerces et plus particulièrement des restaurants, des bars et des discothèques.

Tableau n° 6 : Perceptions de la SPEDIDAM au titre des licences légales entre 2018 et 2020

(En M€)

	2018	2019	2020	2018/2020	2016/2018
Droits perçus au titre des licences légales	56 347 994	55 581 055	55 109 055	- 2 %	+ 9 %
Total des droits perçus dans l'année	57 332 710	56 467 237	55 671 075	- 3%	+ 9 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Après une hausse conséquente entre 2016 et 2018, le montant de l'ensemble des droits perçus par la SPEDIDAM décroît légèrement en 2019 comme en 2020, la baisse étant plus marquée sur cette dernière année du fait des premiers effets de la crise sanitaire sur l'activité économique.

La Commission avait déjà relevé dans son rapport annuel de 2021 portant sur les conséquences de la crise sanitaire sur les organismes de gestion des droits d'auteurs et des droits voisins⁷ que les régularisations de droits qui sont intervenues courant 2020, à hauteur de 3,55 M€ au titre de la copie privée sonore et audiovisuelle, ont permis de neutraliser quelque peu les effets de la crise sanitaire en limitant la baisse des perceptions de 1,4 % au lieu de 7,7 %.

IV - Une incertitude sur les futures sommes disponibles au titre de l'action artistique et culturelle

Un récent arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne suscite l'inquiétude des OGC de droits voisins des artistes-interprètes au regard des sommes qu'elle pourront dorénavant consacrer à l'action artistique et culturelle.

En effet, le code de la propriété intellectuelle dans son article L. 324-17 issu de la transposition de la directive 2014/26 dispose que :

« Les organismes de gestion collective utilisent à des actions d'aide à la création, à la diffusion du spectacle vivant, au développement de l'éducation artistique et culturelle et à des actions de formation des artistes :

1. 25 % des sommes provenant de la rémunération pour copie privée ;

2. La totalité des sommes perçues en application des articles L. 122-10, L. 132-20-1, L. 214-1, L. 217-2 et L. 311-1 et qui n'ont pu être réparties soit en application des conventions internationales

⁷ <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/rapport-annuel-2021>.

auxquelles la France est partie, soit parce que leurs destinataires n'ont pas pu être identifiés ou retrouvés avant l'expiration du délai prévu à l'article L. 324-16 »

Le 2. de cet article vise ce que l'on appelle les irrépartissables juridiques. En application de cet article, les sommes perçues au titre de l'exploitation en France de phonogrammes fixés en dehors de l'Union européenne par un producteur ressortissant de pays qui ont émis des réserves quant au principe de rémunération équitable reconnu par les conventions internationales, ne font pas l'objet d'une répartition au bénéfice des artistes-interprètes qui ont collaboré à cette fixation, quel que soit leur nationalité, et sont reversées au budget de l'action artistique et culturelle de l'ADAMI et de la SPEDIDAM..

Jusqu'à présent, les phonogrammes fixés aux États-Unis ou dans tout autre pays qui n'a pas ratifié la Convention de Rome, reproduisant des œuvres musicales de toutes origines, n'étaient pas considérés comme éligibles au droit à rémunération équitable. En effet, les États-Unis, n'ayant pas signé la convention de Rome de 1961 sur la protection des artistes-interprètes et exécutants et ayant exprimé dans le WPPT⁸ une réserve d'exclusion pour la rémunération équitable pour les diffusions analogiques et en lieux sonorisés de phonogrammes du commerce, ne versent aucune rémunération sur les musiques extra-étasuniennes diffusées sur leur territoire. Or, en application de l'article L. 214-2 du code de la propriété intellectuelle, seuls les phonogrammes fixés dans l'Union européenne sont éligibles à la rémunération équitable, sous réserve des conventions internationales, excluant *de facto* des ressortissants de pays tiers, comme des ressortissants de l'Union européenne, qui ont participé à la fixation de phonogrammes dans des pays tiers non parties à ces conventions ou ayant exprimé des réserves. Les sommes perçues pour l'utilisation de phonogrammes non éligibles sont considérées comme « irrépartissables » et servent à financer des actions prévues au premier alinéa de l'article L. 324-17 du code de la propriété intellectuelle à savoir des aides à la création, à la production musicale et à l'organisation de festivals et concerts. En l'absence de réciprocité, la décision de la CJUE risque de contribuer à réduire sensiblement la part des irrépartissables juridiques affectées à de telles actions puisqu'une partie de ceux-ci devra désormais faire l'objet d'une

⁸ Traité de l'OMPI de 1996 sur les interprétations et les exécutions et les phonogrammes.

répartition au profit d'artistes-interprètes qui jusqu'à présent en étaient exclus.

Arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) du 8 septembre 2020

La CJUE a été saisie d'une procédure de question préjudicielle dans le cadre d'un litige opposant Recorded Artists Actors Performers Ltd (« RAAP »), OGC irlandaise des droits des artistes-interprètes à Phonographic Performance (Ireland) Ltd (« PPI »), OGC irlandaise des droits des producteurs de phonogrammes ainsi qu'au ministre de l'Emploi, de l'Entreprise et de l'Innovation d'Irlande) et à l'Attorney General, au sujet du droit de ressortissants d'États tiers à une rémunération équitable et unique lorsqu'ils ont contribué à un phonogramme qui est utilisé en Irlande.

RAAP et PPI ont conclu un contrat qui stipule les modalités selon lesquelles les droits exigibles, en Irlande, pour la diffusion en public, dans les bars et autres lieux accessibles au public, ou pour la radiodiffusion de musique enregistrée doivent, après avoir été payés par les utilisateurs à PPI, être partagés avec les artistes-interprètes ou exécutants et, à cette fin, être partiellement reversés par PPI à RAAP. Elles sont, toutefois, en désaccord sur la portée de ce contrat s'agissant des droits payés à PPI dans les cas où la musique diffusée a été interprétée ou exécutée par un artiste qui n'est ni ressortissant ni résident d'un État membre de l'EEE.

RAAP estimait que tous les droits exigibles doivent, conformément à l'article 8, paragraphe 2, de la directive 2006/115 et aux accords internationaux auxquels cette directive fait référence, être partagés entre le producteur du phonogramme et l'artiste-interprète ou exécutant. La nationalité et le lieu de résidence de l'artiste sont, selon elle, dépourvus de pertinence à cet égard. Selon PPI, si la position de RAAP était suivie, les artistes-interprètes ou exécutants des États-Unis seraient rémunérés en Irlande, alors même que, selon PPI, cet État tiers n'octroie que très partiellement le droit à une rémunération équitable aux artistes-interprètes ou exécutants irlandais.

Dans un premier temps, la CJUE réaffirme le principe selon lequel : *« la législation de chaque État membre doit assurer, d'une part, qu'une rémunération équitable et unique soit versée par l'utilisateur lorsqu'un phonogramme publié à des fins de commerce, ou une reproduction de ce phonogramme, est utilisé pour une radiodiffusion par le moyen des ondes radioélectriques ou pour une communication quelconque au public et, d'autre part, que cette rémunération soit partagée entre l'artiste-interprète ou exécutant et le producteur du phonogramme ».*

La directive 2006/115 doit, par ailleurs, être interprétée en ce qu'elle s'oppose à ce que le droit à une rémunération équitable et unique soit limité « de manière à ce que seul le producteur du phonogramme concerné perçoive une rémunération, sans la partager avec l'artiste-interprète ou exécutant qui a contribué à ce phonogramme ».

Dans un second temps, la Cour estime que « le contexte dans lequel s'insère l'article 8, paragraphe 2, de la directive 2006/115 et les objectifs de cette directive (...) commandent d'interpréter ledit article 8, paragraphe 2, dans la mesure du possible, d'une manière conforme au TIEP [traité de 1996 de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) sur les interprétations et exécutions et les phonogrammes] (...), accord international, qui fait partie intégrante de l'ordre juridique de l'Union (...) [et qui], oblige, en principe, l'Union et ses États membres à accorder le droit à une rémunération équitable et unique tant aux artistes-interprètes ou exécutants et producteurs de phonogrammes qui sont ressortissants d'États membres de l'Union qu'à ceux qui sont ressortissants d'autres parties contractantes au TIEP ». En conséquence, « le droit à une rémunération équitable et unique (...) ne peut être réservé, par le législateur national, aux seuls ressortissants des États membres de l'EEE ».

Toutefois, « les réserves notifiées par des États tiers ayant pour effet la limitation, sur leurs territoires, du droit à une rémunération équitable et unique ne conduisent pas, dans l'Union, à des limitations du droit [à rémunération équitable] à l'égard des ressortissants de ces États tiers, de telles limitations pouvant cependant être introduites par le législateur de l'Union (...) ». Dès lors, un État membre ne peut pas limiter le droit à une rémunération équitable et unique à l'égard des artistes-interprètes ou exécutants et producteurs de phonogrammes ressortissants desdits États tiers.

Chapitre II

L'ADAMI

Le rapport sur les comptes et la gestion de l'ADAMI a adopté une approche globale sur le fonctionnement de l'ADAMI et a permis également de vérifier la mise en œuvre des recommandations des différents rapports thématiques de la Commission de contrôle de ces cinq dernières années. Il a abordé successivement la gouvernance de la société, l'exercice de ses principales missions (perception, répartition, financement des actions artistiques et culturelles) pour ensuite détailler la maîtrise par l'ADAMI de ses fonctions de soutien et de ses moyens. La présente synthèse ne retient que les observations du collège de contrôle les plus importantes et notamment celles ayant conduit à des recommandations.

I - Une gouvernance à la fois étoffée et resserrée

Au cours de la période sous revue, l'ADAMI a été régie par trois versions des statuts (version du 14 décembre 2017, modifiée les 11 juin 2018, puis 28 juin 2021). Les modifications visaient à adapter la gouvernance et à prendre en compte la réforme de l'action artistique de 2020, ainsi que des évolutions législatives et les recommandations du ministère de la culture et de la Commission de contrôle.

A - La gouvernance a connu une évolution récente

Les statuts prévoient un système de gouvernance très étoffé, dont les dénominations et la structure ont évolué et se sont renforcés. Les fonctions assumées par des artistes élus au conseil d'administration, au comité exécutif ou dans les commissions statutaires donnent lieu à des indemnités et remboursements de frais.

Depuis 2019, le conseil d'administration est constitué au maximum de 24 élus (contre 34 auparavant), pour trois ans, renouvelables par tiers et répartis en cinq collèges : artistes dramatiques (11 sièges) ; artistes de variétés, jazz et musiques actuelles (8) ; artistes lyriques (2), artistes musiciens classiques et/ou chefs d'orchestre (2),

artiste chorégraphique (1). Le quorum est atteint dès lors que le tiers des administrateurs est présent et qu'il représente la moitié des voix du conseil d'administration. Le gérant, les directeurs et des salariés de l'ADAMI, appelés à présenter leurs travaux peuvent assister aux réunions du conseil d'administration.

Le conseil d'administration dispose de compétences étendues concernant l'administration, les finances de la société, ainsi que la répartition des fonds sociaux, les aides, les instances. Au cours de la période sous revue, le conseil s'est réuni conformément aux statuts.

Les statuts prévoient des règles d'incompatibilités, des indemnités destinées à compenser les temps de travail et de déplacement des élus. Ceux-ci, tout comme le gérant, doivent remplir une déclaration annuelle d'intérêt⁹, contrôlée par la direction des affaires juridiques, puis par le conseil de surveillance jusqu'à la révision statutaire de juin 2021, et par le comité de déontologie depuis lors (voir *infra*).

L'instance exécutive de l'ADAMI, dénommée bureau exécutif jusqu'à la révision statutaire de juin 2018, devient ensuite comité exécutif. Les trois collèges du conseil d'administration (« artistes dramatiques », « artistes de variété, jazz et musiques actuelles », « artistes lyriques, musiciens classiques, artistes chorégraphiques et chefs d'orchestre ») doivent y être représentés. L'élection se fait à la majorité simple à bulletins secrets.

La composition du comité exécutif a été resserrée par la révision statutaire de 2017 passant de neuf à sept membres à partir de l'assemblée générale de juin 2021. Il est désormais constitué :

- du président et du vice-président du conseil d'administration, ainsi que d'un administrateur chargé de l'action artistique et culturelle, tous trois élus par le conseil d'administration parmi ses membres ;
- des présidents des quatre commissions techniques.

⁹ Article L 323.13 du CPI

Le gérant, mandataire social de l'ADAMI, est nommé pour une durée indéterminée sur proposition du président et par décision du conseil d'administration prise à la majorité simple des membres présents ou représentés. Il peut être révoqué par le conseil d'administration sur proposition du président, du comité exécutif ou du quart au moins des membres du conseil d'administration. En cas de conflit d'intérêt, le comité de déontologie est saisi. Il dispose de compétences classiques de gestion de la société.

À l'instar des membres du conseil d'administration et du conseil de surveillance, il remplit une déclaration annuelle d'intérêts. Il est salarié de l'ADAMI, dans le cadre d'une convention. Cette fonction est occupée par la même personne depuis 2008, avec le titre de directeur-général gérant de l'ADAMI.

B - Jusqu'en 2021, un comité de surveillance partiellement en mesure de remplir ses missions en matière de déontologie

Le comité de surveillance est composé de six membres élus pour quatre ans parmi les associés, adhérents depuis plus de quatre ans à l'ADAMI. Chacune des trois catégories professionnelles¹⁰ détient de un à trois sièges, depuis 2021, ce qui permet d'améliorer la représentation des différentes catégories d'artistes-interprètes. Il est renouvelable par moitié tous les deux ans. Les membres sont soumis à une période d'inéligibilité de deux ans après deux mandats consécutifs.

Les membres perçoivent pour leurs travaux une indemnité annuelle forfaitaire de 2 000 €, quel que soit le nombre de réunions.

Jusqu'à la révision statutaire de 2021, le comité avait pour missions :

- de contrôler l'activité du conseil d'administration et du gérant, notamment en lien avec les décisions de l'assemblée générale et le suivi des procédures administratives de contrôle interne ;

¹⁰ Artistes dramatiques ; artistes de variétés, jazz et musiques actuelles ; artistes lyriques, artistes musiciens classiques, artistes chorégraphiques et chefs d'orchestre.

- d'émettre un avis sur la gestion des ressources et des charges et des comptes annuels de la société ;
- de contrôler l'établissement de la déclaration individuelle annuelle prévue à l'article 16.3 des statuts par le gérant et chacun des membres, personnes physiques, du conseil d'administration ;
- de se prononcer sur le refus d'accès aux documents sociaux ou sur les conflits d'intérêt potentiels ou avérés qui pourraient être portés à sa connaissance en relation avec les incompatibilités légales ou statutaires.

Contrairement aux membres du conseil d'administration, les élus du conseil de surveillance sont exclus du bénéfice des aides d'action artistique et culturelle octroyées par l'ADAMI. La société précise que ces élus ne sont pas exclus des aides mais « *suspendus de leur mandat pendant la période d'attribution de ces aides, s'ils décident d'en présenter une* ».

Le conseil de surveillance apparaît impliqué dans les missions qui lui sont confiées. Entre 2018 et 2020, il s'est réuni au moins six fois par an. Des procès-verbaux de ces réunions, il ressort qu'il remplit ses missions et que ses observations, en particulier concernant les déclarations, sont prises en compte. Il demande à plusieurs reprises des informations à propos de la SAI¹¹, qui lui sont apportées.

Avant transmission au conseil (puis au comité de déontologie) un contrôle des déclarations individuelles est effectué par la direction des affaires juridiques. Ce contrôle consiste en une vérification de leur contenu, notamment par comparaison avec les déclarations des années antérieures et avec les données conservées par le service qui gère les membres des commissions artistiques. Toutefois, le conseil formule de nombreuses observations sur les déclarations qui lui sont transmises par les services de l'ADAMI. Il relève notamment que les déclarations d'intérêt ne semblent « *pas vérifiées en totalité* »¹². En avril 2021, le comité s'interroge sur « *la question des moyens donnés au Comité lui permettant de vérifier l'exactitude des mentions portées dans les déclarations annuelles d'intérêt* ». Il exprime alors le souhait « *que les services s'occupant des commissions artistiques puissent faire une liste*

¹¹ PV des réunions du conseil de surveillance de mars 2018, juin 2019, septembre 2019. Une réunion d'information sur la SAI, annoncée en janvier 2020 s'est tenue le 20 février 2020.

¹² Conseil de surveillance, PV du 18 juin 2020.

des administrateurs CA/CS ayant reçu des aides pour que le Comité puisse faire son travail de vérification ».

En pratique, le contrôle des déclarations d'intérêt apparaît essentiellement formel (vérification du contenu complet des formulaires annuels), avec parfois des hypothèses émises en fonction des connaissances des membres du comité quant à la situation ou aux projets des déclarants. L'ADAMI souligne que *« la direction des affaires juridiques a répondu chaque année aux questions posées, à telle enseigne qu'aucun conflit d'intérêt réel ou potentiel non déclaré par un administrateur n'a été soulevé pendant la période sous contrôle ».*

En outre, le comité de surveillance était jusqu'en 2021 chargé de vérifier les déclarations de ses propres membres, tâche que, du reste, il accomplissait avec la même attention que pour les autres déclarations. C'est l'un des défauts auquel entend répondre la création d'un comité de déontologie lors de la révision statutaire de juin 2021, et auquel est désormais confié l'examen des déclarations annuelles d'intérêts. L'annonce de cette nouvelle instance a suscité de vives réactions et de l'incompréhension de la part de certains membres du comité de surveillance. L'ADAMI précise que, selon elle, *« cette incompréhension était liée à un transfert de compétences, car cette instance, novatrice et inédite pour un OGC (à l'exception notable de la SACEM) a été créée pour renforcer la transparence vis-à-vis des associés, et les assurer d'une indépendance totale sur les questions de déontologie et de conflits d'intérêts, et supprimer toute suspicion sur l'impartialité d'une instance qui pouvait être considérée comme « juge et partie » ».*

Comité de déontologie

Le comité de déontologie, créé lors de la révision des statuts de juin 2021, est un organe indépendant de suivi et de contrôle des règles statutaires de déontologie et d'intérêt commun des membres élus. Cette fonction est exercée à titre bénévole, les membres peuvent uniquement obtenir le remboursement des frais de déplacement dans les limites des règles fixées par l'ADAMI pour les autres instances.

Il compte trois personnalités qualifiées n'ayant aucun intérêt direct ou indirect dans la société. Elles sont désignées par le conseil d'administration sur proposition conjointe du gérant et du président du conseil d'administration, qu'il est notamment amené à contrôler, ce qui pourrait poser la question du caractère effectif de son indépendance. Toutefois, il constitue une avancée par rapport à la situation antérieure, dans laquelle le

comité de surveillance était chargé d'examiner les déclarations d'intérêt, y compris celles de ses propres membres.

Les membres du comité de déontologie sont désignés pour deux ans. Ils peuvent être renouvelés dans leurs fonctions, dans une limite maximale de six années.

Le comité de déontologie s'est réuni pour la première fois le 8 décembre 2021. Comme pour le comité de surveillance, les déclarations d'intérêts lui seront remises, et les pièces justificatives dont il demandera à être destinataire lui seront présentées.

Le processus de contrôle des règles d'incompatibilités relève quant à lui de la direction des affaires juridiques, sur la base des déclarations d'intérêts des administrateurs et de tous les membres des instances et si nécessaire en effectuant les recherches dans les bases de l'ADAMI, et sur internet. Cette direction vérifie également l'ancienneté des candidats aux différentes instances à partir de leur acte d'admission, information répertoriée dans les bases.

La création d'un comité de déontologie est de nature à améliorer la procédure de contrôle des déclarations d'intérêt annuelles et des risques de conflits d'intérêt. Il sera utile de procéder à un bilan de son action à l'issue de ses deux premières années de fonctionnement.

II - L'accomplissement des missions de l'ADAMI

L'ADAMI a dû faire face à une baisse de son activité en raison des mesures prises pour contrer l'épidémie de Covid-19. Par ailleurs, dès le début de la crise sanitaire, l'OGC a versé aux artistes des compléments de revenus exceptionnels, et dans un second temps, a participé au fonds d'urgence géré par le Centre national de la musique ainsi qu'au fonds d'urgence pour le spectacle vivant.

L'ADAMI a également mené une profonde réforme de son dispositif d'aide financière aux projets artistiques selon deux axes : un soutien direct aux artistes et des aides aux structures qui les emploient.

A - Des perceptions de droits exclusifs en baisse depuis 2016

Sur la période contrôlée, les perceptions de droits exclusifs par l'ADAMI continuent de décroître alors que le stock de droits se caractérise par une certaine stabilité, à l'exception de l'année 2020.

Tableau n° 7 : Perceptions par type de droits 2018-2020

(En M€)

	2018	2019	2020	2018/2020	2016/2018
Droits perçus dans l'année	88,57	80,65	78,71	-11,13%	-0,94 %
<i>Dont droits exclusifs perçus par la société par elle-même</i>	7,37	6,51	6,57	-10,76%	0,16 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de l'ADAMI

1. Les raisons de la baisse des droits exclusifs

Les droits exclusifs n'avaient que très peu varié pendant l'exercice 2019, une tendance qui ne s'est pas répétée en 2020. En effet, entre 2018 et 2021, les droits primaires ont diminué de presque 11 %, une diminution multipliée par trois par rapport à 2016-2018. Les causes de cette variation sont les suivantes : aléas des diffusions des productions et de l'amortissement des films pour l'accord cinéma, le plan de sauvegarde d'un producteur et enfin, l'accord cinéma qui a nécessité d'importantes campagnes de relances menées entre 2018 et 2020.

2. Des écarts de comptabilisations entre OGC

Dans son rapport annuel de 2018, la Commission de contrôle avait relevé des écarts plus ou moins importants entre les montants déclarés versés par les sociétés intermédiaires et les montants déclarés reçus par les autres au titre d'une même année. Pour l'ADAMI, le tableau n° 8 ci-dessous présente les écarts constatés entre les montants de copie privée que Copie France a déclaré avoir versé à l'ADAMI et ceux que l'ADAMI a comptabilisé comme perçus au cours de la même année.

Tableau n° 8 : Écarts entre les montants de RCP déclarés versés par Copie France et les montants de RCP déclarés reçus par l'ADAMI¹³

(En M€)

	2018	2019	2020
RCP versée par Copie France	48,97	40,85	44,42
RCP reçue par l'ADAMI	49,69	40,85	44,42

Source : Commission de contrôle d'après les données de l'ADAMI.

L'ADAMI a été en mesure de justifier les écarts constatés sur les trois années. Elle précise que des efforts ont été faits avec notamment une réduction de l'écart si l'on compare avec la période précédente (écart s'établissant à 0 en 2019 et 2020). Bien que vérifiant les comptes réciproques entre COPIE FRANCE et la SPRÉ, la société a indiqué cependant qu'elle ne peut intervenir dans le contrôle des commissaires aux comptes. L'ADAMI pourrait cependant attirer à nouveau l'attention de son commissaire aux comptes sur la recommandation que la Commission de contrôle avait émise sur ce point dans son rapport public de 2018 et qu'elle renouvelle.

Recommandation n° 1 : Appeler l'attention des commissaires aux comptes sur l'opportunité de procéder à un rapprochement du montant de droits perçus par l'ADAMI depuis Copie France à la clôture de chaque exercice dès celui de 2021.

B - Les évolutions de la répartition

En conformité avec les dispositions du code de la propriété intellectuelle (CPI), les règles générales de répartition utilisées par l'ADAMI sont adoptées par son assemblée générale sur proposition du conseil d'administration, mais la commission « répartition » dispose d'une grande latitude pour adopter ou adapter les modalités de répartition.

¹³ L'ADAMI rapporte à l'exercice comptable concerné la période de droits mentionnée dans les informations communiquées par Copie France ou la SPRÉ afin d'établir la facturation. À titre d'exemple, une facture émise en janvier 2020 et concernant une période de droits de décembre 2019 sera provisionnée dans les comptes clos au 31/12/2019. Il n'y a pas eu de changement sur ce point.

Une fois adoptées, elles sont communiquées à l'ensemble des instances décisionnaires et publiées sur le site internet de la société.

Enfin, l'ADAMI n'a pas pleinement mis en œuvre les recommandations des rapports précédents portant sur les règles de répartition.

1. Une progression des affectations de droits à consolider

Comme au cours de la période précédente, les droits affectés progressent, passant de 55,23 M€ à 63,16 M€. Cette progression est variable et fluctue en fonction des années. En effet, malgré une hausse sur la période générale, le nombre de droits affectés a subi une forte hausse en 2020, avec un total supérieur de 10 M€ par rapport à 2019.

L'année 2017 avait atteint un montant de répartition de 60 M€ à la suite de régularisations perçues et réparties pour la copie privée (de plus de 7 M€) et d'un avoir sur frais de gestion de plus de 3,3 M€ ayant été restitués aux titulaires de droit. Ce chiffre a été dépassé en 2020 et a atteint 63 M€.

Selon l'ADAMI, plusieurs facteurs expliquent l'amélioration de la performance de l'OGC dans sa mise en répartition au cours de la période sous revue :

- en 2018, le niveau de perception élevé cachait en réalité un ratio de répartition assez bas, à savoir 62,4 % ;
- de surcroît, les données relatives au montant des droits affectés en 2020 laissent apparaître une hausse significative par rapport à 2019, ce qui tranche avec les données de 2019 par rapport à 2018 ;
- cette forte amélioration est également due à d'autres facteurs comme la réforme des systèmes d'information et des campagnes de recherche d'adresses qui ont permis de combler certaines lacunes précédemment pointées. Ce ratio, particulièrement élevé en 2020, découle également du plan de soutien mis en place pour aider les artistes pendant la crise sanitaire. Cette situation a été imputée au report à nouveau de 2020, ce qui permet d'expliquer en partie le résultat négatif constaté sur cet exercice.

Le complément minimum exceptionnel a également permis d'augmenter les crédits auprès des titulaires de droits. S'ajoute à ceci le reversement des droits artistes issus de la câblodistribution en forte augmentation en 2020. L'accélération sur les sociétés étrangères et la

diminution des stocks de droits permet également d'améliorer mécaniquement ce ratio.

Enfin, comme en 2017, les importantes régularisations ont été réparties l'année même de leur encaissement.

Par ailleurs, l'organisation de la direction de la répartition a été modifiée. Le service du traitement des œuvres et celui des bases et flux qui recouvre la gestion de l'ensemble de la documentation gérée par la société ont été rattachés à la direction du patrimoine et des systèmes d'information dans le but d'industrialiser au maximum les traitements et ainsi documenter au mieux les œuvres à répartir.

L'ADAMI considère les droits comme versés aux ayants droit dès lors qu'ils sont affectés. Toutefois, l'analyse des comptes annuels et de leurs annexes laisse apparaître que le stock des droits répartis mais non encore versés aux ayants droit s'élevait au 31 décembre 2020 à 22,48 M€¹⁴.

2. La relative stabilité des délais de répartition

Les délais de répartition des droits perçus par l'ADAMI ont été réduits en 2019.

Tableau n° 9 : Évolution des délais moyens de répartition de l'ADAMI à compter de la perception (en mois)

	2018	2019	2020
Copie privée audiovisuelle*	7,5	7,5	7,5
CPA doublage	15	7,5	7,5
CPA Vidéomusique	18	18	18
Copie privée sonore	18	18	15
Copie privé sonore stock	18	18	18
CPS vente de phonogrammes et stock	30	30	30
Rémunération équitable sauf certains droits de diffusion et stock phonogramme	18	18	15
Rémunération équitable stock phonogramme	18	18	18
Droits exclusifs et droits en provenance des sociétés homologues étrangères	9	9	9

Source : Collège de contrôle d'après ADAMI

¹⁴ Cf. page 16 du Rapport de gestion et page 23 de l'annexe des comptes comptables.

Au cours de l'année 2020, les droits de copie privée audiovisuelle perçus au deuxième semestre 2019 et au cours du premier semestre 2020 ont été répartis en mars, juin, septembre et décembre de la même année, y compris les droits du doublage. Seule la part concernant la vidéomusique est répartie avec une année de décalage.

La répartition établie à partir des chiffres de ventes des phonogrammes (part ventes) reste sur un délai supérieur, en raison du temps nécessaire à l'obtention des données définitives qui sont fournies par les producteurs phonographiques. Ces données liées aux ventes sont livrées fin octobre de l'année suivante soit le 31 octobre 2020 pour les ventes 2018.

Les droits de rémunération équitable perçus en 2019 ont été répartis en septembre et décembre 2020 pour la part diffusion. De même que précédemment, la part liée aux stocks de phonogrammes reste dépendante des données des producteurs.

Les autres droits mis en répartition en 2020 (droits exclusifs et droits en provenance de l'étranger) sont répartis au fil de l'eau en fonction des informations disponibles.

3. Les droits irrépartissables en augmentation

Les irrépartissables sont composés :

- des droits non répartissables de la rémunération équitable (irrépartissables juridiques) ;
- des sommes prescriptibles¹⁵ par défaut des coordonnées des bénéficiaires. L'ADAMI utilise la faculté offerte par l'article L. 324-17 du CPI de prescrire ces sommes à compter de la fin de la cinquième année suivant la date de leur mise en répartition (irrépartissables pratiques) ;
- d'une partie des réserves affectées par le conseil d'administration au titre de l'article L. 324-17 CPI.

Concernant l'exercice 2020, les irrépartissables juridiques ont été affectés au L. 324-17 du CPI et ont fait l'objet d'une provision pour

¹⁵ La loi de prescription a été modifiée en 2015. L'ADAMI prescrit les sommes par défaut de coordonnées des titulaires de droits passé cinq ans.

risque par suite de l'incertitude créée par l'arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE).

En 2020, conformément à la politique d'utilisation des sommes qui ne peuvent être réparties, ces irrépartissables ont été affectés :

- au financement des actions d'aide à la création, à la diffusion du spectacle vivant, au développement de l'éducation artistique et à des actions de formation des artistes (L. 324-17 du CPI) :
 - Au titre des non répartissables juridiques en application des conventions internationales, la somme de 6 311 789 € ;
 - Au titre des non répartissables pratiques :
 - la somme de 364 218 € correspondant à des créances concernant des titulaires de droits non localisés ;
 - la somme de 1 538 373 € correspondant à l'affectation des réserves.
- au financement du fonds « Droit au cœur » : la somme de 329 966 € correspondant à un reliquat de non répartissables antérieurs à la loi du 1^{er} août 2000 et de créateurs divers.

Tableau n° 10 : Évolution des droits irrépartissables au 31 décembre sur la période 2018-2020

(En M€)

	2018	2019	2020	2018-2020
Non répartissables de la rémunération équitable	5,228	5,575	6,312	+ 20,73 %
Prescription	0,39	0,412	0,364	- 6,67 %
Réserves	1,436	1,832	1,538	+ 7,10 %
Total	7,055	7,819	8,214	+ 16,43 %

Source : Collège de contrôle d'après comptes annuels.

4. Des recommandations antérieures partiellement mises en œuvre

Le rapport public 2017 de la Commission de contrôle comportait une recommandation (n° 11) relative à l'information des artistes-interprètes « Développer la publicité donnée aux décisions de la commission de la répartition ». La publicité des règles de répartition est désormais réalisée, mais pas celle des décisions de la commission de répartition. Lors du suivi des recommandations, réalisé en 2020, la

Commission de contrôle avait considéré que la recommandation avait fait l'objet d'une mise en œuvre incomplète. Tel est toujours le cas en 2021.

Dans ce même rapport public, il avait été recommandé à l'ADAMI d'améliorer les délais de répartition des droits issus de la copie privée sonore et de la rémunération équitable relatifs aux phonogrammes. Il s'agissait également d'explorer d'autres voies pour obtenir les informations nécessaires à la répartition des droits.

Le service de répartition a essayé de trouver de nouvelles voies qui à l'heure d'aujourd'hui n'ont rien donné. L'ADAMI précise que la répartition des droits demande un temps nécessaire à l'identification des œuvres et des titulaires de droits.

Ce délai varie en fonction des catégories de droit à répartir. Malgré une réduction des délais pour ce qui est des diffusions, il est à noter que les délais concernant les ventes n'ont que très peu varié. En effet, les droits de copie privée sonore répartis en 2020 correspondent à la part « *diffusion* » perçue en 2019 alors que la part « *vente* » correspond à celle à 2018.

Au regard de ces informations, la recommandation, non mise en œuvre, est réitérée. Dans sa réponse aux observations de la Commission de contrôle, l'ADAMI indique, s'agissant du délai de répartition des ventes, qu'elle est dépendante des données des producteurs qui lui sont fournies dans une échéance ne permettant pas de répartir plus vite. Malgré ces difficultés d'obtention des données, l'ADAMI précise être « *conforme au code de la propriété intellectuelle car l'article L. 324-12 précise bien qu'il ne peut être dérogé à ce délai que pour un motif légitime, notamment le manque d'information permettant l'identification ou la localisation des titulaires de droits bénéficiaires.* »

Recommandation n° 2 : Explorer d'autres voies pour obtenir les informations nécessaires à la répartition des droits issus de la copie privée sonore et de la rémunération équitable relatifs aux phonogrammes afin d'améliorer les délais de cette répartition.

Dans son précédent rapport sur les flux et ratios publié en 2018, la Commission de contrôle recommandait à l'ADAMI de renforcer la performance de la mission de répartition au regard des recrutements affectés à l'amélioration du taux de répartition (recommandation n° 2). Les développements qui précèdent montrent que des efforts ont été

accomplis y compris durant la période de confinement. Il peut donc être considéré que cette recommandation a été mise en œuvre.

C - L'action artistique et culturelle : des moyens financiers importants, des processus d'attribution bien encadrés

Aux termes de l'article L. 324-17 du CPI, les organismes de gestion collective mettent en place des actions d'aide à la création, à la diffusion du spectacle vivant, au développement de l'éducation artistique et culturelle et à des actions de formation des artistes.

L'action artistique et culturelle déployée par l'ADAMI s'inscrit dans un cadre et des procédures définies par l'ADAMI.

1. Un niveau élevé de ressources cependant affecté par la crise sanitaire

Les moyens financiers dont dispose l'ADAMI pour développer son action artistique et culturelle (AAC) et les actions de formation dépendent de l'évolution du produit des perceptions de la copie privée audiovisuelle et sonore, sur lesquels sont effectués d'une part un prélèvement de 25 % et d'autre part le montant des droits devenus irrépatriables¹⁶.

Ces ressources annuelles sont complétées par les montants non consommés au cours de l'exercice et reportés.

Le total des ressources affectées au financement des actions artistiques avait progressé de 70 % entre 2013 et 2017¹⁷. La hausse s'est poursuivie en 2018, dépassant 37 M€, avant un léger retrait en 2019.

L'année 2020 est marquée par un net repli des moyens disponibles pour l'AAC, à un niveau proche de 2015 (27,9 M€ en 2020). À la fin du premier semestre 2021, l'ADAMI anticipait une diminution des ressources liée à la baisse des perceptions, tandis que les emplois se

¹⁶ Ces aides sont régies par les dispositions législatives et réglementaires inscrites dans le code de la propriété intellectuelle (CPI) depuis 1985, et modifiées par l'ordonnance du 22 décembre 2016 (article L. 324-17 du CPI).

¹⁷ Rapport de la Commission de contrôle - 2018

porteraient à 14,3 M€ (13,9 M€ prévus au budget initial), ce qui conduirait à une forte diminution du solde des ressources de l'année.

Après un pic en 2017, lié à la dynamique des ressources de copie privée et à celle des créances non répartissables, les ressources de l'exercice disponibles pour l'action culturelle diminuent de près d'un quart jusqu'en 2019.

Toutefois, compte tenu du montant des reports, le taux de consommation des ressources plafonne à 61 % au cours de la période. À plusieurs reprises et récemment dans son rapport public de 2019, la Commission de contrôle avait recommandé à l'ADAMI d'augmenter sensiblement la consommation des crédits affectés chaque année à l'action artistique et culturelle pour atteindre un objectif de consommation que la Commission de contrôle avait fixé à 80 %.

L'ADAMI indique que le principe des 80 % est resté un objectif mais souligne que, face au contexte sanitaire, ces reports lui ont permis consommer davantage que sa dotation annuelle et d'accompagner les artistes dans la crise. Les contextes sanitaire et juridique ont eu pour effet l'apurement d'une partie des réserves.

Dans sa réponse, l'ADAMI calcule une projection sur la base d'une consommation de 80 % des ressources de l'exercice et estime que le solde, représentant 2,4 mois de ressources serait insuffisant. Au vu du montant des reports qui subsistent, le collège de contrôle maintient sa recommandation, qui doit rester un objectif dans un contexte stabilisé, les OGC n'ayant pas vocation à stocker les produits destinés à la répartition indirecte.

Recommandation n° 3 : Augmenter sensiblement la consommation des crédits affectés chaque année à l'action artistique et culturelle pour atteindre l'objectif de consommation de 80 % fixé par la Commission de contrôle.

2. Un système d'aides en mutation vers davantage d'automatisme et de transparence

En application des textes, l'ADAMI apporte son soutien financier à des projets de création, de diffusion du spectacle vivant, d'éducation artistique et culturelle ou de formation continue d'artistes-interprètes.

a) Une réforme des aides en 2020-2021 : un changement de philosophie et de modes de mise en œuvre

Jusqu'à 2020, dans le cadre des catégories fixées par l'article L. 324-17 du CPI, l'ADAMI proposait quatre types d'aides aux projets artistiques, destinés à l'audiovisuel, aide à l'enregistrement sonore et à la promotion, aide à la création ou à la diffusion du spectacle vivant et aide à la formation continue pour les artistes-interprètes professionnels. Des programmes d'aide directe aux artistes-interprètes ont en outre été développés entre 2017 et 2020 : ADAMI 365 (soutien global à un artiste de la musique durant un an) ; Bourse de création ADAMI Déclencheur (théâtre) et soutien global à un projet d'enregistrement incluant un volet image (2D) et promotion + image (3D).

Face aux évolutions du secteur et à sa tendance à être de plus en plus structuré autour de multinationales, conduisant à la difficulté pour les indépendants de le rester et au constat que les artistes deviennent de plus en plus leurs propres producteurs, par choix ou par nécessité, une réforme de l'action culturelle a été initiée par l'ADAMI fin 2019. Elle visait à favoriser les aides directes aux artistes et à leur structure d'une part et à attribuer des aides automatiques en soutien à l'économie du secteur par consolidation des emplois d'autre part. Il s'agissait également de développer l'accompagnement des artistes et structures, tout en renforçant la transparence et l'équité dans l'attribution des aides.

Cette réforme renouvelle l'architecture et les modalités d'attribution des aides. Des aides automatiques se distinguent désormais d'aides sélectives, réservées en majeure partie aux associés.

b) Des règles et procédures d'attribution bien formalisées

Le conseil d'administration apporte des aides financières à des projets emblématiques de la profession avec lesquels des partenariats spécifiques sont développés, à des actions structurantes ou des projets d'intérêt général (dotation supérieure à 35 000 €). Par délégation, certains de ces projets peuvent être traités par le comité exécutif (dotation inférieure à 35 000 €).

Les commissions artistiques agissent par délégation du conseil d'administration. Elles apportent des aides financières à des projets, destinées notamment à consolider les salaires des artistes.

Tableau n° 11 : Aides instruites en 2017-2020

	2017	2018	2019	2020
Nb demandes d'aides reçues	2 076	2 119	2 089	1 493
Nb dossiers hors critères	80	92	113	100
Nb dossiers instruits et présentés en commission	1 996	2 027	1 976	1 393

Source : Collège de contrôle à partir des réponses aux questionnaires.

Le nombre d'aides attribuées par ces instances est relativement stable entre 2017 et 2019 tandis que le volume financier augmente légèrement. L'année 2020 reflète très nettement la crise sanitaire, avec une diminution de 29 % du nombre de projets présentés, une baisse de 23 % des engagements. Le taux d'acceptation augmente légèrement (+1,7 %) tandis que le montant moyen augmente de 6 % par rapport à 2019¹⁸.

La réforme qui entre progressivement en vigueur depuis début 2021 prévoit la mise en place d'un régime d'aides automatiques, attribuées sans passage en commission. Ce régime devrait avoir pour effet d'alléger le fonctionnement des commissions et de remédier à l'un de leurs travers soulignés par l'ADAMI, à savoir le fait de rassembler des artistes pour leur demander de mettre de côté l'appréciation artistique des projets et de les considérer essentiellement du point de vue du budget et de la régularité. Elle permettra aussi d'améliorer la transparence et le caractère équitable l'attribution des aides, en écartant l'irréductible part de subjectivité dans l'analyse des projets par les commissions (application automatique de critères objectifs), tout en réduisant les risques de conflits d'intérêts.

Les aides sélectives, désormais réservées en majeure partie aux associés, demeurent soumises à l'appréciation des commissions. Les critères détaillés et les grilles d'analyse permettent d'objectiver les appréciations au maximum.

c) Une composition des commissions harmonisée au cours de la période

Chacune des commissions est en principe composée de douze associés, dont deux à trois administrateurs. Leurs membres sont

¹⁸ Source : rapport de gestion.

renouvelés par moitié chaque année. Ils sont rééligibles, mais doivent respecter une période d'inéligibilité d'un an après deux mandats consécutifs. Les statuts de 2021 transforment ces commissions en comités de sélection (art. 21).

Les membres des commissions sont indemnisés et défrayés pour leur participation, selon un barème arrêté en assemblée générale. La feuille de présence est le document qui enclenche le versement à la comptabilité (cf. *infra*).

Après instruction des dossiers, les référents de la direction de l'accompagnement et du soutien aux artistes et aux projets (cinq personnes jusqu'à la réorganisation, trois aujourd'hui) présentent les demandes qui correspondent aux critères de recevabilité et les soumettent au vote des commissions.

Les commissions se réunissent en principe dix fois par an, à l'exception de la commission formation qui se réunit tous les deux mois.

d) Une politique de contrôle et de prévention des conflits d'intérêt bien structurée

L'ADAMI souligne l'attention qu'elle prête à la prévention des conflits d'intérêt, qui se traduit par un ensemble de règles, qui, dans les limites de l'instruction, paraissent correctement appliquées.

Depuis une décision du conseil d'administration du 27 février 2006, les règles de déontologie relatives à l'attribution des aides à l'action culturelle sont rappelées aux administrateurs et aux membres des commissions d'action artistique et ils s'engagent à les respecter en même temps qu'ils font acte de candidature. Après chaque élection au CA ou aux commissions, une séance d'information est organisée pour les élus et les règles sont rappelées à tous lors des premières séances de chaque année.

L'article 5.1.2 du règlement général prévoit que les administrateurs et membres des commissions ayant un intérêt direct et indirect dans une demande d'aide examinée, s'engagent à en prévenir le président de la réunion et à ne pas assister au débat ni à prendre part au vote.

S'il n'y a pas de vérification sur la base des documents transmis à l'appui des demandes d'aides lors de l'instruction, la pratique va au-delà des règles du règlement général : en effet, lorsque des membres des commissions sont directement concernés par un projet, ils ne sont pas convoqués aux séances. De même, un fichier récapitule les projets présentés pour lesquels des membres des commissions et du conseil d'administration (y compris ceux qui ne font pas partie des commissions) ont un intérêt, ce qui permet d'avoir une vision d'ensemble des conflits d'intérêts.

Par ailleurs, deux règles figurant au règlement général pour l'une et résultant d'une décision du conseil d'administration pour l'autre vont dans le sens de cette attention particulière portée au respect de la déontologie :

- Les membres des commissions, administrateurs ou non, sont soumis au dépôt annuel d'une déclaration sur l'honneur dans laquelle ils listent les structures, ayant obtenu une aide financière et auxquelles ils étaient liés par un intérêt direct ou indirect. Cette déclaration s'effectue a posteriori, afin que le gérant puisse établir le tableau de synthèse destiné au commissaire aux comptes et à l'assemblée générale¹⁹. Ce tableau annuel est accessible aux associés durant les deux mois qui précèdent l'assemblée générale annuelle (article 9 des statuts).
- Par ailleurs, le conseil d'administration a décidé qu'il lui serait rendu compte chaque année, par un état nominatif, des réponses et des non-réponses des membres du conseil d'administration et des commissions aux déclarations sur l'honneur relatives aux conventions réglementées. Ces informations sont retracées dans le rapport spécial du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées, dont l'assemblée générale prend acte.

Les statuts prévoient que le conseil d'administration peut démettre de ses fonctions un élu qui ne respecterait pas ces règles mais, d'après l'ADAMI, ce cas de figure ne se serait pas présenté.

Les procédures du régime d'aides automatiques sont en cours d'élaboration. À ce stade, il est prévu un contrôle a posteriori d'environ 10 % des dossiers, par sondage. Le collège de contrôle recommande d'effectuer les contrôles en partie sur la base de critères de risques et en

¹⁹ art. 5 du règlement général 2017, art. 5.1 de la version de juin 2018 et art. 3.1.3 de la version de juin 2021

partie de façon aléatoire, ainsi que la mise en place d'un contrôle automatisé, via les RIB par exemple, des aides éventuellement versées par ailleurs. Cela permettrait notamment de veiller au respect de la demande unique par année civile.

e) Des aides qui restent concentrées sur la création et la diffusion

Entre 2017 et 2019, le nombre d'aides accordées reste globalement stable, et, malgré la recommandation de la Commission de contrôle visant à augmenter la consommation des ressources destinées à l'AAC, leur volume financier global n'augmente que de 2 %, pour atteindre 15,8 M€.

Tableau n° 12 : Aides accordées en 2017-2020

	2017	2018	2019	2020
Nb demandes d'aides acceptées	1 353	1 348	1 371	993
Montant total des aides attribuées (M€)	15,54	15,57	15,80	12,15

Source : Collège de contrôle à partir de données ADAMI.

La répartition entre les catégories de dépense d'AAC reste également stable. Sur la période 2018-2020, les aides à la création et à la diffusion représentent ainsi environ 90 % des aides. Les dépenses en faveur de l'éducation artistique et culturelle (EAC) et de la formation se partagent le restant.

Tableau n° 13 : Part des différentes catégories de dépense d'AAC

	2018		2019		2020	
	Nombre de projets soutenus	Montant total	Nombre de projets soutenus	Montant total	Nombre de projets soutenus	Montant total
<i>Création</i>	51 %	46 %	52 %	49 %	53 %	44 %
<i>Diffusion</i>	41 %	43 %	41 %	41 %	38 %	44 %
<i>EAC</i>	5 %	6 %	4 %	5 %	5 %	5 %
<i>Formation</i>	3 %	5 %	3 %	5 %	4 %	6 %
	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Source ADAMI

Dans le cadre du rapport 2019, la Commission de contrôle recommandait à l'ADAMI d'augmenter la part des crédits d'action artistique et culturelle consacrés à l'éducation artistique et culturelle (EAC) et à la formation.

Tableau n° 14 : Montants et nombre de projets AAC (2017-2020)

	Nombre de projets acceptés				
	2017	2018	2019	2020	2017-2019*
<i>Création</i>	659	683	713	524	8%
<i>Diffusion</i>	578	553	558	378	-3%
<i>EAC</i>	68	65	58	50	-15%
<i>Formation</i>	48	47	42	41	-13%
TOTAL	1 353	1 348	1 371	993	1%

	Montant accordé par catégorie d'aides (en €)				
	2017	2018	2019	2020	2017-2019*
<i>Création</i>	7 296 000	7 190 450	7 706 546	5 320 550	6 %
<i>Diffusion</i>	6 516 049	6 756 278	6 431 908	5 396 744	-1 %
<i>EAC</i>	923 900	888 650	827 700	651 750	-10 %
<i>Formation</i>	802 000	739 602	829 939	783 000	3 %
TOTAL	15 537 949	15 574 980	15 796 093	12 152 044	2 %

* En raison de son caractère atypique, l'année 2020 n'est pas prise en compte pour le calcul des évolutions.

Source : Collège de contrôle à partir de données ADAMI

Dans le cadre du suivi effectué à l'occasion du présent contrôle, l'ADAMI indique avoir renforcé son intervention en matière d'EAC. Toutefois, d'après les bilans annuels des rapports de transparence et hormis en 2020, comme le montre le tableau ci-dessus, ce renforcement n'apparaît ni en ce qui concerne le nombre de projets (- 15 % pour l'EAC et - 13 % pour la formation), ni en termes de montants (- 10 % pour l'EAC et augmentation de 3 % pour la formation) ni, par conséquent, en termes de répartition entre les différentes catégories d'aide.

Le collège de contrôle réitère donc sa recommandation qui n'apparaît pas mise en œuvre.

Recommandation n° 4 : Affecter une part plus significative des crédits consacrés à l'action artistique et culturelle aux actions de formation d'une part, et d'éducation artistique et culturelle d'autre part.

f) Le soutien financier accordé à des organisations syndicales

Le financement des organisations syndicales est prévu par les statuts (environ 230 000 euros par an). En 2018, le conseil d'administration a décidé de décomposer l'enveloppe qui leur est destinée en deux fractions, la première (70 %) en fonction de la représentativité et la seconde en fonction de critères fixés par le conseil d'administration (30 % de l'enveloppe). Ce financement fait l'objet d'une ligne spécifique dans les documents retraçant l'affectation des aides.

Dans ses rapports de 2014 et 2019, la Commission de contrôle avait considéré que les subventions aux organisations syndicales ne relevaient pas de l'action culturelle. Dans son rapport annuel 2019, elle a formulé une recommandation destinée à l'ensemble des OGC (sauf la PROCIREP) destinée à exclure des budgets d'action artistique et culturelle le versement de subventions à des associations lorsque l'objet de celles-ci relève de la défense des créateurs et des œuvres

Interrogée sur ce point dans le cadre du présent contrôle, l'ADAMI conteste la position de la Commission, selon laquelle « *les actions de défense, de promotion et d'information visées par l'article R. 321-6 du CPI sont les actions directement engagées par elle à ce titre et excluent les subventions accordées à d'autres structures, y compris lorsque l'objet social vise à la défense et à la promotion des créateurs*²⁰ ».

L'ADAMI considère pour sa part que « *les missions des OGC comprennent de manière explicite les actions de défense des intérêts matériels et moraux de leurs membres (article L. 321-2 du CPI) et rien, dans l'ordonnance et le décret précités relatifs aux actions de défense financées par les fonds du L. 324-17, ne prévoit que ces actions doivent exclusivement être menées « directement » par les OGC, tout comme rien ne prévoit que toutes les actions d'aides doivent être menées*

²⁰ Rapport annuel 2019, Commission de contrôle des organismes de gestion des droits d'auteur et des droits voisins, p.144.

« directement » par les OGC. Tout au contraire il est prévu que les aides sont des concours, ce qui signifie qu'ils sont versés à des bénéficiaires qui répondent aux critères fixés par les textes légaux, les critères statutaires validés par l'Assemblée générale et les modalités de sélection définies par le Conseil d'administration en application desdits textes et statuts ». L'ADAMI s'appuie également sur des décisions de justice qui confirmeraient le bien-fondé des aides apportées à des organisations ayant pour objet la défense des droits des artistes-interprètes. Ainsi la cour d'appel de Paris, dans un arrêt définitif de sa 4ème chambre, section A du 18 janvier 2006, qui fait référence à l'arrêt du Conseil d'État du 31 mars 2003 qui a fondé les aides aux organisations syndicales sur des actions engagées dans l'intérêt collectif des créateurs, a énoncé que « l'action syndicale, bien que non mentionnée expressément [dans l'article L. 321-9 devenu L. 324-17] participe à la défense de l'intérêt collectif des créateurs et entre à ce titre dans les actions de défense engagées dans l'intérêt des créateurs et de leurs œuvres visées à l'article R 321-9 [devenu R 321-6].

En dépit des arguments avancés par l'ADAMI, le collège de contrôle maintient sa position. Il ne résulte en effet pas de l'instruction que les aides accordées par l'ADAMI aux organisations syndicales correspondraient aux conditions fixées par l'article R. 321-6 dont le Conseil d'État, dans sa décision citée par l'ADAMI, a précisé la portée en indiquant que « le b) de l'article R. 321-9 dans sa rédaction issue du décret attaqué a pu, par suite, légalement prévoir que ladite aide à la création s'entendait des actions de défense, de promotion et d'information engagées **dans l'intérêt des créateurs et de leurs œuvres.** »

Le collège de contrôle estime donc que l'ADAMI est certes légitimement fondée à financer des organisations ou des actions syndicales pour défendre ses associés ou ses ayants droit. En revanche, il considère que ces actions ne sont pas éligibles à un financement au titre des ressources prévues par l'article L. 324-17 du CPI qui énumère limitativement les types d'actions en cause. Il rappelle, par ailleurs, que le CPI dispose en deux articles différents que les organisations :

- « peuvent mener des actions de promotion de la culture et fournir des services sociaux, éducatifs et culturels dans l'intérêt des titulaires de droits »(article L. 321-1-II) ;
- « ont qualité pour défendre les intérêts matériels et moraux de leurs membres » (article L. 321-2).

En conséquence, le collège de contrôle invite l'ADAMI à distinguer plus nettement le mode de financement et l'imputation comptable des aides à l'action syndicale.

Le maintien de cette position apparaît d'autant plus d'actualité que l'instruction effectuée dans le cadre du présent contrôle a mis en évidence une aide susceptible de poser quelque difficulté.

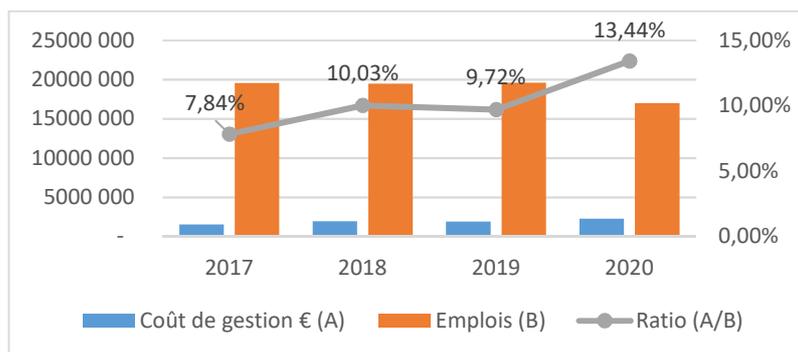
En effet, en janvier 2020, le conseil d'administration a attribué une aide de 5 000 € à l'union nationale des syndicats d'artistes musiciens (SNAM), pour un concert organisé en soutien aux grévistes s'opposant à la réforme des retraites. Ce montant a été rattaché aux aides aux organisations professionnelles. Or, le collège de contrôle considère que l'organisation d'un concert de soutien à des grévistes contestant un projet de réforme gouvernemental d'une politique publique qui concerne l'ensemble des citoyens français et non pas seulement les intérêts des artistes-interprètes va au-delà de l'esprit du code de la propriété intellectuelle.

g) Des frais de gestion importants

Le coût de fonctionnement de l'action artistique s'élève à 2 287 550 € en 2020, en augmentation de 383 281 € entre 2019 et 2020.

Sur la période 2013-2017, le ratio coûts de gestion de l'AAC/ressources avait diminué, passant de 11,3 % en 2013 à 7,8 % en 2017, en raison de l'augmentation du volume de dépenses d'AAC.

Graphique n°3 : Évolution des coûts de gestion de l'action artistique



Source : Collège de contrôle à partir de données ADAMI

Il remonte autour de 10 % en 2018 et 2019. L'envolée de la part des coûts de gestion en 2020 s'explique principalement par la diminution des aides allouées et par la réalisation partielle des productions artistiques en 2020, alors que les coûts de gestion augmentent. Cette hausse porte sur les honoraires (qui passent de 1 500 € à près de 20 000 € entre 2018 et 2020), mais surtout sur les coûts de maintenance informatique, en lien avec le déploiement de la nouvelle plateforme de gestion des aides ; sur la hausse des charges liées aux locaux et une augmentation conjoncturelle de la masse salariale (provisions pour des départs prévus en 2020).

Dès lors que la nouvelle plateforme de gestion et d'attribution des aides sera opérationnelle, il conviendra de réduire le coût de gestion de l'action artistique et culturelle.

III - Une gestion administrative solide dont les enjeux portent sur la maîtrise des systèmes d'information

La gestion de l'ADAMI est professionnalisée et structurée, avec un découpage des principales activités par directions thématiques. À l'exception des activités de la SAI, l'ADAMI est entièrement autonome pour réaliser ses missions.

Sa politique de ressources humaines est généreuse tandis que les investissements en matière de SI (notamment mais pas uniquement dans le cadre de la SAI) et en matière de gestion immobilière représentent des enjeux significatifs pour les années à venir.

A - Une politique de ressources humaines généreuse

Les moyens de l'ADAMI reposent sur une organisation très stable mais dont le coût augmente.

1. L'évolution dynamique des charges de personnel

Entre 2018 et 2020, les charges de personnel ont augmenté moins fortement qu'au cours de la période précédente (2016-2018). En 2020, elles représentent 7,39 M€ des charges totales, soit 3,7 %.

Tableau n° 15 : Évolution des dépenses de personnel au sein des charges de gestion

(En M€)

	2018	2019	2020	2018-2020	2016-2018
Charges de gestion globales	13,92	14,19	14,03	+ 0,8 %	+11,6 %
<i>Dont charges de personnel</i>	7,12	6,85	7,39	+3,7 %	+10.6 %
Dépenses de personnel/charges de gestion (10c/10)	51 %	48 %	53 %	+ 2 points	-0,54 point

Source : Collège de contrôle d'après les données de l'ADAMI

La croissance des charges de personnel s'est ralentie comparé à l'exercice précédent passant ainsi de 11,6 % à 0,8 %. Cependant, le ratio dépense de personnel/charges de gestion est en augmentation, ce qui traduit effectivement une baisse de l'augmentation des charges de gestion globale, en contraste avec l'exercice précédent. Enfin, les charges de l'exercice 2020 représentent 14 027 001 € contre 14 191 658 € l'an passé, soit une légère diminution de 1,16 %.

L'augmentation des charges de personnel est moins soutenue que les années précédentes. Selon l'ADAMI, plusieurs facteurs expliquent les évolutions des charges de personnel sur 2020 :

- le recrutement d'un DSI après une vacance de poste en 2019 ;
- la création de la cellule d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMOA) ainsi que la nomination de deux chefs de projet ;
- de nombreux mouvements de personnels (départ à la retraite, remplacement congés maternité, ...).

Tableau n° 16 : Évolution de la masse salariale de l'ADAMI

	2018	2019	2020	2018-2020	2016-2018
Effectif salarié annuel (ETP)	88,00	87,00	87,00	-1,1 %	+2,3 %
Charges de personnel par ETP (en €)	81000	78800	84900	+4,81 %	+10,6 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de l'ADAMI

Le ratio de charges de personnel par ETP a augmenté moins fortement que sur la période précédente.

2. Une organisation et des effectifs assez stables

Les effectifs sont globalement restés stables sur la période sous revue. Au 31 décembre 2020, les effectifs se situent ainsi à 89,5 ETP.

a) Évolution des effectifs permanents

L'ADAMI enregistre un renouvellement assez fort de ses effectifs avec 20,81 % alors qu'il était de 3,23 % en moyenne sur la période 2011-2016.

Ce taux élevé serait lié à un renouvellement des équipes, qui étaient marquées par une forte stabilité ainsi que par l'impact des réorganisations.

Entre 2018 et 2020, le taux moyen annuel d'absentéisme²¹ reste très faible avec un taux de 1,9 % en moyenne.

²¹ Le taux d'absentéisme est calculé par le rapport entre le nombre d'heures pour maladie, accident de travail, congé enfant malade et le nombre d'heures théoriques travaillées dans l'entreprise (1 610 heures *ETP annuel moyen).

Tableau n° 17 : Taux de renouvellement des effectifs

	2018	2019	2020
Entrées (hors embauches intermittents)	17	16	22
Sorties (hors fins de contrat intermittents)	21	19	20
Effectifs de début d'exercice	96	92	91
Turnover	19,79 %	19,02 %	23,63 %

Source : ADAMI

Pour autant ces changements se sont réalisés avec un effectif constant sur la période et en conservant une grande stabilité des effectifs. Ainsi, en 2020, 44 personnes ont une ancienneté de plus de 10 ans au sein de l'ADAMI. Par ailleurs, une attention particulière est accordée à la parité homme/femme dans la gestion des ressources humaines. Par exemple, les écarts de rémunération et la répartition des candidatures entre hommes et femmes font l'objet d'un suivi.

3. Un régime de rémunérations favorable

Le régime de rémunérations de l'ADAMI est très complet. Il a en outre continué à augmenter sur la période sous revue.

a) Une progression constante de la rémunération de l'ensemble des personnels

Entre 2018 et 2020, la masse salariale a globalement progressé de 3,7 %, passant de 7,124 M€ à 7,388 M€. En 2016, ces dépenses s'élevaient à 6,641 M€. En observant l'évolution de la rémunération du personnel permanent, l'augmentation de la masse salariale est liée principalement à l'augmentation des rémunérations moyennes (+ 6 %).

Tableau n° 18 : Évolution des rémunérations du personnel permanent*(En €)*

	2018	2019	2020
Montant des rémunérations	4 896 140	4 741 613	5 097 000
Effectif moyen	88,6	87,1	87,1
Rémunération moyenne par ETP	55 261	54 439	58 519

*Source : Collège de contrôle d'après les données de l'ADAMI***Tableau n° 19 : Évolution du total des cinq rémunérations annuelles brutes les plus élevées***(En €)*

2018	2019	2020
672 323	670 837	702 326

Source : Collège de contrôle à partir des données de l'ADAMI

B - Les systèmes informatiques : un enjeu majeur pour accomplir les missions

Les systèmes d'information sont un enjeu majeur des organismes de gestion des droits collectifs, car indispensables à la gestion des bases de données d'ayants droit ou des répertoires d'œuvres, et à l'organisation des flux de données entre les différents organismes de gestion collective. Mais malgré leur importance stratégique, les enjeux informatiques restent une des déclinaisons du projet stratégique de l'ADAMI et non l'une des composantes.

Les dépenses informatiques et numériques (2013-2018) des OGC avaient fait l'objet de la campagne 2019 de la Commission de contrôle, dont les quatre recommandations ont fait l'objet d'un suivi lors du présent contrôle.

1. Une réorganisation interne pour réaffirmer les enjeux des systèmes d'information

La direction du patrimoine et des systèmes d'information (DPSI) est rattachée depuis 2019 au secrétariat général, avec les services supports, et non plus directement à la direction générale à laquelle sont

rattachées les autres directions stratégiques²². Le directeur de la DPSI reste membre du CODIR, et un comité de pilotage des systèmes d'information se réunit par semestre avec l'ensemble des directeurs de l'ADAMI pour retenir les orientations et les priorités à mettre en œuvre.

La gestion des données (actualisation et contrôle qualité des catalogues et répertoires) est intégrée depuis 2017 à la DPSI, ce qui permet à cette direction de couvrir l'ensemble des enjeux informatiques. L'organisation de la DPSI a été modifiée en 2020 pour organiser les systèmes d'information par compétences, pour permettre une approche par projets plutôt que par secteurs, dans un objectif de plus grande transversalité et de distinction des fonctions de développement et de production. En outre, afin de préserver leur maîtrise par l'ADAMI, la gestion des principaux outils métiers est internalisée. L'effectif de cette direction a progressé de 17,5 à 20,1 ETP entre 2017 et 2021, soit presque un quart des effectifs de l'ADAMI.

2. Des orientations stratégiques pour passer de la gestion de projets à celle des données

En 2011 avait été amorcée une refonte intégrale du système d'information, avec la recherche d'une diminution des coûts de fonctionnement, d'une plus grande maîtrise interne des outils et d'une meilleure interopérabilité entre les différentes missions de l'ADAMI. En 2017, ce schéma a été amendé pour renforcer l'interopérabilité entre les outils, et l'ADAMI bénéficie aujourd'hui d'un système normalisé des flux entrants et sortants, communs à plusieurs OGC. En outre, cette refonte lui a permis de renforcer une maîtrise internalisée des principaux processus en réduisant sa dépendance à des prestataires. L'ADAMI utilise également plusieurs applications spécifiques dont la maintenance ne repose que sur des compétences internes.

La DPSI a été fortement mobilisée de 2016 à 2020 sur les projets de la SAI, société commune à l'ADAMI et à la SPEDIDAM. Depuis 2019 les moyens, notamment humains, utilisés pour la SAI font l'objet d'une refacturation. L'évolution majeure est le développement à partir d'un nouvel outil de comptabilité auxiliaire. D'autres projets internes se sont ajoutés, comme APA (aide aux projets artistiques), qui interagit avec la plupart des autres logiciels. Ensuite, l'ADAMI a également contribué

²² Conformément aux recommandations de la CNIL, le délégué aux données personnelles (data protection officer) est rattaché au directeur général, contrairement au responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) qui est quant à lui rattaché au DSI (cf. recommandations de l'ANSSI).

au développement du projet d'une base de données internationales des phonogrammes et œuvres audiovisuelles.

Enfin, l'ADAMI a procédé en 2019 à l'évolution de son infrastructure des bases de données pour plus de 0,4 M€

La Commission de contrôle avait recommandé en 2020 de procéder à une évaluation de chaque projet réalisé pour en faire ressortir les coûts et l'amélioration du service et de réaliser une enquête de satisfaction auprès des ayants droit sur le site Relation Artiste et l'espace personnel ainsi que sur les conditions d'accomplissement par l'OGC de sa mission de répartition à leur bénéfice.

L'organisme indique réaliser des enquêtes qualitatives de satisfactions des artistes utilisateurs de la plateforme (2011, 2019) notamment depuis la mise en place des nouveaux outils, qui ne concernent cependant que les derniers inscrits et des actions spécifiques, et non une évaluation globale de la plateforme artiste. En outre, des documentations applicatives sont en cours de rédaction, avec une présentation des applications déployées ou des évolutions apportées mais il n'est toujours pas réalisé d'évaluation pour s'assurer de l'efficacité d'un développement réalisé ou commandé au regard de son prix de revient (immobilisations et maintenance).

Cette recommandation a fait l'objet d'une mise en œuvre incomplète.

Conformément aux objectifs du schéma directeur de 2011, toutes les applications interagissent entre elles à présent, mais sans encore constituer une seule base de données. Enfin, pour étendre les droits couverts et fluidifier les échanges de données, l'enjeu est à présent de développer l'interopérabilité avec les autres OGC, au-delà de la seule SAI.

Le rapport particulier de 2020 consacré aux dépenses informatiques et numériques recommandait à l'ADAMI de définir un nouveau schéma directeur des systèmes d'information pour les trois prochaines années tenant compte des nouveaux objectifs et projets de l'OGC.

Conformément à cette recommandation, un nouveau schéma directeur est en cours de rédaction pour la période 2021-2024. Ce projet prend en compte ces nouvelles priorités que sont la sécurité, l'innovation et l'interconnexion croissante entre les outils et les opérateurs en charge de la gestion collective. Retardé par l'épidémie de Covid-19 puis par l'absence de DSI, l'ADAMI précise que la mise en œuvre de la révision

de ce schéma directeur est toujours inscrite au programme d'activité de la direction concernée.

Ces orientations stratégiques en matière de système d'information illustrent à la fois leur rôle croissant sur l'activité des organismes de gestion collective, mais également dans la définition de l'ensemble des choix stratégiques, et politiques, de ceux-ci. Les systèmes d'information doivent être positionnés, comme producteurs de l'activité centrale de l'organisme de gestion collective, au cœur de la réflexion stratégique de celui-ci.

3. Un enjeu financier significatif

En 2020, les dépenses consacrées à l'informatique et au numérique atteignent 3,1 M€ par an (charges de personnel inclus) contre 2,4 M€ en 2018, et elles représentent 22,3 % des charges de gestion (contre 17,3 % en 2018).

**Tableau n° 20 : Dépenses informatiques
(fonctionnement/investissement) entre 2018 et 2020**

(En €)

	2018	2019	2020
Dépenses d'investissement	412 938	425 337	698 861
Dépenses de fonctionnement	850 341	1 130 010	1 108 919
Dépenses de personnel	1 139 345	1 024 946	1 325 201
Total	2 402 624	2 580 293	3 132 982

Source : Collège de contrôle d'après ADAMI

Cette progression s'explique par celle des effectifs de la direction et par le développement de plusieurs logiciels par l'ADAMI depuis 2019. Mais avant même les contrats conclus avec des prestataires de services, la première dépense informatique est la rémunération d'autres OGC (SCCP, SPPF et SCAPR) pour accéder à leurs catalogues d'œuvres afin de permettre la répartition des droits collectés.

4. La prise en compte des contraintes de sécurité des systèmes d'information

L'ADAMI a procédé à la nomination d'un RSSI et d'un DPO, et réalisé les déclarations de traitements automatisés à la CNIL (63 différents). Des actions de prévention interne sont régulièrement conduites. Les données sont toutes hébergées dans l'Union européenne (OVH, et participation au projet Gaia-X de cloud européen souverain).

Mais la protection des données personnelles hébergées et des systèmes d'information de l'ADAMI repose avant tout sur son infrastructure interne.

Dans son rapport sur les dépenses numériques et informatiques (2020) la Commission de contrôle avait émis une recommandation sur la nécessité de réaliser un audit de sécurité sur l'ensemble du périmètre du système d'information. Après un précédent en 2015, deux audits de sécurité informatique ont été réalisés en 2020 et 2021 et ont conduit à dresser un « plan d'action technique » de 63 actions dont sept prioritaires en cours d'achèvement (en septembre 2021, 57 sont réalisées dont toutes les prioritaires).

Cette recommandation peut être considérée comme totalement mise en œuvre.

Cependant, comme déjà relevé par la Commission de contrôle dans son rapport de 2020, il n'existe pas de plan de continuité d'activité. Des sauvegardes externalisées et la localisation de données dans le cloud permettront une continuité, mais l'ADAMI ne réalise ni de redondance des serveurs ni de tests de reprise des données. Cette recommandation doit être considérée comme non mise en œuvre et est réitérée.

Recommandation n° 5 : Mettre en œuvre un plan de continuité d'activité, afin de pouvoir faire face, en cas de besoin, à un sinistre important affectant le système d'information.

Enfin, la DPSI réalise le suivi des moyens matériels alloués aux agents, dont l'usage des outils numériques fait l'objet d'une charte : cependant celle-ci, rédigée en septembre 2018, n'intègre pas les spécificités liées au télétravail qui s'est fortement développé depuis.

C - Un coût croissant des activités de l'ADAMI au profit de la SAI

Au cours de la période sous revue, l'ADAMI a contribué à la mise en place et au fonctionnement de la SAI. Ainsi, l'ADAMI a refacturé à la SAI près de 451 007 € de prestations :

- 2018 : 86 201 € correspondant à du matériel informatique, des honoraires d'avocats, le message d'attente téléphonique de la SAI ainsi que des prestations externes et de temps interne de développement des modules de gestion des flux « sociétés étrangères » (M1) et de comptabilité auxiliaire artiste (M2). Le temps interne refacturé a été évalué sur la base de fiches de temps de 3 ETP ainsi que de leur salaire brut majoré des cotisations sociales ;
- 2019 : 27 547 € correspondant à des prestations externes de développement informatique, du temps interne (finalisation des développement M1 et M2) ainsi que du maintien en condition opérationnelle ;
- 2020 : 337 259 € correspondant principalement à du temps interne et à des prestations de développement informatique. Ces temps ont été décomposés en deux parties : l'une correspondant à l'activité courante de la SAI (répartition des droits en provenance de l'étranger, suivi juridique de la SAI, comptabilité générale...), l'autre correspondant à l'activité de construction de la SAI (préparation du référentiel tiers et début du développement « SAI dans IPD », préparation des règles générales de la future répartition commune...).

Sur cette même période, l'ADAMI a contribué à la mise en place et au fonctionnement de la SAI pour 944 878 € (143 011 € en 2018, 247 000 € en 2019 et 554 867 € en 2020). Il s'agit d'un investissement conséquent en vue de parvenir à une meilleure perception et *in fine* à une meilleure répartition des droits en coopération avec la SPEDIDAM.

IV - Une gestion financière globalement saine

La situation financière de l'ADAMI est globalement saine. La trésorerie amorce une baisse significative par rapport aux années antérieures.

A - Une situation financière saine

Les charges de gestion globales sont en hausse de 0,77 %, soit une hausse plus lente que la période précédente. Le ratio charges/recettes s'établit en 2020 à 0,17, en hausse si l'on compare avec 2018.

L'évolution de la trésorerie connaît une baisse de 1,8 %, une tendance opposée aux périodes précédentes (7 % en 2016-2018).

Le ratio trésorerie/perceptions continue de se dégrader particulièrement en 2019, où la trésorerie représente 1,88 fois les droits perçus. En 2020, le ratio s'établit à 1,86 soit une progression de 0,12 point sur la période sous revue.

Tableau n° 21 : Flux et ratios significatifs

(En M€)

	2018	2019	2020	2018/2020
Droits perçus dans l'année	88,57	80,65	78,71	- 11,13%
<i>Dont</i>				
-droits primaires par la société par elle-même	7,37	6,51	6,57	- 10,76%
-droits primaires par une autre société	-	0,08	0,04	-
-par une société intermédiaire	79,14	71,60	68,27	- 13,74%
-en provenance de l'étranger	2,06	2,46	3,83	+ 85,51%
Total des droits à utiliser	180,96	175,13	173,15	- 4,32%
Total des droits affectés	55,23	52,61	63,16	+ 14,37%
-dont droits affectés aux ayants droit	52,88	50,57	56,57	+ 6,97%
Ratio frais de gestion/perception de l'année	0,16	0,18	0,17	+ 0,1 point
Trésorerie au 31-12	145,72	144,02	143,11	- 1,8%
Ratio trésorerie moyenne /perception de l'année	1,74	1,88	1,86	+ 0,12 point

Source : Collège de contrôle d'après les données de la société

Les résultats nets de gestion des trois derniers exercices sont positifs :

- Exercice 2018 : Le résultat 2018 a été porté au report à nouveau pour 2,67 M€.
- Exercice 2019 : un avoir pour frais de gestion a été provisionné à hauteur de 815 000 €.
- En revanche, le résultat de l'exercice 2020 est négatif à hauteur de 3, 14 M€.

1. Des ressources affectées au fonctionnement qui demeurent trop élevées

Les charges de fonctionnement sont principalement financées par :

- divers prélèvement pour charges de gestion sur le montant des droits et autres rémunérations effectués fixés par le conseil d'administration pour couvrir les charges de fonctionnement, soit au moment de leur perception, soit au moment de leur répartition voire postérieurement à celle-ci ;
- des produits financiers et notamment des revenus issus de l'investissement des droits.

Les irrépartissables ne sont pas affectés aux charges de gestion mais aux activités culturelles.

Tableau n° 22 : Ressources affectées au fonctionnement de la société
(En M€)

	2018	2019	2020	2018-2020
Total ressources	16,58	14,19	10,89	- 34%
<i>Dont déductions et prélèvements sur droits pour la couverture des frais de fonctionnement</i>	10,46	8,51	4,70	- 55,10%
<i>Dont produits financiers</i>	1,69	1,58	1,33	- 21,31%
Charges de gestion nettes	13,83	14,16	13,69	- 0,14%
Prélèvement pour la société/droits perçus	12 %	11 %	6 %	- 6 points
Ratio frais de gestion/perceptions de l'année	16 %	18 %	17 %	+ 1 point

Source : Collège de contrôle à partir des données de l'ADAMI

Les ressources provenant du prélèvement sur droits pour la couverture des frais de fonctionnement ont baissé de plus de 34 % au cours de la période sous revue, soit une forte baisse par rapport à la période 2016-2018.

Les produits financiers²³ régressent quant à eux de 21 %, pour un montant de 1,330 M€, soit un rendement de 1,2 % pour 2020.

a) Un mode de financement des charges de gestion important

Les charges de gestion sont financées en priorité par des prélèvements effectués lors de la répartition des droits perçus.

En 2019, la Commission de contrôle considérait qu'eu égard à sa situation financière particulièrement favorable, la société devait s'interroger sur le niveau des prélèvements opérés sur le montant des droits perçus qui constituent sa principale source de revenus de fonctionnement. En effet, au cours de la période sous revue, l'ADAMI avait dégagé au total plus de 6,4 M€ de résultat positif.

Réfutant l'analyse de la Commission de contrôle, l'ADAMI avait alors répondu que les conditions de sa gestion sont justifiées dans un contexte de fortes incertitudes et de mouvements économiques auxquels son champ d'activité est soumis. Elle avançait l'engagement de dépenses d'investissement informatiques, sans toutefois en préciser les montants, ainsi que l'identification d'un risque financier avec un prestataire de service. L'OGC « *s'engage à agir en fonction des éléments en sa possession notamment de ses besoins en investissements en clôture des comptes annuels 2019.* ».

Les prélèvements pour les licences légales ont connu une baisse de 14,24 % entre 2019 (7,30 M€) et 2020 (6,26 M€). La situation particulière des exercices 2020 et 2021 voire 2022 en raison des conséquences des mesures prises pour lutter contre l'épidémie de Covid 19 sur les montants de droits perçus par l'ADAMI rend difficile un suivi de cette recommandation. En effet, la crise sanitaire a eu un impact important sur la rémunération équitable avec une baisse en 2020 et 2021

²³ Conformément à la réforme statutaire de 2001 votée par les associés de l'ADAMI, les produits financiers sont affectés au financement du budget de fonctionnement. Il n'y a pas eu de modification depuis.

(30,4 M€ en 2019 contre 24,89 M€ en 2021). L'ADAMI souligne à juste titre la difficulté de pratiquer une baisse sur les niveaux de prélèvements.

Au regard des éléments apportés par l'ADAMI selon lesquels une diminution du niveau de prélèvement pour la couverture des frais de gestion sur les droits perçus n'est actuellement pas prévue compte tenu des incertitudes relatives aux conséquences des mesures prises dans le cadre de la lutte contre la crise de Covid-19, la recommandation est reconduite.

Recommandation n° 6 : Poursuivre une stratégie de réduction du niveau de prélèvement pour la couverture des frais de gestion sur les droits perçus.

b) Une pratique de report à nouveau contestée par la Commission de contrôle

Depuis, 2016, la société, lorsque les résultats d'un exercice sont positifs, provisionne un avoir pour frais de gestion de montants significatifs et affecte le reste du résultat en report à nouveau.

Les avoirs sur charges de gestion sont reversés aux titulaires de droits au mois de septembre de l'année n+1 soit au premier paiement suivant l'assemblée générale qui a validé les comptes annuels de l'année n.

Au total, le montant du report à nouveau figurant au passif du bilan est passé de 5,780 M€ en 2016 à 8,441 M€ en 2018 et les capitaux propres de la société de 8,092 M€ à 10,622 M€, soit une augmentation de 31,3 %.

Dans son rapport de 2020 sur les flux et ratios de la période 2016-2018, la Commission de contrôle avait relevé que le niveau du report à nouveau de l'OGC apparaissait manifestement excessif et ne saurait se justifier par une perte future ou de futures dépenses d'investissement d'un tel niveau. Elle demandait à l'OGC un changement de politique dans l'affectation du résultat dès lors que les résultats positifs dégagés, soit plus de 3,1 M€ entre 2016 et 2018, auraient dû être restitués aux artistes-interprètes.

À l'aune de ces constats, la Commission de contrôle avait recommandé d'établir une procédure définissant les cas dans lesquels l'ADAMI est autorisée à procéder à des reports à nouveau destinés à faire face à des charges exceptionnelles afin d'en assurer le contrôle tant

interne que par les instances délibérantes et de réaffecter aux ayants droit dans les meilleurs délais les éventuels avoirs sur charges de gestion.

Une résolution a été adoptée suite à cette recommandation lors du conseil d'administration du 22 novembre 2021, indiquant que dorénavant « l'affectation d'excédent de gestion au compte report à nouveau doit être motivée par l'existence de projets spécifiques à financer ou en vue de faire face à des charges exceptionnelles ». Par conséquent, la première partie de cette recommandation peut être considérée comme mise en œuvre.

Par ailleurs, le report à nouveau existant à date devrait être consommé dans les exercices à venir pour des projets relatifs aux systèmes d'information, le projet SAI et les travaux de ravalement de façade qui doivent être effectués prochainement au sein de la copropriété.

2. Une trésorerie qui évolue à rebours de la période précédente

La période 2018-2020 est marquée par une baisse de la trésorerie, tendance déjà initiée avec un ralentissement du gonflement de la trésorerie au 31 décembre. Près de 60 % du montant total de la trésorerie demeure placé en 2018 sur des comptes de placement liquide. Les valeurs mobilières de placement connaissent une baisse sensible

Il n'y a pas eu de modifications dans la gestion de la trésorerie sur la période étudiée. Par manque d'opportunités de placements à court terme, l'ADAMI s'est retrouvée contrainte de laisser liquide une partie de sa trésorerie.

Tableau n° 23 : Évolution de la trésorerie entre 2018 et 2020

(En M€)

	2018	2019	2020	2018-2020	2016-2018
Trésorerie au 31/12	145,72	144,02	143,11	- 1,8 %	+ 7,1 %
<i>Dont VMP</i>	59,18	56,37	50,30	- 15,0 %	+ 81 %
<i>Dont liquidités</i>	86,54	87,65	92,81	+ 7,2 %	- 16,3 %
Trésorerie moyenne en fin de mois	153,92	151,60	146,79	- 4,6 %	+ 10,3 %
Ratio trésorerie moyenne/perception de l'année	174 %	188 %	186 %	+ 12 points	+ 18 points
Ratio trésorerie/affectations	263,4 %	273,8 %	226,6 %	- 36,8 points	- 2,9 points

Source : Collège de contrôle d'après ADAMI

Le taux de trésorerie diminue de - 1,8 % alors qu'il était en augmentation lors de la période précédente. La trésorerie moyenne en fin de mois est également en baisse. Cependant, l'augmentation du ratio trésorerie / perceptions de l'année ralentit sur la période 2018-2020. Le ratio trésorerie/affectations, évolue davantage que les années passées.

Le collège de contrôle estime que l'objectif à atteindre devrait être un taux de trésorerie, au regard des droits perçus dans l'année, compris entre 100 et 125 %. Une gestion de précaution peut justifier l'existence d'un montant de trésorerie équivalent à une année de perception. Au-delà, elle considère que les sociétés conservent dans leurs avoirs, de façon parfois injustifiée, des droits dont la vocation est, pour une large part, d'être affectés le plus rapidement possible aux ayants droit. L'ADAMI indique chercher à atteindre cet objectif, notamment en réduisant les délais de répartitions. Pour cela, elle examine la possibilité de ne répartir ces droits qu'aux titulaires dont les coordonnées sont à jour.

Dans son rapport publié en 2019, la Commission de contrôle a recommandé aux organismes de gestion collective, dans une logique de transparence et afin de lever toute ambiguïté sur la nature et la destination des fonds conservés en trésorerie, de faire figurer en annexe de leurs états financiers, un tableau représentant les correspondants de la trésorerie en distinguant notamment les droits en attente de répartition ultérieure ; les droits réservés en cas de contentieux ou de contestation, le montant des irrépartissables, les crédits budgétés destinés à l'action artistique et culturelle non encore affectés ou mandatés ; les crédits budgétés destinés à l'action sociale à répartir et à verser ultérieurement ainsi que les provisions et réserve. Les principales composantes de la trésorerie de l'ADAMI figurent dans le tableau n° 24 ci-dessous.

Tableau n° 24 : Composition de la trésorerie de l'ADAMI au 31 décembre sur la période 2018-2020*(En M€)*

	2018	2019	2020	2018-2020
Trésorerie au 31/12 (A)	145,72	144,02	143,11	- 1,8 %
<i>Dont droits en attente de répartition</i>	60,53	62,86	58,26	- 3,8 %
<i>Dont droits réservés en cas de contestation ou réclamations</i>	22,45	21,44	17,32	- 22,9 %
<i>Dont droits en stock provision</i>	0,37	0,37	1,71	+ 362,2 %
<i>Dont artistes et sociétés homologues à l'étranger</i>	22,43	21,45	23,49	+ 4,7 %
<i>Dont crédits budgétés destinés à l'action artistique ou culturelle non encore affectés ou non encore payés</i>	25,89	24,86	20,57	- 20,5 %
<i>Dont crédit action sociale</i>	-0,01	-0,03	0,00	- 100,0 %
<i>Dont provisions charges patronales</i>	0,36	0,43	0,40	+ 11,1 %
<i>Dont autres</i>	0,31	0,32	0,00	- 93,5 %

Source : ADAMI

La trésorerie de l'OGC est principalement, à hauteur de 69,7 % en 2020 contre 72,3 % en 2018, constituée de stocks de droits en attente de répartition ou encore de droits affectés mais non versés aux ayants droit (réserve et droits des artistes et sociétés homologues étrangères). Les droits en attente de répartition représentent 40,70 % du total de la trésorerie de l'ADAMI en 2020 contre 41,5 % en 2018.

La volonté d'améliorer la politique de répartition des droits est indéniable. L'ADAMI souligne que ces dernières années d'importants efforts de communication ont eu lieu. Elle ajoute qu'au travers de la SAI, elle a su mettre en place un nouveau modèle concernant les flux venant de l'étranger, ce qui a permis de vider les stocks. Cependant, le niveau de trésorerie n'a diminué que de seulement 1,8 % entre 2018 et 2020, et des retards ont été pris. L'ADAMI précise qu'elle a pu inverser la tendance, mais il reste encore de nombreux points à améliorer.

La recommandation issue du rapport précédent est reconduite. L'ADAMI doit adopter une politique plus dynamique de répartition afin de réduire le niveau de sa trésorerie (non mise en œuvre).

Recommandation n° 7 : Réduire le niveau de la trésorerie en adoptant une politique de répartition des droits plus dynamique.

B - Un ralentissement de la croissance des charges de gestion

1. Une légère augmentation des charges de gestion sur la période

Déjà observée entre 2016 et 2018, l'augmentation des charges de gestion s'est poursuivie mais de manière moins soutenue, comme le montre le tableau n° 25 ci-dessous (+ 0,7 %).

Tableau n° 25 : Évolution des charges de gestion

(En M€)

	2018	2019	2020	2018/ 2020	2016/ 2018
Charges de gestion nettes globales	13,83	14,16	13,69	+ 0,7 %	11 %
Charges de gestion nettes/Perceptions de l'année (10b/3)	16 %	18 %	17 %	- 1 point	+ 2 points
Charges de gestion nettes/Droits utilisés (10b/6)	16 %	18 %	16 %	0	- 2 points

Source : Collège de contrôle d'après les données de l'ADAMI

Au cours de la période 2016-2018, les charges nettes avaient augmenté de 11,6 %, et l'ADAMI précisait que celle-ci est due à la hausse des coûts d'exploitation de l'action artistique et du pôle production alors que les autres charges d'exploitation de l'OGC demeuraient contenues sur la période.

Pour la période 2018-2020, les charges globales ont crû de manière moins soutenue s'établissant ainsi à 14 027 001 € contre 14 191 658 € en 2019, soit une légère diminution de 1,16 %.

Les charges d'exploitation sont quasiment stables avec une variation à 1,49 %, soit 14 026 730 €, par rapport à 13 820 247 € en 2019.

Les charges de personnel ont augmenté de 7,8 %, les autres charges externes sont à la baisse de 7,83 % et les autres charges ont progressé de 14,57 %. La diminution des charges externes est le résultat conjugué de postes :

- à la baisse notamment en lien avec les événements organisés par le Pôle événements qui ont dû être annulés ou encore de missions et déplacements restreints du fait de la crise sanitaire ;

- à la hausse d'autres postes notamment le coût de fonctionnement de la SAI a augmenté de façon significative en 2020 (556 400 € par rapport à 247 892 € en 2019²⁴), le routage des bordereaux consécutif aux répartitions supplémentaires, les actions entreprises pour la défense de droits des artistes dans le cadre de la transposition de la directive européenne.

La progression des autres charges s'explique principalement par l'augmentation de la dotation au fonds Droit au Cœur.

2. Des honoraires stables dans le temps

Le même cabinet est commissaire aux comptes de l'ADAMI depuis 2002 sans discontinuité. Bien qu'une rotation de l'associé signataire et un changement dans les équipes d'audit soient intervenus, il serait opportun de porter une attention au renouvellement du mandat. En effet, celui-ci se termine en 2022 pour les comptes annuels 2021. Bien que non concerné par une règle de rotation des commissaires aux comptes, l'ADAMI gagnerait à élargir son appel d'offres.

Les variations des honoraires des commissaires aux comptes s'expliquent par la mise en place d'un audit informatique à partir de 2019 (avec un impact moindre sur l'année 2020) et par le surcroît de travail que représente pour les auditeurs la validation du rapport de transparence.

Le volume des honoraires pour consultations juridiques et procédures est assez constant d'un exercice à l'autre. Les variations s'expliquent d'une part par des frais de conseil pour la transposition des directives européennes en 2019 et 2020 et le développement des stratégies sonores et audiovisuelles en 2020 et d'autre part l'arrêt RAAP et ses conséquences, notamment dans le cadre de la procédure Sound Exchange en 2020.

Pour autant, ces dépenses ne sont pas exclusives d'autres dépenses de lobbying en lien avec la transposition des directives européennes. Ces dépenses supplémentaires sont conséquentes (82 839 € en 2019 à 120 221 € en 2020).

²⁴ Cette hausse s'explique en grande partie par de la refacturation de moyens, notamment humains, par les deux sociétés-mères à la SAI, qui figurent en produits pour l'ADAMI.

3. Des prestations externalisées centrées sur l'organisation des instances et le parc immobilier

L'ADAMI sous-traite certaines prestations en raison de :

- la surcharge d'activités liées à un projet ;
- des tâches répétitives sans valeur ajoutée (ex : gardiennage) ;
- la nécessité d'une expertise ou de conseil non disponibles à l'ADAMI, qui ne mobiliserait pas une ressource à temps plein.

En dehors des prestations informatiques et juridiques, les principaux services extérieurs concernent l'organisation des instances et la gestion des locaux : accueil, surveillance des locaux, ménage des bureaux de l'ADAMI ; prestations d'édition et de routage des éditions ADAMI à destination des titulaires de droits ; prestations liées au vote électronique des associés de l'ADAMI aux assemblées générales.

La procédure interne de choix des prestataires prévoit la mise en concurrence de trois prestataires pour les prestations dont le montant est le plus élevé. Au-dessus de 10 000 €, l'ADAMI procède à appel d'offre (dorénavant 15 000 €). En deçà, la première fois une simple étude de marché est réalisé pour identifier le prix du marché.

En complément, en matière de systèmes d'informations, une revue annuelle des fournisseurs est réalisée depuis 2020.

C - Un contrôle de gestion complété par un contrôle interne en cours de déploiement

Le contrôle interne est assuré par un service assurant également le contrôle de gestion. Par ailleurs, un référent contrôle interne est désigné dans chaque direction.

L'ADAMI a commencé à développer son dispositif de contrôle interne à partir de 2017 avec une première phase de formation et de recueil de l'« existant » dans les différentes directions. La carte des risques, établie en 2018, fait actuellement l'objet d'une révision. Cette carte a fait l'objet d'une présentation au comité de surveillance en 2020.

Les processus font l'objet d'un recensement depuis 2019 afin d'y adapter les mesures de contrôles internes.

Ce déploiement est toujours en cours. En effet, l'activité du service a été rebasculé sur le pilotage financier en raison d'une diminution des ressources liée à la situation sanitaire. Les travaux sur les risques liés aux ressources humaines, à la cyber sécurité et à la fraude ont été traités en priorité.

Par ailleurs, ce service assure le contrôle de gestion de l'ADAMI, sous un prisme budgétaire. Le déploiement d'indicateurs sur l'action artistique et des revues des charges de gestion sont en cours. Ces charges font l'objet d'une revue à chaque reporting avec le gérant et le président de la commission des finances et du budget.

Conclusion

L'ADAMI répartit les sommes perçues au profit de ses ayants droit conformément au droit applicable et selon des règles et procédures internes bien formalisées.

Le produit de la perception des droits tend à diminuer, tandis que la répartition aux artistes-interprètes reste insuffisamment dynamique, même si elle a progressé depuis 2018. En 2020, la société a ainsi réparti 63,16 M€ de droits à plus de 80 000 artistes, et versés plus de 13,5 M€ en soutien à des projets artistiques. Pourtant, le stock de ressources destiné à la répartition indirecte via l'action artistique et culturelle reste très élevé bien qu'il ait été mobilisé en soutien aux artistes-interprètes en réponse à la crise sanitaire, en plus du fonds d'action sociale. Le dispositif d'aide financière aux projets artistiques a été profondément remanié en 2020 pour améliorer les procédures de versement et de transparence.

L'organisation de l'ADAMI repose sur une gouvernance étoffée, avec de nombreuses instances issues du vote des associés, mais avec une faible participation de ceux-ci et en pratique cette gouvernance repose sur un nombre limité de personnes. Le conseil de surveillance et le comité de déontologie (installé en 2021) sont à présent pleinement opérationnels. Mais la tendance au resserrement du nombre de membres des différentes instances ne s'est pas accompagnée d'économies en termes d'indemnités et de frais de missions.

La situation financière de l'ADAMI est solide. La croissance des charges de gestion ralentit mais celles-ci demeurent élevées (16 % en 2020). Le collège de contrôle recommande de nouveau une stratégie de réduction de ce niveau de charges. La moitié de celles-ci sont des charges de personnel (87 salariés), et la part consacrée aux systèmes d'information progresse, car ils deviennent encore davantage un enjeu stratégique primordial.

Le fonctionnement de l'ADAMI apparaît dans l'ensemble bien structuré, reposant sur des procédures formalisées destinées à assurer le respect des principes de gouvernance et de déontologie de la société, et dont le collège de contrôle a vérifié la mise en œuvre effective, tandis que le contrôle de gestion et le contrôle interne sont en cours de déploiement.

Enfin, l'ADAMI a mis en œuvre la plupart des recommandations des rapports précédents, plusieurs étant en cours de réalisation.

Chapitre III

La SPEDIDAM

Le rapport sur les comptes et la gestion de la SPEDIDAM a adopté une approche globale sur le fonctionnement de la SPEDIDAM et a permis également de vérifier la mise en œuvre des recommandations des différents rapports thématiques de la Commission de contrôle de ces cinq dernières années²⁵. Il a abordé successivement la gouvernance de la société, l'exercice de ses principales missions (perception, répartition, financement des actions artistiques et culturelles) pour ensuite détailler la gestion par la SPEDIDAM de ses fonctions de soutien. Une synthèse des principales observations et notamment de celles débouchant sur des recommandations est présentée ci-après.

I - Une gouvernance marquée par de nombreuses insuffisances

La gouvernance de la SPEDIDAM, marquée par une excessive et coûteuse complexité, souffre d'importantes insuffisances. Le système de vote aux assemblées générales autorisant des pouvoirs en nombre illimité ne garantit pas, dans les faits, une participation transparente et sincère au processus de décision et permet à la direction en place d'être réélue aisément. Le régime de prévention des conflits d'intérêts, insuffisant en soi, n'est pas effectif, ce qui conduit plusieurs membres des organes dirigeants à être et à rester, en situation de conflit d'intérêts.

²⁵ À l'issue de cet exercice de suivi réalisé par les rapporteurs, sur les 37 dernières recommandations de la commission, 1 est devenue sans objet, 10 ont été mises en œuvre, 12 n'ont pas été mises en œuvre et 14 seulement partiellement. Moins du tiers des recommandations ont été complètement mises en œuvre.

A - Une gouvernance statutaire complexe à laquelle ne correspond pas le fonctionnement réel des organes de direction

La gouvernance de la SPEDIDAM s'appuie sur des fonctions sans réelle substance et sur de trop nombreuses entités regroupant les mêmes personnes. Leur fonctionnement n'est par ailleurs pas conforme aux termes des statuts et du règlement intérieur.

1. Une gouvernance effective en décalage avec les statuts et le règlement intérieur

Les missions rattachées aux fonctions de plusieurs membres du conseil d'administration et du bureau ne sont ainsi pas effectivement remplies. À titre d'exemple, le trésorier a indiqué à la Commission qu'il ne suivait pas les comptes de la société et n'était responsable d'aucune mission liée à ses fonctions. Il a indiqué qu'il en était de même pour la trésorière adjointe. Selon lui, les postes de trésorier et de trésorier-adjoint sont purement formels et ne sont pourvus que pour respecter le fait que les statuts prévoient que des membres du CA doivent être nommés à ces postes. Les fonctions assurées par trois administrateurs, membres du bureau et vice-présidents, n'ont pas non plus pu être identifiées. De façon générale, le bureau de la SPEDIDAM semble avoir une existence purement formelle sans aucune réunion spécifique de l'instance. Pourtant ses membres assistent à des réunions du fait de leur fonction au sein du bureau, engendrant le versement des indemnités associées²⁶ (cf. *infra*). Le collège de contrôle recommande la suppression de cette instance qui n'est jamais réunie.

Recommandation n° 1 : À l'occasion de la prochaine assemblée générale, modifier les statuts pour supprimer le bureau qui n'exerce aucune fonction opérationnelle.

Lors de la phase contradictoire, la SPEDIDAM a indiqué qu'elle proposera, lors de l'assemblée générale qui se tiendra en juin 2022, la suppression du bureau ainsi que celle des postes de trésorier, de trésorier adjoint et d'un des trois postes de vice-présidents.

²⁶ Le trésorier est par exemple associé à toutes les réunions de la commission financière.

Le gérant de la société, rémunéré pour cette activité, est responsable selon les statuts de « la gestion de la société avec le conseil d'administration », et notamment de « l'exécution de toute décision prise par le conseil ». Or l'instruction a révélé que le gérant actuel ne remplissait pas de telles missions et ne suivait pas les différents dossiers de la société. Le gérant est par ailleurs dépourvu de bureau dans les locaux de la SPEDIDAM. Enfin, il ne réalise pas le contrôle des déclarations d'intérêt des membres du CA et de l'organe de surveillance, ce qui conduit la société à méconnaître gravement ses obligations en matière de conflits d'intérêt (cf. *infra*). C'est le directeur administratif et financier (DAF) qui assurait, au sein de la société, le rôle normalement dévolu au gérant²⁷ (cf. *infra*). Si le compte rendu du CA du 19 mars 2021 mentionne que « la gestion de la paie, de l'administration du personnel et des affaires juridiques » est déléguée au directeur administratif et financier, ce partage des tâches ne permet pas de rendre compte et de justifier le fort déséquilibre constaté entre les positionnements du gestionnaire et du DAF au sein de la société, le gestionnaire ayant un rôle très marginal tandis que le DAF exerce une gestion très centralisée de la société, (cf. *infra*).

Recommandation n° 2 : Préciser dans le règlement général les fonctions dévolues au gérant.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM indique que : « les fonctions dévolues au gérant sont précisées à l'article 21 des statuts de la SPEDIDAM. Cet article sera modifié dans le cadre de la réforme de la gouvernance souhaitée par la SPEDIDAM qui sera adoptée lors de la prochaine assemblée générale ». Le collège de contrôle rappelle que sa recommandation vise non pas à modifier les statuts mais à préciser dans le règlement général les fonctions du gérant. Cette précision semble d'autant plus importante que le conseil d'administration du 6 janvier 2022 a approuvé la création d'un poste de directeur général rendant indispensable la répartition des fonctions entre le détenteur de ce nouveau poste et le gérant dont il est entendu qu'il doit être le supérieur hiérarchique de ce nouveau directeur général.

L'organe de surveillance n'est pas en mesure de réaliser un véritable contrôle des activités et de la gestion de la SPEDIDAM. Il assure sa fonction de manière seulement formelle. D'une part, plusieurs

²⁷ L'actuel directeur administratif et financier est l'ancien gérant de la SPEDIDAM ayant dû abandonner son poste suite à l'annulation des élections de 2018 par le tribunal judiciaire de Paris. Le 6 janvier 2022, il a été nommé directeur général, poste nouvellement créé par le conseil d'administration.

de ses membres, notamment les deux présidents qui se sont succédés à sa tête, ont méconnu leurs propres obligations déclaratives en matière de conflit d'intérêt et, d'autre part, l'élection des membres de l'organe de surveillance a été organisée par la direction de la SPEDIDAM (cf. *infra*). Ces deux éléments sont de nature à jeter un doute important sur la capacité des membres de l'organe de surveillance à contrôler de manière impartiale les activités et la gestion de la SPEDIDAM. Par ailleurs, l'absence de compétences techniques de la plupart de ses membres rend le contrôle réalisé très superficiel, ainsi qu'en témoignent la brièveté et le caractère très général des rapports d'activité comme des comptes rendus de l'instance. Enfin, l'organe de surveillance n'a adopté sa politique de gestion des risques que le 31 décembre 2021, après le constat de son inexistence par le collège de contrôle au cours de la présente enquête, cinq ans après la modification du code de la propriété intellectuelle qui l'instituait par l'ordonnance n° 2016-1823 du 22 décembre 2016. Le collège de contrôle a pu constater que ce document ne recense aucun risque métier. Les missions dévolues à l'organe de surveillance ne sont donc que très partiellement assurées.

Alors que plusieurs instances de directions de la société exercent une mission purement formelle ou même inexistante (bureau du CA, organe de surveillance, gérance) et que les cadres de la société sont relativement peu associés aux grandes décisions stratégiques et opérationnelles (cf. *infra*), le pouvoir de décision du président de la SPEDIDAM, apparaît particulièrement important. Ce rôle particulier s'explique notamment par l'ancienneté du titulaire actuel au sein des organes dirigeants : administrateur de la SPEDIDAM depuis 1985 et vice-président de celle-ci de 1987 à 2012. Il a été ensuite nommé directeur administratif et financier de la société jusqu'à son départ en retraite en 2012. Il est président de la SPEDIDAM depuis 2012 jusqu'à aujourd'hui. Les comptes rendus des CA témoignent de son influence majeure et structurante au sein de la direction de la SPEDIDAM.

Plusieurs exemples en attestent. En matière d'action culturelle, le président propose régulièrement des demandes de subventions directement en CA sans passer par le processus prévu par la division culturelle. Ses demandes sont systématiquement acceptées. Le président de la SPEDIDAM était également vice-président jusqu'en 2019 d'au moins sept structures associatives ayant chacune en charge la gestion de l'un des festivals du réseau SPEDIDAM, fonctions qu'il n'évoque pas dans ses déclarations d'intérêt (cf. *infra*). En tant que président du conseil d'administration, il impulsait donc les grands axes de la stratégie en matière de développement des festivals du « Réseau SPEDIDAM » et

participait à l'attribution des subventions tandis que, en tant que vice-président de structures associatives, il y détenait des intérêts et bénéficiait de subventions de la société (cf. *infra*).

Dans le cadre de la contradiction, la SPEDIDAM a contesté que les demandes de subvention présentées par son président devant le conseil d'administration ne suivent pas la procédure normale d'examen par la division culturelle. Mais, dans l'exemple qu'elle fournit à l'appui de cette affirmation, la SPEDIDAM démontre que ce n'est qu'après avoir été approuvée y compris dans son montant par le conseil d'administration que le dossier de demande de subvention a été ensuite examiné par la division culturelle.

La SPEDIDAM indique que son président n'est plus présent dans les structures associatives mentionnées par le collège de contrôle depuis avril 2019 et qu'il se serait déporté systématiquement lors des votes du conseil d'administration accordant des financements à ces structures. Elle précise que : « *L'organisation de ces manifestations revêt (...) un caractère non lucratif qui rejaillit dans la nature des structures qui les portent, des associations Loi 1901* ». Cette affirmation qu'il n'est pas possible de vérifier à la lecture des procès-verbaux n'exonérerait pas le président de la SPEDIDAM de mentionner avant avril 2019 dans ses déclarations d'intérêt les responsabilités qu'il exerçait au sein des dites associations.

B - Un système de pouvoirs illimités déterminant pour l'issue du scrutin en assemblée générale

La procédure de vote lors des assemblées générales de la SPEDIDAM se distingue par la capacité des associés présents à représenter un nombre illimité d'associés leur ayant confié un pouvoir.

Ce système de pouvoirs illimités s'articule avec un système dit de « pouvoirs en blanc ». Il s'agit de pouvoirs non destinés à un mandat en particulier et qui sont directement remis au CA de la SPEDIDAM par l'huissier de justice. Le CA remet ensuite les pouvoirs en blanc à l'un des membres du CA, qui vote alors toujours dans le sens d'une approbation des résolutions proposées par ce même CA. Le collège de contrôle n'a pas pu identifier le nombre de votes exprimés par pouvoirs en blanc.

L'article 16 du règlement (2020) prévoit par ailleurs que : « *Il est fait interdiction aux associés, avant la date de convocation d'une*

assemblée générale, de solliciter d'autres associés par l'envoi de tout document ayant pour objet l'obtention de pouvoirs pour cette assemblée générale. La date prise en compte sera, en cas de convocation par lettre simple et par publication, la première de ces deux dates. Aucune sollicitation ne pourra avoir lieu à l'occasion de la présence physique des associés pendant l'assemblée générale ».

Dans son rapport annuel pour l'année 2019, la Commission relevait que l'article 16 « interdit aux candidats à une élection de solliciter les associés avant la date de convocation à l'assemblée générale. Or, cette disposition est contraire à l'article L. 323-18 du CPI, comme le relève le ministère chargé de la culture, puisqu'elle empêche d'éventuels opposants à faire campagne durant une période suffisante avant la date des élections ». Elle avait en conséquence demandé à la SPEDIDAM de « modifier entièrement l'article 16 pour respecter la liberté de participation à la vie de la société des associés de la SPEDIDAM et l'exercice du droit de vote à l'AG ». La société a partiellement modifié cet article 16. La capacité des ayants droit à solliciter des pouvoirs en vue d'une AG reste cependant encadrée et très limitée dans le temps, ce qui introduit un traitement inéquitable entre candidats.

L'existence de ce système très spécifique et qui n'existe pas dans les autres OGC permet d'expliquer la longévité des mandats des membres dirigeants de la société.

Le nombre de votes exprimés par pouvoirs est en effet massif. Lors de l'AG du 28 juin 2018, 4 858 suffrages se sont exprimés dont 4 155 par le biais de pouvoirs (soit 85,5 % des suffrages exprimés). Lors de celle du 29 octobre 2020, 3 162 suffrages se sont exprimés dont 2 264 par le biais de pouvoirs (soit 71,6 %). Lors de l'AG du 24 juin 2021, 4 890 suffrages se sont exprimés dont 3 683 pouvoirs (soit 75 %), finalement écartés par l'huissier pour divers motifs.

Le nombre de pouvoirs exprimés lors de l'AG du 27 juin 2019 n'est pas précisé par la société. Par ailleurs, le vote par internet reste réduit ; 851 votes en 2020, 482 votes en 2019, 593 en 2018, soit entre 12 et 14 % des suffrages exprimés.

Recommandation n° 3 : Supprimer les dispositions de l'article 16 du règlement en vigueur aux termes duquel : « *Il est fait interdiction aux associés, avant la date de convocation d'une assemblée générale, de solliciter d'autres associés par l'envoi de tout document ayant pour objet l'obtention de pouvoirs pour cette assemblée générale. La date prise en compte sera, en cas de convocation par lettre simple et par publication, la première de ces deux dates. Aucune sollicitation ne pourra avoir lieu à l'occasion de la présence physique des associés pendant l'assemblée générale* ».

Bien que les scrutins se déroulent sous le contrôle d'un huissier, le système de vote par pouvoirs illimités entraîne régulièrement des tensions et contestations lors des AG. Diverses procédures ont ainsi été engagées concernant tant la régularité du vote en assemblée générale que la régularité des pouvoirs, certaines par voie judiciaire, d'autres devant le collège de contrôle.

Huit sociétaires de la SPEDIDAM ont contesté devant le tribunal judiciaire de Paris les résultats de l'assemblée générale du 28 juin 2018 estimant que 2 313 pouvoirs avaient alors été écartés de manière infondée. Le tribunal a estimé que certains motifs d'annulation des pouvoirs étaient effectivement infondés et, par un jugement du 8 mars 2021, a ordonné l'annulation de l'assemblée générale ordinaire du 28 juin 2018 « *ainsi que de l'ensemble des délibérations qui y ont été débattues et adoptées* », dont l'élection de huit membres du conseil d'administration. L'élection de plusieurs membres du CA ayant été annulée, celui-ci a dû fonctionner avec un nombre limité d'administrateurs jusqu'aux élections suivantes organisées lors de l'AG du 24 juin 2021. Le conseil d'administration de la SPEDIDAM a décidé, lors de sa réunion du 19 mars 2021, de contester ce jugement en appel.

La société a ainsi dû organiser, conformément aux injonctions du tribunal, une nouvelle assemblée générale pour élire 8 membres du conseil d'administration. Celle-ci a été organisée le 24 juin 2021. Cinq des huit membres dont l'élection avait été annulée en mars 2021 ont été réélus et ont retrouvé leur place au sein du conseil d'administration.

Le conseil d'administration a par ailleurs décidé, lors de sa réunion du 16 avril 2021, d'interdire à deux associés, notamment celui mis en cause par la société devant le tribunal de grande instance de Créteil en 2018, de « *présenter leur candidature aux élections (...) lors des assemblées générales annuelles ainsi que d'être mandataires d'autres associés* ». La société justifie cette décision par les plaintes qu'elle a

déposées contre ces deux associés pour escroquerie et abus de confiance, lesquelles n'ont pour l'heure pas donné lieu à poursuite. La décision de suspension a été contestée en référé par les syndicats SNAM-CGT et Sn3m-FO, ainsi que par des associés de la société, devant le tribunal judiciaire de Paris. Ils demandaient la désignation d'un administrateur *ad hoc* et la réintégration des deux associés écartés du scrutin. Le juge a considéré que la demande était irrecevable, faute d'intérêt à agir, et n'a donc pas examiné la requête au fond. Le collège de contrôle relève que le conseil d'administration a cependant, sans attendre la décision du juge sur les plaintes qu'il a déposées, décidé d'interdire à ces deux associés de présenter leur candidature.

Le déroulement des assemblées générales a également été contesté devant le collège de contrôle.

Des membres du conseil d'administration de la SPEDIDAM ont eux-mêmes exprimé à plusieurs reprises en conseil d'administration (réunions du 25 janvier 2018 et du 8 juillet 2021) leur souhait d'encadrer voire de modifier le processus de vote en assemblée générale, sans davantage de précisions. Cependant, malgré les diverses procédures contentieuses et non-contentieuses, notamment relatives au système des pouvoirs illimités, la SPEDIDAM n'a jamais souhaité modifier ce système de vote et n'a pas exprimé la volonté de le faire, si ce n'est pour proposer une suppression du quorum existant de 5 %.

La possibilité d'autoriser pour chaque associé un nombre illimité de pouvoirs n'est en soi contraire à aucun texte législatif ou réglementaire. Le dernier alinéa de l'article L.323-9 du CPI encadre plutôt la possibilité de restreindre le nombre de pouvoirs détenus : « *Les statuts et le règlement général peuvent prévoir des restrictions concernant la désignation des mandataires et l'exercice des droits de vote des membres qu'ils représentent, et notamment limiter le nombre de mandats dont dispose un mandataire, sous réserve que celles-ci ne compromettent pas la participation appropriée et effective des membres au processus de décision de l'organisme.* » Il n'en reste pas moins que, dans le cas de la SPEDIDAM, le collège de contrôle considère que la détention par quelques administrateurs de plusieurs milliers de mandats constitue un obstacle à la participation appropriée et effective des associés au processus d'élection des dirigeants de l'organisme.

Le collège de contrôle recommande donc une nouvelle fois à la SPEDIDAM de modifier ses statuts pour introduire une limitation du

nombre de pouvoirs qu'un même associé est autorisé à détenir en s'inspirant des pratiques des autres OGC.

Dans sa réponse à la contradiction, la SPEDIDAM fait part de son intention de suivre cette recommandation et d'aller « *même plus loin en proposant à l'assemblée de ses associés de supprimer cette modalité de vote. Cette réforme statutaire devra nécessairement s'accompagner d'une suppression du quorum et de l'ouverture de la possibilité du vote par correspondance* ».

Le collège de contrôle prend note de l'intention de la SPEDIDAM de mettre fin au système des pouvoirs illimités. Elle met en garde cependant la SPEDIDAM contre les risques que pourraient constituer une suppression de tout quorum. En effet, une telle mesure pourrait aboutir au fait qu'une résolution ou l'élection des membres du conseil d'administration ou de l'organe de surveillance pourrait être adoptée par un nombre très faible d'associés. Le collège de contrôle rappelle que sa recommandation visant à mettre fin à la détention par un même associé d'un nombre illimité de pouvoirs est destinée à favoriser le retour d'une expression pluraliste des votes lors de ces assemblées générales. Il veillera donc à ce que les nouvelles modalités de vote contribuent effectivement à cet objectif. Dans cette perspective, il est amené à reformuler sa recommandation ancienne²⁸.

Recommandation n° 4 : Limiter le nombre de pouvoirs pouvant être portés par un associé en assemblée générale à un maximum de cinq. Développer les dispositifs d'expression du vote tels que le vote en ligne et le vote par correspondance. Maintenir des règles de quorum.

C - Des obligations insuffisantes et méconnues en matière de prévention des conflits d'intérêt

La prévention des conflits d'intérêt au sein de la SPEDIDAM ne fait pas l'objet d'un encadrement à la hauteur des enjeux. De nombreux cas de conflits d'intérêts ont ainsi été relevés par le collège de contrôle.

²⁸ Dans l'hypothèse où la recommandation n°3 serait effectivement mise en œuvre, la recommandation n°2 deviendrait sans objet. Elle est cependant maintenue tant que les modalités de vote aux assemblées générales n'auront pas été modifiées.

1. Les obligations en matière de prévention des conflits d'intérêt prévues par le règlement intérieur sont insuffisantes

L'article 6 du règlement intérieur (2020) prévoit que « *chacun des membres du conseil d'administration ou de l'organe de surveillance, établit une déclaration écrite, précisant :*

a) tout intérêt qu'il détient dans la société ;

b) toute rémunération qu'il a perçue lors de l'exercice précédent de la part de la société, y compris sous la forme de prestations de retraite, d'avantages en nature ou de tout autre avantage ;

c) tout revenu qu'il a perçu, lors de l'exercice précédent, de la société en tant que titulaire de droits ;

d) tout conflit réel ou potentiel entre ses intérêts personnels et ceux de la société ou entre ses obligations envers celle-ci et celles qu'il a envers toute autre personne physique ou morale ».

Il prévoit par ailleurs un processus au terme duquel les personnes concernées transmettent leurs déclarations au gérant au plus tard fin février, lequel en communique une copie au commissaire aux comptes. Le règlement prévoit des sanctions pour les manquements à ces obligations statutaires. Des obligations concernent également les membres des commissions d'attribution des aides de la division culturelle (cf. *infra*).

Le régime de prévention des conflits d'intérêt est marqué par plusieurs insuffisances :

- la perception d'une aide attribuée par la société au titre de l'article L. 324-17 du code de la propriété intellectuelle n'est pas incompatible avec la qualité de membre du comité de surveillance ;
- les déclarations d'intérêt sont transmises au seul gérant, qui en transmet ensuite copie au commissaire aux comptes. Il n'est pas prévu que l'exactitude des déclarations d'intérêt soient contrôlées par un organe collégial.

La mise en œuvre de ce régime de prévention des conflits d'intérêt, en soi insuffisant, est également marqué par de nombreux manquements.

2. Ces obligations sont largement méconnues

Le régime de prévention des conflits d'intérêt prévu par les statuts est largement méconnu. L'absence d'effectivité et de contrôle du respect des règles en vigueur revêt une gravité particulière à la SPEDIDAM.

Le gérant, responsable du contrôle de l'exhaustivité et de l'exactitude des déclarations d'intérêts, n'assure pas ce contrôle. Les déclarations d'intérêt se trouvent dans un dossier dans le bureau du DAF. Les divers entretiens menés au cours de l'instruction et le contrôle sur pièces ont révélé que personne, au sein de la société, ne réalisait un travail de relecture et de contrôle des déclarations. Leur production revêt donc un caractère purement formel.

Afin de mesurer l'effectivité du dispositif de prévention des conflits d'intérêts au sein de la SPEDIDAM, le collège de contrôle a procédé au contrôle des déclarations d'un échantillon aléatoire de membres du CA et de l'organe de surveillance. Plusieurs des déclarations contrôlées se révèlent très incomplètes. Aux termes de l'article 6 du règlement, les membres du CA et de l'organe de surveillance concernés auraient dû régulariser leur situation sous peine d'être suspendus puis éventuellement révoqués.

Le collège de contrôle a ainsi pu identifier un certain nombre de manquements concernant des personnes ayant exercé des fonctions de direction ou de surveillance à la SPEDIDAM. Dans sa réponse, l'OGC « prend acte du fait que certaines déclarations seraient incomplètes ». Sur un des cas signalés par le collège de contrôle, la SPEDIDAM semble considérer que le fait d'avoir quitté le 1er mars 2018 la présidence d'une association chargée de mettre en œuvre une aide créée par la SPEDIDAM exonérait le membre de l'organe de surveillance concerné de mentionner cette activité bénévole dans sa déclaration d'intérêt établie le 30 mars 2018. Le collège de contrôle précise qu'en matière de conflits d'intérêt il est recommandé de tenir compte non seulement d'activités exercées en parallèle mais aussi de celles exercées très récemment.

La gravité des manquements évoqués est variable. Ils témoignent dans leur globalité de l'ampleur des violations aux obligations déclaratives en matière de conflits d'intérêt au sein de la SPEDIDAM.

Ils doivent être corrigés et des mesures doivent être prises pour éviter qu'ils ne se perpétuent.

En conséquence, le collège de contrôle formule les recommandations suivantes dont certaines avaient déjà été émises lors de contrôles précédents sans qu'elles aient été mises en œuvre :

Recommandation n° 5 : Créer un conseil de déontologie composé de cinq personnalités qualifiées qui ne sont pas membres de la SPEDIDAM. Ce conseil sera chargé du contrôle de la régularité des assemblées générales, des déclarations d'intérêt et du respect des règles déontologiques en matière d'attribution des aides.

Recommandation n° 6 : Nommer des membres de l'organe de surveillance et les personnalités qualifiées composant le conseil de déontologie n'ayant pas, ainsi que leur famille proche, perçu de subventions de la SPEDIDAM pendant une période au moins égale à cinq ans avant la date de l'assemblée générale au cours de laquelle ils sont élus.

Recommandation n° 7 : Contrôler l'exhaustivité et la sincérité des déclarations et proscrire l'usage de la mention « *en qualité d'artiste-interprète, je suis susceptible d'être engagée par une structure bénéficiaire d'une aide de la SPEDIDAM* », dont la portée est très faible et peut favoriser les manquements aux obligations en matière de déclarations d'intérêt.

La SPEDIDAM rappelle qu'elle aide des milliers de projets au soutien direct ou indirect de plus de 40 000 artistes-interprètes et qu'il « *est inévitable que l'exercice par certains d'un mandat au sein du conseil d'administration ou de l'organe de surveillance de la Société puisse conduire à des relations entre ces derniers et la masse des bénéficiaires des aides. Afin de permettre d'écarter toute suspicion sur des atteintes à la transparence et l'existence de conflits d'intérêts, la Société entend mettre en œuvre les recommandations contenues dans le rapport provisoire et relatives à la création d'un conseil de déontologie ainsi que la révision du contenu et des modalités de contrôle des déclarations d'intérêts des membres de son organe de surveillance et de son conseil d'administration. La SPEDIDAM veillera en outre à ce qu'un membre de la direction juridique rappelle chaque année aux membres de*

ces instances – comme cela avait été fait l’année de mise en place de ces déclarations – l’importance de ces déclarations, les différentes hypothèses en leur rappelant qu’il est à leur disposition pour toute question relative à ces déclarations »

Le collège de contrôle prend acte de ces engagements.

II - La SPEDIDAM n’assure pas efficacement sa mission de répartition

L’activité directe de la SPEDIDAM, en matière de perception de droits, se limite aux droits exclusifs, les autres droits de licence légale étant perçus par la SPRE pour ce qui concerne la rémunération équitable et par COPIE France pour ce qui concerne la rémunération issue de la copie privée. Sa mission principale, la répartition de ces droits ainsi perçus aux ayants droit, souffre encore de nombreuses imperfections et archaïsmes tandis que les procédures d’attribution des aides d’action artistique et culturelle doivent être corrigées pour mettre fin aux risques de conflits d’intérêt et être plus transparentes.

A - La perception des droits, presque exclusivement constituée de licences légales perçues par des sociétés intermédiaires, est fragilisée par la crise

La SPEDIDAM perçoit les droits de licence légale ainsi que ceux liés à l’exercice des droits exclusifs des artistes-interprètes.

Seuls ces derniers sont perçus directement par la SPEDIDAM, en contrepartie de l’autorisation d’utilisation des enregistrements de ses ayants droit. Leur montant représente moins de 2 % du total des perceptions.

Les droits de licence légale, qui représentent 98 % du montant total des perceptions, ne sont pas perçus par la SPEDIDAM mais sont versés par des sociétés intermédiaires : COPIE FRANCE en ce qui concerne la rémunération de la copie privée, SPRE pour la rémunération équitable et SAI pour les droits de licence légale dus à l’étranger et versés par les

sociétés homologues étrangères²⁹. L'adossement du régime d'intéressement des salariés de la SPEDIDAM au montant de ces perceptions pose donc question.

Tableau n° 26 : Perceptions par type de droits entre 2018 et 2020

(En M€)

	2018	2019	2020	2018/2020	2016/2018
Droits primaires perçus par la société elle-même	984 716	886 182	562 020	-43 %	+ 28 %
Droits perçus par une société intermédiaire	56 347 994	55 581 055	55 109 055	- 2 %	+ 9 %
Dont perceptions auprès de sociétés étrangères	0	44 370	830 641		
Total des droits perçus dans l'année	57 332 710	56 467 237	55 671 075	- 3%	+ 9 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Après une hausse conséquente entre 2016 et 2018, le montant de l'ensemble des droits perçus par la SPEDIDAM décroît légèrement en 2019 comme en 2020, la baisse étant plus marquée sur cette dernière année du fait des premiers effets de la crise sanitaire sur l'activité économique.

Les données présentées sont celles issues des rapports du commissaire au compte. Bien que connu au moment de la présentation du rapport de transparence (certaines parties y sont annexées), ce dernier présente des données différentes, voire affiche à différents endroits des

²⁹ L'évolution de la perception de ces droits pendant la période sous revue a été examinée au chapitre I du présent rapport.

montants différents d'une même perception³⁰. Les données de montants de licence légale perçus par la SPEDIDAM auprès de COPIE FRANCE et de la SPRE ne sont pas toujours identiques aux montants que ces OGC indiquent avoir versés à la SPEDIDAM dans leurs rapports annuels³¹. Les organismes, par le biais de leurs experts-comptables et sous le contrôle de leurs commissaires aux comptes, doivent s'attacher à harmoniser leurs procédures comptables pour retracer plus fidèlement leurs opérations réciproques de transfert du produit des droits. À défaut, il conviendrait que de tels écarts, s'ils persistaient, soient justifiés et expliqués dans une note spéciale annexée aux comptes annuels.

B - La mission de répartition souffre de difficultés structurelles non résolues

La SPEDIDAM répartit les rémunérations pour copie privée sonore et audiovisuelle, ainsi que pour la radiodiffusion et la communication dans les lieux publics des phonogrammes du commerce (rémunération équitable). Elle répartit également les rémunérations liées à l'exercice du droit exclusif des artistes-interprètes. Ce droit concerne toute utilisation autre que celle initialement prévue, et nécessite une nouvelle autorisation de l'artiste-interprète et une rémunération complémentaire.

Cette mission, cœur de l'action de la SPEDIDAM, n'a pas été mise au centre des priorités de la société, comme l'y invitait pourtant la Commission dans ses précédents contrôles. Alors qu'elle aurait dû, confrontée à un public d'ayants droit nombreux et méconnus, redoubler d'effort par rapport aux autres sociétés de répartition des droits, elle a privilégié d'autres missions, comme l'action culturelle et artistique et la perception alors qu'elle n'exerce quasiment plus cette dernière mission.

Dans sa réponse, la SPEDIDAM conteste ne pas avoir accordé une priorité à sa mission de répartition des droits : « *Le service répartition de*

³⁰ Au sein du rapport de transparence 2020, il est indiqué en page 2 un montant de droits exclusifs perçus de 545 832 €, de 556 853 € en page 21, de 562 020 € en page 21 de l'annexe portant sur les comptes annuels.

³¹ 79 809 € de différence entre les rapports de transparence 2018 de COPIE France et de la SPEDIDAM, 70 278 € de différence entre les rapports de transparence 2020 de COPIE France et de la SPEDIDAM, 3 038 € de différence entre les rapports de transparence 2018 de la SPRE et de la SPEDIDAM, 3 544 € de différence entre les rapports de transparence 2019 de la SPRE et de la SPEDIDAM, 32 745 € de différence entre les rapports de transparence 2020 de la SPRE et de la SPEDIDAM.

la société est, de loin, celui qui connaît les effectifs les plus nombreux et la SPEDIDAM a apporté un soin tout particulier à améliorer les délais, ses outils informatiques et ses procédures de répartition. À ce sujet, la SPEDIDAM entend rappeler à la Commission de contrôle les nombreuses mesures prises, qui n'ont manifestement pas été examinées ou prises en compte dans le cadre du présent contrôle (...) ».

Le collège de contrôle considère cependant qu'au regard des marges de progrès qui existaient pour l'amélioration de l'exercice de cette mission, les actions ou moyens engagés par la SPEDIDAM n'apparaissent pas à la hauteur, ce d'autant que les observations de la Commission de contrôle ne sont pas nouvelles. Certains outils ont bien été mis en œuvre mais leur utilisation réelle est limitée comme le prouvent les développements qui suivent.

Elle fait face à deux difficultés structurelles, la première relative au rythme et au niveau de répartition (1), la seconde relative à la complexité des règles de répartition (2), les deux étant liées. Face à ces difficultés, elle n'a pas significativement amélioré son processus de répartition (3) et *in fine*, la qualité du service rendu à ses ayants droit est plus qu'incertaine.

1. Des perceptions constantes, des répartitions inégales, des irrépartissables pratiques croissantes

L'analyse des flux de perception et de répartition montre que la SPEDIDAM ne parvient pas à régler une difficulté déjà soulignée à de multiples reprises par la Commission et qui veut que, malgré des perceptions globalement constantes, le rythme des répartitions soit asynchrone. De la même manière, l'évolution assez erratique du nombre de bénéficiaires faisant l'objet d'une affectation de droits ne trouve pas d'explication convaincante.

Tableau n° 27 : Évolution des flux de perception et de répartition*(En M€)*

	2016	2017	2018	2019	2020
Droits restant à affecter au 1 ^{er} /01	109	81,3	99,4	107,3	75,9
Droits perçus en n	52,6	60,7	57,3	56,5	55,7
Droits restant à affecter/droits perçus	207 %	133,8 %	173,3 %	189,9 %	136,4 %
Droits disponibles (A)	161,6	142	156,7	163,7	131,6
Stock de droits au 31/12 (B)	81,3	99,4	107,3	75,9	82,7
Droits utilisés (A-B)	80,3	42,6	49,4	87,8	48,8
Droits affectés aux ayants droit ou à des sociétés intermédiaires	63,4	21,9	25,4	76,3	31,6
Dont affectés aux ayants droit	54,5	21,6	25,4	59,5	19,6
Dont affectés à des sociétés étrangères	8,7	0,3	0,1	16,8	12,1
Droits versés	n.c	n.c	21,2	70,5	29,6
Nombre de bénéficiaires (compte affecté)	87 910	85 041	94 994	81 128	95 867

Source : Collège de contrôle d'après les rapports annuels SPEDIDAM

Dans son rapport relatif aux flux et ratios financiers 2016 - 2018, la Commission indiquait à la SPEDIDAM que deux leviers lui permettraient de résoudre cette difficulté :

- La mise en œuvre de mesures structurelles telle que la modernisation de son système d'information de répartition ;

- L'utilisation des marges de performance existantes par l'amélioration globale de l'organisation du travail et du processus de répartition.

Sur ces deux aspects, la SPEDIDAM n'a que trop peu avancé (cf. *infra*) tout comme sur la résorption des irrépartissables pratiques³². Les irrépartissables juridiques³³ ont en 2020 été placés sur des comptes de tiers du fait de l'arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne « Recorded Artists Actors Performers Ltd » du 8 septembre 2020 qui incite la SPEDIDAM à provisionner des remboursements futurs et rétroactifs³⁴ (cf. *infra*).

Tableau n° 28 : Évolution des droits irrépartissables par catégorie

(En M€)

	2016	2017	2018	2019	2020	2018/2020
Irrépartissables pratiques	1,2	1,8	7,3	3,9	5,1	- 30 %
Irrépartissables juridiques	10,6	8,7	6,2	5,7	3,4*	- 45 %
Total	11,8	10,5	13,5	9,8	5,1	- 62 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

*Montant intégralement provisionné

L'analyse de l'évolution des irrépartissables pratiques montre que les difficultés désormais anciennes de la SPEDIDAM ne sont pas traitées avec suffisamment de volontarisme. Selon la SPEDIDAM, l'accroissement des irrépartissables pratiques entre 2016 et 2018 résultait

³² Dans sa réponse, la SPEDIDAM « entend souligner qu'elle agit bien sur ces deux leviers, que ses actions vont encore être renforcées à partir de 2022 et que les effets escomptés vont pouvoir être ressentis prochainement ».

³³ Les irrépartissables sont composés des droits non répartissables de la rémunération équitable (irrédistributables juridiques) ; des sommes prescriptibles par défaut des coordonnées des bénéficiaires pour lesquels l'article L. 324-17 du CPI ouvre la faculté de prescrire ces sommes à compter de la fin de la cinquième année suivant la date de leur mise en répartition (irrédistributables pratiques) ;

³⁴ Cet arrêt s'oppose à ce qu'un État membre limite de lui-même, sans que l'Union européenne ne l'y autorise spécifiquement, le droit à rémunération équitable des ayants droit issus de pays tiers qui n'appliquent pas ce droit sur leur territoire.

de l'application des dispositions légales réduisant le délai de prescription des droits de 10 à 5 ans. Deux ans après, le niveau d'irrémédiables pratiques reste trois à quatre fois supérieur à la période précédente. Cette situation illustre l'incapacité de la SPEDIDAM à conduire les réformes nécessaires à l'amélioration de son processus de répartition.

Le solde des comptes relatifs aux bénéficiaires sans adresse ne parvient pas à revenir aux niveaux des années 2010 (7,9 M€) et est toujours deux fois supérieur. Le nombre de comptes créditeurs sans adresse reste trop élevé. Le collège de contrôle renouvelle donc une recommandation émise pour la première fois dans son rapport de 2017 consacré à la répartition des droits.

Recommandation n° 8 : Mettre en place des procédures plus performantes permettant l'identification des artistes-interprètes, et le décompte périodique de leurs droits.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM s'étonne que la Commission de contrôle reconduise la recommandation n° 8. « *En effet, la SPEDIDAM a précisé en octobre 2020, dans sa réponse au questionnaire de suivi portant sur le rapport annuel sur la répartition de 2017, l'ensemble des mesures adoptées sur le sujet. Or dans le cadre du présent rapport provisoire la Commission de contrôle n'a pas expliqué, mesure par mesure, en quoi elles ne seraient pas « performantes » ni effectué aucune nouvelle proposition concrète de mesures qui permettraient d'améliorer l'identification des artistes-interprètes. En outre, l'outil de recherche des artistes non identifiés et non localisés, correspondant à une exigence légale et à une recommandation de la Commission de contrôle a également été mis en ligne, ce que la Commission de contrôle avait constaté dans son rapport de l'année dernière et a pu, à nouveau, contrôler lors de son contrôle cette année.*

La SPEDIDAM rappelle qu'elle a précisé à la Commission de contrôle une mesure qui permettrait de résoudre ce problème d'identification des artistes ayant participé à un enregistrement. Cette mesure, proposée par la SPEDIDAM aux pouvoirs publics depuis de longues années, et exposée à la Commission de contrôle dans le cadre de la contradiction, consiste à ce que les producteurs et organismes de gestion collective de producteurs mettent à la disposition des artistes-interprètes et aux organismes de gestion collective d'artistes-interprètes les informations dont ils disposent nécessairement, relatives à la participation des artistes aux enregistrements. Cette mesure est demandée par les organismes de défense du droit d'auteur et des droits

voisins partout en Europe. Cette seule mesure, outre qu'elle permettrait d'assurer le respect du droit moral des artistes-interprètes en permettant que leur nom soit associé aux phonogrammes auxquels ils ont participé, permettrait de résoudre les problèmes d'identification des participations qui se posent aux organismes de gestion collective et ainsi de répondre immédiatement et efficacement à la recommandation de la commission de contrôle ».

Après examen de cette réponse, le collège de contrôle confirme le renouvellement de la recommandation n° 8. L'outil de recherche mentionné est bien, comme son nom l'indique, un outil de recherche et non une liste. En filtrant l'accès à l'information, il ne permet pas à la SPEDIDAM de satisfaire totalement à ses obligations réglementaires. Le collège de contrôle prend note de la remarque de la SPEDIDAM sur la proposition relative à la communication par les producteurs de phonogrammes et/ou les organismes de gestion collective des droits voisins de ces producteurs des informations et des données détenues par ces derniers et relatives à la participation de l'ensemble des artistes aux enregistrements.

Tableau n° 29 : Nombre d'artistes-interprètes bénéficiaires crédateurs sans adresse et montants associés

	au 02/07/2016	2018	2019	2020
Comptes crédateurs sans adresse	22 697	33 510	31 674	24 435
Dont comptes avec un montant inférieur à 100 €	2 720	7 350	6 692	3 848
Montant total des comptes sans adresse inférieur à 100 €	141 118	353 081	317 690	128 132
Montant total des comptes crédateurs sans adresse	15 806 122	17 120 743	15 583 768	14 096 750

Source : SPEDIDAM

La SPEDIDAM a indiqué au collège de contrôle avoir arrêté le paiement par chèque aux ayants droit depuis 2018 pour le remplacer par des virements bancaires. Ce changement de mode de paiement aux ayants droit s'est heurté aux difficultés rencontrées par la SPEDIDAM pour obtenir les coordonnées bancaires de ses ayants droit, ce malgré des

actions de communication et la mise en place du portail MySpedidam.fr. La SPEDIDAM compte poursuivre ses efforts en 2022, notamment par la mise en place d'une organisation dédiée à sa relation avec les artistes. Le collège de contrôle prend acte de ces engagements et suivra leur mise en œuvre.

2. La complexité des règles de répartition n'a pas été corrigée.

La SPEDIDAM communique régulièrement sur le fait que ses règles de répartitions sont à la disposition des ayants droit et qu'elle agit ainsi en toute transparence pour mettre en œuvre cette mission. Le collège de contrôle a pu à la fois prendre connaissance de ces règles mais également étudier leur mise en œuvre concrète, à travers les systèmes d'information d'une part, à travers le résultat présenté dans les bordereaux nominatifs de répartition d'autre part.

Le premier constat est celui d'une complexité persistante des règles de répartition. Le document rassemblant les règles comporte 38 pages, les quatre règles de répartition (répartition aux incontestables, répartition générale, répartition des affectés non identifiés, répartition des droits exclusifs) conduisent à détailler huit types de répartition, qu'il faut ensuite passer au tamis d'une douzaine de critères d'éligibilité. Vient ensuite l'évaluation de la participation de l'artiste à l'enregistrement avec des règles de valorisation spécifiques pour les danseurs (« à l'exclusion des claquettistes ») et les chefs d'orchestre. Les règles de calcul concernant la répartition générale sont ainsi faites que les droits sont *in fine* répartis dans 35 enveloppes différentes, elles-mêmes divisées en sous-enveloppes, pour un total de 51³⁵.

Du point de vue de l'artiste, chacun de ses enregistrements donne droit, dans le cadre de la répartition générale, à l'affectation d'une part de cette rémunération. Le calcul du nombre de parts dépend de la codification (cf. *infra*) de l'enregistrement. Là aussi le mécanisme est loin d'être facile à comprendre. Un type d'enregistrement est défini et codifié selon :

- son appartenance à l'une des trois grandes catégories de musique définies par la SPEDIDAM : classique, populaire ou film ;

³⁵ À partir de l'analyse du schéma de répartition.

- sa destination : dans les bordereaux nominatifs, un tableau recense les 17 destinations possibles définies par la SPEDIDAM ;
- son genre musical : dans les bordereaux nominatifs, un tableau recense les 16 genres musicaux définis par la SPEDIDAM.

Cette catégorisation n'apparaît ni lisible ni cohérente dans la mesure où les destinations présentées dans les bordereaux nominatifs ne coïncident pas avec les libellés de destination de l'outil FIDEL (feuille de présence électronique) ni avec celles de la feuille de présence papier.

Les raisons de ces catégorisations sont héritées de l'histoire et la commission de répartition qui, malgré les recommandations de la Commission de contrôle, ne les a jamais réexaminées.

À la lecture des comptes rendus transmis au collège de contrôle³⁶, la « commission de réflexion sur les procédures techniques de répartition », dont c'est pourtant la mission, n'a pas estimé que l'étude de ces questions était nécessaire et se contente d'une information descendante, sans valeur ajoutée par rapport aux rapports annuels, sur la répartition en général. De la même manière, elle ne s'interroge pas sur le mode de calcul de la valeur unitaire de la part et son évolution dans le temps.

Les documents de bilan de la SPEDIDAM n'indiquent pas, dans les droits répartis, la part des droits qui revient aux artistes dont la diffusion est certaine (incontestables) et celle qui revient aux artistes du fait de leur seule participation à un enregistrement. Ces informations seraient néanmoins de nature à éclairer les ayants droit sur la destination finale des droits répartis et sur l'impact de la politique de redistribution voulue par la société.

De ce point de vue, les réconciliations avec l'outil informatique de répartition GDD (cf. *infra*) ne sont pas immédiatement possibles. Il n'est en effet pas possible de réconcilier les chiffres issus du système

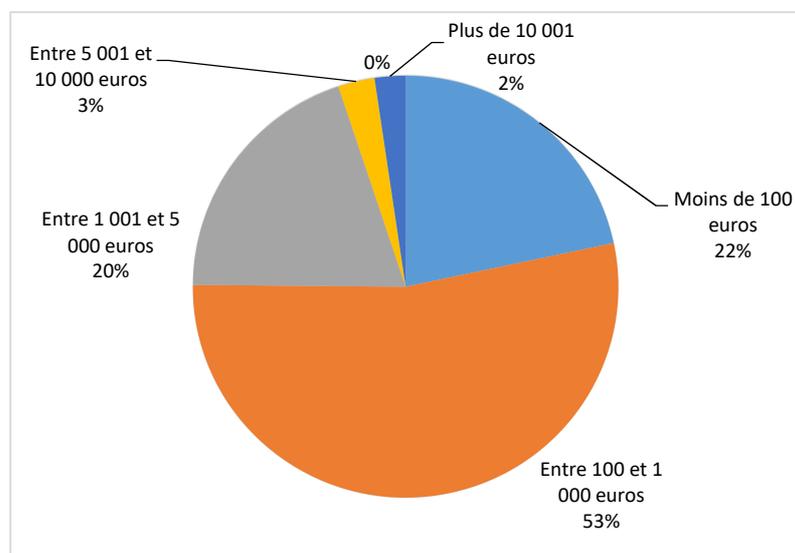
³⁶ La commission de répartition s'est réunie les 9 juin 2020, 19 novembre 2020, 18 mai 2021 et 1^{er} juin 2021. Seuls trois comptes rendus sont disponibles et ils sont très pauvres en informations nouvelles. Les membres du conseil d'administration, membres de la commission de répartition (Christophe Collette, Jean-Pierre Ramirez, Frédérique Sauvage, Laurence Pons) perçoivent des jetons de présence et le défraiement de leurs déplacements pour leur participation.

d'information de répartition avec les chiffres présentés dans les rapports annuels, tant sur les montants versés que sur le nombre de bénéficiaires.

À l'issue d'une instruction poussée destinée à comprendre les déterminants et le fonctionnement du système de répartition, le collège de contrôle maintient que, face à la complexité de ce dernier, il puisse être compris par les ayants droit.

Considérant que les extractions des outils font foi, le collège de contrôle a étudié la dispersion des montants versés en 2019. Il apparaît que les trois quarts des montants versés sont inférieurs à 1 000 € annuels et plus de la moitié inférieure à 100 € annuels. Ce type de présentation serait beaucoup plus pertinent à la fois pour la commission dédiée à la répartition et plus largement pour les ayants droit afin de réinterroger la politique de la société.

Graphique n° 1 : Part des bénéficiaires de la répartition 2019 par tranches de montants nets versés



Source : fichier CUMUL 2019 de la SPEDIDAM

La SPEDIDAM renvoie la refonte de sa propre politique de répartition au calendrier de travail en vue de l'élaboration des règles de répartition commune avec l'ADAMI des rémunérations légales, travail prioritaire et très chronophage. Toutefois, ce projet étant encore loin

d'aboutir, la SPEDIDAM ne saurait être exonérée de ses obligations en termes de maîtrise des flux financiers et de définition de sa politique de répartition. Elle a d'ailleurs indiqué au collège de contrôle qu'un travail en vue d'une simplification des règles serait engagé en 2022.

Recommandation n° 9 : Proposer une simplification des règles de répartition en se rapprochant des règles pratiquées par l'ADAMI reposant sur la diffusion des interprétations. Ne réunir la commission chargée de la répartition que pour travailler en ce sens.

Dans sa réponse, la SPEDIDAM indique que « *la commission de répartition proposera à partir de 2022, un suivi du nombre d'enregistrements par répartition, en fonction des données telles qu'enregistrées et utilisées dans GDD, par catégorie de droits, type d'utilisation, catégorie d'utilisateur, catégorie de musique, destination et par genre musical. Le rapprochement des chiffres issus du système d'information (GDD) avec les chiffres présentés dans les rapports annuels, tant en ce qui concerne les montants que le nombre de bénéficiaires, sera possible quand GDD intégrera l'ensemble des répartitions, ce qui n'est pas encore le cas. La SPEDIDAM tiendra compte de cette suggestion de la Commission de contrôle et produira un graphique sur le modèle de celui proposé par la Commission de contrôle au sein du rapport moral du gérant à partir de 2022* ».

Si la politique de répartition fait l'objet d'un document formel, celui-ci ne permet pas d'établir de lien direct avec la répartition réalisée, le document se contentant de renvoyer au règlement général qui lui-même renvoie aux décisions du conseil d'administration, de sorte que l'artiste-interprète ne peut, à un instant T, comprendre comment les sommes qui lui sont versées ont été réparties (cf. *infra*). La SPEDIDAM précise « *qu'en plus des documents mentionnés par la commission de contrôle, des bordereaux particulièrement complets et détaillés sont envoyés aux artistes afin de satisfaire à la totale transparence demandée par la Commission de contrôle. En outre, des réunions d'information sont effectuées, afin d'expliquer aux artistes-interprètes le nombre de parts, le relevé de diffusion, les différents genres, les destinations* ».

Le collège de contrôle a pu effectivement constater que les bordereaux sont très détaillés (plusieurs dizaines de pages pour certains) sans que l'information ne soit pour autant intelligible. Les artistes rencontrés dans le cadre de l'instruction ont d'ailleurs fait part de leur incompréhension à la lecture de ces documents. Par ailleurs, les réunions d'information mentionnées, tenues essentiellement à l'occasion de

festivals, ne touchent qu'un nombre extrêmement réduit d'artistes au regard du nombre d'ayants droit.

3. Malgré la mise en œuvre de nouveaux outils, le processus de répartition reste archaïque

Le service de la répartition est le plus important service de la SPEDIDAM. Il comporte 26 postes correspondant à une dizaine de fonctions dont la principale est celle de la « documentation » (10 postes)³⁷.

La fonction mentionnée dans l'organigramme de « recherche coordonnées artistes », particulièrement importante pour la résorption des irrégularités pratiques, ne faisait pas jusqu'en décembre 2021 et le contrôle par la commission, l'objet d'une fiche de poste. De plus, il apparaît que les personnes identifiées sur l'organigramme pour la recherche des coordonnées artistes assument également la mission de chargés de l'accueil à la SPEDIDAM qui réduit d'autant le temps qu'ils peuvent consacrer à la recherche des coordonnées des artistes. La consultation des fichiers des ayants droit non localisés et des ayants droit non identifiés confirme à ce sujet un constat d'insuffisance déjà ancien de la Commission de contrôle³⁸. La société considère à tort avoir rempli son obligation de publication de la liste des œuvres non identifiées en ayant développé un moteur de recherche sur son site internet. La mise en œuvre de cette obligation aurait également dû passer par la publication de la liste en tant que telle.

Une grande partie des missions de la fonction de documentation n'existe que par la persistance d'un processus de répartition archaïque. En effet, la SPEDIDAM n'a entrepris que timidement la dématérialisation de son processus de déclaration des enregistrements. Ainsi les feuilles de présence arrivent à la SPEDIDAM par courrier puis suivent un processus d'enregistrement long, fastidieux et générateur de risques de perte d'information.

Le classement de ces feuilles de présence est erratique. Le collègue de contrôle a pu constater que certains bureaux sont jonchés de cartons de feuilles de présence sans que l'on sache clairement si elles sont enregistrées dans la base de données. Au-delà de ce risque de perte d'information, la prise en compte des feuilles de présence est très longue.

³⁷ Annexe service de répartition.

³⁸ Commission permanente de contrôle des sociétés de perception et de répartition des droits, Rapport annuel - avril 2017.

D'après les données du fichier de traçabilité des feuilles de présence déjà mentionné, le service répartition met en moyenne un an pour saisir la feuille de présence dans l'outil GESPÈRE à partir de son premier enregistrement, c'est-à-dire de son arrivée à la SPEDIDAM. En 2019, ce délai a pu aller jusqu'à 525 jours soit près d'un an et demi. À titre d'illustration, sur les 144 fiches arrivées le 1^{er} juillet 2019, 2 ont été saisies en 2019, 46 en 2020 et 88 en 2021.

Le processus n'est pas maîtrisé. Les feuilles de présence, avant saisie dans GESPÈRE, doivent être codifiées. Deux administrateurs successifs ont été affectés à la codification. Le premier en étant rémunéré sous forme de jetons de présence, le second en étant positionné comme « chargé de mission » par le conseil d'administration mais rémunéré de la même manière. Cette fonction est considérée comme essentielle par les dirigeants de la SPEDIDAM et comme devant être exercée par un artiste. Il apparaît pourtant que, dans le cadre de la dématérialisation des feuilles de présence, cette codification est réalisée directement par le chef du service. Une simplification de la codification comme évoqué *supra* permettra de réaliser des économies en frais de gestion.

L'organisation du travail dans ce service n'apparaît donc ni pertinente, ni efficace et renvoie aux observations du rapport en matière de ressources humaines (cf. *supra*).

Recommandation n° 10 : Supprimer dès 2022 la feuille de présence papier, redéfinir le processus de traitement des feuilles dématérialisées et les compétences nécessaires associées.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM s'engage à ce que le travail de dématérialisation des feuilles de présence aboutisse à terme à une disparition de la feuille de papier mais précise que « *cela ne pourra pas être le cas en 2022. La redéfinition du processus de traitement des feuilles dématérialisées va être étudiée sous le pilotage des responsables du service répartition, du responsable informatique et le cas échéant du responsable ressources humaines (...) afin que des propositions soient effectuées à la direction* ». Le collège de contrôle rappelle que sa recommandation portant sur la dématérialisation de la feuille de présence a été émise pour la première fois en 2017 dans le cadre de l'enquête menée sur la répartition.

Du point de vue des systèmes d'information, le processus de répartition renvoie aux difficultés structurelles que connaît la

SPEDIDAM en matière informatique, déjà relevées par la Commission et soulignées à nouveau dans ce rapport (cf. *infra*). La technologie sur laquelle a été développée la majorité des applications métiers de la SPEDIDAM tend vers l'obsolescence. À titre illustratif, l'application GESPÈRE a été développée en Visual Foxpro³⁹. Ce langage n'est plus maintenu depuis 2002, faisant porter un grand risque sur la capacité à maintenir une telle solution. La mise en œuvre des feuilles dématérialisées n'a, de ce point de vue, pas amélioré la fiabilité des données, ces feuilles intégrées via l'outil FIDEL devant être ressaisies manuellement dans GESPÈRE.

Seul un passage volontariste à la dématérialisation permettrait d'améliorer la situation, or celle-ci, malgré les outils existants, est très faible. La mise en œuvre de la feuille de présence électronique à travers l'outil FIDEL n'est pas évaluée. 660 feuilles ont été saisies en 2019, 2 745 en 2020 et 2 597 en 2021 (jusqu'à fin octobre). Ces chiffres sont à rapprocher des 15 000 fiches par an reçues en moyenne par voie postale.

Dans sa réponse, la SPEDIDAM précise que « *contrairement à ce qu'indique la commission de contrôle, il y a un contrôle entre les montants mis en répartition et le résultat de la répartition. Les paramètres de répartition, dont le schéma de répartition fait partie, sont vérifiés à la fois par le Directeur administratif adjoint et par le Responsable du service répartition. Ces derniers vérifient également les résultats des calculs générés par l'outil GDD à ceux qui sont attendus tant au niveau global qu'au niveau individuel. Par ailleurs la responsable comptable vérifie par l'écriture de répartition, la cohérence entre les montants à mettre en répartition et les montants répartis. Par ailleurs, il convient de rappeler, que l'algorithme de répartition a été vérifié d'une part bien en amont en phase de recette, donc avant même sa première utilisation en production. Puis, avant chaque répartition réelle, une répartition en recette est également effectuée. La SPEDIDAM joint à la Commission de contrôle le contrôle effectué pour la répartition de juin 2021* ».

Le collège de contrôle note d'une part que cette réponse au rapport provisoire ne correspond pas aux explications qui lui ont été données en cours d'instruction et que, d'autre part, les documents apportés à l'appui ne sont pas de nature à modifier l'observation relative à l'absence de processus défini dans le cas d'un changement dans le calcul de répartition

³⁹ Visual Foxpro est un outil qui a été commercialisé en 1989. En mars 2007, Microsoft annonce l'abandon de ce logiciel, qui sera supporté jusqu'en janvier 2015 pour la dernière version.

ayant un impact sur l'algorithme. L'annexe communiquée avec la réponse ne constitue, par ailleurs, pas un document de contrôle.

4. L'information des ayants droit reste formelle, leur satisfaction très incertaine

Les constatations précédentes de la Commission de contrôle sur l'information des ayants droit sont toujours valables : une absence de transparence des règles de répartition et une illisibilité totale des bordereaux de répartition. La société a privilégié la quantité de données transmises à leur qualité, de sorte que tous les artistes-interprètes interrogés dans le cadre de l'instruction ont indiqué ne pas comprendre les sous-jacents des sommes qui leur étaient versées. À titre d'illustration, plusieurs artistes nous ont confirmé ne pas retrouver dans leurs « relevés de carrière » des enregistrements déclarés à la SPEDIDAM. Il n'est, en l'état du processus décrit plus haut, pas possible de savoir si la feuille de présence est parvenue et si elle a été traitée, en l'absence de retour vers les artistes. Un artiste a même eu la surprise de découvrir son dossier complètement vierge alors même qu'il avait signé des feuilles de présence. Interrogée sur la marche à suivre, la SPEDIDAM a renvoyé l'artiste vers son employeur de l'époque. Même dans le cas de prise en compte d'un enregistrement, la capacité des artistes, comme du collège de contrôle, à comprendre les montants versés est très faible.

Dans sa réponse, la SPEDIDAM considère qu'elle « n'a absolument pas privilégié la quantité à la qualité puisqu'elle communique à travers le bordereau disponible en ligne l'ensemble des éléments permettant à un artiste-interprète donné de vérifier sa répartition. La SPEDIDAM transmet ainsi des données de qualité qui reprennent les informations de calcul dans le sens de la plus grande transparence et ce conformément aux recommandations passées de la Commission de contrôle. Contrairement à ce qu'indique la Commission de contrôle, il n'y a pas de retours négatifs sur le bordereau. Il peut y avoir un écart de temps entre le dépôt de l'enregistrement à la SPEDIDAM et sa présence sur le « relevé de carrière ».

De ce fait, les organes dirigeants de la SPEDIDAM n'ont aucune connaissance de la satisfaction des ayants droit. Une messagerie électronique est dédiée à la répartition et un accueil téléphonique est prévu mais le chef du service de répartition a précisé au collège de contrôle que si une personne est bien chargée du traitement des 10 à 15 mails arrivant chaque jour sur la boîte mail spécialement créée à cet effet, aucun suivi de cette activité n'est effectué ni aucun indicateur attaché.

Aucune démarche de recueil de satisfaction n'a été engagée. La trentaine de réunions organisées par an à l'occasion de festivals pour informer les artistes-interprètes de leur droit ne constitue pas une réponse à la hauteur des enjeux d'amélioration de la répartition.

Plus largement, la société ne choisit pas les bonnes solutions aux problèmes identifiés. En 2017 la SPEDIDAM avait annoncé :

- confier à une structure extérieure un plan de réforme de son système de répartition, prenant notamment en compte le rapprochement prévu avec l'ADAMI au sein de la SAI ;

- réaliser un travail spécifique sur un dispositif de contrôle du processus de répartition, en travaillant notamment avec son commissaire aux comptes pour inclure dans sa mission un contrôle des opérations et procédures de répartition.

Sur la première action, le collège de contrôle n'a pas pu consulter de résultat tangible de cette démarche. S'agissant de la seconde action, le contrôle effectué par le commissaire aux comptes vient peser sur les frais de gestion (cf. *infra*) sans apporter de solutions aux incohérences, aux difficultés et aux risques soulevés par le présent rapport. La SPEDIDAM a indiqué au collège de contrôle qu'un outil de gestion de la relation client serait mis en place en 2022, sans autre précision.

En conséquence, le collège de contrôle formule les deux recommandations suivantes dont une avait déjà été émise dans un rapport antérieur sans avoir reçu un début d'application.

Recommandation n° 11 : Mettre fin sans délais à la prestation du commissaire aux comptes de contrôle des opérations et procédures de répartition et procéder à une véritable analyse de la satisfaction des ayants droit.

Recommandation n° 12 : Engager dans les plus brefs délais un examen complet des procédures afin d'établir une carte des risques et de se doter des moyens de les maîtriser grâce à des procédures de contrôles adéquats.

C - Le processus de financement des actions artistiques et culturelles doit être entièrement reconstruit

Les dépenses de la SPEDIDAM consacrées aux actions artistiques et culturelles (AAC) ont connu depuis 2016 de fortes variations. Après une année 2017 exceptionnelle pour les montants disponibles et les montants attribués, les ressources affectées à l'AAC ont en 2018 et 2019 trouvé un point d'équilibre autour du niveau de 2016, soit environ 20 M€. L'année 2020 a quant à elle été marquée d'une part par le début de la crise sanitaire, qui a provoqué une baisse significative du volume de demandes et, d'autre part, par l'arrêt de la Cour de justice européenne du 8 septembre 2020 qui a fortement réduit le montant des sommes disponibles à attribuer (cf. *infra*).

Tableau n° 30 : Évolution des ressources affectées à l'AAC entre 2016 et 2020

(En M€)

Ressources	2016	2017	2018	2019	2020
Solde disponible année antérieure	14 146 846	11 539 544	1 173 990	4 162 070	89 966
Somme à réattribuer	1 025 281	1 264 563	1 293 233	1 374 938	1 580 550
Montant des perceptions pour copie privée affectées	5 826 709	7 742 61	6 911 724	6 181 508	6 987 308
Irrépartissables pratiques	1 159 692	1 793 086	7 274 148	3 975 885	5 061 431
Irrépartissables juridiques	10 580 996	8 738 236	6 219 607	5 828 580	0
Montant total des irrépartissables	11 740 688	10 531 322	13 493 754	9 804 466	5 061 431
TOTAL DISPONIBLE	32 739 523	31 078 120	21 698 711	21 522 982	13 719 255
Prélèvements pour frais de gestion	44 086	288 990	332 338	1 394 395	1 421 616
Fonds pour la création musicale et pour l'audiovisuel musical	684 629	684 629	684 629	684 629	684 529
CNM					500 000
DISPONIBLE À ATTRIBUER	32 010 809	30 104 501	21 855 734	19 443 958	11 113 010
DÉPENSES AAC	20 471 264	28 930 511	17 693 664	19 353 992	10 242 117
RATIO DÉPENSES / DISPONIBLE	63,9 %	96,1 %	80,9 %	99,5 %	92,2 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

1. Des règles et des procédures d'attribution inadaptées augmentant le risque de conflit d'intérêt

a) Des procédures de dépôt et d'instruction codifiées mais incomplètes, insuffisantes et contestables

Toute demande d'aide doit être déposée en version dématérialisée sur la plateforme ADEL, accessible uniquement aux personnes morales (associations, sociétés, etc.). Le site internet de la SPEDIDAM précise les modalités et conditions de dépôt ainsi que les critères, définis par le conseil d'administration, pour solliciter les différents types aides⁴⁰ ; Certains types d'aides accordées par la SPEDIDAM ne sont cependant pas mentionnés sur le site⁴¹ et ne sont donc accompagnées d'aucune information sur les critères de dépôt. La SPEDIDAM indique qu'elle fera en sorte que ces types d'aide soient désormais mentionnés sur le site, accompagnés des informations nécessaires.

Les différents types d'aides proposées par la SPEDIDAM ne sont par ailleurs pas systématiquement et explicitement rattachés aux actions d'aides prévues aux articles L. 324-17 et R. 321-6 du code de la propriété intellectuelle. Se pose donc la question tant de leur conformité que de leur suivi dans les bilans qui sont présentés aux associés et ayants droit (cf. *infra*).

Des procédures d'instruction des demandes d'aides sur ADEL ont été établies en 2020 et 2021. Elles ne couvrent pas l'ensemble des aides accordées⁴² et utilisent un nom différent de l'aide à laquelle elles correspondent (l'aide « spectacle vivant » est traitée avec la procédure « festival »). Un pas à pas de l'ensemble des validations techniques à effectuer y est détaillé, notamment concernant le respect des critères établis à l'instar du nombre de manifestations ou de la masse salariale.

⁴⁰ Création et diffusion du spectacle vivant (spectacle dramatique, chorégraphique ou cirque), création et diffusion du spectacle vivant (festival), création et diffusion du spectacle vivant (spectacle musical), bande originale dramatique et chorégraphique, déplacement à l'international, musique de film, école, EPK (kit de presse électronique audiovisuel), aide à la rémunération d'artistes dans le cadre de l'annulation de manifestations, aide au secrétariat d'artiste.

⁴¹ Les critères d'aide pour les dispositifs Fortissimo, Soirée des musiciens et intérêt général ne sont pas présentes.

⁴² La SPEDIDAM a prévu de rédiger les procédures d'instruction concernant les demandes d'aides dans le cadre de la réalisation d'une musique de film, pour le dispositif Fortissimo et pour l'aide Soirée des musiciens.

Une seule procédure, celle concernant les festivals, comprend une vérification spécifique concernant le risque de conflit d'intérêt, mais portant uniquement sur la liste des artistes et l'éventuelle présence d'un administrateur, non sur leurs éventuels liens avec la structure, comme ceux qui ont été relevés *supra*. Le dépôt d'une demande dans ADEL exige bien, comme le précise la SPEDIDAM, la fourniture des statuts à jour et complets, de la composition des organes de direction à jour signée par le représentant légal, d'un PV signé de la dernière assemblée générale. Mais les consignes d'instruction demandent seulement de vérifier s'ils sont à jour et si les dates ont été correctement renseignées, ce qui a montré ses limites. Ce constat pose la question de la capacité de la SPEDIDAM, dans son organisation actuelle, à procéder à une instruction correcte des dossiers du point de vue des conflits d'intérêt. La SPEDIDAM prévoit de remédier à cette situation lors de sa prochaine revue des procédures d'instruction qui devront toutes mentionner l'examen précis des noms des responsables des structures comme des artistes engagés. De plus, la prochaine version du logiciel ADEL devrait selon la SPEDIDAM voir l'ajout d'une fonction de recherche des doublons, afin de détecter des noms identiques au sein de structures différentes lors de l'enregistrement de ces dernières. Cette avancée louable ne répond toutefois que très partiellement aux exigences d'une gestion adéquate des conflits d'intérêt et n'aurait pas empêché les dérives relevées par le collège de contrôle.

L'instruction conduit à l'inscription de la demande d'aide à la prochaine commission, sauf si elle est classée « hors critères », faute de les respecter. Entre 2018 et 2020, le nombre de demandes classées « hors critères » est faible et stable comparé au nombre de demandes traitées.

Quatre personnes⁴³, la responsable du service des droits du spectacle vivant, les deux employés de la division culturelle et un administrateur rémunéré par la SPEDIDAM en tant que chargé de dossier à la division culturelle mais directement rattaché au gérant et absent des organigrammes jusqu'à la version du 1^{er} octobre 2021, ont en charge l'instruction des demandes d'aide, dont ADEL assure la traçabilité⁴⁴. Ce nombre s'est révélé insuffisant en 2020 malgré la baisse significative du nombre de demandes reçues et a requis le renfort d'un membre du service répartition. L'instruction des différents types d'aide n'est pas

⁴³ Le directeur des affaires culturelles et de la communication n'a instruit que quatre dossiers entre 2018 et 2020.

⁴⁴ En 2020, ces instructeurs ont été renforcés par un membre du service répartition pour le traitement de 54 dossiers afin de faire face au nombre de demandes reçues.

uniformément répartie ; les aides au secrétariat d'artiste et à la rémunération d'artistes dans le cadre d'annulation de manifestations ne sont instruites que par le membre du conseil d'administration. Les éléments relevés dans la première partie sur les nombreux conflits d'intérêt soulevés par l'aide au secrétariat d'artiste éclairent sur les limites de ce dispositif. Le collège de contrôle estime que l'instruction des demandes d'aide ne devrait pas être effectuée par des membres du conseil d'administration, ce que la SPEDIDAM propose désormais de poser en règle.

Recommandation n° 13 : Proscrire toute instruction de dossier d'aide par des administrateurs de la SPEDIDAM.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM indique avoir immédiatement mis en œuvre cette recommandation. Depuis le 6 janvier 2022, le membre du conseil d'administration évoqué ci-dessus a démissionné de ses fonctions d'administrateur et a été nommé directeur de la division culturelle.

b) Des procédures d'attribution opaques

Une composition des commissions d'agrément anormalement figée

Selon le règlement général de la SPEDIDAM 2020, « *les sommes restant en gestion propre sont affectées à des projets de création, de diffusion du Spectacle Vivant, de développement de l'éducation artistique et culturelle et de formation d'artistes par des Commissions d'Agrément, composées d'administrateurs de la Société et d'associés n'exerçant pas de fonction électorale. Les membres de ces commissions sont nommés par le Conseil d'Administration et renouvelables chaque année. Les réunions de ces commissions sont au moins au nombre de six par an* ».

Les trois commissions (A, B et C) se sont réunies huit fois en 2018, huit fois en 2019 et dix fois en 2020.

En 2018, 2019 et 2020 chaque commission est composée de cinq administrateurs. Les quinze administrateurs sont encadrés par le directeur de la division culturelle et deux coordinateurs, dont l'un est membre

d'une commission⁴⁵. La composition des commissions varie peu ; elle est notamment inchangée entre le 3 octobre 2019 et le 8 juillet 2021, ni les administrateurs ni même leur commission d'appartenance n'étant renouvelés, contrairement aux règles communiquées par la SPEDIDAM et censées contribuer à lutter contre les conflits d'intérêt.

La SPEDIDAM a adopté lors de son assemblée générale du 29 octobre 2021 la modification de l'article VII de l'annexe 1 de son règlement général afin d'ouvrir ses commissions d'agrément à trois associés n'exerçant pas de fonction électorale. Un appel à candidature précisant les conditions requises⁴⁶ a été lancé entre le 21 juin 2021 et le 30 septembre 2021, relayé dans la presse spécialisée et sur le site internet de la SPEDIDAM. 17 dossiers ont été reçus et présentés au comité de direction du 14 octobre 2021 puis au conseil d'administration du 19 octobre 2021. Ce dernier a choisi les trois nouveaux membres des commissions, sans que les modalités et critères de choix ne soient connus.

Ceci constitue une application incomplète de la recommandation de la Commission qui, dans son rapport de 2019 sur l'action artistique et culturelle 2013-2017 de la SPEDIDAM, demande à la SPEDIDAM que ses commissions d'agrément soient majoritairement composées de personnalités ne siégeant pas dans les instances dirigeantes notamment le conseil d'administration. Cette recommandation est donc renouvelée. Le manque actuel de transparence dans la désignation des personnalités en question laisse persister une situation qui n'est pas satisfaisante et introduit un doute quant à la sincérité des procédures d'attribution des aides d'action artistique et culturelle. La SPEDIDAM, qui déclare poursuivre l'objectif fixé par la Commission de contrôle d'un nombre majoritaire de membres des commissions d'agrément ne siégeant pas dans les instances dirigeantes, indique également que les prochains votes du conseil d'administration pour désigner ces nouveaux membres se feront à bulletin secret.

Depuis le 9 juillet 2021, les administrateurs ne sont donc plus que quatre par commission. Cette modification a été l'occasion de renouveler la répartition par commission des administrateurs. Dix des douze

⁴⁵ Le rôle des coordinateurs ces deux personnes consiste à recueillir la disponibilité des titulaires concernés par la commission et à prévoir leur éventuel remplacement.

⁴⁶ Être âgé de plus de 18 ans, être associé de la SPEDIDAM avant le 1^{er} septembre 2020, avoir une expérience artistique, ne pas être et ne pas avoir été membre du Conseil d'Administration, membre de l'organe de surveillance ou salarié de la SPEDIDAM.

administrateurs choisis y sont déjà présents depuis le 9 juillet 2019. Depuis le 9 juillet 2021 également ne subsiste qu'un seul coordinateur non membre d'une commission.

Recommandation n° 14 : Mettre en place, dès la prochaine assemblée générale, des procédures transparentes de désignation des artistes membres des commissions d'agrément, en veillant à ce que ceux ne siégeant pas dans les instances dirigeantes et notamment le conseil d'administration soient majoritaires. Inscrire ces procédures dans le règlement de la SPEDIDAM.

La SPEDIDAM indique qu'elle proposera à la prochaine assemblée générale des procédures destinées à mettre en œuvre cette recommandation.

c) Des commissions au fonctionnement discrétionnaire, peu à peu remplacées par le seul conseil d'administration

Le fonctionnement des commissions d'agrément n'est pas défini au sein du règlement de la SPEDIDAM. Cette dernière précise que chaque commission traite l'ensemble des types d'aide accordées par la SPEDIDAM, que les débats y sont confidentiels puis clos par un vote à la majorité simple. La tenue des commissions donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal précisant les membres présents et les montants alloués par dossier. Ces procès-verbaux ne sont pas publics. Les décisions qui y sont prises ne sont pas motivées, exceptés celles concernant l'examen des dossiers réaffectés et « hors critères ». Aucune observation n'est indiquée, notamment en ce qui concerne les projets dont la demande de financement est refusée.

Ce point est en contradiction avec les termes de l'article L. 324-18 du code de la propriété intellectuelle, qui dispose que « *les conditions d'accès aux actions mentionnées à l'article L. 324-17 et aux prestations des organismes de gestion collective financées à l'aide des sommes mentionnées au deuxième alinéa de l'article L. 324-10 sont fondées sur des critères équitables* ». À l'heure actuelle, seuls les critères d'accès à la demande peuvent être qualifiés d'équitables car ils sont précisément définis, publics et le respect de leur application est vérifiable. La SPEDIDAM estime que la notion de « critères équitables » « *implique que les dossiers des structures sollicitant une aide soient étudiés en fonction de mêmes critères applicables à tous, afin de ne pas aboutir à un traitement différencié des dossiers en se fondant sur des éléments*

*subjectifs*⁴⁷ ». Cette équité dans l'étude des dossiers n'est pas suffisante et doit pouvoir être vérifiée dans l'accès aux aides, ainsi que stipulé dans le code de la propriété intellectuelle. Les procès-verbaux de commissions, sans être rendus publics, doivent porter les mentions propres à justifier les décisions qui y sont prises et en particulier les refus. Cela apparaît d'autant plus nécessaire que la part des dossiers auxquels une aide est attribuée est susceptible de décroître, à tout le moins de rester à l'avenir bien inférieure à ce qu'elle était (cf. *infra*).

De plus, tous les dossiers ne font pas l'objet d'un vote en commission. Ceux identifiés comme sensibles par les instructeurs sont soumis au vote du conseil d'administration, sans que cette procédure soit présentée et encadrée par le règlement de la SPEDIDAM. Il s'agit des dossiers d'intérêt général, des soirées des musiciens, des festivals concernant les structures labellisées SPEDIDAM et des aides secrétariat d'artiste. Les noms des structures aidées et les montants accordés sont précisés dans les procès-verbaux des conseils d'administration, sans autre indication, et sont absents de ceux des commissions malgré les dénégations de la SPEDIDAM. Les refus de versement d'aides ne sont pas davantage motivés dans les procès-verbaux du conseil d'administration que lors des commissions d'agrément. En 2020 le conseil d'administration a adopté des aides « présentées par la commission d'agrément » alors que celle-ci ne se réunissait pas ou ne s'était pas encore réunie⁴⁸. Le processus d'affectation des aides est ainsi détourné.

Le tableau ci-dessous montre que la proportion d'aides attribuées par le conseil d'administration est en forte augmentation sur la période sous revue. Les prévisions concernant les montants à accorder dans les prochaines années et la politique de soutien des événements d'ampleur

⁴⁷ La SPEDIDAM précise par ailleurs que « la présence de critères équitables a été renforcée par la mise en place d'un tableau Excel qui sera intégré dans la version 3 de l'application de gestion des demandes d'aide ADEL et devrait permettre d'adapter les dispositions actuelles de la façon la plus équilibrée possible afin d'établir, autant que faire se peut, une cohérence entre les décisions prises au fil des années successives et une « équité » entre les structures ».

⁴⁸ Le conseil d'administration du 3 février 2020 a attribué plusieurs centaines de milliers d'euros à 22 dossiers, dont beaucoup de festivals du réseau SPEDIDAM, alors que les commissions d'agrément se réunissaient justement à partir du 3 février 2020. Le conseil d'administration du 17 avril 2020 a attribué 226 801,8 € à 9 dossiers alors que la commission du 16 avril 2020 était consacrée au secrétariat d'artiste et aux réaffectations. Comme évoqué précédemment, aucun de ces dossiers n'apparaît dans les procès-verbaux des commissions d'agrément.

par la SPEDIDAM laissent supposer que cette part restera anormalement élevée.

Tableau n° 31 : Part des aides attribuées par le conseil d'administration (2018-2020)

(En €)

	2018	2019	2020
Total des aides attribuées	17 693 664	19 353 992	10 242 117
Total des aides attribuées en CA	4 878 446	5 853 734	4 987 173
Part des aides attribuées en CA	28 %	30 %	49 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Ces pratiques apparaissent en contradiction avec les termes de l'article L. 324-18 du code de la propriété intellectuelle et doivent être abandonnées au profit d'un processus transparent dans son fonctionnement et dans ses décisions.

Recommandation n° 15 : Définir d'ici à la prochaine assemblée générale, pour insertion dans le règlement de la SPEDIDAM, le fonctionnement des commissions d'agrément, le processus d'attribution des aides définissant leurs critères d'attribution, imposant la motivation des décisions prises par les commissions d'agrément dans les procès-verbaux et proscrivant toute ingérence du conseil d'administration dans ces choix.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM indique qu'elle « pourra, d'ici la prochaine assemblée générale, insérer dans son règlement, le fonctionnement des commissions d'agrément, le processus d'attribution des aides définissant leurs critères d'attribution et le fait que seront intégrées les motivations des décisions prises par les commissions d'agrément dans les procès-verbaux. Par ailleurs, la SPEDIDAM proscrira toute immixtion du conseil d'administration dans ses choix ».

2. Des dépenses orientées vers les programmes labellisés « SPEDIDAM »

a) Un montant des aides attribuées en baisse, des incohérences dans les bilans de leur répartition

Le tableau n° 32 ci-dessous retrace les montants des emplois de l'AAC par catégorie entre 2016 et 2020 à partir des données des bilans de la division culturelle corrigés des erreurs de saisie dans les documents initiaux⁴⁹. La présentation qui en est faite dans les rapports du commissaire aux comptes est différente, certaines grandes catégories dénommées pourtant de manière similaire ne recouvrant pas les mêmes dépenses. Aucune de ces deux présentations n'est par ailleurs conforme à la classification des aides spécifiée aux articles L. 324-7 et R. 321-6 du code de la propriété intellectuelle.

⁴⁹ Les bilans de la division culturelle mis en ligne sur le site de la SPEDIDAM ont été corrigés de ces erreurs de saisie.

Tableau n° 32 : Évolution des emplois de l'AAC entre 2016 et 2020

(En €)

Catégorie	2016	2017	2018	2019	2020
Création	2 669 275	3 409 625	2 094 014	1 966 280	1 011 567
<i>Dont création du spectacle vivant</i>	2 408 229	2 618 356	1 619 104	1 510 056	1 011 567
<i>Dont EPK (Kit électronique de presse⁵⁰)</i>	261 045	791 296	474 909	456 224	Compris dans création du spectacle vivant
Diffusion	16 597 251	24 329 490	14 445 055	16 208 105	8 276 111
<i>Dont diffusion du spectacle vivant</i>	15 754 002	23 264 035	13 873 365	15 467 425	8 135 446
<i>Dont aides aux déplacements</i>	843 249	1 065 455	571 690	714 235	140 665
Éducation artistique et culturelle	0	138 464	129 501	86 001	39 500
Formation	638 051	600 781	545 951	612 385	291 536
Actions de défense de promotion et d'information (Art. R.321-6)	566 688	452 124	479 143	507 666	164 119
Fonds Covid	0	0	0	0	459 284
TOTAL DES AIDES ATTRIBUÉES	20 471 264	28 930 511	17 693 664	19 353 992	10 242 117
Sommes non attribuées	11 539 544	1 173 990	4 162 070	89 966	870 893
RATIO NON ATTRIBUÉES /ATTRIBUÉES	56,4 %	4 %	23,5 %	0,5 %	8,5 %

Source : Collège de contrôle d'après les données des bilans culturels de la SPEDIDAM

⁵⁰ Aide à la première fixation d'une œuvre ou d'une interprétation sur un vidéogramme.

Les données issues du logiciel ADEL sont catégorisées par demande qui, comme évoqué *supra*, ne sont pas explicitement rattachées aux actions d'aides prévues aux articles L. 324-17 et R. 321-6 du code de la propriété intellectuelle. Ces catégories de demande ne sont pas non plus explicitement liées à celles utilisées dans les bilans et rapports annuels de la SPEDIDAM.

Cette absence de lien explicite rend complexe la comparaison entre les données comptables et les données du logiciel ADEL. Il est toutefois possible d'essayer de comparer des éléments dont les objets apparaissent de même nature, comme détaillé dans le tableau ci-dessous.

Tableau n° 33 : Comparaison des dépenses de l'AAC inscrites dans les bilans et présentes dans ADEL (2018-2020)

(En €)

	2018		2019		2020	
	Bilan	ADEL	Bilan	ADEL	Bilan	ADEL
Formation / École + Fortissimo	545 951	545 951	612 386	612 386	291 536	291 536
Aide aux déplacements / Déplacement à l'international	571 690	571 690	714 235	714 235	140 665	140 665
EPK	474 909	474 909	456 224	456 224	Inclus dans le création au sein du bilan	185 550
Total des aides attribuées (hors fonds Covid)	17 693 664	17 214 521	19 353 992	18 846 326	9 782 833	9 618 715

Source : Collège de contrôle d'après données SPEDIDAM

Les écarts constatés, dont un certain nombre a pu être supprimé suite à la correction par la SPEDIDAM d'erreurs de saisies dans ses bilans 2019 et 2020, démontrent une absence de cohérence entre les données comptables et celles disponibles sur ADEL, logiciel déterminant pour la gestion des aides.

Recommandation n° 16 : Redéfinir d'ici à la prochaine assemblée générale toutes les dénominations d'aides pour les mettre en cohérence avec les catégories de l'article R. 321-6 du code de la propriété intellectuelle. Utiliser ces dénominations à l'exclusion de toute autre dans les documents de suivi présentés aux ayants droit.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM indique qu'elle « *va mettre en œuvre cette recommandation d'ici à sa prochaine assemblée générale. Ces dénominations pourront être employées dans les documents de suivi présentés aux ayants droit à partir de l'assemblée générale 2023* ».

b) Des aides parfois indûment accordées et dont une large part est consacrée aux actions artistiques et culturelles initiées par la SPEDIDAM

Les dix plus gros montants annuel d'aides accordées au titre de l'AAC pour la période 2018 à 2020 sont présentés dans le tableau ci-dessous. Ces aides concernent exclusivement le financement des festivals du réseau SPEDIDAM et de l'aide au secrétariat d'artiste. Du fait de la baisse des ressources, les montants accordés aux plus grosses structures prennent une part de plus en plus importante des dépenses de l'action culturelle : ils représentaient 9,7 % et 7,7 % de celles-ci en 2018 et 2019, mais 12 % en 2020.

Tableau n° 34 : Dix plus gros montants d'aides accordées au titre de l'AAC en 2018, 2019, 2020 et 2021*(En €)*

2018		2019		2020		2021 (en cours)	
Structure	Montant	Structure	Montant	Structure	Montant	Structure	Montant
L'action musicale	265 000	Théâtre et musique en montmorillonnais	195 000	Lubéron en scène	180 000	Jazz à Niort	125 000
Jazzbertville	195 000	Classique en Berry	195 000	L'action musicale	150 000	Mantes Manufactory	105 000
Jazz Action Valence	195 000	Musique en saosnois	195 000	Théâtre et musique en montmorillonnais	135 000	Théâtre et Musique en montmorillonnais	100 000
Jazz au Pays	175 000	L'action musicale	170 000	Mantes Manufactory	125 000	Fontenay en scène	85 000
Jazz en pays Fertois	175 000	Mantes Manufactory	135 000	Saint Lubin en jazz	125 000	Jazz au Pays	75 000
Vercors en scènes	165 000	Fontenay en scène	125 000	Fontenay en scène	105 000	Vercors en scène	75 000
Les Amis de Pierre	165 000	Les Amis de Pierre	125 000	Les Amis de Pierre	105 000	Wolfi Jazz	75 000
Wolfi Jazz	155 000	Luberon en scène	125 000	Les Victoires de la Musique	105 000	Voix ô Pays	75 000
St Lubin Jazz	135 000	Surgères en scène	115 000	Les Victoires de la Musique	105 000	Surèges en scène	75 000
Fontenay en scène	115 000	Lubéron en scène	110 000	Sound Venture	100 000	Jazz en Pays Fertois	75 000
Total	1 740 000	Total	1 490 000	Total	1 235 001	Total	865 001

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Chaque année, des structures peuvent recevoir plusieurs aides au titre de leurs différents projets, certaines catégories d'aide pouvant se cumuler, dans les limites des critères qui sont définis par la SPEDIDAM. Les vérifications effectuées par le collège de contrôle montrent que ces critères ne sont respectés ni par le conseil d'administration ni par les commissions d'agrément. Le 17 octobre 2019, le conseil d'administration a décidé que la mention « un seul dossier par année et par structure » était retirée des critères des dossiers d'intérêt général. À cette date, il avait déjà été accordé à la structure *Lubéron en scène*, festival du réseau SPEDIDAM, trois aides au titre de l'intérêt général pour un montant cumulé de 285 000 € lors des réunions du conseil d'administration des 4 février, 18 mars et 24 juin 2019. La SPEDIDAM précise que ce dossier est une exception qui a justement motivé le changement des critères. Malgré les affirmations de la SPEDIDAM concernant le strict respect par les commissions d'agrément des critères en vigueur, les données issues du logiciel ADEL montrent qu'au cours des dernières années, ces limites n'ont pas été respectées pour plusieurs structures ; l'une d'entre elle a reçu quatre aides au titre de l'EPK en 2018, quand deux en ont reçu respectivement 3 et 4 en 2019, dont une à chaque fois lors de la commission du 16 décembre 2019, soit après le 17 octobre 2019. Ce constat interroge sur la capacité des commissions et de la division culturelle à instruire correctement les dossiers.

c) Une absence de réelle politique de contrôle

Ce constat remet en cause la capacité de la SPEDIDAM à faire appliquer *a priori* ses propres règles d'attribution. En ce qui concerne le contrôle *a posteriori*, le versement de la totalité de l'aide attribuée est notamment subordonné au contrôle des pièces justifiant la réalisation du projet, dont la transmission est prévue dans les critères d'attribution. Ce contrôle peut conduire à une réduction de l'aide versée⁵¹ ou à son annulation⁵². Une demande de remboursement peut en cas de versement d'un acompte selon les cas être envoyée à la structure⁵³. Les montants ainsi récupérés abondent les sommes à réattribuer l'année suivante.

⁵¹ Par exemple en cas de masse salariale inférieure au prévisionnel.

⁵² Projet annulé, non transmission des pièces justificatives, etc.

⁵³ L'aide relative aux dossiers « musique de film », « Bande Originale » « EPK » et « aide au déplacement » est versée en une seule fois à la fin du projet après vérification des justificatifs demandés. Pour les autres dossiers, un premier acompte de 50 % est versé à réception des documents demandés et après vérification de la conformité des pièces.

Afin de constater la réalisation des projets aidés par la division culturelle, la SPEDIDAM déclare être présente à un nombre important de manifestations. Les fiches de contrôles transmises au collège de contrôle pour les années 2018 à 2020 montrent que, en dehors des festivals labellisés et des manifestations d'importance (festival d'Avignon, Francfolies de la Rochelle, Printemps de Bourges, etc.), 49 contrôles ont été effectués sur ces trois années, la SPEDIDAM déclarant dans le même temps avoir aidé à financer plus de 5 000 spectacles et festivals. La plupart de ces contrôles ont été effectués par un administrateur. 14 concernaient des manifestations en Île-de-France et 35 des manifestations en province, dont 22 pour la seule Bretagne. Lors de ces visites, les contrôleurs observent parfois que la SPEDIDAM n'a pas vocation à financer la manifestation en question, sans que les raisons soient précisées.

La SPEDIDAM déclare que des vérifications aléatoires sont également effectuées auprès d'artistes concernés dans les différents genres et styles de musique au cours des échanges, réunions d'information, visites de structures et rendez-vous avec la division culturelle, sans que ces vérifications soient consignées et puissent donc être analysées. Face à ce constat, la SPEDIDAM a indiqué qu'« *un questionnaire Microsoft Forms est mis en place et sera rempli systématiquement par tous les administrateurs et salariés en visite dans les festivals et autres lieux de diffusions* ». En ce qui concerne les festivals du réseau SPEDIDAM, aucune analyse financière des éditions n'est présentée ni effectuée en conseil d'administration (cf. *infra*). La SPEDIDAM ne s'est pas donné les moyens de contrôler le bon emploi des aides qu'elle attribue.

3. Des coûts de gestion auparavant sous-évalués

Par décision du 18 novembre 2019, le conseil d'administration de la SPEDIDAM a décidé de modifier la méthode de calcul des coûts de gestion de l'action artistique et culturelle en leur appliquant les clés de répartition par secteur d'activité développées en 2017. L'usage de ces clés de répartition est une réponse imparfaite à la recommandation déjà ancienne de la Commission de doter la SPEDIDAM d'une véritable comptabilité analytique (cf. *infra*). La SPEDIDAM précise que c'est cette évolution qui l'a conduit à présenter des frais de gestion 50 % supérieurs en 2019 à leur niveau de 2016, ce que le collège de contrôle interprète comme une sous-évaluation significative de ces frais de gestion jusqu'en 2019.

Du fait de la baisse des prélèvements sur les revenus des produits financiers, les prélèvements sur les sommes disponibles pour financer ces frais de gestion ont été multipliés par cinq depuis 2017. Le ratio des frais de gestion de la division des affaires culturelles rapportés aux aides distribuées est passé sur la même période de 3,5 % à 13,9 %.

Les frais de gestion de l'AAC sont fondus dans les frais de gestion de la SPEDIDAM, mais seraient suivis au travers d'un compte de classe 4 dédié à la division culturelle. En 2019, le conseil d'administration a ainsi voté à l'unanimité le transfert de 500 000 € de sommes prescrites au 1^{er} janvier 2020 du fonds de reconstitution des carrières pour abonder le compte de la division culturelle. Ce transfert comme le montant de ses frais de gestion interrogent sur le fonctionnement de la division des affaires culturelles et de la communication, dénommée « service culturel et communication » dans l'article 22 des statuts et « division culturelle » dans son article 36. En 2020, cette direction de trois personnes représente plus de 20 % des charges de gestion de la SPEDIDAM, sans justification aucune.

a) Une information insuffisante, voire erronée, des ayants droit

Comme évoqué *supra*, un grand nombre des données liées à l'activité de la division culturelle ne sont soit pas connues, soit erronées, soit difficilement interprétables du fait des multiples référentiels de comptage utilisés.

L'article L. 326-2 du code de la propriété intellectuelle impose aux organismes de gestion collective l'établissement et la gestion d'une base de données électronique unique recensant, avec le nom de leurs bénéficiaires, le montant et l'utilisation des sommes mentionnées à l'article L. 324-17. Cette base doit être régulièrement mise à jour et mise à disposition gratuitement, sur un service de communication au public en ligne, dans un format ouvert et librement réutilisable.

Cette base existe bien et est à jour des données de 2020⁵⁴, mais le collègue de contrôle n'en a trouvé mention ni sur le site de la SPEDIDAM ni au sein des nombreux rapports que cette dernière publie à l'attention de ses ayants droit. Cette base mériterait donc de bénéficier d'une publicité plus large.

⁵⁴ www.aidescreation.org

Recommandation n° 17 : Donner une visibilité beaucoup plus grande à la base de données prévue à l'article L. 326-2 du code de la propriété intellectuelle.

4. Des programmes spécifiques dont certains ne sont pas conformes aux missions de la SPEDIDAM ou manquent de transparence

Certains programmes spécifiques appellent des réserves quant à leur conformité aux missions de la SPEDIDAM ou à leur transparence.

a) Un réseau de festivals pour la plupart dépendant financièrement de la SPEDIDAM

Un dispositif contestable

La constitution du réseau SPEDIDAM, festivals plus particulièrement soutenus et financés par la SPEDIDAM, date de 2010 avec le soutien financier apporté par la SPEDIDAM à l'association *Jazz au Pays*, constituée en décembre 2009, pour la création du festival *Saveurs Jazz* à Segré-en-Anjou bleu. Se développe alors l'objectif initial de permettre à des festivals, de tous genres musicaux, de se créer un peu partout en France en accordant une aide financière à des associations locales pour créer le festival et atteindre l'autonomie financière en cinq ans.

Comme précisé dans la première partie, le président de la SPEDIDAM est et a été vice-président d'un certain nombre de ces associations, sur demande de ces associations elles-mêmes d'après la SPEDIDAM afin de renforcer le processus de création du festival. L'association *Jazz au Pays* s'est ensuite transformée en structure d'aide au financement. Une grande partie des festivals du réseau SPEDIDAM reste liée à l'association *Jazz au Pays*, qui compte six salariés permanents, dont un directeur de plusieurs festivals du réseau. En 2020 l'adresse postale, enregistrée dans ADEL, d'au moins sept festivals SPEDIDAM correspond à l'adresse des anciens bureaux de l'association *Jazz au Pays* ou à celle d'une employée permanente de cette association. Les festivals du réseau SPEDIDAM ont également vocation à accueillir les artistes de *Génération SPEDIDAM*.

Des rapports annuels sur la situation et le bilan des festivals SPEDIDAM portant sur les années 2016, 2017 et 2018 ont été présentés lors de réunions du conseil d'administration. Les rapports des années 2020 et 2021 n'ont pas été présentés en CA. Le collège de contrôle, à qui les rapports des années 2016 à 2021 ont été communiqués, a constaté leur très pauvre qualité en termes de données de gestion. Construits comme des documents publicitaires, ces rapports sont riches en photos, articles de presse et illustrations mais ne consacrent qu'une page aux données d'affluence et à un graphique intitulé budget mais ne contenant aucune donnée financière. De plus ces rapports sont incomplets et ne traitent pas de l'ensemble des festivals du réseau ; l'édition 2020 n'évoque que trois des quatorze festivals labellisés qui ont reçu 1,5 M€ d'aides cette année-là (cf. *infra*).

Aucune décision sérieuse de financement ne saurait être prise à partir de ces rapports, qui sont pourtant les seuls documents que le conseil d'administration, qui vote les subventions des festivals du réseau SPEDIDAM, utilise en séance pour se prononcer. Ce constat, comme l'absence de tout bilan présenté aux ayants droit sur les festivals du réseau SPEDIDAM, interrogent surtout au vu des sommes octroyées et des fourchettes d'affluence annoncées.

Des aides financières très importantes et peu maîtrisées

Le plan de financement prévu à l'origine du projet consistait en une aide financière sur cinq ans, d'un montant de 100 000 € la première année, réduit de 10 000 € par an sur quatre ans, soit un total de 400 000 €. Un acompte de 50 % de l'aide accordée est versé au début du projet, le solde à l'issue. D'après la SPEDIDAM, les aides qu'elle verse aux festivals du réseau représentent, en moyenne et au minimum, 26 % de leurs recettes, et sont prévues pour ne pas dépasser 40 % de celles-ci.

L'objectif d'autonomie financière n'est pas atteint, très peu des festivals soutenus ayant pu se passer du soutien financier de la SPEDIDAM⁵⁵. Le principe de la dégressivité n'est également pas respecté, pas plus que le montant de 100 000 €. Le tableau ci-dessous présente le financement reçu par les festivals ayant appartenu au réseau SPEDIDAM entre 2018 et 2020, ainsi que leur ancienneté en 2021.

⁵⁵ La SPEDIDAM cite à ce sujet quatre festivals pérennisés. Le deuxième change actuellement de nom comme de style, ce qui interroge sur sa pérennité, quand le dernier perçoit encore, selon des données de la SPEDIDAM à confirmer, 100 000 € de subvention en 2021.

En 2018, les treize festivals SPEDIDAM ont sollicité plus de 100 000 € de subventions, onze demandant plus de 165 000 €. L'association *Jazz au Pays* a notamment demandé 205 000 €, montant qu'elle a justifié par une dynamique de transformation, ce qui contredit la philosophie initiale du dispositif.

Lors de la réunion du conseil d'administration du 11 janvier 2019, celui-ci décide à l'unanimité d'une part la création d'un fonds de garantie, doté de 10 000 € en 2018 et 2019, pour les festivals du réseau SPEDIDAM afin de permettre aux structures de couvrir les dépenses artistiques en cas d'éventuelle annulation. L'utilisation de ce fonds n'est pas présentée dans les rapports et bilans annuels.

Lors de la même réunion il décide également à l'unanimité de mettre fin au principe de dégressivité pour les festivals du Réseau SPEDIDAM et de maintenir à 100 000 € l'aide qui leur est octroyée. Ce plafond n'est pas non plus respecté, des fonds supplémentaires étant régulièrement obtenus par les festivals. Huit festivals ont obtenu plus de 100 000 € de subvention en 2019, six en 2020.

Le réseau des festivals SPEDIDAM attire des montants de subventions très importants et ne subit que marginalement la baisse des moyens financiers de la division culturelle en 2020, représentant au contraire une part de plus en plus importante des aides attribuées. En 2018, le réseau des festivals SPEDIDAM représentait 10 % du montant total des dépenses AAC. Cette part s'élevait à 9 % en 2019 et à 14 % en 2020. L'équilibre financier de ces festivals n'est pourtant pas connu et leur succès peut être questionné au vu des sommes consacrées et des données d'affluence disponibles.

La SPEDIDAM précise qu'en 2021, selon des données financières provisoires, le montant total des subventions accordées à des festivals du réseau SPEDIDAM s'élève à 865 000 €, soit un peu de moins de 10 % du budget de l'AAC pour 11 dossiers.

b) Génération SPEDIDAM ; un dispositif qui manque de transparence, notamment financière

Ainsi que l'indique le site de la SPEDIDAM, le dispositif d'accompagnement « *Génération SPEDIDAM* » est destiné à mettre en valeur des artistes de toutes générations « *qui ont en commun un talent*

de niveau international, un goût de la recherche et un sens affirmé de la relation entre l'artiste et le public ». La SPEDIDAM accompagne une douzaine d'artistes durant trois années et leur offre une opportunité supplémentaire de se produire dans des lieux emblématiques devant un large public, notamment au travers des structures aidées par la SPEDIDAM qui sont encouragées à programmer les artistes *Génération SPEDIDAM*.

Ce dispositif n'est pas encadré au sein des statuts ou du règlement général de la SPEDIDAM. La composition des commissions qui choisissent les lauréats et les critères utilisés pour ce choix ne sont pas connus. Aucun bilan, culturel et financier, n'en est fait au sein des rapports présentés aux ayants droit⁵⁶. Les seuls coûts actuellement traçables concernent certaines prestations de publicité, à savoir la parution d'interviews et d'articles en tiers de page au sein du journal « La Terrasse », pour un coût de 33 990 € en 2018, 33 500 € en 2019 et 10 200 € en 2020.

Lors de sa réunion du 17 octobre 2019, le conseil d'administration de la SPEDIDAM a voté à l'unanimité la création d'une nouvelle catégorie de dossier intitulée « aide à la résidence », exclusivement réservé aux artistes « *Génération SPEDIDAM* ». Une comptabilisation spécifique de ces aides demandées dans ce cadre spécifique devait être mise en œuvre « *pour respecter le plafond des 20 000 euros* ». Comme évoqué plus haut, aucune information sur les critères d'attribution et le bilan d'utilisation de ces différentes aides n'est disponible, alors que des liens étroits existent entre les membres de certains organes de gouvernance de la SPEDIDAM et le dispositif (cf. *supra*).

⁵⁶ Seul le rapport de transparence inclut une simple information sur le sujet.

c) L'aide au secrétariat d'artiste est hors du champ d'application des aides culturelles prévues par la loi et s'expose particulièrement au risque de conflit d'intérêt

Mis en place depuis 2017, le programme *Secrétariat d'artiste* subventionne l'emploi d'un(e) secrétaire d'artiste pour le soutien et le développement des carrières d'artistes. Les fonds sont versés à la structure qui emploie le ou la secrétaire⁵⁷ et non à l'artiste. Le montant de l'aide est fixé à 25 200 € pour la 1^{ère} année, reconductible pour une deuxième année pour le même montant, soit un total de 50 400 €.

L'employé(e) ou futur(e) employé(e) comme secrétaire d'artiste doit satisfaire à une procédure de sélection (entretien et test pratique informatique) puis à des journées d'information et de sensibilisation⁵⁸, à chaque fois auprès de la structure labellisée partenaire de la SPEDIDAM ; l'association « *L'Action Musicale* ». L'organisme demandeur participe financièrement à la réalisation de ces journées à raison de 1 000 € par an, prélevé sur le montant des subventions de la SPEDIDAM, ainsi que la SPEDIDAM directement, à hauteur de 160 000 € par an.

La Commission de contrôle a déjà eu l'occasion de souligner dans son rapport de 2019 sur le bilan de l'action artistique de la SPEDIDAM entre 2013 et 2017 que conditionner une aide de la SPEDIDAM à un reversement à une autre structure, même modique, n'était pas de bonne gestion. Dans son rapport annuel de 2019, elle a également observé que la formation de secrétaires d'artiste n'entrait dans aucune des catégories identifiées dans l'article L. 324-17 du CPI et qu'elle ne pouvait à ce titre être financée par les crédits des actions artistiques et culturelles. Enfin, elle a relevé dans ce même rapport que plusieurs éléments laissaient supposer un conflit d'intérêt entre l'association *L'Action Musicale* et la SPEDIDAM.

Pour rappel, l'association *L'Action Musicale* a été créée en 2008 à l'initiative du SAMUP, le syndicat des artistes musiciens Paris⁵⁹ dont le président de la SPEDIDAM est le vice-président et l'actuel directeur général de la SPEDIDAM le trésorier. *L'Action Musicale* est hébergée

⁵⁷ Diplômé(e) d'un niveau BAC +2 minimum, titulaire d'un CDI sur la base de la durée légale du travail, soit 35 heures par semaine ou 151,67 heures par mois, rémunéré(e) sur la base de la grille CCNEAC (Groupe 5, 5^{ème} échelon).

⁵⁸ Pour la session 2018-2020, le volume est de 40 jours de formation.

⁵⁹ Selon sa dénomination sociale.

contre rémunération au sein des locaux du SAMUP à Paris, 21 bis rue Victor Massé dans le 9^e arrondissement. Les deux uniques salariés de *L'Action Musicale*, dont la fille du président de la SPEDIDAM, sont membres du SAMUP. *L'Action Musicale* est à l'origine une association qui s'occupe d'actions d'éducation artistique auprès des enfants malades ou dans des écoles et de spectacles musicaux. Le président de la SPEDIDAM a présenté cette association lors du conseil d'administration du 15 novembre 2018 comme un « prestataire de service de la mise en œuvre du programme secrétariat d'artiste ». Il apparaît pourtant qu'aucune mise en concurrence de l'opérateur n'a été mise en œuvre. Par ailleurs, le président de la SPEDIDAM présente *L'Action Musicale* comme une structure labellisée pour la formation, considérant ainsi sa compétence sur ce sujet, alors même qu'avant la mise en œuvre du programme, *L'Action Musicale* n'avait, d'après ses comptes annuels, aucune action en la matière.

Lors de la réunion du conseil d'administration du 15 octobre 2018, le président de la SPEDIDAM a proposé le renouvellement pour deux années du programme d'aide au secrétariat d'artiste. Il est décidé à l'unanimité lors de la réunion du conseil d'administration du 15 novembre 2018, le président ayant quitté la salle, que 45 structures pourraient bénéficier d'une aide sur deux années, pour un montant par structure de 50 400 €, soit un budget total de 2 268 000 €⁶⁰, dont 320 000 € pour *L'Action Musicale*. À l'issue de sa seconde campagne fin 2020, le programme *Secrétariat d'artiste* n'a, d'après le site internet de la SPEDIDAM, pas été renouvelé sans qu'une décision du conseil d'administration ne le confirme.

Le tableau ci-dessous présente les montants versés par la SPEDIDAM à l'association *L'Action Musicale* d'un côté et aux structures employeuses de secrétaires d'artistes de l'autre, pour la période 2018-2020 au titre du programme *Secrétariat d'artiste*⁶¹. Aucune aide n'a été versée en 2018, la totalité ayant été versée en 2017. 46 structures ont bénéficié d'une aide en 2019, 40 en 2020.

⁶⁰ 1 134 000 € par an.

⁶¹ En 2018, la SPEDIDAM a versé une aide de 19 500,71 € à l'Action Musicale pour un projet de spectacle musical.

**Tableau n° 35 : Montants dédiés au programme secrétariat
d'artiste entre 2018 et 2020***(En €)*

	2018	2019	2020
Rémunération secrétaires d'artiste	0	1 159 213	1 008 005
Formation Action Musicale	265 000	170 000	150 000
TOTAL	265 000	1 329 213	1 158 005

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Outre les conflits d'intérêt relevés *supra*, l'absence de contrôle de la SPEDIDAM sur l'octroi de financement à *L'Action musicale* et l'utilisation qu'elle en fait interroge. En effet, l'analyse des comptes disponibles de l'association et également les comptes du syndicat font apparaître qu'en premier lieu, *L'Action Musicale* n'a pas déposé ses comptes pour l'année 2019 et que les comptes disponibles (2016, 2017 et 2018) montrent que les loyers que l'association verse au SAMUP sont croissants (15 516 € en 2017, 26 600 € en 2018) sans que cela ne s'explique par l'activité du programme *Secrétariat d'artiste*. La détermination même du loyer retenu paraît en décalage avec la réalité des sessions de formation, celle-ci réunissant une quinzaine de personnes pour une durée totale de 11 à 16 semaines maximum par an. Sur ce sujet, la SPEDIDAM n'a pas demandé de pièces explicatives⁶² et n'a pas non plus cherché à savoir dans la présentation du budget du programme sur ADEL en 2020 pourquoi *L'Action Musicale* présentait des frais d'organisation et de fonctionnement en hausse alors que les frais de personnel baissaient et que le programme ne connaissait pas d'évolution significative entre les deux années de la seconde promotion.

En l'occurrence et au-delà des sommes versées pour la location, la SPEDIDAM ne s'est pas attachée à vérifier les budgets engagés par *L'Action Musicale* et n'a pas interrogé le niveau de ses dépenses ni avant d'octroyer la subvention ni à l'issue de la mise en œuvre du programme, alors même que cette association entretient des liens de gestion étroits avec le SAMUP. Cela était d'autant plus important que, compte tenu des responsabilités exercées par certains membres dirigeants de la SPEDIDAM au sein du syndicat, le manque de transparence sur les coûts

⁶² Dans sa réponse à la commission, la SPEDIDAM a invité l'association Action musicale à produire les devis de location de salle effectués en 2018. Une analyse de ceux-ci et des prix pratiqués sur le marché montre qu'un contrôle de la société aurait permis d'optimiser les coûts et de trouver une location à un coût inférieur de 600 à 1000 € TTC par mois pour une salle de formation de 15 personnes.

engagés peut faire peser un risque fort de financement illégal du syndicat. Cet élément est renforcé par l'analyse des états de trésorerie du SAMUP qui indiquent entre 2016 et 2019 une baisse continue des recettes tirées des cotisations des adhérents et la part prépondérante des loyers tirés du 21 bis rue Victor Massé (plus de 60 %). L'ensemble de ces éléments auraient donc plaidé pour un contrôle de la part de la SPEDIDAM et souligne les insuffisances de la société en la matière.

Enfin, aucune étude évaluative n'avait été diligentée par la SPEDIDAM sur le devenir des secrétaires d'artistes avant le contrôle du collège. La SPEDIDAM n'était jusqu'à récemment pas en mesure, sur les 110 bénéficiaires, d'indiquer quels emplois ont été pérennisés. Face à ce constat d'insuffisance, la SPEDIDAM a déclaré à la mi-janvier 2022 pouvoir établir un bilan provisoire sur le sujet. Si les données proposées sont intéressantes, la qualité de ce bilan et des rapports sur lesquels il s'appuie n'est pas démontrée.

Recommandation n° 18 : Incrire dans le règlement de la SPEDIDAM à l'occasion de la prochaine assemblée générale l'obligation faite de présenter un bilan financier de tous les dispositifs spécifiques d'aides créés par la SPEDIDAM.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM fait part de son intention de mettre en œuvre cette recommandation d'ici sa prochaine assemblée générale.

III - Malgré des frais de gestion croissants, des fonctions support insuffisantes

A - Les insuffisances de la fonction ressources humaines

Les charges salariales représentent entre 50 et 55 % du total des charges de gestion de la société pendant la période sous contrôle, ce qui la place dans la moyenne des organismes de gestion collective (le ratio charges de personnel sur charge de gestion de l'ensemble des OGC étant de 52,4 % pendant la période 2016/2018). En revanche, la gestion des ressources humaines de la SPEDIDAM est marquée par d'importantes insuffisances. Celles-ci sont liées à l'absence de direction des ressources

humaines, à une externalisation importante et très coûteuse de certaines missions faute de compétences en interne et à un climat social dégradé.

1. Une absence de direction des ressources humaines

L'organisation de la SPEDIDAM est marquée par une absence de direction des ressources humaines. La société n'a jamais été pourvue d'une telle direction et n'envisageait pas d'en créer jusqu'à ce qu'elle indique à la Commission, en février 2022, qu'un directeur des ressources humaines venait d'être recruté pour prise de fonction en mai 2022. Une attention particulière devra être prêtée aux compétences et à l'expérience de ce nouveau directeur des ressources humaines qui sera placé en situation de création de poste.

L'absence de DRH entraîne une série de carences en matière de GRH. Elles se traduisent à la fois par une gestion des compétences peu adaptée et par la méconnaissance d'obligations légales.

a) Les fiches de postes ne constituent pas un outil de pilotage des RH

Les fiches de postes sont insuffisamment développées et ne couvrent pas l'ensemble des postes. Aucune fiche ne décrit ainsi les compétences et responsabilités du DAF adjoint, qui sont par ailleurs difficilement identifiables. Il en est de même pour tous les postes de direction (excepté le poste de « Directeur contrats et contentieux », actuellement non pourvu, qui semble plutôt correspondre à un poste d'adjoint placé sous la direction du directeur des affaires juridiques, lequel participe au comité de direction). Les salariés ne semblent pas connaître eux-mêmes l'intitulé de leurs fiches de postes comme les diverses compétences et responsabilités qui s'y rattachent. Par ailleurs, ces fiches de postes ne correspondent pas aux contrats de travail associés. Ainsi, à titre d'exemple, le contrat à durée indéterminée daté du 1^{er} avril 2011 du fils du président de la SPEDIDAM stipule que celui-ci est engagé au poste « d'attaché à la mise en œuvre des accords bilatéraux », intitulé de poste indiqué sur sa feuille de salaire au titre de l'année 2020 alors qu'il assure la fonction de chargé de mission communication et événements. La SPEDIDAM a indiqué qu'elle avait fait signer aux salariés concernés, entre fin 2021 et début 2022, les avenants nécessaires pour que les fiches de postes correspondent aux contrats de travail associés. La nouvelle direction des ressources

humaines devra veiller à l'adéquation entre contrats de travail et réalité des missions effectuées.

Le suivi de la qualité du travail réalisé par les salariés n'est pas non plus assuré, et ceux-ci ne sont pas accompagnés dans l'évolution de leur carrière. La société, via les dirigeants directs ou le DAF, ne réalise ainsi pas d'entretiens d'évaluation annuelle auprès de ses salariés. Par ailleurs, elle ne réalise pas non plus d'entretiens professionnels. Ces entretiens, qui doivent obligatoirement être menés tous les deux ans, visent à identifier les besoins de formation du salarié et à l'accompagner dans son évolution professionnelle (article L. 6315-1 du code du travail). Il s'agit d'un manquement manifeste de la SPEDIDAM à ses obligations légales. Si les comptes rendus des réunions du comité social et économique⁶³ (CSE) des 4 mai et 2 juin 2021 témoignent de la volonté d'initier un processus d'évaluation, la société ne l'a pas mis en œuvre jusqu'ici.

Recommandation n° 19 : Renforcer sans délais la fonction ressources humaines en dotant la SPEDIDAM d'un organigramme comprenant des fiches de postes cohérentes avec les contrats signés, d'un plan de formation, d'un processus de recrutement clair et équitable.

Recommandation n° 20 : Mettre en place dès la fin d'année 2022 des entretiens professionnels et des entretiens d'évaluation.

La SPEDIDAM a indiqué au collège de contrôle dans sa réponse au rapport provisoire, d'une part, que « *le RRH va conseiller et assister la direction dans la refonte de l'organigramme en ajoutant des échelons intermédiaires le cas échéant, le recueil des besoins en compétences auprès des responsables de services, la rédaction des fiches de postes cohérentes avec les contrats signés, l'élaboration d'un plan de formation et de processus de recrutement* » et, d'autre part, que « *le processus est en cours depuis décembre 2021 pour les entretiens professionnels* » et

⁶³ Le CSE est une instance unique de représentation du personnel composée de l'employeur et d'une délégation élue du personnel comportant un nombre de membres fixé en fonction de l'effectif de l'entreprise. Les attributions du CSE sont définies en fonction de l'effectif de l'entreprise. Dans les entreprises de moins de 50 salariés, la délégation du personnel au CSE a pour mission de présenter à l'employeur les réclamations individuelles ou collectives des salariés (relatives aux salaires, à l'application du code du travail etc.).

que des entretiens d'évaluation seront mis en place en 2022, en lien avec l'arrivée du nouveau directeur des ressources humaines.

b) Absence de document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) avant 2021

Alors que l'élaboration d'un document unique d'évaluation des risques professionnels est une obligation légale depuis 2001 (article L. 4121-2 du code du travail et suivants), l'absence jusqu'en 2021 soit pendant vingt ans d'un tel document témoigne à la fois d'un manque de professionnalisation de la GRH au sein de la société et d'une absence d'anticipation et de prise en compte des risques possiblement encourus par les salariés. Il convient de rappeler qu'à compter de 2001 la formalisation d'un tel document est devenue obligatoire, pour une société, dès le recrutement du premier employé. Le compte rendu du CSE du 8 février 2021 témoigne de l'élaboration, en cours, d'un DUERP, que la SPEDIDAM indique avoir présenté à l'organe de surveillance en annexe de la politique de gestion des risques le 31 décembre 2021.

2. Un régime d'intéressement en décalage avec les missions principales de l'OGC

Un régime d'intéressement a par ailleurs été mis en place par la société. Il est déterminé en fonction du métier exercé par le salarié et d'un taux correspondant à l'indice applicable à l'écart existant entre les perceptions de droits encaissés pour l'exercice précédent et celles encaissés pour l'exercice en cours. La prime individuelle est ainsi calculée en fonction du niveau de perception global de la société, celui-ci dépendant des sociétés intermédiaires et n'ayant donc aucun rapport avec le travail effectivement réalisé par chaque salarié. Le régime d'intéressement n'est donc pas lié à une mesure de la performance individuelle (cf. *infra*).

Recommandation n° 21 : Créer une grille salariale et fonder le régime d'intéressement plus en fonction de la répartition que de la perception.

Après avoir indiqué qu'il existe depuis longtemps une grille de salaires (qui n'a cependant pas été communiquée au collège de contrôle), la SPEDIDAM indique qu'elle allait mettre en place une « commission de travail » chargée de prendre en compte la recommandation de la

Commission sur ce point et de formuler des propositions « *dans les meilleurs délais* ».

B - Le manque de compétences en interne entraîne une externalisation mal maîtrisée des missions

Si le niveau des dépenses salariales apparaît peu efficient mais relativement maîtrisé, le niveau des prestations réalisées par des partenaires extérieurs est très élevé et révèle un manque de compétences en interne.

1. De nombreuses prestations réalisées par des cabinets de conseil pour un coût élevé

Le recours à des prestataires de services apparaît très élevé pendant la période sous contrôle, en particulier dans des secteurs sous-dotés en effectifs tels que le service juridique ou la fonction RH.

L'analyse des rémunérations intermédiaires pendant la période sous contrôle témoigne du niveau anormalement élevé des dépenses en conseil de la société. La société a ainsi eu recours aux services de divers cabinets d'avocats et conseils juridiques (à titre d'exemple, entre 2018 et 2021 un total de 621 235 € en trois ans et demi a été versé à ce titre). Il s'agit à la fois de représentation dans le cadre des contentieux dans lesquels la société est engagée (cf. *supra*) et de la rédaction de notes juridiques, par exemple en droit fiscal ou en droit de la propriété intellectuelle. Les contrats sont négociés et signés par le directeur administratif et financier. Aucun autre cadre de la société n'a été en mesure de répondre aux questions du collège de contrôle sur ces différentes prestations juridiques, qui n'ont pas fait l'objet de mise en concurrence.

La société a également recouru pendant la période sous contrôle, pour faire face au conflit opposant le président et le directeur juridique, aux services d'un cabinet de conseil en harcèlement et risque psychosocial (cf. *supra* pour un montant de 13 860 € entre 2019 et 2021) et d'un cabinet de médiation en matière de relations au travail (1 800 € en 2019). Elle a par ailleurs conclu des contrats avec des cabinets de conseil spécialisés en communication, relations et affaires publiques (auprès de deux cabinets ayant perçu respectivement 156 000 € entre 2018 et 2021 et 17 108 € en 2018) et un cabinet de conseil de gestion des

ressources humaines (pour un montant total de 87 123 € entre 2018 et 2020).

La qualité des prestations apparaît parfois insatisfaisante au regard des sommes consenties. Par exemple, la qualité linguistique, juridique et opérationnelle du rapport rédigé en 2018 par le cabinet de conseil de gestion des ressources humaines est faible et interroge sur le processus ayant conduit à choisir ce prestataire. Dans le contexte d'une sous-dotation structurelle de la société en compétences RH, le choix de commander un audit RH coûteux (24 000 €) et peu opérationnel doit être interrogé.

2. Des prestations réalisées par des membres du conseil d'administration.

Des membres du conseil d'administration réalisent également des prestations facturées à la société. L'un d'entre eux réalise ainsi des prestations de codification des enregistrements et de contrôle de fausses déclarations. Il a perçu au titre de ces activités de codification, réalisées manuellement, un total de 37 431 € pendant la période sous contrôle. La façon dont son travail s'articule avec celui du service « répartitions », supervisé par le responsable de service, n'est pas claire et la valeur ajoutée de son travail non démontrée notamment vu son absence d'implication dans la cotation des feuilles de présence dématérialisées comme cela a été évoqué *supra*.

D'autres membres du conseil d'administration réalisent des prestations pour la société. Les comptes rendus des conseils d'administration des 11 et 19 mars 2021 font ainsi état de la nomination d'une administratrice et ancienne présidente de l'organe de surveillance, comme « chargé de mission » pour la société. Au titre de cette « mission », elle a également assuré des fonctions en matière de codification des feuilles de présence sans que la valeur ajoutée de cette mission ne soit davantage déterminée. De façon générale, le choix, opéré par la société, de préférer des prestations de service facturées plutôt qu'un travail salarié, intégré à l'organisation générale de la société et à la chaîne hiérarchique, doit être réexaminé au regard de son coût et de son efficacité.

Il convient par ailleurs de rappeler que les fonctions de membres du bureau du conseil d'administration sont incompatibles avec celles de salarié de la société (article 18 des statuts). Cette incompatibilité a pour but de distinguer clairement les fonctions de salariés des fonctions

d'administrateur au sein de la société. La multiplication de contrats de prestation entre des membres du conseil d'administration et la société, si elle n'est pas prohibée par les statuts, apparaît comme une manière de contourner cette interdiction.

En conséquence, le collège de contrôle formule les recommandations suivantes :

Recommandation n° 22 : Limiter les prestations facturées à la société par des membres du conseil d'administration et du conseil de surveillance et supprimer la fonction de codification des feuilles de présence.

Recommandation n° 23 : Redéfinir la stratégie d'externalisation de la société en assumant des choix d'internalisation là où ils sont nécessaires (notamment en matière de ressources humaines et d'affaires juridiques) et, dans le cas de prestations externalisées, effectuer systématiquement une mise en concurrence et un contrôle de la qualité des prestations réalisées.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM s'engage à ne plus confier « *aux membres du conseil d'administration et de l'organe de surveillance des prestations facturées au-delà des missions strictement liées à leurs fonctions. La fonction de codification des feuilles de présence sera désormais assumée par un salarié non administrateur de la SPEDIDAM* ». Elle indique également avoir « *d'ores et déjà suivi le projet de recommandation [n° 23] de la Commission de contrôle en effectuant des choix d'internalisation pour la fonction de directeur des affaires juridiques avec pour mission de procéder aux recrutements nécessaires pour assumer la charge de travail et celle de responsable des ressources humaines. Concernant les prestations externalisées une mise en concurrence pourra être effectuée dans certains domaines mais elle ne pourra être systématisée. Un contrôle de la qualité des prestations réalisées pourra ainsi être mieux effectué grâce au renforcement des compétences en interne.*

Tout en prenant note de ces engagements de mettre en œuvre ces deux recommandations, le collège de contrôle appelle l'attention de la SPEDIDAM sur deux points de sa réponse :

- Les membres du conseil d'administration et du conseil de surveillance ne pourraient en aucun cas bénéficier de prestations facturées pour « *des missions strictement liées à leurs fonctions* » puisqu'ils perçoivent déjà des indemnités pour l'exercice de ces fonctions ;
- La mise en concurrence des prestataires externes doit être systématique au premier euro quel que soit le domaine d'intervention de ces prestataires. Seul le mode de mise en concurrence peut différer : la consultation de deux ou trois prestataires par simple comparaison de devis et, au-delà d'un certain montant (30 000 € HT par exemple comme suggéré dans la recommandation n° 27 ci-dessous) par une procédure plus formalisée d'appel d'offres.

C - Un retard difficile à rattraper en matière de systèmes d'information

Le maintien en condition et le développement des systèmes d'information de la SPEDIDAM ne font pas l'objet d'une attention suffisante des organes dirigeants. En conséquence, l'environnement applicatif de la SPEDIDAM se révèle fragile car vieillissant, faisant peser de nombreux risques sur la capacité de la SPEDIDAM à accomplir ses missions si ses projets d'évolution de ses outils informatiques ne sont pas rapidement mis en œuvre.

1. Une gouvernance du système d'information peu formalisée

La fonction informatique est rattachée à la direction administrative et financière. Elle comprend, en plus du responsable informatique, un assistant à maîtrise d'ouvrage (AMOA) et un développeur. La direction des systèmes d'information (DSI) de la SPEDIDAM n'était jusqu'au début de janvier 2022 pas intégrée au comité de direction.

La SPEDIDAM fait également appel à des prestataires externes, dont une entreprise qui effectue, en qualité de maître d'œuvre et d'assistant à la maîtrise d'ouvrage, diverses prestations (conception et réalisation de logiciels, travaux d'ingénierie en informatique, etc.). En 2020, la SPEDIDAM a mandaté un prestataire indépendant, pour la réalisation d'un audit SQL Server. Faire appel à différents prestataires

permet à la SPEDIDAM, de garantir l'indépendance, l'objectivité et la fiabilité de l'audit de performance réalisé par son prestataire principal.

À ce jour, le schéma directeur informatique (SDI) et la politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI)⁶⁴ n'ont pas été formalisés pour le système d'information de la SPEDIDAM. Il est fondamental que le SDI et que la PSSI soient élaborés dans la mesure où ils constituent les fondements du système d'information. Le SDI permet à tout organisme de piloter ses propres objectifs stratégiques (métier, budgétaires, performance, qualité de service, etc.). Le SDI est un document clé pour la définition, la formalisation, la mise en place et l'actualisation d'un SI. La PSSI, quant à elle, reflète la vision stratégique de la direction l'organisme en matière de sécurité des systèmes d'information et permet d'appréhender au mieux les risques liés aux systèmes d'information.

Afin d'être intégrée pleinement à la stratégie globale de la SPEDIDAM, il est nécessaire que la DSI soit rattachée hiérarchiquement à la direction générale et fasse partie du comité de direction.

Enfin, il est important qu'une carte des risques liés au SI soit élaborée et mise à jour régulièrement. Cette carte spécifique doit être reliée à la carte globale des risques de l'organisme. Sa mise en place apparaît nécessaire pour que la SPEDIDAM soit en mesure de recenser ces risques et de produire un plan d'action de réduction des risques associé.

2. Un système d'information reposant sur un socle applicatif fragile

L'activité de la SPEDIDAM est assurée principalement grâce à huit applications.

Les applications intervenant dans le processus de répartition ont fait l'objet de développements *supra*. Ils confirment qu'au sein du SI de la SPEDIDAM, les données transitent majoritairement par le biais d'interfaces manuelles, ce qui augmente *de facto* le risque d'erreur humaine ou de fraude. Au surplus, la mise en place d'interfaces automatiques ou d'un système d'information intégré permettrait la mise en place de contrôles de cohérence automatisés.

⁶⁴ Cette politique doit être formalisée dans un document du même nom, approuvée par la direction, diffusée et communiquée aux salariés et aux tiers concernés.

La technologie sur laquelle a été développée la majorité des applications métiers de la SPEDIDAM devient obsolète, comme le montrait déjà le rapport de la Commission de contrôle de 2019 sur les systèmes d'information affectés à la répartition.

Le prestataire principal, dans son rapport d'audit émis en 2020, précise par ailleurs que cette dette technique entraîne certaines lenteurs de traitements et de fréquents incidents. Cette lenteur est induite principalement par une mauvaise gestion des bases de données liées à GDD.

La SPEDIDAM connaît donc une dette technique importante car elle dispose majoritairement d'outils peu performants. Cette dette technique est aujourd'hui un frein au développement logiciel de la société puisqu'elle rend le code plus difficile à maintenir.

Les projets de dématérialisation ne sont pas menés à leur terme et aucune démarche d'urbanisation n'est proposée. Cette mise en place permettrait pourtant à la SPEDIDAM de faire évoluer son SI afin qu'il soutienne et accompagne efficacement les missions et anticipe les transformations des missions de la SPEDIDAM.

Enfin, la sécurité informatique n'est pas à l'état de l'art. Lors d'un audit effectué auprès de la SPEDIDAM, il a été possible en 2019 pour une société de « compromettre » complètement l'un des serveurs ainsi que d'extraire des données sensibles sur un autre. Cet audit précise que la configuration des points d'accès n'est pas homogène et que certaines données sensibles sont transmises via des protocoles non sécurisés. De plus, le manque de filtrage au niveau des différentes machines du périmètre augmente la surface d'attaque. Cette situation met en péril la capacité de la SPEDIDAM à se conformer aux obligations prévues par le règlement général de protection des données (RGPD). La SPEDIDAM précise que les préconisations issues de cet audit ont été mises en œuvre, sans toutefois présenter de plan de suivi.

Par ailleurs, les serveurs de la SPEDIDAM sont actuellement situés au sous-sol dans une zone inondable. La SPEDIDAM est en train d'organiser la délocalisation de cette salle serveur à l'étage.

Il n'existe pas, à date, de plan de continuité ou de reprise d'activité formalisé par la SPEDIDAM. Une procédure de sauvegarde du système existe mais ne suffit pas à pallier les risques engendrés par un potentiel incident majeur. Ces procédures ont par ailleurs fait l'objet de

dysfonctionnements. À titre illustratif, les sauvegardes exécutées sur les serveurs AMELIE ont échoué de manière continue entre le 2 août 2021 et le 20 août 2021, mettant en péril la capacité de la SPEDIDAM à assurer la continuité de l'activité en cas de problème.

À ce jour, plusieurs risques pèsent sur le système d'information de la SPEDIDAM : perte de la continuité d'activité du SI, perte de données, et perte de confidentialité. De ce fait, la vulnérabilité de la SPEDIDAM aux incidents doit être corrigée à l'aide de la formalisation des cartes et de la mise en place d'un plan de continuité d'activité informatique. Ce plan devra être testé formellement à une fréquence annuelle afin de s'assurer de son efficacité.

3. Des perspectives d'évolution

La SPEDIDAM souhaite converger vers un système d'information cohérent et mieux urbanisé en implémentant de nouvelles applications métiers au sein de son SI. Elle se doit de mener rapidement à bien l'ensemble de ces projets afin de garantir la qualité de la donnée transmise au sein de son SI.

Le projet le plus important et le plus coûteux avancé par la SPEDIDAM consiste à faire évoluer certaines applications ainsi qu'en développer de nouvelles afin d'aboutir à une dématérialisation complète du processus de répartition. Il conviendra de réaliser ce projet en apportant une attention particulière à la maîtrise des coûts et du calendrier.

En conséquence, le collège de contrôle formule les recommandations suivantes :

Recommandation n° 24 : Intégrer la DSI dans le processus stratégique de la SPEDIDAM en intégrant son directeur au comité de direction.

Recommandation n° 25 : Formaliser la documentation clé de la DSI - le schéma directeur et la politique de sécurité des SI - et mettre en place un plan de résorption de la dette technique, permettant notamment de supprimer les interfaces manuelles entre les outils d'un même processus et de dématérialiser complètement la répartition.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM a indiqué que le responsable des systèmes d'information a été intégré au comité de direction au même titre que les autres responsables de service par décision du conseil d'administration du 6 janvier 2022. Elle indique également qu'elle « va procéder à la formalisation de son SDI qui reprendra les différents éléments identifiés lors des phases d'étude et d'analyse préalables, mettant en avant les principes d'urbanisation et permettant de mener à bien l'intégralité des projets qui mèneront vers une dématérialisation complète des processus de la SPEDIDAM ainsi qu'une PSSI associée courant 2022 ».

D - Une gestion immobilière peu suivie

La gestion immobilière de la SPEDIDAM ne fait l'objet d'aucune formalisation quant à sa stratégie ou à ses dépenses. Seul le directeur administratif et financier détient les informations et ces sujets ne sont jamais abordés dans leur ensemble lors des comités de direction ou des conseils d'administration. L'organe de surveillance dispose d'une compétence d'approbation de toute acquisition, vente d'immeubles ou hypothèques (cf. *supra*) de ceux-ci mais il n'a jamais été amené à disposer d'une vision globale du patrimoine immobilier, ce qui limite grandement sa capacité à prendre des décisions éclairées, sans mentionner l'absence de compétence technique en matière de gestion immobilière au sein de la société. Cette absence de réflexion et de mise à l'agenda des sujets immobiliers crée plusieurs situations où les raisons de choix anciens ne sont pas explicitées ou encore ne sont pas actualisées.

La SPEDIDAM occupe à temps plein deux sites, rue Amélie et rue de Saint-Petersbourg. Elle a réparti ses services dans ces deux locaux tertiaires pour un total de 1 140 m². Elle dispose également de places de parking. Rapporté au nombre d'agents, ces locaux paraissent largement dimensionnés, ce d'autant que la crise sanitaire a été l'occasion pour la SPEDIDAM d'étendre largement son recours au télétravail. Dès lors, des conséquences pourraient être tirées de ce recours dans la rationalisation de la gestion immobilière.

En conséquence, le collège de contrôle formule la recommandation suivante :

Recommandation n° 26 : Définir une stratégie immobilière pour la SPEDIDAM en considérant les potentialités de rationalisation des emprises induites par le développement du télétravail. Ne pas procéder à des acquisitions immobilières supplémentaires.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM indique :
« Une stratégie immobilière en considérant les potentialités de rationalisation des entreprises induites par le développement du télétravail va être définie lors d'un prochain conseil d'administration ».

IV - La gestion financière apparaît globalement peu maîtrisée

La gestion financière de la SPEDIDAM concerne essentiellement celle de ses dépenses, 98 % de ses recettes étant assurées par des sociétés intermédiaires.

Les documents financiers de la SPEDIDAM font apparaître des charges de gestion en forte hausse du fait d'une absence de politique d'achat et une externalisation des fonctions de soutien (cf. *supra*), qui conduisent à une absence de maîtrise et de contrôle des dépenses effectuées.

Le niveau de sa trésorerie, rapportée aux montants des perceptions et des droits utilisés, témoigne des difficultés de la SPEDIDAM à accomplir sa mission de répartition des droits aux artistes-interprètes.

A - Des charges de gestion en forte hausse

Les charges de gestion sont presque intégralement constituées des charges d'exploitation.

Celles-ci sont en forte hausse sur la période sous revue, augmentant de 26,8 % entre 2018 et 2020. Cette évolution n'est pas liée à une hausse de l'activité de la SPEDIDAM, mais à celle de ses coûts de fonctionnement, notamment hors charges de personnels. Avec un rendement de plus en plus faible des produits financiers, cette

augmentation des charges de gestion est financée par une augmentation des prélèvements sur les droits perçus et sur les droits affectés à l'action artistique et culturelle.

1. L'augmentation des charges de gestion n'est pas corrélée à une augmentation de l'activité de la SPEDIDAM

Les charges de gestion sont en augmentation de 26,8 % sur la période sous revue. Avec un montant de 7,22 M€ en 2020, elles sont deux fois supérieures au montant de 2006 (3,7 €).

Tableau n° 36 : Évolution des charges de gestion entre 2018 et 2020 et comparaison avec les droits perçus et les droits utilisés⁶⁵

(En €)

	2018	2019	2020	2020/2018
Charges de gestion	5 696 143	7 093 077	7 222 022	26,8 %
Charges de gestion / droits perçus	10 %	12,6 %	13 %	24 %
Charges de gestion / droits utilisés	11,5 %	8 % ⁶⁶	15 %	22 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Rapportées aux droits perçus et aux droits utilisés, les charges de gestion présentent une évolution en forte hausse de respectivement 24 et 22 %, ce qui les ramène aux plus hauts niveaux des années 2006 à 2011⁶⁷.

L'évolution de ces charges de gestion ne suit pas l'évolution des charges de personnel et augmente deux fois plus vite que ces dernières⁶⁸.

⁶⁵ Les droits utilisés correspondent à la différence entre le montant des droits disponibles en année n et le stock de droits au 31 décembre de cette année n.

⁶⁶ Le ratio charges de gestion rapportées aux droits utilisés de l'année 2019 est plus faible que les autres années du fait d'un versement exceptionnel aux ayants droit.

⁶⁷ Sur cette période, le ratio charges de gestion sur droits perçus a oscillé entre 12 et 13,6 %, celui des charges de gestion rapportées aux droits utilisés évolue entre 10 % et 16 %.

⁶⁸ Le montant exceptionnel des charges de personnel pour l'année 2019 est dû au coût significatif d'une indemnité de licenciement.

Tableau n° 37 : Évolution des charges de gestion comparée à celle des charges de personnel (2018-2020)*(En €)*

	2018	2019	2020	2020/2018
Charges de personnel	2 010 968	2 739 009	2 281 844	13 %
Charges de gestion	5 696 143	7 093 077	7 222 022	26,8 %
Charges personnel / charges de gestion	35,3 %	38,6 %	31,6 %	

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

L'augmentation des charges de gestion de la SPEDIDAM est donc due à une augmentation régulière des achats et des charges externes.

Rapportées aux montants de droits affectés et aux aides culturelles attribuées, les charges de gestion augmentent là encore plus vite que les autres indicateurs d'activité de la SPEDIDAM⁶⁹.

Tableau n° 38 : Évolution des charges de gestion comparée à celle des montants de droits affectés et aux aides attribuées (2018-2020)*(En €)*

	2018	2019	2020	2020/2018
Montants affectés	25 409 920	76 320 959	31 611 769	24,4 %
Aides attribuées	17 693 664	19 353 992	10 242 117	- 42,1 %
Charges de gestion	5 696 143	7 093 077	7 222 022	26,8 %
Charges de gestion / Montants affectés + aides attribuées	13,2 %	7,4 %	17,2 %	

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

⁶⁹ En 2019, la SPEDIDAM a procédé à une répartition exceptionnelle de presque 50 M€.

2. L'augmentation des charges de gestion est financée par un prélèvement accru sur les droits perçus

Les charges de gestion de la SPEDIDAM sont financées par des prélèvements sur les droits perçus et par les revenus des produits financiers. L'évolution de la part de ces deux sources de financement entre 2016 et 2020 est présentée dans le tableau n° 39 ci-dessous.

Tableau n° 39 : Financement des frais de gestion entre 2016 et 2020

(En M€)

	2016	2017	2018	2019	2020
Total frais de gestion (c)	4,85	5,14	5,7	7,1	7,22
Dont prélèvements sur droits perçus (a)	0,79	2,58	3,32	4,27	4,58
Dont produits financiers (b)	3,99	2,55	2,28	1,32	0,94
Dont autres	0,06	0	0,10	1,51	1,7
Ratio frais de gestion (c) / (perceptions de l'année + b)	8,5 %	8,1 %	9,6 %	12,3 %	12,7 %
Taux de frais de gestion SPEDIDAM			5,79 %	9,68 %	9,76 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

La rubrique « autres » inclut d'une part, à compter de 2019, les prélèvements effectués par la division culturelle sur le montant des aides reçues au titre de l'article L. 324-17 du CPI pour financer ses frais de gestion⁷⁰ (inscrits en transfert de charge) et, d'autre part, des frais de prestations de services au profit de la SAI perçus en 2020.

L'augmentation des charges de gestion et la baisse conséquente du rendement des produits financiers impliquent une augmentation du prélèvement sur les droits perçus et sur les droits affectés aux actions artistiques et culturelles.

⁷⁰ Les frais de gestion de la division culturelle étaient jusqu'en 2018 fondus avec ceux des autres services de la SPEDIDAM dans les montants des prélèvements sur droits perçus et des produits financiers.

a) Une méthode de calcul du taux de frais de gestion plus précise mais qui reste discutable

La méthode de calcul du taux de frais de gestion de la SPEDIDAM a été modifiée à compter de l'exercice 2019, ce qui explique sa très forte hausse. Au lieu de diviser le montant des droits perçus prélevés au titre des frais de gestion par le total des perceptions de l'année, la SPEDIDAM a choisi de diviser le montant des charges nettes par les sommes encaissées dans l'année (montant des perceptions majoré des produits financiers).

Cette méthode, plus précise quant au poids des charges de gestion sur les ressources disponibles, ne prend cependant pas en compte les frais de gestion de la division culturelle, pourtant financés par une part des droits perçus et affectée aux actions artistiques et culturelles, permettant d'obtenir ainsi un ratio plus favorable.

L'ensemble des frais de gestion de la SPEDIDAM est pourtant prélevé, directement ou indirectement, sur le produit des droits des artistes. Calculer le ratio entre les frais de gestion globaux rapportés aux perceptions de l'année majorées des produits financiers, comme présenté dans le tableau ci-dessus, donne une image fidèle du coût de gestion réel de la SPEDIDAM.

b) Une information défaillante des associés et ayants droit quant aux données de gestion financière

Entre 2018 et 2020, les données présentées aux associés et ayants droit dans les rapports de transparence, du trésorier et du commissaire aux comptes ne se recoupent pas et ne sont pas cohérentes entre elles. Le rapport du commissaire aux comptes précède pourtant chaque année la tenue de l'assemblée générale, où les deux premiers documents sont présentés et est annexé au rapport de transparence. Le tableau n° 40 ci-dessous présente quelques différences relevées pour la seule année 2020.

Tableau n° 40 : Comparaison des données entre rapports de transparence, du trésorier et du commissaire aux comptes (2020)*(En €)*

Rapport de/du	Transparence	Trésorier	Commissaire aux comptes
Total des perceptions	55 671 075	55 671 075	55 671 075
Frais de gestion totaux	7 278 005	Non explicité, 6 947 987 si somme des autres frais	7 222 022
Dont frais de gestion perception/répartition	5 767 819	5 526 372	Non explicité
Dont frais de gestion division culturelle	1 510 186	1 421 615	Non explicité
Prélèvements sur droits perçus	4 824 576	4 583 128	4 583 478

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Il importe d'assurer la cohérence des données financières, synonyme de clarté, entre l'ensemble de ces documents présentés aux associés et ayants droit.

B - L'absence de politique d'achat conduit à une inflation des coûts de fonctionnement de la SPEDIDAM

La majeure partie des dépenses évoquées ci-dessus sont engagées sans recherche du meilleur rapport qualité prix. Beaucoup d'entre elles correspondent à des achats effectués sans stratégie ni étude préalable.

L'absence de politique de gestion des notes de frais de la SPEDIDAM est représentative d'une absence de politique générale concernant les achats et les passations de marchés de l'OGC. Les montants annuels engagés en sont une conséquence directe.

La SPEDIDAM doit se doter d'une politique d'achat définissant tant sa stratégie globale que des procédures de mise en concurrence et de passation de marché.

1. Des montants significatifs d'achats de fournitures et de petits équipements hors marchés

Le tableau ci-dessous retrace les dépenses concernant l'acquisition de fournitures administratives et de petits équipements entre 2018 et 2020.

Tableau n° 41 : Dépenses des comptes 606 « Achats non stockés de matière et fournitures » hors dépenses en eau et en énergie (2018-2020)

(En €)

	2018	2019	2020
Fournitures d'entretien et de petit équipement	22 640	11 647	52 533
CD-DVD et cassettes vidéo	1 201	324	0
Fournitures administratives	21 043	25 060	55 696
Total	44 886	37 030	108 229
Total hors dépenses Covid-19	44 886	37 030	42 866
Montant des dépenses sur	35 611	30 795	106 694
Part des dépenses sur facture	79 %	83 %	99 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Leur montant, stable en 2018 et 2019, augmente très fortement à l'occasion de la crise du Covid-19 du fait des achats spécifiques qui en ont résulté⁷¹. Ces achats supplémentaires retranchés, le niveau des dépenses, avec une moyenne annuelle de plus de 800 € par personne, reste élevé pour une entité de la taille de la SPEDIDAM. Toutefois, la part des dépenses sur facture augmente sur la période sous revue pour s'élever à 98,6 % en 2020, diminuant d'autant les dépenses spontanées et fournissant les moyens d'un meilleur contrôle des achats.

Les montants engagés comme le recours très régulier aux mêmes fournisseurs militent pour le développement de marchés, plus favorables économiquement à la SPEDIDAM.

⁷¹ Équipements de protection, gel, etc. Les matériels informatiques acquis pour plus de 500 € afin de développer le télétravail ont été basculés dans les comptes d'immobilisation.

2. Des prestations de sous-traitance et d'intermédiaires qui devraient faire l'objet d'une mise en concurrence systématique

La SPEDIDAM a recours à de nombreux prestataires et intermédiaires dans des domaines aussi divers que l'informatique, le routage, le conseil comptable, juridique ou encore RH. La SPEDIDAM renouvelle peu ses partenariats, comme c'est le cas avec le cabinet d'expert-comptable.

L'absence de mise en concurrence systématique de ses prestataires ne peut être que défavorable économiquement à la SPEDIDAM. Le tableau ci-dessous présente les frais inscrits aux comptes 611 de sous-traitance et 622 de rémunération des intermédiaires entre 2018 et 2020.

Tableau n° 42 : Frais de sous-traitance (compte 611) et de rémunération des intermédiaires (compte 622) (2018-2020)

(En €)

	2018	2019	2020	2018/2020
Frais de sous-traitance	55 247	71,999	124 997	126,2 %
Frais de rémunération des intermédiaires	601 231	983 521	1 109 622	84,5 %
Total	656 479	1 055 520	1 234 620	88 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

A l'instar de ce qu'elle commence à faire dans le cadre de ses marchés informatiques, la SPEDIDAM doit mettre en concurrence ses prestataires et effectuer une étude comparative sur devis à chaque période de renouvellement de marché.

a) La rémunération des prestations de conseil financier et de certification des comptes en forte hausse

Le cabinet d'expert-comptable comme le commissaire aux comptes de la SPEDIDAM sont prestataires de l'OGC depuis plus de vingt ans et sont systématiquement renouvelés dans leur mandat par les assemblées générales. Leurs honoraires sont en très forte hausse sur la période sous revue sans que de nouvelles missions le justifient. Le cabinet

d'expert-comptable a même été dans l'incapacité en 2021 de rendre l'ensemble des comptes de l'année 2020 en temps et heure pour qu'ils soient certifiés deux mois avant l'assemblée générale. Ils l'ont été le 10 juin 2021, soit deux semaines avant celle-ci et après un rapport du commissaire aux comptes en date du 9 juin 2021 faisant le constat d'une impossibilité de certifier.

Tableau n° 43 : Honoraires du cabinet d'expert-comptable et du commissaire aux comptes de la SPEDIDAM (2018-2020)

(En €)

	2018	2019	2020	2018/2020
Cabinet d'expert-comptable	47 882	63 090	60 132	25,6 %
Commissaire aux comptes	95 420	124 990	142 010	48,8 %
Total	143 302	188 0880	202 142	41 %

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

b) Des frais de maintenance en forte hausse du fait des coûts informatiques

Les frais de maintenance de la SPEDIDAM sont également en forte augmentation sur la période sous revue notamment du fait de l'augmentation des coûts de maintenance informatique.

Tableau n° 44 : Frais de maintenance de la SPEDIDAM (2018-2020)

(En €)

	2018	2019	2020
Maintenance serveurs	1 035	0	10 055
Maintenance IGOP	2 505	7 380	12 736
Maintenance ADEL	2 347	63 800	93 397
Maintenance informatique	28 183	36 392	50 035
Montant total des dépenses de maintenance	140 707	193 702	262 271

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

En conséquence, le collège de contrôle avait formulé dans son rapport provisoire une recommandation qui invitait la SPEDIDAM à faire adopter par son conseil d'administration un seuil financier au-delà duquel une mise en concurrence selon une procédure formalisée deviendrait

obligatoire laissant la SPEDIDAM proposer le montant de ce seuil. Dans sa réponse au rapport provisoire, l'OGC a indiqué qu'elle envisageait « *qu'une mise en concurrence sera effectuée dès lors que la dépense représente un montant supérieur à 100 000 euros* ». Le collège de contrôle considère que ce seuil, trop élevé compte tenu du montant moyen des achats effectués par la SPEDIDAM, conduirait à ne presque jamais mettre en concurrence un quelconque fournisseur ou prestataire. Rappelant ce que le collège de contrôle a déjà évoqué ci-dessus en réponse à la recommandation n° 23, il formule la recommandation suivante :

Recommandation n° 27 : Procéder à une mise en concurrence avant tout achat de matériel ou de prestation dès lors qu'un montant annuel de 30 000 € HT, soumis à l'approbation du conseil d'administration et à intégrer dans le règlement de la SPEDIDAM, est dépassé.

C - Une situation financière confortable du fait du montant des perceptions de licences légales mais marquée par une trésorerie excessive

Les perceptions de la SPEDIDAM représentant huit fois ses charges de gestion, la situation financière de la SPEDIDAM reste saine malgré la nette augmentation de ces dernières sur la période sous revue.

Les fonds de roulement et besoin en fonds de roulement sont spécifiques aux entités comme la SPEDIDAM dont la mission est de redistribuer les ressources financières qu'elles perçoivent.

Malgré les relances récurrentes de la Commission et une répartition exceptionnelle en 2019, la trésorerie de la SPEDIDAM reste excessive, représentant chaque année jamais moins que deux années complètes de perception. Ce niveau de trésorerie, constitué de droits dus aux artistes-interprètes transformés en placements financiers, doit être réduit.

1. Un fonds de roulement et un besoin en fonds de roulement spécifiques à l'activité de la SPEDIDAM

Le fonds de roulement de la SPEDIDAM est négatif sur la période sous revue. Si comptablement cela signifie que les ressources de long terme ne couvrent pas les emplois durables, les acquisitions d'immobilisations dépassant en général la capacité d'autofinancement, la situation économique spécifique de la SPEDIDAM permet de relativiser ce constat.

Tableau n° 45 : Évolution du fonds de roulement et du besoin en fonds de roulement (2018-2020)

(En €)

	2018	2019	2020
Fonds de roulement	- 1 510 290	- 1 403 077	- 1 760 779
Besoin en fonds de roulement	- 109 139 822	- 113 939 375	- 118 528 170

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Le besoin en fonds de roulement est en effet largement négatif, la SPEDIDAM percevant les droits avant de devoir en assurer la répartition sur le long terme. Cette configuration est favorable à la constitution d'une trésorerie suffisante pour couvrir les besoins de fonctionnement.

2. Une trésorerie excessive qui doit être réduite

En 2018, la trésorerie de la SPEDIDAM a atteint son plus haut niveau à 151,7 M€, dont un tiers de disponibilités. Elle a décliné en 2019 du fait de la répartition exceptionnelle décidée par le conseil d'administration à la suite des recommandations récurrentes de la Commission de procéder à une meilleure répartition des droits perçus. Elle est toutefois repartie à la hausse en 2020.

**Tableau n° 46 : Analyse de la trésorerie de la SPEDIDAM
(2018-2020)***(En €)*

	2018	2019	2020	2020/ 2018
Trésorerie	151 729 532	112 536 299	116 767 050	- 23 %
<i>Dont disponibilités</i>	49 013 477	18 191 472	35 960 270	- 27%
<i>Dont valeurs mobilières de placement</i>	102 716 055	94 344 827	80 807 122	- 21%
Trésorerie moyenne en fin de mois	145 270 000	151 560 000	119 950 000	
Ratio trésorerie moyenne/ perceptions de l'année	253 %	268 %	215 %	
Ratio trésorerie/ droits utilisés	307 %	128 %	239 %	

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Le niveau de trésorerie moyenne détenue en fin de mois représente plus de deux années de perceptions. Le ratio de la trésorerie rapportée aux droits utilisés, supérieur à 3 en 2018 et à 2 en 2020, interroge sur la capacité de la SPEDIDAM à accomplir sa mission légale.

La Commission de contrôle a déjà indiqué ces dernières années qu'une gestion de précaution peut justifier l'existence d'un montant de trésorerie équivalent à une année de perception. Au-delà, elle considère que les sociétés conservent dans leurs avoirs, de façon parfois injustifiée, des droits dont la vocation est, pour une large part, d'être affectés le plus rapidement possible aux ayants droit. La SPEDIDAM doit remédier à cette situation anormale qui laisse apparaître qu'elle remplit sa mission légale dans des conditions manifestement insatisfaisantes.

Il appartient à ce titre à la SPEDIDAM de mettre en œuvre l'ensemble des mesures structurelles, organisationnelles et opérationnelles, lui permettant d'accélérer dans la durée son calendrier de répartition, de résorber son stock de droit en attente d'affectation afin de diminuer sa trésorerie.

Dans une logique de transparence et afin de lever toute ambiguïté sur la nature et la destination des fonds conservés en trésorerie, la Commission de contrôle avait recommandé dans son rapport public de 2018 aux organismes de gestion collective de faire figurer en annexe de leurs états financiers, un tableau représentant les composantes de la trésorerie en distinguant notamment :

- les droits en attente de répartition ultérieure ;
- les droits réservés en cas de contentieux ou de contestation ;
- le montant des irrépartissables ;
- les crédits budgétés destinés à l'action artistique et culturelle non encore affectés ou mandatés ;
- les crédits budgétés destinés à l'action sociale à répartir et à verser ultérieurement ;
- les provisions et réserves liées à des dossiers contentieux.

Le collège de contrôle reconduit donc sa recommandation antérieure :

Recommandation n° 28 : Diminuer dès la fin 2022 le niveau de la trésorerie à l'équivalent d'une année de perception et faire figurer en annexe des états financiers, un tableau représentant les composantes de la trésorerie en distinguant notamment :

- les droits en attente de répartition ultérieure ;
- les droits réservés en cas de contentieux ou de contestation ;
- le montant des irrépartissables ;
- les crédits budgétés destinés à l'action artistique et culturelle non encore affectés ou mandatés ;
- les crédits budgétés destinés à l'action sociale à répartir et à verser ultérieurement ;
- les provisions et réserves liées à des dossiers contentieux.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM indique qu'elle va s'attacher à suivre la recommandation mais elle « souligne cependant qu'elle ne peut prendre d'engagement ferme sur un montant précis de diminution car la trésorerie est composée de sommes en attente de répartition qui ne peuvent, en tout état de cause, être dépensées avant l'identification des ayants droit ou l'expiration du délai de prescription de cinq ans (...) ».

Le collège de contrôle rappelle à la SPEDIDAM sa recommandation n° 8 ci-dessous qui l'invite justement à mettre en place des procédures plus performantes pour identifier les ayants droit. La mise en œuvre de cette recommandation aura un impact positif sur le niveau de la trésorerie.

3. Le rendement des placements financiers en nette diminution

Conformément à l'article L. 324-11 du code de la propriété, la politique générale d'investissement des revenus provenant de l'exploitation des droits appliquée sur la période sous revue a été adoptée par l'assemblée générale réunie en session ordinaire le 27 juin 2019, conformément à l'article 27 des statuts. Cette politique générale reprend les termes de l'article L. 324-11 du code de la propriété intellectuelle et notamment les impératifs de diversité, d'équilibre entre sécurité et rentabilité et de préservation de la liquidité et de la disponibilité. Elle dispose également que « *ces produits financiers sont affectés au financement du budget de fonctionnement de la société, ce qui permet d'alléger les coûts de gestion supportés par les artistes-interprètes bénéficiaires de droits* ».

Le document de politique générale présente le comité de direction comme effectuant le choix des placements financiers, l'adoption et l'information sur ces choix se réalisant par l'adoption du rapport annuel du trésorier par la commission financière puis par le conseil d'administration qui précède l'assemblée générale. Celui-ci contient un tableau reprenant la situation du portefeuille de valeurs mobilières au 31 décembre de l'année précédente. L'organe de surveillance est également informé des placements effectués.

Les procès-verbaux des comités de direction, des conseils d'administration et de la commission financière ne mentionnent aucun débat concernant les placements financiers⁷², alors que des investissements et des échéances de contrat sont intervenus sur la période sous revue⁷³. Les auditions des administrateurs de la SPEDIDAM effectuées par le collège de contrôle désignent le président du conseil

⁷² Seul le compte rendu du comité de direction du 26 septembre 2019 évoque une présentation par le directeur administratif et financier des placements effectués par la SPEDIDAM au CIC.

⁷³ 500 000 € ont été placés au Crédit mutuel en 2019 (compte SPEDIDAM 50812700).

d'administration, comme le seul décideur concernant ces placements financiers, ce qui est contraire à la décision prise par les associés.

En conséquence, malgré une trésorerie abondante, les placements financiers opérés par la SPEDIDAM, en l'espèce par le président du CA personnellement, sont peu productifs et gagneraient, dans toute la mesure du possible à être optimisés. Il appartient au comité de direction de se saisir de cette question.

D - Des dépenses de déplacement et de mission non maîtrisées

Les administrateurs et salariés de la SPEDIDAM effectuent de nombreux déplacements, eu égard aux missions de représentation et de soutien aux activités artistiques et culturelles de l'OGC, comme au titre de ses instances de gouvernance.

Les dépenses engagées à ces différents titres ne sont ni encadrées ni contrôlées. Outre que le lien entre ces frais et les missions de l'OGC n'est pas systématiquement établi, certains d'entre eux sont contestables.

La SPEDIDAM doit se doter d'une politique de régulation de ces dépenses, très majoritairement engagées par note de frais, ainsi que la Commission de contrôle lui recommande depuis plusieurs années.

En particulier, beaucoup de dépenses analysées concernent des frais de parking, de parcmètre, de taxi et de VTC dans Paris intra-muros alors même que le siège de la SPEDIDAM se trouve à moins de 300 mètres d'une station de métro.

La SPEDIDAM doit encadrer ses frais de voyages et de déplacement en édictant des règles claires selon les circonstances des déplacements. Un meilleur contrôle pourrait être effectué notamment grâce à l'évolution de sa politique concernant les notes de frais (cf. *infra*). La prise en charge des trajets domicile-travail devrait également être formalisée. Davantage de normalisation et de précision dans la catégorisation de ses dépenses sont également nécessaires.

La SPEDIDAM dispose en permanence de deux véhicules de service utilisables par tous les membres du personnel titulaires du permis de conduire ainsi que par les membres du conseil d'administration. Aucune quote-part d'entretien ou de frais de carburant n'est acquittée par

l'utilisateur. Les véhicules doivent être stationnés tous les soirs sur les places de parking des bureaux de la SPEDIDAM, ce qui n'est pas le cas.

Aucun suivi de l'utilisation de ces véhicules n'est assuré. Les conditions réelles de leur emploi : trajets, kilométrages, conducteurs, justification, sont donc inconnues. La mise en place d'un carnet de suivi⁷⁴ de chaque véhicule de service permettrait de garantir leur bonne utilisation. La demande de communication par les salariés d'une attestation d'assurance devrait être renouvelée chaque année afin de s'assurer que les salariés sont bien couverts pour leurs déplacements.

L'analyse spécifique de certaines dépenses effectuées en 2018 permet de constater le niveau élevé de nombreux frais de mission réglés par la SPEDIDAM pour ses salariés et administrateurs.

Les hôtels choisis sont très régulièrement de grand standing, avec spa ou piscine, comme cet hôtel quatre étoiles du 7^{ème} arrondissement qui accueille une administratrice lors de ses déplacements à Paris. Outre le coût lié à l'établissement, les chambres sont parfois prises avec certains agréments supplémentaires, comme une vue sur la mer, la gratuité du minibar ou des dimensions adaptées d'après les factures à l'accueil de quatre personnes plutôt qu'un client seul. Lors de déplacements *a priori* individuels de salariés de la SPEDIDAM, des factures pour plusieurs chambres ou des factures avec plusieurs taxes de séjour pour une seule chambre sont fournies et intégralement remboursées, sans détail concernant l'identité des autres clients. Le paiement par une seule personne de multiples prestations d'hébergements au profit d'autres membres de la SPEDIDAM ajoute à la complexité du suivi de ce type de dépenses.

Que ce soit pour les dépenses d'hôtel ou de restauration, il n'est là encore pas possible de vérifier systématiquement leur lien avec les missions accomplies au profit de la SPEDIDAM. Aucune feuille de mission n'accompagne les factures, le détail des frais engagés est souvent absent ou parcellaire. Le contrôle exhaustif de certaines dépenses de 2018 a montré que la SPEDIDAM a remboursé les frais de déplacement d'un salarié de l'association *Jazz au Pays*, qui effectuait une mission de prospection pour un nouveau festival. Cette dépense apparaît plus que contestable. La SPEDIDAM précise que cette note de frais a été adressée

⁷⁴ Avec le nom de l'utilisateur, les dates d'emprunt, le relevé kilométrique au début et à la fin de chaque mission, le point sur les dépenses automobiles effectuées lors de la mission.

par erreur à la SPEDIDAM et que la personne concernée l'a remboursée le 10 janvier 2022. Le collège de contrôle note que ladite note de frais a reçu toutes les autorisations en interne pour qu'il soit procédé au paiement, dont la signature du gérant d'alors. L'erreur n'a été découverte qu'après le contrôle de la Commission. Il est important de vérifier qu'une telle anomalie ne puisse se reproduire au sein du processus actuel de mise en paiement.

La SPEDIDAM doit encadrer ses frais de mission en fixant notamment un plafond de dépense raisonnable selon les circonstances. Un meilleur contrôle pourrait être opéré grâce à une révision de sa politique d'émission de note de frais et une validation a priori des frais prévisionnels (cf. *infra*).

D'après la SPEDIDAM, toute personne dont la mission implique de représenter l'OGC dans l'exercice de ses fonctions peut obtenir une prise en charge des frais associés. Les frais sont remboursés au réel selon des règles définies par le comité de direction.

Il n'existe pas de règles concernant le recours aux notes de frais, aucune demande ni aucun contrôle préalable n'étant effectué, aucune limite de montant ou de type de dépense n'étant posée. Les notes de frais incluent donc toutes sortes de dépenses, depuis le remboursement des frais de déplacement et de mission à l'achat de matériels ou de frais téléphoniques, en passant par l'abonnement à des journaux et services internet et informatiques ou encore au paiement de factures.

Ce constat contribue à expliquer le poids financier des notes de frais, qui représentent 130 042,06 € en 2018 et 140 884,41 € en 2019. En 2020, année spécifique, le montant des notes de frais baisse à 27 349,68 €. La mise à disposition de six cartes de crédits à certains salariés de la SPEDIDAM n'est pas étrangère à ces différents constats.

Comme évoqué *supra*, certaines dépenses paraissent contestables tant dans leur objet que dans leur montant, appelant à un encadrement tant des pratiques que des coûts de restauration et de nuitée. Les modalités d'enregistrement comptable des notes de frais manquent de précision et il est souvent impossible à partir des comptes d'identifier les achats effectués et surtout les émetteurs des notes de frais.

Les contrôles effectués sur un ensemble de dépenses de l'année 2018 montrent que, dans la majeure partie des cas, les justificatifs des

dépenses sont mis à la disposition du pôle financier⁷⁵. En cas d'absence, ce dernier bloque l'enregistrement de la dépense et peut demander remboursement de la dépense effectuée. Dans les faits, des attestations sont rédigées par les intéressés pour justifier les frais engagés. Cela représente 2 634,54 € en 2018. Pour chaque dépense engagée doit être fourni un justificatif original valable, en évitant duplicata, devis, reçus d'arrhes et autres notes provisoires.

En conséquence, le collège de contrôle formule les recommandations suivantes :

Recommandation n° 29 : Plafonner sans délais, à un niveau proche des pratiques réalisées dans l'administration, les frais de déplacement, de restauration et de nuitée. Inscrire cette pratique dans le règlement de la SPEDIDAM.

Recommandation n° 30 : Mettre en place sans délais un processus de validation a priori des dépenses prévisionnelles des missions à venir.

Recommandation n° 31 : Introduire sans délais, dans le processus de prise en charge des notes de frais, une justification du lien entre les dépenses effectuées et les missions effectuées au profit de la SPEDIDAM.

Recommandation n°32 : Mettre en place sans délais un carnet de suivi des véhicules de service affichant une continuité kilométrique, les utilisateurs et les missions associées aux déplacements.

Recommandation n° 33 : Appliquer la politique générale d'investissement des revenus provenant de l'exploitation des droits telle que votée par l'assemblée générale du 27 juin 2019.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM s'engage à mettre en œuvre les recommandations n° 29, 30,31 et 33 et indique que la recommandation n° 32 a « *d'ores et déjà été mise en œuvre dès janvier 2022* ».

⁷⁵ Certains peuvent être manquants ou préciser ne pas être des factures autorisant remboursement.

E - Le coût significatif des administrateurs et membres de l'organe de gouvernance

La SPEDIDAM dispose d'états annuels individuels des dépenses, dénommés « état R » qui recensent, par catégorie et montant, les frais engagés par l'OGC au profit de chacun de ses salariés, administrateurs et élus de l'organe de surveillance, indemnités versées, dépenses engagées sur notes de frais ou remboursées, etc. Le montant total des « états R » en 2018 est de 232 608 €, de 295 475 € en 2019 et de 206 284 € en 2020.

Les « états R » permettent d'approcher le coût de certaines actions et celui, hors rémunération, des membres de la SPEDIDAM dans l'exercice de leurs missions. Les « états R » souffrent cependant du même défaut que les notes de frais à partir desquelles ils sont en partie établis, à savoir un manque de précision dans les dépenses engagées du fait d'une absence de normalisation des catégories concernées et un probable manque d'exhaustivité, qui explique que les montants calculés par le collège de contrôle ne correspondent pas aux données de la SPEDIDAM.

L'absence de règles concernant le recours aux notes de frais conduit à ce qu'une partie des frais présentés dans les « états R » concernent des dépenses de fonctionnement de la SPEDIDAM qu'il est impossible d'isoler de manière exhaustive. De même, certaines dépenses, notamment de restauration, liées à des missions spécifiques n'y seront pas rattachées du fait d'une catégorisation insuffisante.

Les « états R » restent des sources précises concernant les indemnités et défraiements versés au titre de la participation aux différents comités, commissions et organes de gouvernance, afin d'en déterminer une estimation du coût. Ce coût est présenté pour les plus importants et les plus réguliers d'entre eux⁷⁶ dans le tableau ci-dessous, accompagné du montant total que le collège de contrôle a pu reconstituer.

⁷⁶ Le collège de contrôle a pu en dénombrer une vingtaine sur les années 2018 à 2020, dont plusieurs liées à des manifestations culturelles.

Tableau n° 47 : Montant globalisé des indemnités et dépenses à l'occasion des commissions et organes de gouvernance de la SPEDIDAM (2018-2020)

(En €)

	2018	2019	2020
Conseil d'administration	62 726	76 412	84 244
Commission d'agrément	47 987	59 243	21 153
Organe de surveillance	7 236	11 949	2 924
Comité de direction	4 108	5 321	10 682
Commission financière	996	680	344
Commission fonds social	2 490	2 890	3 268
Commission tarif	2 324	1 680	860
Commission fonds d'urgence	0	0	2 150
Total	126 282	159 142	128 290

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

De manière générale, les dépenses occasionnées par la réunion des commissions et des organes de gouvernance sont en augmentation. En 2020, la crise sanitaire a limité l'activité des comités d'agrément mais a au contraire entraîné davantage de réunions du conseil d'administration.

L'ensemble des commissions étant constituées de membres du conseil d'administration, la plus grande part de ces coûts vient du versement des indemnités aux administrateurs. Le montant de ces indemnités, qui concernent également les membres de l'organe de surveillance, est revalorisé chaque année par décision du conseil d'administration⁷⁷.

Le tableau ci-dessous récapitule le montant des indemnités versées à ses 28 administrateurs et membres de l'organe de surveillance, présenté par la SPEDIDAM dans son rapport annuel de transparence. Les montants de l'année 2018 tels que présentés dans le tableau ci-dessous ne

⁷⁷ Pour une demi-journée : 166 € en 2018, 170 € en 2019, 172 € en 2020.
Pour une journée complète : 249 € en 2018, 255 € en 2019 et 258 € en 2020.

sont pas cohérents avec ceux des « états R », ce qui démontre *de facto* les limites de l'une ou l'autre des comptabilités.

Tableau n° 48 : Indemnités versées aux membres du conseil d'administration (2018-2020)

(En €)

	2018	2019	2020
Montant	138 229	132 030	119 250

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Ces indemnités sont inégalement réparties entre les administrateurs, quatre d'entre eux concentrant entre un tiers et la moitié du montant total des indemnités versées du fait de leur participation à de très nombreuses instances.

Tableau n° 49 : Montant des indemnités versées aux quatre administrateurs les plus actifs (2018-2020)

(En €)

	2018		2019		2020	
	Montant	Nbre d'instances	Montant	Nbre d'instances	Montant	Nbre d'instances
1	20 584	12	27 625	10	22 102	12
2	16 102	9	19 716	8	12 470	8
3	2 075	5	9 605	11	11 797	12
4	10 043	8	11 216	7	11 610	6
Total	48 804		68 162		57 979	
Part du total annuel	35,3 %		51,6 %		48,6 %	

Source : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Le coût des indemnités versées aux membres du conseil d'administration doit enfin être majoré de celles versées au président : 36 072 € 2018, 37 116 € en 2019 et 2020.

**Tableau n° 50 : Rémunération du président de la SPEDIDAM
(2018-2020)**

(En €)

	2018	2019	2020
Rémunération	36 072	37 116	37 116
Cotisations sociales	7 552	5 793	2 448
Total général	43 624	42 909	39 051

Sources : Collège de contrôle d'après les données de la SPEDIDAM

Les raisons de l'évolution chaotique des cotisations sociales liées à sa rémunération ne sont pas connues.

F - Un contrôle de gestion et un contrôle interne qui doivent s'améliorer

La SPEDIDAM doit se doter des outils propres à lui assurer une maîtrise complète de ses activités, maîtrise dont le collège de contrôle a pu constater qu'elle affichait de multiples défaillances.

1. La définition inaboutie de clés de répartition doit évoluer vers une véritable comptabilité analytique

Sur instance de la Commission de contrôle, la SPEDIDAM a mis en place en 2017 des clés de répartition afin de déterminer le coût de chaque mission effectuée par la SPEDIDAM (perception, répartition, action culturelle). Le prorata de la masse salariale de chaque service et bureau de la SPEDIDAM affecté à chacune des trois missions est déterminé en fonction du temps estimé à les exécuter. Cela permet d'obtenir un taux affecté à chaque mission, qui peut ensuite être affecté aux lignes de dépenses.

Cette méthode a notamment conduit la SPEDIDAM à réévaluer les frais de gestion de sa division culturelle, comme précisé *supra*. Elle fait l'objet d'une annexe explicative au sein du rapport de transparence, difficilement compréhensible du fait des nombreuses erreurs qu'elle contient. Les données inscrites dans les rapports 2019 et 2020 sont rigoureusement identiques, quand bien même la masse salariale a fortement évolué entre ces deux exercices. Les résultats présentés dans le texte sont ceux de l'année 2016. Ils ne correspondent pas aux données au sein du tableau, qui au lieu de présenter des données de masse salariale comme évoqué, affiche le montant cumulé des rémunérations des personnels permanents. Il n'y a, entre 2018 et 2020, aucune évolution des proratas arbitrairement édictés en 2017, malgré l'évolution de l'organisation de la SPEDIDAM et la mise en place de nouveaux outils. Enfin, les résultats de l'application des clés de répartition obtenues aux lignes de dépenses ne sont pas communiqués, rendant caduque la présentation d'un tel outil. Premier pas vers une comptabilité de destination, la méthode semble en 2021 ne plus faire l'objet d'attention.

La détermination plus réaliste des frais de gestion de la division culturelle est toutefois la preuve de l'intérêt de disposer d'outils analytiques plus élaborés, qui rendent mieux compte des frais réels et permettent de mieux comprendre l'évolution à la hausse des charges de gestion afin de cibler les postes de dépenses concernés. Si ce dispositif reste limité car il ne fait que ventiler *a posteriori* des dépenses suivant des clés de répartition arbitraires et figées, il présente l'intérêt de modifier la perception des dépenses en les reliant non à un fonctionnement mais à une destination, démarche plus pertinente vu les missions confiées à la SPEDIDAM.

Au lieu d'abandonner son outil existant, la SPEDIDAM doit donc aller plus loin et se doter d'une véritable comptabilité analytique, renseignée lors de la saisie initiale des données comptables et retraçant automatiquement le coût exact d'un projet ou d'une activité.

En conséquence, le collège de contrôle renouvelle la recommandation suivante :

Recommandation n° 34 : Mettre en œuvre d'ici à 2023 une comptabilité analytique sur l'ensemble des activités de la SPEDIDAM
--

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM indique qu'elle va « *procéder à un appel d'offre auprès de prestataires aux fins*

de mise en place d'un logiciel de comptabilité analytique et va procéder à la formation de son personnel nécessaire à cette mise en œuvre. La SPEDIDAM va également procéder au recrutement d'une personne ayant un profil de contrôleur de gestion qui pourra à la fois mettre en œuvre la comptabilité analytique et le contrôle de gestion ».

2. La SPEDIDAM ne dispose pas d'un service de contrôle interne.

L'instruction a souligné le nombre conséquent de risques informatiques, financiers (mauvaises ou insuffisantes répartitions, emploi dévoyé des frais de gestion, etc.), de conflits d'intérêt, de fraudes ou d'insuffisante voire de fausse information des associés et ayants droits.

Ce constat n'est pas nouveau et pourtant la SPEDIDAM n'a déployé ni dispositif adapté de contrôle interne ni structure pour le piloter et l'animer. Les interventions, fort rares, de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes ne peuvent suffire, comme l'a démontré l'instruction, à pallier les multiples risques que font porter les actuels modes de gouvernance, d'organisation et de fonctionnement de la SPEDIDAM. À ce titre, l'inaction de l'organe de surveillance sur ces sujets se doit d'être à nouveau soulignée.

Cette absence prolongée de mettre en œuvre une véritable politique de gestion des risques, eu égard aux sommes en jeu qui appartiennent en premier lieu aux artistes-interprètes, remet en question la capacité actuelle de la SPEDIDAM à accomplir de manière satisfaisante la mission légale qui lui est confiée.

En conséquence, le collège de contrôle formule la recommandation suivante :

Recommandation n° 35 : Mettre en place les outils de contrôle interne nécessaires pour s'assurer de la bonne gestion des montants perçus et dépensés par la SPEDIDAM.

En réponse au rapport provisoire, la SPEDIDAM indique qu'elle « mettra en place des outils de contrôle interne en procédant au recrutement [annoncé en réponse à la recommandation n° 34] qui pourra à la fois mettre en œuvre la comptabilité analytique et le contrôle de gestion. La SPEDIDAM mettra également en œuvre un tableau de bord des dépenses. »

Conclusion

Au terme de ses vérifications, le collège de contrôle relève que la gestion de la SPEDIDAM demeure à ce jour très insatisfaisante alors que cet OGC a été destinataire de nombreuses recommandations durant ces dernières années qui n'ont pas été mises en œuvre ou bien partiellement.

La gouvernance actuelle de la SPEDIDAM ne permet pas d'assurer un respect des principes de transparence et d'efficacité que les associés sont en droit d'attendre de leur organisme de gestion collective. L'assemblée générale n'est pas en mesure de remplir pleinement son rôle de surveillance du conseil d'administration et du gérant dans la mesure où la possibilité de bénéficier d'un nombre illimité de pouvoirs par le président et quelques cadres dirigeants leur permet de contrôler la majorité des suffrages exprimés et de limiter voire d'empêcher l'expression de tout désaccord au sein du conseil d'administration. Les administrateurs élus par l'assemblée générale sont les candidats adoubés par l'équipe sortante qui est ainsi renouvelée d'année en année. Par ailleurs, le fonctionnement de l'ensemble des organes de gouvernance s'avère en décalage avec celui prévu par les statuts et le règlement, ce qui permet notamment à cette minorité de s'accorder des avantages et gratifications au mépris des obligations en matière de prévention des conflits d'intérêt et, surtout, au détriment de l'ensemble des ayants droit de la SPEDIDAM.

Ceci alors que la SPEDIDAM se révèle défaillante dans l'accomplissement de ses deux principales missions, à savoir la répartition des droits aux ayants droit et le financement des actions artistiques et culturelles. Les processus et outils utilisés pour réaliser la répartition, dont les nombreuses insuffisances ont été signalées de longue date par la Commission de contrôle, n'ont pas fait l'objet d'améliorations significatives permettant d'assurer que les artistes-interprètes perçoivent régulièrement les droits qui leur sont dus.

En matière de financement des actions artistiques et culturelles, les décisions prises tout comme l'usage des fonds manquent de transparence et ne servent pas suffisamment les intérêts des ayants droit, quand ils ne sont pas directement utilisés au profit de membres de l'équipe dirigeante. Les nombreux conflits d'intérêt constatés dans le cadre de l'attribution des aides accordées au titre de l'action artistique et culturelle ainsi que les trop fréquentes absences de respect des procédures d'attribution de ces aides que la SPEDIDAM a pourtant elle-même établies portent

atteinte au principe d'attribution de ces aides sur des critères équitables comme le précise l'article L. 324-18 du CPI⁷⁸.

L'absence de compétences professionnelles est indéniable dans de trop nombreux domaines, obligeant la société à recourir à nombre de prestataires extérieurs dont les honoraires significatifs pèsent fortement sur les charges de gestion.

Les constats effectués par le collège de contrôle ne sont pas nouveaux, leur récurrence étant directement liée à l'absence ou la lenteur de mise en œuvre, assumée par l'équipe dirigeante en place, de nombreuses recommandations formulées depuis quinze ans pour améliorer la gouvernance et l'exécution des missions de la SPEDIDAM.

La SPEDIDAM a indiqué, dans le cadre de la contradiction, avoir pris de nombreuses mesures en décembre 2021 et en janvier 2022 (soit après la clôture de l'instruction menée par le collège de contrôle) ou bien s'est engagée à mettre en œuvre plusieurs recommandations formulées dans le présent rapport dès l'exercice 2022. Figurent en page 229 et suivantes les engagements détaillés de la SPEDIDAM pour mettre en œuvre les recommandations formulées dans le présent chapitre. Le collège de contrôle ne peut que prendre acte de ces intentions dont il n'a pas pu instruire la concrétisation.

Plusieurs des faits relevés dans le corps du présent rapport et résumés ci-dessus pourront être soumis à l'appréciation du parquet. Le collège de contrôle enjoint la SPEDIDAM de respecter les engagements pris dans le cadre de la contradiction et de mettre en œuvre les 35 recommandations au plus tard au 30 juin 2022. À ce titre, la SPEDIDAM devra communiquer au collège de contrôle l'ensemble des délibérations adoptées lors du conseil d'administration du 6 janvier 2022 ainsi que les résolutions effectivement adoptées par l'assemblée générale convoquée à la fin du mois de juin 2022.

Le collège de contrôle procédera à une vérification sur pièces et sur place de la mise en œuvre effective de ses recommandations dès l'automne 2022.

⁷⁸ « Art. L. 324-18. – Les conditions d'accès aux actions mentionnées à l'article L. 324-17 et aux prestations des organismes de gestion collective financées à l'aide des sommes mentionnées au deuxième alinéa de l'article L. 324-10 sont fondées sur des critères équitables. »

Chapitre IV

La SAI

Créée en 2004 pour permettre la mutualisation entre deux organismes de gestion collective de même objet, l'ADAMI et la SPEDIDAM, l'activité de la SAI a été relancée à partir de 2016 pour rendre effectif le rapprochement et simplifier la perception ainsi que la répartition des droits des artistes-interprètes.

I - La création de la SAI

A - Des épisodes à rebondissements

Fondées dans la deuxième moitié des années 1950, l'ADAMI et la SPEDIDAM perçoivent et répartissent la rémunération équitable et la rémunération pour copie privée sonore et audiovisuelle.

Faute de trouver un accord sur la quote-part de ces rémunérations devant leur parvenir, les deux sociétés ont eu recours à un arbitrage en 1987, qui a fixé les clés de partage. Toutefois, les divergences concernant l'interprétation et la mise en œuvre de la sentence arbitrale ont donné lieu à des procédures contentieuses entre 1993 et 2004.

Un protocole transactionnel, signé le 28 juin 2004, devait mettre fin à ces litiges. L'accord prévoyait notamment la création de la Société des artistes-interprètes, société de perception et de répartition commune aux deux sociétés. Il établissait aussi les clés de répartition entre catégories d'artistes-interprètes et fixait un calendrier des travaux qui devait à terme permettre la réunion des systèmes de répartition de l'ADAMI et de la SPEDIDAM.

Toutefois, les nombreuses divergences d'interprétation n'ont permis qu'une mise en œuvre partielle de l'accord et ont débouché sur un nouveau contentieux, tranché le 29 octobre 2013 par le tribunal de grande instance de Paris, qui mettait fin au protocole (et donc à la SAI) et rejetait toutes les autres demandes.

En septembre 2014, l'ADAMI et la SPEDIDAM ont décidé d'engager des négociations afin de permettre une résolution à l'amiable du litige. Menées avec l'apport d'une mission d'observation de l'inspection générale des affaires culturelles, ces négociations ont abouti à un accord signé le 17 octobre 2016 par l'ADAMI, la SPEDIDAM et la SAI. Conclu jusqu'au 31 décembre 2022, l'accord est reconductible tacitement par période de trois ans.

B - Les objectifs et le calendrier de l'accord

L'accord du 17 octobre 2016 acte la remise à plat des relations entre l'ADAMI et la SPEDIDAM, et organise la progressive montée en charge de la société des artistes-interprètes qu'elles cogèrent.

1. Solder le passé et préparer l'avenir

Aux termes de son article 6, les objectifs de l'accord sont les suivants :

- mettre un terme définitif aux différends qui opposent les parties ;
- dans la perspective d'organiser une collaboration étroite notamment destinée à développer les perceptions aux bénéficiaires des artistes-interprètes, à favoriser les échanges internationaux des rémunérations qui leur sont dues et à harmoniser les dispositifs de répartition et de paiement des rémunérations générées par les deux parties au bénéfice des artistes-interprètes.

L'accord repose notamment sur le développement des activités de la SAI et l'établissement et la mise en œuvre future de règles et modalités communes de répartition et de paiement, au sein de la SAI, des rémunérations entre catégories d'artistes-interprètes.

Il fixe les règles générales de prise en charge des frais de fonctionnement de la SAI par les deux sociétés, rappelle les missions qui lui sont confiées et définit les clés de partage des rémunérations légales pour une période dite transitoire (1^{er} janvier 2017- 31 décembre 2019) puis commune (s'appliquant aux répartitions à partir de janvier 2020).

Par ailleurs, et indépendamment de l'accord, la SPEDIDAM et l'ADAMI sont convenues de confier la perception et la rémunération supplémentaire prévue à l'article L. 212-3-7 du CPI à la SAI⁷⁹. À cette fin, les statuts de la SAI ont été révisés le 21 mars 2016.

Sans que l'accord ne précise quelle devrait être la cible, selon le degré de coopération entre la SPEDIDAM et l'ADAMI et le niveau de transfert de compétences, la SAI peut rester une filiale commune de perception et de répartition au périmètre circonscrit, ou devenir la société mutualisant l'essentiel des missions de ses deux sociétés-mères et constituer à terme l'OGC unique pour l'ensemble des artistes-interprètes en France.

2. Une activité centrée sur la mise en place des outils et des règles de répartition

Deux calendriers prévisionnels de travail étaient annexés à l'accord :

- l'un relatif aux modalités de l'intervention de la SAI s'agissant des rémunérations versées par les SPRD étrangères, échelonné entre novembre 2016 et 2019 ;
- l'autre concernant l'élaboration des règles et modalités communes de répartition et de paiement, fixant les listes de tâches et objectifs pour la fin de l'année 2016 et pour chaque année de 2017 à 2019.

Afin notamment d'ajuster et d'étendre ces calendriers jusqu'à décembre 2022, un avenant à l'accord a été signé le 24 octobre 2019.

L'accord de 2016 définit aussi les modalités de sa mise en œuvre.

À ce jour, bien que le nombre d'instances ait été réduit, la gouvernance repose sur quelques personnes, ce qui ne semble pas servir l'efficacité et la rapidité de mise en œuvre de l'accord et ne permet qu'une information limitée des sociétaires respectifs de la SPEDIDAM et de l'ADAMI.

⁷⁹ Instaurant une rémunération supplémentaire au profit des artistes-interprètes liée à l'extension de la durée d'exercice des droits patrimoniaux de cinquante à soixante-dix ans.

**Tableau n° 51 : Instances prévues par l'accord et correspondance
avec les groupes actifs (composition en juin 2021)**

Instances de l'accord 2016	Instances en 2021	Membres salariés A/S/SAI et Gérants/Présidents
Comité de suivi	Conseil de gérance et AG	2 cogérants 2 représentants ADAMI 2 représentants SPEDIDAM
Groupe son et audiovisuel	Commission répartition (et ateliers dédiés)	2 cogérants 3 représentants ADAMI 3 représentants SPEDIDAM SAI : SG (invité)
International	Conseil de gérance et atelier SE	2 cogérants Atelier SE: 4 représentants SPEDIDAM : direction juridique, DAF, relations internationales, direction répartition et artistes 4 représentants ADAMI : Dir. perception, répartition et études ; Responsable business international; DPO; responsable comptabilité artistes
Conflits de mandats	Groupe référentiel unique tiers (SAI dans IPD)	3 SPEDIDAM : DSI, DAF, lead développeur logiciel 2 ADAMI : DSI, Resp. pôle projets spéciaux SAI : chargé de projets informatiques.
VRB2	Groupe référentiel unique enregistrements	SPEDIDAM : DSI, DAF, direction répartition et artistes, lead développeur logiciel ADAMI : DSI, Resp. pôle projets spéciaux SAI : chargé de projets informatiques.
	Groupe RS20	SPEDIDAM : dir. Juridique ADAMI : DPO; SAI : SG, chargé de projets informatiques
	Groupe juridique	1 SPEDIDAM : dir. Juridique ADAMI : dir. juridique, DPO SAI : SG ; chargé de projets informatiques (Invité)
	Groupe relations artistes	1 SPEDIDAM : dir. répartition et artistes 1 ADAMI : Responsable relation artiste 2 SAI : SG ; chargé de projets informatiques (Invité)
	Groupe finances	2 SPEDIDAM : DAF, responsable comptable 1 ADAMI : SG/DAF. 2 SAI : SG ; chargé de projets informatiques (Invité)

Source : SAI

II - Les projets informatiques qui peinent à aboutir

Préparé à partir de 2016, le schéma directeur des systèmes d'information n'a été adopté que fin 2019, après de nombreuses difficultés entre les deux sociétés-mères. Les systèmes d'information conditionnant la mise en œuvre des activités confiées à la SAI, seulement deux sur trois sont à présent opérationnelles. Un nouvel avenant de l'accord de 2016 sera nécessaire pour reporter la mise en œuvre pour la perception et la répartition des licences légales.

A - Les choix stratégiques initiaux et la coproduction des travaux retardent les projets informatiques

La décision de constituer un nouveau système d'information pour la SAI devait s'appuyer sur les outils préexistants des deux associées, mais les écarts techniques et les réticences à une mutualisation des outils n'ont été que progressivement surmontés. Le schéma directeur de 2019 repose sur une utilisation des outils des deux sociétés-mères.

1. L'accord de 2016

L'accord conclu en 2016 entre les deux OGC associés confié à la SAI la mutualisation de plusieurs activités, dont le déploiement devait se dérouler jusqu'en 2021. La mise en œuvre de ces missions a rendu nécessaire la construction d'un système d'information pour la SAI, distinct de ceux de ses deux sociétés-mères, avant toute activité opérationnelle.

Une analyse des systèmes d'information et des applications disponibles dans les deux sociétés a été réalisée à partir de novembre 2016. Plutôt que de bâtir un nouveau système d'information, qui aurait été entièrement autonome mais pour des coûts et des délais supérieurs, le conseil de gérance s'est accordé fin 2017 pour s'appuyer sur les systèmes d'information existants des deux sociétés-mères. Une mission réalisée par un consultant externe, s'appuyant sur les deux directions des systèmes d'information et plusieurs ateliers thématiques⁸⁰, a dressé une

⁸⁰ Atelier juridique, atelier 20 %, atelier sociétés étrangères, atelier bases de données, atelier comptable et fiscal.

comparaison et un diagnostic des outils à partir desquels construire le système informatique de la SAI. Ont été principalement retenus des outils de l'ADAMI, qui achevait alors une rénovation de ses systèmes d'information entamée en 2011, tandis que la SPEDIDAM démarrait la sienne. La SPEDIDAM a expliqué lors de réunions des instances de la SAI que cette réorganisation interne était la cause du manque de disponibilité de ses équipes pour transmettre les éléments nécessaires à la conception du schéma directeur.

2. Une coproduction des systèmes d'information par les deux sociétés mères source de pesanteurs

La conduite des projets informatiques a d'abord reposé exclusivement sur les salariés des directions des systèmes d'information de l'ADAMI et de la SPEDIDAM, avec notamment des ateliers techniques réunissant des salariés des deux sociétés⁸¹. La forte sollicitation de ces équipes, en sus de leurs missions courantes, s'est avérée facteur de fragilité alors qu'avaient été sous-estimés non seulement les importantes difficultés techniques mais également les enjeux de gouvernance interférant avec les choix techniques.

La décision en décembre 2017 de recourir à un prestataire externe a permis de renforcer la conduite du projet, à travers une mission particulièrement large comprenant à la fois la rédaction du schéma directeur et de la cartographie applicative, fonctionnelle et technique cible de la SAI, mais également l'animation d'ateliers, la participation aux instances de gouvernance et la rédaction de la documentation. Cette mission a été prolongée par deux nouveaux contrats prorogeant la mission de ce prestataire externe jusqu'en mars 2020 en qualité de directeur des systèmes d'information de transition à partir de janvier 2019. En septembre 2018, le recrutement d'un directeur de projet par la SAI, devenu secrétaire général en 2020, a renforcé la conduite des projets informatiques, notamment en confortant son pilotage politique auprès des deux sociétés-mères.

Les projets ont d'abord été portés par les équipes informatiques des deux sociétés-mères, et ce n'est donc que très tardivement que la SAI a procédé au recrutement de ses moyens humains propres (outre les ingénieurs intervenant dans le cadre de prestations de service via des SSII), notamment à partir des premières perceptions de droits : une

⁸¹ Leur temps de travail fait l'objet d'une refacturation par la société auprès de la SAI (cf. intra).

chargée de traitement de l'information (2019 et 2020), une assistante administrative (depuis 2020), un responsable de projets informatiques (depuis 2021). En septembre 2021, un nouveau prestataire de service a été recruté pour un semestre afin de structurer et renforcer la conduite des projets.

Enfin, l'organisation de travaux de la SAI à partir des équipes informatiques des deux sociétés-mères résultait d'une approche technique, qui a sous-estimé les enjeux politiques du rapprochement des systèmes d'information. Le pilotage des projets techniques de la SAI pâtit de la mésentente des deux partenaires, avec des remises en cause d'arbitrages techniques mais également la volonté de la SPEDIDAM de prévenir l'émergence d'outils définitivement mutualisés entre elle et l'ADAMI, en privilégiant un système d'information entièrement autonome pour la SAI – bien que retardant la mise en œuvre de l'accord de 2016. Les arbitrages techniques se sont ainsi déportés des salariés vers les instances de gouvernance de la SAI et notamment son conseil de gérance. À plusieurs reprises, une prise de décision est renvoyée à la consultation des conseils d'administration des sociétés membres. Cela a conduit, compte tenu des réticences à l'œuvre pour rendre les objectifs de l'accord de 2016 effectifs, notamment de la part de la SPEDIDAM sur la validation des choix de systèmes d'information ou des règles de répartition retenues, à un ralentissement des projets informatiques.

Le recrutement de moyens humains propres par la SAI apparaît indispensable pour mieux distinguer le pilotage technique et opérationnel de la gouvernance politique de la société et permettre une conduite de projets informatiques s'affranchissant des contraintes des deux sociétés (cf. chapitre V *infra*).

B - Le déploiement ralenti des systèmes d'information portés par la SAI

L'accord de 2016 prévoyait de confier à la SAI la gestion de certains types de droits, pour en limiter les coûts de gestion et favoriser le rapprochement des deux sociétés-mères. Les paiements en provenance de sociétés étrangères et la rémunération supplémentaire (dite des 20 %) devaient être repris par la SAI en 2018, puis la perception de la rémunération équitable et de la rémunération pour copie privée sonore et audiovisuelle à partir de 2020.

1. Deux des trois missions confiées en 2016 à la SAI sont désormais effectives

a) La rémunération supplémentaire de 20 % (2018)

La SAI gère la « *rémunération annuelle supplémentaire de 20 %* » due par les producteurs aux artistes-interprètes en vertu de l'allongement de la durée des droits dans le domaine sonore.

Pour mettre en œuvre cette rémunération, la SAI a fait développer par un prestataire un outil commun de gestion, qui permet les déclarations en ligne par les producteurs et la facturation. Les travaux de développement de ce module se sont achevés au premier trimestre 2018. Cependant, le versement des droits par les producteurs n'est pas encore effectif (cf. *infra*).

b) Les paiements en provenance de sociétés étrangères (2019)

La SAI a pour mission de percevoir les rémunérations en provenance des organismes de gestion de droits à l'étranger, dues aux artistes-interprètes associés de la SPEDIDAM et de l'ADAMI. Elle est également chargée du versement de ces rémunérations à ceux des artistes-interprètes qui ont donné un double mandat, à la fois à la SPEDIDAM et à l'ADAMI, pour la gestion de leurs droits en provenance de l'étranger.

Outre des accords avec les sociétés étrangères, des développements informatiques ont été nécessaires à partir de 2017 pour notamment rapprocher les bases de données des deux organismes (identification du répertoire d'un artiste-interprète, historique d'exploitation de ses enregistrements) et construire un module permettant un traitement des différents flux. En 2018, son adhésion à SCAPR⁸² a permis de donner accès à la SAI aux données de perception internationales. Les premiers droits ont été perçus en juillet 2018, et les

⁸² La Societies' Council for the Collective Management of Performers' Rights (SCAPR) regroupe 57 organismes de gestion collective de 42 pays différents, et organise notamment l'échange de données de perception et de répartition des droits internationaux entre ses membres.

premiers versements à des artistes-interprètes ont été réalisés en juillet 2019.

Cependant, en l'absence de référentiel unique avec la totalité des artistes membres des deux organismes, les données doivent être régulièrement actualisées. De plus, en décembre 2018, cette gestion par la SAI des doubles mandats de perception a été finalement étendue par le conseil de gérance à ceux confiés postérieurement à l'accord de 2016, conduisant à une alimentation continue de cette base par des données en provenance des deux sociétés-mères.

2. Un risque de retard supplémentaire pour la perception et la répartition des licences légales

L'accord du 17 octobre 2016 entre l'ADAMI et la SPEDIDAM prévoyait la perception et la répartition par la SAI des droits collectés par Copie France et la SPRÉ issus de la rémunération équitable et de la copie privée à horizon 2020. Dès janvier 2019, il est décidé d'un report de l'échéance au 1^{er} janvier 2022 en raison des difficultés rencontrées pour établir le référentiel commun préalable à la répartition commune (un avenant à l'accord est approuvé en octobre 2019).

a) Les retards accumulés dans la réalisation du référentiel commun

Se doter d'une base de données est un prérequis aux activités de perception et de répartition, en identifiant les artistes-interprètes, leurs éventuels ayants droit et les enregistrements et phonogrammes concernés. Mais a posteriori, le choix initial de créer un référentiel commun des artistes-interprètes et des titres spécifique à la SAI s'est avéré contre-productif car les divergences entre les outils de la SPEDIDAM et de l'ADAMI ont été supérieures à celles anticipées, tant pour la qualité des données, les définitions utilisées que pour la conception des bases de données.

Pour rapprocher les données des 600 000 artistes-interprètes (ou ayants droit) recensés par les deux sociétés-mères, identifier les doublons et valider les données retenues, un prestataire informatique a été retenu de juillet 2018 à mars 2019, tandis qu'une salariée de la SAI rapprochait manuellement 35 000 personnes en 18 mois. La finalisation de cette base commune est inachevée à la date de publication du présent rapport.

b) La définition des règles de répartition est toujours débattue

La construction d'un référentiel commun n'est que la première étape pour parvenir à la répartition de la rémunération équitable, dont l'enjeu essentiel est la définition des règles de répartition de ces droits collectifs, entre l'ensemble des artistes-interprètes et ayants droit éligibles.

L'harmonisation de la définition de ces règles, aujourd'hui différentes à la SPEDIDAM et à l'ADAMI, est également un prérequis pour que la SAI puisse développer et tester ses outils de répartition des droits perçus.

Ces différentes difficultés n'ont pas permis de respecter l'échéance du 1^{er} janvier 2022.

3. Un coût de développement incomplet

Le schéma directeur des systèmes d'information de la SAI rédigé en 2018 prévoyait une dépense de 2,8 M€ de 2018 à 2022, dont 2,1 M€ entre 2018 et 2020.

Les dépenses réalisées par la SAI pour ses systèmes d'information entre 2018 et 2020 sont, selon les calculs de la Commission de contrôle, de 1,5 M€ en trois ans, dont 0,3 M€ d'immobilisations. Ce montant inférieur s'explique par les reports des échéances des projets.

Tableau n° 52 : Dépenses de la SAI pour les systèmes d'information

Exercice	2018	2019	2020
Charges directes	190 169,75	205 932,38	108 835,20
<i>dont consultant extérieur</i>	<i>165 620,00</i>	<i>176 400,00</i>	<i>50 960,00</i>
Refacturation de main d'œuvre	86 201,00	57 547,00	576 886,77
<i>dont ADAMI</i>	<i>86 201,00</i>	<i>57 547,00</i>	<i>337 258,77</i>
<i>dont SPEDIDAM</i>	<i>Absent</i>	<i>Absent</i>	<i>239 628,00</i>
Immobilisations (hors matériel)	150 432,47	72 575,89	110 248,06
Total	426 803,22	336 055,27	795 970,03

Source : Collège de contrôle à partir des données SAI.

La mission d'accompagnement confiée à un consultant a été facturée 0,4 M€ entre décembre 2017 à juin 2020 (soit environ 12 700 € par mois), alors qu'une part importante de son activité d'accompagnement était la conséquence des difficultés entre les deux sociétés-mères.

C - Vers l'actualisation du schéma directeur de 2019

La montée en charge des activités de la SAI rencontre des écueils de gouvernance et des difficultés techniques qui ne semblent pas permettre le respect des échéances fixées par le premier avenant (de 2019) à l'accord de 2016 entre l'ADAMI et la SPEDIDAM.

Le report de la perception et la répartition de la rémunération équitable par la SAI rendra nécessaire un nouvel avenant à l'accord de 2016 pour actualiser le calendrier. La SAI précise qu'il est en cours de rédaction.

Les difficultés techniques rencontrées, ainsi que les évolutions technologiques des deux sociétés, comme le report des échéances, rendent indispensables une actualisation du schéma directeur des systèmes d'information de la SAI adopté en janvier 2019, qui devra comporter une actualisation du coût prévisionnel.

Le collège de contrôle considère que les bases de données portées par la SAI constituent le référentiel unique aux trois sociétés, qui seul serait à actualiser pour alimenter ensuite les systèmes d'information de la SPEDIDAM et de l'ADAMI.

III - Une gouvernance marquée par des redondances et un manque paradoxal d'autonomie

La gouvernance de la SAI repose sur une assemblée générale, un conseil de gérance et un conseil d'administration (remplacé par un conseil de surveillance dans les statuts de juin 2018). Sont également prévues une direction générale et une commission de répartition.

Tableau n° 53 : Réunions des instances de gouvernance

	2018	2019	2020	2021 (1 ^{er} sem.)
Assemblée générale	22/06/2022 (AGO+AGE)	08/03/2019 24/10/2019	24/06/2020 25/09/2020	26/03/2021 (AGE) 25/06/2021
Conseil de surveillance	Sans objet	26/04/2019	24/09/2020	23/06/2021
Conseil de gérance	10 réunions	10 réunions	12 réunions	5 réunions
Commission de répartition	Sans objet	19/12/2019	Sans objet	3 réunions -(1 CR 22/04/2021)

Source : Collège de contrôle à partir des données SAI

A - Une assemblée générale resserrée

L'assemblée générale de la SAI est particulièrement restreinte puisque l'ADAMI et la SPEDIDAM n'y sont représentées que par deux personnes chacune, lesquelles ne peuvent être membres d'aucune des deux autres instances de gouvernance (conseil de gérance et conseil d'administration jusqu'en juin 2018 puis conseil de surveillance). Ces représentants ont la possibilité de se faire accompagner de cinq représentants de chaque société, lesquels peuvent intervenir à titre consultatif.

Cette composition restrictive limite *de facto* le rôle de l'assemblée générale en matière d'information des sociétaires de la SPEDIDAM et de l'ADAMI.

Les statuts prévoient une réunion au plus tard le quatrième vendredi de juin de chaque année. En 2019, cette date correspondant à la période de renouvellement des conseils d'administration des deux sociétés mères, cette assemblée a été reportée en septembre. En 2020, une assemblée générale ordinaire se tient bien en juin, mais elle a pour seul objet la désignation des membres du conseil de surveillance, l'assemblée traitant des autres sujets qui lui reviennent statutairement lors d'une seconde réunion, en septembre 2020.

Les procès-verbaux transmis dans le cadre de l'instruction (octobre 2019-juin 2021) retracent une activité conforme à celle prévue par les statuts.

B - Un conseil d'administration supprimé en 2018

Tel que défini par les statuts de 2016, le conseil d'administration était chargé de l'administration de la société. Ses dix membres issus à parts égales des deux sociétés étaient désignés pour deux ans par l'assemblée générale et se réunissaient au moins quatre fois par an sur convocation d'un cogérant ou d'un associé.

Le dernier conseil d'administration s'est tenu le 20 avril 2018. L'adoption de nouveaux statuts par l'assemblée générale en juin 2018 acte la suppression du conseil d'administration. La SAI indique que cette décision visait la simplification de l'organisation des instances.

À compter de cette date, l'activité de gestion et d'administration est exercée par le conseil de gérance, contrôlée par le conseil de surveillance nouvellement créé et l'assemblée générale, ce qui permet d'alléger une comitologie complexe au regard de l'activité de la SAI.

C - Un conseil de surveillance depuis 2019

Les statuts de 2018 ne mentionnent plus le conseil d'administration. Conformément à l'ordonnance du 22 décembre 2016⁸³, ils prévoient en revanche que l'activité des cogérants est contrôlée par un conseil de surveillance désigné pour deux ans par l'assemblée générale de la SAI et composé de six membres, issus à parts égales des deux sociétés associées. Au moins deux des trois représentants de chaque société est issu du conseil d'administration de celles-ci, ce qui est de nature à assurer une cohérence d'ensemble.

Le conseil de surveillance comporte un président et un vice-président issus, l'un de l'ADAMI, l'autre de la SPEDIDAM, nommés pour un an.

Installé en avril 2019, ce conseil de surveillance s'est réuni trois fois pendant la période sous revue. Les réunions, annuelles, suivent toutes un déroulé similaire : rappel des attributions du conseil, élection du président et du vice-président pour l'année à venir, présentation des comptes de l'exercice clos (et, en 2020, des règles de répartition) et du

⁸³ Article L. 323-14 et s. du CPI.

projet de rapport du conseil de surveillance en vue de sa présentation à l'assemblée générale. Les rapports annuels retracent ce déroulé.

D - Une commission de répartition installée en 2021

Prévue à l'article 11 des statuts, elle a pour mission l'établissement de propositions de règles de répartition, permettant la prise en compte la plus équitable possible des intérêts de chacune des populations d'artistes concernées. Ces règles sont présentées au conseil de gérance et soumises à l'approbation de l'assemblée générale.

Les comptes rendus du conseil de gérance font régulièrement état des travaux du groupe son/audiovisuel (et de la réduction – en avril 2019 – du nombre de séances plénières au profit d'ateliers plus techniques) et de l'installation prochaine de la commission.

Après une première réunion le 19 décembre 2019 pour adopter les règles de répartition de la RS20, la commission s'est réunie les 22 avril, 3 juin et 30 septembre 2021⁸⁴.

E - Le conseil de gérance, cœur de la SAI

Le conseil de gérance est constitué de deux membres nommés pour deux ans et désignés l'un par SPEDIDAM et l'autre par l'ADAMI. Il est chargé d'administrer et de gérer la société. Conformément aux statuts, il se réunit au moins dix fois par an pendant la période sous revue, les décisions sont prises à l'unanimité, un procès-verbal de chaque séance est dressé et le conseil de gérance présente annuellement un rapport d'activité et un rapport financier à l'assemblée générale.

Le comité de suivi institué par l'accord de 2016 était supposé se réunir au moins quatre fois par an, chaque réunion donnant lieu à un compte rendu. Un rapport annuel est préparé à l'attention des conseils d'administration des deux parties. La SAI indique qu'il s'est réuni sous la forme mais pas à la fréquence prévue, les 1^{er} décembre 2016,

⁸⁴ Les PV des deux dernières réunions n'ont pas été transmis lors de l'instruction.

1^{er} février 2017, le 27 avril 2017, 15 janvier, le 21 février et le 18 octobre 2019⁸⁵. Ce comité est ensuite fusionné avec le conseil de gérance également chargé du suivi de l'accord.

Le conseil de gérance impulse et coordonne les travaux destinés à la montée en puissance de la SAI, c'est l'instance formelle d'échange entre l'ADAMI et la SPEDIDAM à son propos. Ses deux cogérants sont les gérants des deux sociétés-mères. En mars 2021, M. Fabrice Vecchione est désigné cogérant par la SPEDIDAM, en remplacement de M. Guillaume Damerval, démissionnaire. M. Bruno Boutleux est, quant à lui, cogérant désigné par l'ADAMI tout au long de la période.

Une réunion sur le périmètre de la SAI, évoquée lors de plusieurs réunions du conseil fin 2018 et début 2019, aurait eu lieu entre les cogérants, sans donner lieu à un compte rendu. La SAI indique que les décisions prises à l'issue de cette réunion ont été formalisées par la suite dans l'avenant à l'accord du 17 octobre 2016.

Par ailleurs, comme le prévoient les statuts, un directeur, salarié de la société, a été recruté à partir de septembre 2018 comme directeur de projet, devenu secrétaire général en 2020.

La SAI est ainsi dotée d'une gouvernance formellement riche, qui peut paraître surdimensionnée au regard de son activité actuelle. Si les adaptations apportées au cours de la période sous revue à l'architecture des instances prévues dans les statuts de 2016 vont dans le sens d'une simplification souhaitable, elles se traduisent également par une tendance à la concentration des décisions vers le conseil de gérance qui s'est vu confier les attributions du comité de suivi et du conseil d'administration et a intégré une partie des groupes de travail thématiques, y compris techniques, prévus dans le cadre de l'accord, leurs membres étant désormais invités au conseil de gérance⁸⁶.

Par ailleurs, au-delà de la dimension formelle, l'effectivité et l'efficacité de la SAI sont étroitement liées au bon fonctionnement de ces instances et à la préparation des décisions au sein des conseils

⁸⁵ Les comptes rendus de ces réunions n'ont pas été transmis au collège de contrôle. Le rapport annuel 2019 du comité de suivi n'a été adopté que par le conseil de gérance.

⁸⁶ Les membres des groupes de travail sont désormais désignés par la co-gérance et les directeurs, et se réunissent lors de groupes de travail informels constitués de membres élus et de salariés des trois entités.

d'administration de la SPEDIDAM et de l'ADAMI. En 2020, par le renvoi fréquent des décisions à son conseil d'administration, la SPEDIDAM a eu tendance à retarder la pleine mise en œuvre de l'accord⁸⁷.

Recommandation n° 1 : Dans l'attente d'une fusion, à terme souhaitable, de la SPEDIDAM et de l'ADAMI, renforcer les attributions du secrétaire général de la SAI pour accélérer la prise de décisions, au-delà des affaires courantes et dans le cadre des orientations définies par les instances.

IV - Une mise en œuvre inégalement avancée selon les missions

En 2016, la Commission permanente avait constaté que, selon l'ADAMI et la SPEDIDAM, deux types de droits pourraient être perçus via la SAI en 2018, c'est-à-dire les paiements en provenance de sociétés étrangères et la rémunération des 20 %, avant un éventuel développement vers la perception de la rémunération équitable par la SAI à horizon 2020. En 2018, seuls les paiements en provenance de sociétés étrangères transitaient effectivement par la SAI, les autres droits qui auraient dû être perçus par la SAI ne l'ayant pas été du fait de l'absence d'identification des redevables faute de déclaration de leur part.

Dans son rapport annuel de 2018, la Commission de contrôle avait constaté « *que les conditions du dialogue actuel entre l'ADAMI et la SPEDIDAM devraient permettre de définir des modalités de perception, de répartition et de paiement communes* » et avait pris acte que « *la SAI, en tant que support juridique portant la mise en œuvre des actions communes aux deux sociétés, pourrait, selon la SPEDIDAM et l'ADAMI, retrouver toute son utilité dès 2018. Elle vérifiera donc si, à partir de 2018, la SAI a retrouvé un début d'activité qui légitimerait enfin son existence* ».

Le redémarrage de l'activité, énoncé par la Commission de contrôle dans son rapport annuel 2018 comme une condition de

⁸⁷ Notamment lors des conseils de gérance de janvier, février et mars, à propos du budget de la SAI, et en avril et juin 2020 concernant la préparation d'une note sur le paiement par la DSI des rémunérations internationales aux artistes associés dès 2020.

légitimation de l'existence de la SAI, a bien eu lieu. La volonté des deux sociétés cogérantes de poursuivre la montée en charge de la SAI, conformément au schéma initial, a pu être observée. La réalité de cette montée en charge a toutefois été inégale selon les missions.

A - Les raisons de l'augmentation constante des flux de droits

Lors de la période sous revue, la SAI a connu une importante augmentation de ses perceptions, résultant de la signature des nombreux avenants signés par l'ADAMI et/ou la SPEDIDAM. Les stocks de droits restent quant à eux assez fluctuants en fonction des exercices.

1. Une augmentation en partie due à des évolutions internes et à l'attribution de nouveaux mandats

Après de nombreuses années d'inactivité, les perceptions de la SAI ont recommencé en 2018. Lors de la période sous revue, ces droits ont augmenté de plus de 600 % et proviennent toujours essentiellement de l'étranger.

Les perceptions de ces droits sont passées de 0,74 M€ en 2018 à 5,19 M€ en 2020. La SAI a procédé au cours de l'année 2020 à des paiements directs aux artistes-interprètes associés des deux sociétés d'un montant total de 2 137 9010 €. Le solde est versé aux artistes-interprètes associés uniquement de l'ADAMI ou de la SPEDIDAM par la société dont ils sont associés.

En 2018, la SPEDIDAM ne percevait plus directement de droits en provenance de sociétés étrangères, alors que l'ADAMI continue d'en percevoir. La SAI explique que le versement des droits non plus à l'ADAMI et à la SPEDIDAM mais à elle-même a nécessité la signature d'avenants aux contrats qui unissaient ces deux sociétés à leurs homologues étrangers. L'existence de droits étrangers directement versés à l'ADAMI s'explique par le retard pris dans la conclusion de ces avenants, dont certains n'avaient pas encore été signés au 31 décembre 2018. L'une des trois fonctions principales confiée à la SAI – la perception de droits en provenance de sociétés étrangères – n'était donc pas encore complètement assurée par elle en 2018. En 2021, les

rémunérations en provenance de l'étranger sont toujours perçues par la SAI auprès des organismes de gestion collective étrangers puis « traitées » par les outils informatiques de répartition et de paiement afin notamment de déterminer si ces montants doivent être versés par la SPEDIDAM (pour les associés de la SPEDIDAM), par l'ADAMI (pour les associés de l'ADAMI) ou par la SAI (pour les associés des deux sociétés qui leur ont confié un mandat de perception de leurs droits à l'étranger).

La SAI indique avoir contacté plus de 4 000 producteurs de phonogrammes à partir de 2018 pour leur faire établir les déclarations de droit et se heurter à des difficultés pour une perception effective des sommes auprès des producteurs. Cependant la SAI précise que des déclarations partielles de recettes ont été adressées par ces sociétés en 2020, qui n'ont permis la perception qu'en 2021. Des compléments de déclaration sont attendus au cours de l'exercice 2021. Aucune répartition n'a encore eu lieu au titre de ces droits, la SAI indiquant développer actuellement un outil technique de paiement, dans le respect des délais légaux de versement de leurs droits aux artistes-interprètes concernés, soit septembre 2022.

2. Des stocks de droits au 31 décembre 2020 encore fluctuants...

La SAI avait un stock de droits de 0,74 M€, n'ayant versé aucun droit en 2018. En 2019, le montant des stocks de droits connaît une forte augmentation, s'établissant à 2,87 M€ pour décroître en 2020 à 1,48 M€.

Au cours de l'exercice 2020, la SAI n'a perçu des droits à répartir que de la part d'organismes de gestion collective étrangers en vertu d'accords de représentation conclus par ses sociétés-mères. Pour ce type de rémunérations, le délai de versement aux ayants droit est le délai prévu par l'article L. 324-12 III, soit six mois à compter de leur réception. La loi prévoit cependant qu'il peut y être dérogé pour un « *motif légitime, notamment le manque d'information permettant l'identification ou la localisation des titulaires de droits bénéficiaires* ». Or il est fréquent, précisément, que les fichiers fournis à la SAI par les organismes homologues étrangers ne comprennent pas l'ensemble des informations nécessaires au paiement, notamment le nom des artistes-interprètes permettant l'individualisation des sommes à verser. Cette situation impose à la SAI des procédures et recherches complémentaires pouvant expliquer le dépassement légitime du délai de six mois.

B - Une activité qui se diversifie

1. Une réelle reprise des droits affectés

Malgré une reprise des perceptions en 2018, aucune répartition aux OGC membres de la SAI n'avait encore eu lieu cette année. La répartition n'a véritablement commencé qu'à partir de 2019. En effet, l'évolution positive des perceptions entre 2018 et 2020 est due au lancement de la perception auprès des OGC étrangers (à partir de juillet 2019). Ainsi, il y avait 0,88 M€ de droits utilisés en 2019 et près de 7 M€ en 2020.

2. Une augmentation des charges de gestion en trompe l'œil

Les frais de gestion ont augmenté de 298 % sur la période sous revue. Cependant, cela ne signifie pas que le ratio Charges de gestion nettes/Perceptions de l'année s'est dégradé. En effet, les frais de gestion représentaient 37 % des perceptions en 2018 contre un peu moins de 23 % en 2020.

Enfin, concernant l'année 2020, la SAI a intégré dans ses coûts les refacturations des collaborateurs des maisons mères ADAMI et SPEDIDAM parallèlement aux coûts de fonctionnement et à la poursuite des investissements des projets SI de la SAI.

C - Une trésorerie encore fluctuante en fonction des années : les tendances et raisons sous-jacentes

Entre 2018 et 2020, la trésorerie continue son augmentation et s'établit à la fin de la période sous revue à 1,519 M€. Elle a atteint un pic de 4,33 M€ en 2019 avant de baisser. Une forte augmentation du ratio flux trésorerie/perceptions est constatée en 2019, due notamment à la trésorerie très importante. En 2020, le ratio retrouve celui de 2018 conséquemment à une baisse de la trésorerie par rapport à 2019 (mais toujours en hausse par rapport à 2018) et une croissance des perceptions.

Le rapport précédent indiquait que l'augmentation de la trésorerie était liée à l'absence d'affectation en 2018. En 2019, le pic de trésorerie peut s'expliquer par une reprise encore trop faible de l'affectation des

droits perçus. L'année 2020 connaît une forte augmentation de l'affectation des droits perçus, d'où une baisse de la trésorerie.

V - Des moyens de fonctionnement réduits qui reposent fortement sur les deux sociétés-mères

Le fonctionnement de la SAI repose sur des moyens apportés par les sociétés-mères en nature ou en contributions financières paritaires. L'évolution de l'organisation, les ressources humaines et les dépenses de fonctionnement sont dépendantes de la bonne entente des sociétés-mères. Elles sont restées limitées sur la période sous revue.

A - Les modalités de financement des charges de gestion sont paritaires

La SAI ne bénéficiant pas des ressources suffisantes pour financer ses activités, les modalités de prise en charge des frais engendrés par les missions qui lui sont confiées ont fait l'objet de conventions tripartites annuelles pour les frais suivants :

- la mise à disposition de moyens matériels et humains de la SPEDIDAM et de l'ADAMI. En 2018 et 2019, celles-ci prennent en charge les frais afférents à ces moyens sans aucune imputation spécifique à la charge de la SAI. Pour l'année 2020, ces modalités de financement ont évolué. Ainsi, les mises à disposition des moyens humains sont évaluées en fonction du temps passé par personne pour le travail lié à la construction de projets et du temps moyen passé (sous la forme d'un pourcentage) pour tous les autres cas de collaboration.
- le financement à parts égales de frais et coûts spécifiques de fonctionnement et d'investissement, sur décision du conseil de gérance.

La SAI établit les factures correspondantes pour dégager le produit nécessaire à la couverture de ces frais. Les charges de gestion sont facturées à 50 % pour chacune des deux sociétés-mères. Celles-ci

procèdent au virement des fonds nécessaires au fur et à mesure des besoins en trésorerie.

Ainsi, les frais de fonctionnement de la SAI ont été de 1 114 796 € pour l'exercice 2020 financés par moitié par la SPEDIDAM et l'ADAMI (557 398 € pour chaque société). Ces montants sont compris dans les frais de gestion de ces deux sociétés.

Recommandation n° 2 : Transférer des moyens humains et budgétaires de l'ADAMI et de la SPEDIDAM au profit de la SAI pour permettre le plein accomplissement de ses missions en renforçant son autonomie.

B - Une organisation embryonnaire en cours de développement

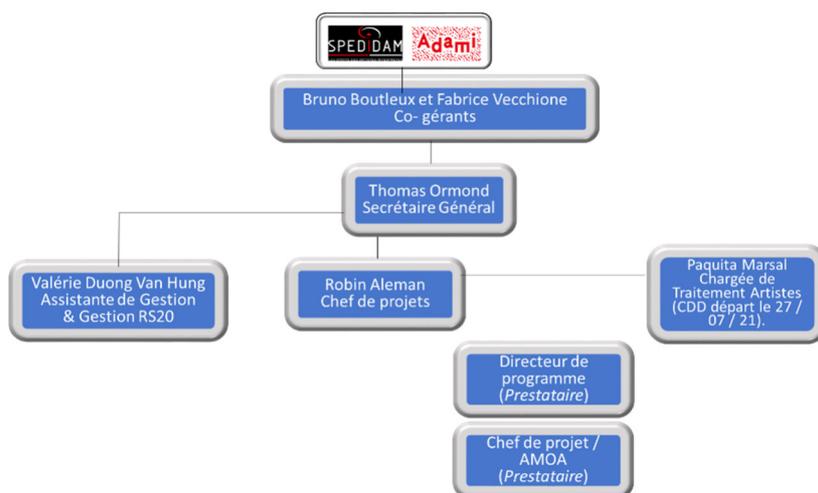
La SAI reste une organisation légère dont la gestion des ressources humaines est largement empruntée aux sociétés-mères.

1. Organisation et effectifs

La SAI est une structure légère qui a vocation à gérer les rémunérations provenant des OGC étrangers. Dans cette perspective, elle prend en charge la mission d'évolution des systèmes d'information communs.

Ainsi, la SAI a commencé en 2018 avec un directeur de projet à sa tête, devenu secrétaire général. Ce directeur de projet a recensé les besoins en termes de ressources humaines avec les cogérants. L'évolution du nombre de salariés de la SAI a suivi la montée en puissance de la société dans l'exercice des missions qui lui ont été confiées. Progressivement, l'équipe s'est renforcée pour atteindre quatre personnes avec un responsable des projets, une assistante et une chargée de traitement des données (en CDD).

Pour les autres activités, elle s'appuie également sur ses deux sociétés fondatrices qui lui refacturent ses services. À titre d'exemple, la comptabilité de la SAI est tenue par le service comptabilité de la SPEDIDAM selon la méthode de la comptabilité d'engagement.

Schéma n° 3 : Organisation de la SAI

Source : SAI

2. Statuts et rémunérations

a) Rémunérations de l'ensemble des personnels

L'augmentation des charges de personnel est significative pour la période sous revue en raison de la hausse des effectifs. Entre 2018 (un salarié) et 2020 (quatre salariés), la masse salariale a progressé de 666 %, passant de 36 000 € à 276 000 €. Ces montants n'incluent pas les prestataires de services informatiques qui accompagnent la SAI.

Tableau n° 54 : Évolution de la masse salariale

(En €)

		2018	2019	2020	fin 06/2021
6411	SALAIRES-PERSON PERMANENT	21 250	108 150	180 453	104 904
6412	VARIATION PROV.CONGES PAY.	2 125	4 840	9 065	3 553
6413	SALAIRE INTERMITENT	925			
6452	COTISATIONS MUTUELLE- LSN				31 394
6451	COTISATIONS URSSAF	6 796	32 845	53 161	4 288
6453	COTISATIONS AUDIENS(ARRCO)	2 129	10 996	15 040	9 375
6453	COTISATIONS MEDERIC(AGIRC)	455	2 237	2 685	1 565
6455	VARIAT.CHGES SOC.S/PROV.CP	1 053	2 328	4 095	2 308
6458	COTISATIONS PREVOYANCE-LSN	527	2 385	3 415	2 246
6471	TITRES RESTAURANT	537	2 750	4 860	2 862
6472	TRANSPT DOMICILE- TRAVAIL	120	1 053	2 378	1 266
6475	MEDECINE TRAVAIL/PHARMACIE	80	160	510	174
	Total masse salariale	35 995	167 744	275 663	163 933

Source : Collège de contrôle d'après les comptes de la SAI

b) Indemnisation des représentants des associés

La SAI n'a fixé aucun montant de jetons de présence pour les participants aux différentes instances statutaires (voir infra), qui ne bénéficient pas d'autres avantages financiers ou en nature.

Chaque société-mère peut décider de verser des indemnités de présence pour leur mission au sein de la SAI. Ainsi, l'ADAMI et la SPEDIDAM ont versé plus de 22 000 € d'indemnités entre 2018 et 2021, à des élus ou associés pour la préparation et participation des différentes instances ainsi que pour la participation à différents groupes techniques sur la période sous revue.

Tableau n° 55 : Montant des indemnités versées aux administrateurs des deux sociétés-mères pour leur participation aux instances de la SAI

Année	SPEDIDAM	ADAMI
2018	0 €	7 758 €
2019	340 €	5 431 €
2020	1 376 €	3 513 €
2021	4 068 €	N.C.
Total général	5 784 €	16 702 €

Source : Grand livre de la SPEDIDAM et chiffres transmis par l'ADAMI.

Ces indemnités sont déterminées selon les règles propres à chaque maison-mère pour la participation au groupe technique son et audiovisuel et leur préparation, au conseil de gérance, au conseil de surveillance, au comité de suivi ou encore à l'assemblée générale.

c) Action sociale et avantages sociaux

Le conseil de gérance a décidé l'attribution des avantages suivants à l'ensemble des salariés :

- le remboursement à 100 % des frais de transports. Cette dépense a représenté 2 400 € pour l'année 2020 ;
- la prise en charge d'une mutuelle à 100 % pour 31 400 € en 2020 ;
- les titres restaurants dont la valeur faciale est de 9 € avec une quote-part employeur de 60 % représentant un coût de 4 900 € en 2020.

C - La gestion administrative

En 2020, en conséquence de la crise sanitaire, la SAI a réduit ses frais fixes et repoussé certains investissements et embauches.

1. Fonction juridique et honoraires

Les honoraires versés par la SAI sont réduits et ne concernent principalement que l'établissement des comptes et des formalités administratives. Des frais de conseils juridiques sont également pris en compte dans le cadre de la mise en place de la SAI et de l'interprétation de la réglementation européenne.

Il a été décidé que le commissaire aux comptes (CAC) de la SAI serait à tour de rôle celui de la SPEDIDAM et de l'ADAMI. Ainsi, lorsque le CAC de la SPEDIDAM est titulaire, celui de l'ADAMI est suppléant et inversement. Ce changement s'effectue à chaque fin de mandat (tous les six ans).

Tableau n° 56 : Honoraires versés par la SAI

<i>Imputations</i>		2018	2019	2020	06/ 2021
62260	Honoraires Com. aux cptes	3 140	14 375	14 800	14 800
62260	Hon. Études fiscales	9 000			
62261	Honoraires Divers	6 218	46 977	23 046	1 918
62261	Hon. Cabinet comptable	3 500	3 600	3 780	4 000
62270	Frais d'acte et content.		9 990	1 430	1 104

Source : comptes de la SAI.

2. Achats et marchés

Une procédure pour les achats de la SAI a été élaborée dès 2018 et actualisée en 2020. Celle-ci rassemble les règles de paiement et de remboursement applicables au sein de la SAI pour toutes les dépenses de fonctionnement, y compris les frais de mission. Il est prévu qu'un appel d'offres soit réalisé pour toute dépense d'un montant supérieur à 15 000 €.

En dehors des refacturations, des honoraires et des dépenses de personnel, les charges se concentrent sur le développement des projets informatiques.

3. Frais de déplacement

Compte tenu du stade de développement de la société, peu de frais en matière de déplacement ont été engagés sur la période sous revue. La SAI ne dispose ainsi d'aucun véhicule de fonction et n'est pas abonnée à un service de taxi. Moins de 100 € de frais de mission ont été remboursés sur la période. La règle est le remboursement des frais engagés sur justificatifs.

4. Gestion immobilière

Les prestataires et salariés de la SAI ont été accueillis à partir de 2018 dans des locaux disponibles de l'ADAMI. En 2020, dans le cadre de l'augmentation des effectifs et afin de marquer l'autonomie de la société, 112 m² ont été loués dans le 8^{ème} arrondissement. En raison du recours généralisé au télétravail à partir de mars 2020 et pour anticiper une baisse des recettes, la résiliation est prononcée en mai 2020 et la location s'arrête le 31 juillet 2020. Non utiles, ces locaux ont représenté un coût de 50 782 € en 2020 (loyers, honoraires et frais d'intermédiation).

La SAI bénéficie depuis de la mise à disposition gratuite de locaux au sein de la SPEDIDAM et d'ADAMI⁸⁸.

D - Les informations communiquées aux membres

La SAI est administrée directement par un conseil de gérance réunissant à parité des représentants des deux sociétés mères. Les sociétaires des deux sociétés-mères ne sont pas sociétaires de la SAI, et, de ce fait, ils n'ont accès qu'aux rapports de transparence, disponibles en ligne.

Le directeur général de l'ADAMI remet régulièrement un document de point de gestion comprenant des éléments relatifs à la SAI lors des conseils d'administration. De son côté, le gérant de la SPEDIDAM fait un point avec son conseil d'administration lorsqu'il l'estime nécessaire.

⁸⁸ La SPEDIDAM met à disposition à titre gracieux un espace de bureaux au secrétaire général, à l'assistante de gestion et au responsable de projets. Une salle de réunion est également à leur disposition en tant que de besoin. L'ADAMI met à disposition deux bureaux.

Conclusion

Quatre missions ont été confiées à la SAI : la perception des droits versés par les sociétés étrangères, la perception ainsi que la répartition de ces droits aux associés en double mandat, la répartition de la rémunération supplémentaire des 20 % et la répartition des licences légales. Les deux premières sont effectives depuis 2018 et 2019, avec, concernant les sociétés étrangères, des premières perceptions en 2018 et de premiers versements aux artistes-interprètes en 2019 et, concernant la rémunération supplémentaire de 20 %, des premières perceptions en 2021 et pas encore de versements de droits.

La SAI repose sur une gouvernance entièrement paritaire, ce qui, au vu de l'histoire des relations entre les deux sociétés, complexifie le pilotage stratégique et la prise de décision. La SAI, dont l'autonomie décisionnelle est très faible y compris dans la gestion des activités pour lesquelles elle est compétente à la place de l'ADAMI et la SPEDIDAM, ne peut mettre en œuvre que des décisions adoptées à l'unanimité, avec l'accord des conseils d'administration des deux sociétés-mères.

L'objectif de doter la SAI d'un système d'information autonome lui permettant de réaliser ses activités n'est pas encore atteint, notamment en raison des difficultés à constituer un référentiel d'artistes-interprètes et un répertoire commun. La sous-estimation initiale des difficultés techniques à surmonter et un processus décisionnel peu efficient ne permettront pas le respect des échéances initiales.

Les économies d'échelle consécutives à la mutualisation des activités ne sont pas encore réalisées. L'accélération du rapprochement des deux OGC, avec notamment un transfert de personnels et de moyens à la SAI, reste nécessaire pour mettre en œuvre les objectifs de l'accord de 2016.

En l'état actuel de ses moyens, tant humains que techniques, la SAI est encore loin d'être susceptible à terme de regrouper et de fusionner les activités de ses deux sociétés-mères, la SPEDIDAM et l'ADAMI.

Chapitre V

Perspectives d'avenir

Les contrôles menés cette année par le collège de contrôle sur les trois sociétés chargées de gérer les droits voisins des artistes-interprètes ont fait apparaître une très grande hétérogénéité dans la qualité de la gestion de ces organismes ainsi que dans la façon dont ils exercent les missions de répartition et de soutien aux actions artistiques et culturelles.

Dès lors que la création de deux OGC recouvrant la même population repose sur des bases purement historiques voire politiques, le collège de contrôle estime légitime d'évoquer l'hypothèse d'un rapprochement voire d'une fusion à terme entre l'ADAMI, la SPEDIDAM et la SAI. Dans un premier temps, des comparaisons internationales ont été effectuées pour rechercher un éventuel modèle qui serait plus performant que le dispositif français. Dans un second temps, le collège de contrôle a tenté de suggérer des pistes d'évolution de la gestion des droits voisins destinés aux artistes-interprètes.

I - Quelques comparaisons internationales

Le collège de contrôle a limité cette comparaison aux pays européens les plus importants dont les systèmes de protection et de rémunération des droits d'auteurs et des droits voisins étaient proches de ceux de la France. Ne figurent donc pas ici les organismes chargés de gérer les droits des artistes-interprètes aux États-Unis, par exemple.

A - Les pays n'ayant qu'un seul OGC de gestion des droits voisins

1. L'Allemagne

La GVL (*en allemand : Gesellschaft zur Verwertung von Leistungsschutzrechten mbH*) représente les intérêts des artistes-interprètes et des producteurs d'enregistrements sonores. Son nom

allemand se traduit en anglais par "Société pour l'exploitation des droits d'auteur auxiliaires ". Incorporée en 1959, la GVL représente 160 000 artistes-interprètes ou exécutants et plus de 12 000 ayants droit. Le GVL collecte également ce que l'on appelle des « droits d'exploitation secondaires » au nom de ses membres.

Le GVL a été fondé en tant que société paritaire en 1959 par le syndicat allemand des orchestres, *Deutsche Orchestervereinigung eV (DOV)* et la société privée *Deutsche Landesgruppe der internationalen Vereinigung der phonographischen industrie*, qui était le groupe national allemand de la Fédération internationale de l'industrie phonographique (IFPI). Les associés du GVL sont le *Deutsche Orchestervereinigung eV* (Association allemande des orchestres, abrégé : DOV), le *Bundesverband Musikindustrie eV* (Association fédérale de l'industrie de la musique ; BVMI), le *Bundesverband Schauspiel eV* (Association fédérale par intérim ; BFFS) et le *Verband unabhängiger Musikunternehmer innen* (Association des musiciens indépendants et des compagnies de musique ; VUT).

Le GVL a collecté environ 230 millions d'euros (261 millions de dollars) pour les membres en 2018.

2. La Belgique

La société PLAYRIGHT a été créée en 1974 par un groupe de musiciens désireux de faire valoir leurs droits voisins. En 1994, toutes ces modalités ont été régies par la loi relative au droit d'auteur et aux droits voisins et la société a pu débiter le prélèvement et la répartition des droits voisins. Elle organise la perception des droits voisins pour des enregistrements ayant été retransmis, diffusés ou copiés en Belgique, avant de les répartir entre les artistes-interprètes ou exécutants qui en sont associés ou affiliés.

PLAYRIGHT, dirigée par des artistes-interprètes ou exécutants, défend les intérêts des musiciens, acteurs, danseurs et artistes de cirque et de variétés. Elle compte aujourd'hui plus de 18.000 artistes affiliés en Belgique et à l'étranger.

En 2020, PLAYRIGHT indique avoir perçu près de 20 M€ de rémunération et droits perçus durant l'année dont 11,58 M€ au titre de la rémunération équitable et 6,2 M€ au titre de la rémunération pour la Copie privée (droits musicaux et audiovisuels). Au total, PLAYRIGHT a versé 16 271 860 € aux artistes en 2020.

B - Les pays dans lesquels existent plusieurs OGC gérant les droits des artistes-interprètes

1. Le Royaume-Uni

a) PPL

Créée en 1934, la PPL a pour mission de veiller « à ce que ceux qui investissent leur temps, leur talent et leur argent dans la production de musique enregistrée soient rémunérés équitablement pour leur travail ».

En tant que société d'octroi de licences musicales du Royaume-Uni pour plus de 120 000 interprètes et titulaires de droits d'enregistrement, PPL accorde des licences pour la musique enregistrée lorsqu'elle est jouée en public ou diffusée à la radio ou à la télévision au Royaume-Uni, puis elle distribue les droits aux interprètes et aux titulaires de droits d'enregistrement qu'elle représente.

La PPL accorde également des licences à des fournisseurs de musique pour copier de la musique enregistrée pour des services tels que les systèmes de musique en magasin, les juke-boxes, les compilations pour les cours d'exercice et les systèmes de divertissement en vol.

En partenariat avec PRS for Music, PPL PRS Ltd, elle délivre des licences à des centaines de milliers d'entreprises et d'organisations de tous les secteurs au Royaume-Uni qui diffusent de la musique enregistrée en public (bars, de boîtes de nuit, de magasins et d'hôtels, mais aussi de bureaux, d'usines, de gymnases, d'écoles, d'universités et de collectivités locales).

Par l'intermédiaire de sa société sœur, VPL, elle accorde également des licences pour des vidéoclips pour des utilisations telles que la diffusion télévisée et - toujours via PPL PRS Ltd - lorsqu'ils sont montrés en public.

En 2020, la PPL a généré 225.7 millions de livres⁸⁹ de revenus sur l'analyse de 2 439 chaînes télévisées, et radiophoniques. Ces analyses sont rendues possible par plus de 105 accords internationaux et le signalement de plus de 678 milliards de secondes d'enregistrement, représentant plus

⁸⁹ Soit environ 271 M€.

de 134,404 artistes-interprètes et détenteurs de droits. Au total, plus de 193 million de livres ont été distribuées en 2020.

b) BECS Ltd

La British Equity Collecting Society (BECS) a été créée en 1998 en tant qu'organisation à but non lucratif dirigée par des artistes-interprètes pour des artistes-interprètes. Elle se présente comme la seule organisation de gestion collective (CMO) du Royaume-Uni chargée de faire respecter les droits audiovisuels des artistes-interprètes au Royaume-Uni et de percevoir les recettes provenant de la gestion collective obligatoire des droits statutaires dans d'autres pays.

Sur la période 2017-2018, BECS a collecté plus de 15 millions de livres sterling, 7 millions de livres supplémentaires qui ont été distribuées en mai et juin 2020. Sa collecte à l'international représentait en 2020 6,6 millions de livres.

2. L'Espagne

Deux OGC cohabitent en Espagne pour gérer les droits des artistes-interprètes : AIE et ASGE.

a) L'AIE

AIE est l'entité de gestion des interprètes et des exécutants de musique en Espagne. Elle a été créée en 1989 avec l'autorisation du ministère espagnol de la Culture, et reste sous sa supervision pour exercer ces fonctions en vertu de la loi espagnole sur la propriété intellectuelle de 1987.

Selon ses statuts, AIE est une société collective, engagée et démocratique à but non lucratif qui gère et défend les droits des interprètes musicaux en Espagne et dans le reste de l'Europe, en Amérique latine et aux Caraïbes, aux États-Unis, en Asie et dans tous les pays et régions du monde où les droits de propriété intellectuelle des musiciens sont assurés et appliqués.

L'AIE compte plus de 23 000 membres en Espagne et, par le biais de la base de données internationale des artistes-interprètes créée par l'AIE avec d'autres entités de gestion, elle représente le répertoire de plus de 800 000 artistes-interprètes de la musique, dont les droits sont appliqués au moyen de processus de distribution périodiques.

Ses recettes en 2020 s'élevaient à 33,6 M€. L'AIE a distribué en 2020 35,7 M€.

b) AISGE

AISGE (Artistas Intérpretes, Entidad de Gestión de Derechos de Propiedad Intelectual) gère les droits de propriété intellectuelle des acteurs, des doubleurs, des danseurs et des metteurs en scène en Espagne. Les artistes dont les performances ou les interprétations ont été fixées sur un support audiovisuel peuvent devenir membres de l'AISGE.

L'AISGE est une association sans but lucratif. Son objet principal est de collecter les droits de propriété intellectuelle des artistes audiovisuels (acteurs, danseurs, doubleurs et metteurs en scène) et de les répartir selon un système équitable et proportionnel. L'organisation protège et défend également les droits moraux de ses membres.

En tant qu'association, AISGE a été autorisée par le ministère de l'Intérieur le 20 septembre 1990. En tant qu'entité de gestion, elle a été autorisée par arrêté du ministère de la culture le 30 novembre 1990, en vertu de la loi sur la propriété intellectuelle.

3. L'Italie

En Italie, également coexistent deux OGC en charge des droits des artistes-interprètes : ITSRIGHT et NUOVO IMAIE.

a) ITSRIGHT

ITSRIGHT est une organisation de gestion collective fondée en 2010 pour gérer, en Italie et à l'étranger, les revenus des droits voisins dus pour tout type d'utilisation publique de musique enregistrée aux artistes-

interprètes, chefs d'orchestre et de chœur, musiciens solistes et d'orchestre, producteurs artistiques et maisons de disques.

Elle est devenue le 15 décembre 2021 une société à but non lucratif. Aucune donnée financière n'est disponible.

b) Nuovo IMAIE

NUOVOIMAIE, (Nuovo Istituto Mutualistico Artisti Interpreti Esecutori), fondée et gérée par des artistes en 2010, a en charge la protection des droits liés à l'exploitation des œuvres audiovisuelles et musicales qui sont diffusées par la radio, la télévision, le web et les lieux publics. Elle assure la médiation des droits des artistes du spectacle, tels que les acteurs, les comédiens, les chanteurs, les musiciens, les chefs d'orchestre et les chorales.

NUOVOIMAIE négocie et perçoit une rémunération équitable des utilisateurs en faveur des artistes-interprètes, en partageant le montant dû pour l'exploitation des œuvres auxquelles ils ont participé. Elle perçoit et distribue également aux artistes quatre fois par an - deux fois pour l'audiovisuel et deux fois pour la musique - les redevances liées à la copie privée audio et vidéo.

Aucune donnée financière n'est disponible.

*

* *

Cette rapide analyse internationale ne permet pas d'identifier un modèle qui pourrait être transposé en France. Il apparaît que la coexistence de deux OGC chargés de gérer les droits des artistes-interprètes n'est pas une exception voire une aberration à laquelle il conviendrait de mettre fin.

II - Quelques pistes d'évolutions envisageables des relations entre les trois OGC d'artistes-interprètes

La Commission de contrôle estime que les constatations effectuées dans les chapitres précédents rendent légitime une évolution en profondeur des relations entre l'ADAMI, la SPEDIDAM et la SAI. Dans un premier temps, l'ensemble des dispositions contractuelles de l'accord de 2016 devrait être mise en œuvre dans les meilleurs délais (A) tandis qu'une nouvelle étape de mutualisation de certaines activités et notamment des systèmes d'information devrait être envisagée (B) sans que soit totalement écartée une fusion des trois OGC que la Commission de contrôle juge souhaitable à moyen terme (C).

A - Mettre en œuvre l'intégralité des clauses de l'accord de 2016

À la suite des nombreux litiges qui avaient opposé les deux OGC entre 1987 et 2014, puis dans le cadre de discussions engagées à compter de cette date, l'ADAMI et la SPEDIDAM ont souhaité un rapprochement entre les deux sociétés afin de « *renforcer et de faciliter la gestion collective des droits des artistes-interprètes et d'œuvrer en commun à leur développement* ».

Par l'accord signé en 2016, l'ADAMI et la SPEDIDAM s'étaient fixé deux objectifs :

- mettre un terme définitif aux différends qui opposent les parties ;
- dans la perspective d'une coopération étroite notamment destinée à développer les perceptions au bénéfice des artistes-interprètes, « *favoriser les échanges internationaux des rémunérations qui leur sont dues* » et **harmoniser les dispositifs de répartition et de paiement des rémunérations gérées par les deux parties au bénéfice des artistes-interprètes.**

L'accord des parties reposait notamment sur le développement des activités de la SAI et notamment l'établissement et **la mise en œuvre future en son sein de règles et modalités communes de répartition et de paiement des rémunérations entre catégories d'artistes-interprètes.**

Or, en ce début d'année 2022, ces objectifs sont loin d'être atteints. Il importe donc que les deux OGC prennent les décisions nécessaires pour les réaliser au bénéfice de leurs ayants droit.

1. Rappel des dispositions de l'accord de 2016

L'accord de 2016 prévoyait qu'au 1^{er} janvier 2020, la SAI serait en charge de la répartition commune de la totalité des rémunérations perçues au titre des licences légales (article 2.5 de l'accord). Les deux OGC, dans le cadre dudit accord, ont défini les clés de partage de ces rémunérations (rémunération pour copie privée sonore et audiovisuelle ; rémunération équitable) qui devaient être appliquées selon deux périodes distinctes, l'une dite « transitoire » portant sur les perceptions du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2019, et l'autre dite « de répartition commune » portant sur les perceptions à partir du 1^{er} janvier 2020. L'accord précise que « ces clés constituent le point d'équilibre dans le cadre duquel s'inscriront les règles et modalités communes de répartition et de paiement qui doivent être définies avant le 1^{er} janvier 2020 selon les conditions prévues au présent accord, pour être mises en œuvre à compter de cette date ».

L'accord fixait les clés de partage des rémunérations légales à 53/47 entre artistes principaux et non principaux au titre du sonore (copie privée sonore et rémunération équitable) et à 68/10/22 entre artistes de l'audiovisuel (68), artistes principaux de la bande son (10) et artistes non principaux de la bande son (22) au titre de l'audiovisuel (copie privée audiovisuelle).

Durant la période transitoire portant sur les perceptions du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2019, la SPEDIDAM s'est engagée à consacrer et à payer aux artistes identifiés comme artistes « principaux » de la musique, dans son système de répartition 6 % des sommes qu'elle affecte à la répartition de la rémunération équitable et de la rémunération pour copie privée sonore afin que les 53 % prévus au bénéfice des artistes « principaux » de la musique puissent leur être attribués. L'ADAMI s'engageait de son côté à payer aux « artistes principaux » de la musique, dans son système de répartition, 10 % des sommes qu'elle affecte à la répartition de la copie privée audiovisuelle dont ils doivent bénéficier en application des clés de partage indiquées supra et à provisionner 2 % (deux pour cent) à revenir aux « autres artistes-interprètes » de la musique en application de ces mêmes clés afin que les 32 % prévus au bénéfice des artistes-interprètes de la musique puissent leur être attribués. Les deux

OGC devaient s'entendre pour assurer, au plus tard pendant l'année 2020, le paiement des sommes provisionnées par l'ADAMI aux « autres artistes-interprètes » de la musique.

La période transitoire devait être consacrée à la réalisation d'opérations « test » de répartition menées en commun sur l'ensemble des rémunérations « légales », aux fins d'établir et de mettre en œuvre les règles et modalités communes de répartition et de paiement à compter des perceptions réalisées à partir du 1^{er} janvier 2020. Ces opérations visaient à permettre aux parties de mesurer les conséquences des régies et modalités communes de répartition et de paiement sur les paiements à effectuer individuellement aux artistes-interprètes.

Compte tenu de ce schéma, il est nécessaire que la SPEDIDAM accomplisse d'abord sa répartition interne au profit des artistes principaux et en apporte la preuve à l'ADAMI pour que celle-ci verse à son tour les sommes dues par elle à la SPEDIDAM au titre des droits de copie privée audiovisuelle à répartir aux artistes non principaux.

2. Des retards inexpliqués

Or en dépit de relances de la SPEDIDAM par l'ADAMI en 2020 et en 2021, aucune opération de compensation financière telle que prévue dans l'accord n'a été justifiée à ce jour par la SPEDIDAM ni, de ce fait, de virement à cette dernière par l'ADAMI sur la base de sommes perçues entre 2017 et 2021 qui doivent être versées par la SPEDIDAM aux artistes principaux et non principaux. La SPEDIDAM a fait savoir à la Commission de contrôle que la répartition de la SPEDIDAM des 6 % dus aux artistes principaux pour les années de la période transitoire devrait être terminée jusqu'aux perceptions de l'année 2021 au mois de mai 2022. Le courrier comportant la liste des artistes concernés sera adressé à l'ADAMI dans le même délai.

À partir du 1^{er} janvier 2020, la rémunération pour copie privée et la rémunération équitable auraient dû faire l'objet d'une répartition commune et d'un paiement aux artistes-interprètes par la SAI en application des règles et modalités communes de répartition et de paiement. Faute de mise en œuvre des dispositions prévues pour la période transitoire, le transfert à la SAI de la répartition commune des droits issues de licence légale n'a pas pu entrer en vigueur.

Selon les informations recueillies par le collège de contrôle, ces retards sont imputables à la SPEDIDAM qui, par ailleurs, aurait manifesté le souhait auprès de l'ADAMI d'annuler l'engagement de confier à la SAI la perception des rémunérations légales en lieu et place des deux sociétés mères. La SPEDIDAM aurait également refusé le référentiel commun qui devait servir de base au partage des données après avoir reporté à deux reprises la date de mise en œuvre de la répartition commune en raison de retards accumulés dans la négociation des conditions de ce partage.

Dans le cadre de la contradiction sur le présent rapport, la SPEDIDAM indique que *« la raison des reports successifs a essentiellement été de nature technique et organisationnelle. Comme il est indiqué dans l'avenant à l'accord conclu le 20 avril 2022, c'est parce qu'elles ont fait le constat, d'une part que les contraintes de développement et de mise en œuvre du système d'information convenu et propre à la SAI, d'autre part que les moyens humains et matériels disponibles, ne permettaient pas d'atteindre les objectifs fixés par l'Accord dans le respect des échéances, que les parties ont décidé de faire évoluer l'accord en prévoyant notamment de nouvelles échéances.(...) La SPEDIDAM précise qu'elle n'a jamais refusé le référentiel commun. La SPEDIDAM a proposé, notamment lors des conseils de gérance des 27 novembre 2019 et du 25 septembre 2020, que ce référentiel soit constitué selon un schéma directeur différent de celui initialement prévu. Lors de ces deux conseils de gérance en particulier comme de l'ensemble des réunions en général, la SPEDIDAM a réaffirmé son engagement quant à la constitution du référentiel commun ; c'est précisément parce qu'il lui semblait que la modification du schéma directeur qu'elle a proposé permettrait d'atteindre l'objectif de constitution du référentiel commun de manière plus fluide, plus rapide, sans être nécessairement plus coûteuse, que cette proposition a été effectuée. Grâce au nouveau schéma directeur en cours d'élaboration sous l'égide de la SAI, les parties n'ont jamais été aussi proches d'atteindre cet objectif de constitution du référentiel commun aux fins de permettre les répartitions communes ».*

B - Renforcer dans les meilleurs délais les actions de mutualisation entre les deux OGC via la SAI

Le point 6 du préambule de l'accord de 2016 mentionnait explicitement l'objectif *« d'harmoniser les dispositifs de répartition et de paiement des rémunérations gérées par les deux parties au bénéfice des artistes-interprètes. L'accord des parties repose notamment sur le*

développement des activités de la SAI et l'établissement et la mise en œuvre futurs, selon les termes fixés par le présent accord, de règles et modalités communes de répartition et de paiement, au sein de la SAI, des rémunérations entre catégories d'artistes-interprètes ».

Les enjeux de numérisation des opérations de répartition des droits sont d'ores et déjà importants comme les chapitres précédents l'ont montré. Ils ne feront que croître au fil des années à venir. La rationalité économique devrait donc conduire l'ADAMI et la SPEDIDAM à renforcer leur coopération pour moderniser leurs systèmes d'information, poursuivre la mise en place de SI commun au sein de la SI et, à terme, en développer de nouveaux. Le contrôle de la SPEDIDAM a fait apparaître le retard important pris par cet OGC pour moderniser un SI et des applications vieillissantes.

Les deux OGC s'adressant à une catégorie très proche d'ayants droit, comme le montre d'ailleurs la complexité du dispositif mis en place pour éviter les doubles paiements à un même artiste-interprète au titre de la même exploitation, il va de l'intérêt des bénéficiaires de ces répartitions que tous les moyens permettant d'améliorer la qualité de cette répartition soient mis en œuvre dans les meilleurs délais. Une telle mise en commun serait par ailleurs un gage d'économie des charges de gestion et plus particulièrement des sommes investies dans de nouveaux SI puis dans leur fonctionnement.

Dans un premier temps, cette mutualisation devrait porter, comme cela était d'ailleurs prévu dans l'accord de 2016 sur les rémunérations au titre des licences légales. Mais il pourrait être envisagé à plus long terme de confier à la SAI la gestion des droits exclusifs.

Un avenant à l'accord de 2016 signé le 20 avril 2022 vient de préciser le calendrier prévisionnel de mise en place de ces dispositions. Les parties sont convenues de reprendre leurs discussions afin de faire évoluer l'Accord selon les trois axes suivants :

- créer le référentiel de données commun aux trois sociétés : SPEDIDAM, ADAMI et SAI, qui intègre toutes les données nécessaires à la gestion collective des droits des enregistrements et des artistes-interprètes que la SAI, la SPEDIDAM et l'ADAMI représentent ;
- réviser en conséquence les échéances du calendrier des travaux, comprenant le report des travaux visant la répartition commune des licences légales après la mise à disposition du référentiel ;

- prévoir les livraisons de données, à partir du Référentiel, aux bases de données IPD (base d'artistes-interprètes) et VRDB (base d'enregistrements) détenues par le SCAPR. Cela permettra, s'agissant d'IPD, de résoudre les nombreux conflits de mandat persistant entre la SPEDIDAM et l'ADAMI et, pour VRDB, de l'alimenter de données communes du répertoire des phonogrammes et vidéogrammes représentés par les trois sociétés.

Un premier calendrier prévisionnel des travaux sur la constitution et la mise à disposition du référentiel commun d'artistes-interprètes et d'enregistrements figure en annexe à l'avenant. Ce calendrier prévisionnel prévoit que la mise à disposition du référentiel, ouvrant une période transitoire destinée à effectuer des tests de répartition, ne pourra avoir lieu ultérieurement au 31 décembre 2022. À l'issue de cette période de transition, l'assemblée générale de la SAI qui fixera la date à partir de laquelle la répartition commune des rémunérations légales pourra être effectuée.

Recommandation n° 1 : Fusionner au sein d'une direction unique, à l'horizon 2024, les systèmes d'information des trois OGC et développer un schéma directeur informatique.

C - Envisager à moyen terme une fusion entre l'ADAMI, la SAI et la SPEDIDAM

L'intérêt des artistes-interprètes bénéficiaires de droits voisins doit être l'objectif principal des OGC. Les constatations de la Commission de contrôle qui sont l'objet des chapitres précédents comme les nombreuses recommandations qui en découlent montrent que des marges de progression existent pour assurer aux artistes-interprètes une gestion transparente et une répartition rapide et fiable.

L'existence de trois OGC pour gérer les droits voisins des artistes-interprètes n'a aucune justification juridique ou économique. La Commission de contrôle considère qu'à terme les opérations de mutualisation déjà amorcées pour la gestion des droits provenant de l'étranger et pour la rémunération supplémentaire prévue à l'article L. 212-3-3 du CPI devraient se poursuivre dans un premier temps dans le cadre de l'accord de 2016 puis conduire très vite à l'existence d'un seul OGC.

Il n'appartient pas à la Commission de contrôle de se prononcer sur les modalités d'une telle évolution qui relèvera de la seule compétence des autorités délibérantes des trois OGC existants et principalement de ceux de l'ADAMI et de la SPEDIDAM.

Elle observe cependant qu'un tel schéma serait source d'importantes économies dans les charges de gestion de ces droits, ce qui aura pour conséquence d'accroître les sommes bénéficiant aux ayants droit soit au travers des répartitions soit par le biais des actions artistiques et culturelles. Par ailleurs, confier à une seule société le soin de gérer les droits voisins de l'intégralité des artistes-interprètes résoudra les difficultés rencontrées à l'heure actuelle dans la détermination des sommes à répartir entre artistes principaux et non principaux (cf. *supra*).

Recommandation n° 2 : Engager sans délai des discussions entre les instances dirigeantes de l'ADAMI et de la SPEDIDAM afin d'établir un calendrier et un plan pluriannuel destiné à regrouper les activités de perception et de répartition des droits voisins des artistes-interprètes actuellement gérés par l'ADAMI, la SAI et la SPEDIDAM au sein d'un seul OGC dans l'objectif de réduire le montant total des charges de gestion et d'optimiser les rémunérations versées aux ayants droit.

L'ADAMI et la SPEDIDAM ont apporté, dans le cadre de la contradiction une réponse identique à cette recommandation :

« Le calendrier et le plan pluriannuel destiné à regrouper les activités de répartition des rémunérations légales résulte de l'accord de 2016 tel qu'amendé par les avenants du 24 octobre 2019 puis du 20 avril 2022. Les parties entendent concentrer toutes leurs forces et toutes leurs ressources, dans un premier temps, sur cet objectif.

Dès ce premier objectif atteint, les instances dirigeantes des deux sociétés sont convenues de poursuivre leurs discussions dans le sens, recommandé par la Commission de contrôle, d'une plus grande intégration de leurs activités et afin d'envisager de nouveaux axes de rapprochement le cas échéant ».

L'ADAMI a précisé que : « *Pour répondre plus précisément à la Commission quant aux perspectives tracées par elle, la consultation des instances de l'Adami est nécessaire et n'a pas pu avoir lieu dans le délai imparti pour la présente réponse. Cela suppose en tout état de cause la poursuite des échanges avec la Spedidam tel qu'évoqué ci-dessus. L'Adami s'engage à répondre pour sa part à la Commission dès que possible* ».

Récapitulatif des recommandations

I - Recommandations destinées à l'ADAMI

Recommandation n° 1 : Appeler l'attention des commissaires aux comptes sur l'opportunité de procéder à un rapprochement du montant de droits perçus par l'ADAMI depuis Copie France à la clôture de chaque exercice dès celui de 2021.

Recommandation n° 2 : Explorer d'autres voies pour obtenir les informations nécessaires à la répartition des droits issus de la copie privée sonore et de la rémunération équitable relatifs aux phonogrammes afin d'améliorer les délais de cette répartition.

Recommandation n° 3 : Augmenter sensiblement la consommation des crédits affectés chaque année à l'action artistique et culturelle pour atteindre l'objectif de consommation de 80 % fixé par la Commission de contrôle.

Recommandation n° 4 : Affecter une part plus significative des crédits consacrés à l'action artistique et culturelle aux actions de formation d'une part, et d'éducation artistique et culturelle d'autre part.

Recommandation n° 5 : Mettre en œuvre un plan de continuité d'activité, afin de pouvoir faire face, en cas de besoin, à un sinistre important affectant le système d'information.

Recommandation n° 6 : Poursuivre une stratégie de réduction du niveau de prélèvement pour la couverture des frais de gestion sur les droits perçus.

Recommandation n° 7 : Réduire le niveau de la trésorerie en adoptant une politique de répartition des droits plus dynamique.

II - Recommandations destinées à la SPEDIDAM

Recommandation n° 1 : À l'occasion de la prochaine assemblée générale, modifier les statuts pour supprimer le bureau qui n'exerce aucune fonction opérationnelle.

Recommandation n° 2 : Préciser dans le règlement général les fonctions dévolues au gérant.

Recommandation n° 3 : Supprimer les dispositions de l'article 16 du règlement en vigueur aux termes duquel : « *Il est fait interdiction aux associés, avant la date de convocation d'une assemblée générale, de solliciter d'autres associés par l'envoi de tout document ayant pour objet l'obtention de pouvoirs pour cette assemblée générale. La date prise en compte sera, en cas de convocation par lettre simple et par publication, la première de ces deux dates. Aucune sollicitation ne pourra avoir lieu à l'occasion de la présence physique des associés pendant l'assemblée générale* ».

Recommandation n° 4 : Limiter le nombre de pouvoirs pouvant être portés par un associé en assemblée générale à un maximum de cinq. Développer les dispositifs d'expression du vote tels que le vote en ligne et le vote par correspondance. Maintenir des règles de quorum.

Recommandation n° 5 : Créer un conseil de déontologie composé de cinq personnalités qualifiées qui ne sont pas membres de la SPEDIDAM. Ce conseil sera chargé du contrôle de la régularité des assemblées générales, des déclarations d'intérêt et du respect des règles déontologiques en matière d'attribution des aides.

Recommandation n° 6 : Nommer des membres de l'organe de surveillance et les personnalités qualifiées composant le conseil de déontologie n'ayant pas, ainsi que leur famille proche, perçu de subventions de la SPEDIDAM pendant une période au moins égale à cinq ans avant la date de l'assemblée générale au cours de laquelle ils sont élus.

Recommandation n° 7 : Contrôler l'exhaustivité et la sincérité des déclarations et proscrire l'usage de la mention « *en qualité d'artiste-interprète, je suis susceptible d'être engagée par une structure bénéficiaire d'une aide de la SPEDIDAM* », dont la portée est très faible et peut favoriser les manquements aux obligations en matière de déclarations d'intérêt.

Recommandation n° 8 : Mettre en place des procédures plus performantes permettant l'identification des artistes-interprètes, et le décompte périodique de leurs droits.

Recommandation n° 9 : Proposer une simplification des règles de répartition en se rapprochant des règles pratiquées par l'ADAMI reposant sur la diffusion des interprétations. Ne réunir la commission chargée de la répartition que pour travailler en ce sens.

Recommandation n° 10 : Supprimer dès 2022 la feuille de présence papier, redéfinir le processus de traitement des feuilles dématérialisées et les compétences nécessaires associées.

Recommandation n° 11 : Mettre fin sans délais à la prestation du commissaire aux comptes de contrôle des opérations et procédures de répartition et procéder à une véritable analyse de la satisfaction des ayants droit.

Recommandation n° 12 : Engager dans les plus brefs délais un examen complet des procédures afin d'établir une carte des risques et de se doter des moyens de les maîtriser grâce à des procédures de contrôles adéquats.

Recommandation n° 13 : Proscrire toute instruction de dossier d'aide par des administrateurs de la SPEDIDAM.

Recommandation n° 14 : Mettre en place, dès la prochaine assemblée générale, des procédures transparentes de désignation des artistes membres des commissions d'agrément, en veillant à ce que ceux ne siégeant pas dans les instances dirigeantes et notamment le conseil d'administration soient majoritaires. Inscrire ces procédures dans le règlement de la SPEDIDAM.

Recommandation n° 15 : Définir d'ici à la prochaine assemblée générale, pour insertion dans le règlement de la SPEDIDAM, le fonctionnement des commissions d'agrément, le processus d'attribution des aides définissant leurs critères d'attribution, imposant la motivation des décisions prises par les commissions d'agrément dans les procès-verbaux et proscrivant toute ingérence du conseil d'administration dans ces choix.

Recommandation n° 16 : Redéfinir d'ici à la prochaine assemblée générale toutes les dénominations d'aides pour les mettre en

cohérence avec les catégories de l'article R. 321-6 du code de la propriété intellectuelle. Utiliser ces dénominations à l'exclusion de toute autre dans les documents de suivi présentés aux ayants droit.

Recommandation n° 17 : Donner une visibilité beaucoup plus grande à la base de données prévue à l'article L. 326-2 du code de la propriété intellectuelle.

Recommandation n° 18 : Incrire dans le règlement de la SPEDIDAM à l'occasion de la prochaine assemblée générale l'obligation faite de présenter un bilan financier de tous les dispositifs spécifiques d'aides créés par la SPEDIDAM.

Recommandation n° 19 : Renforcer sans délais la fonction ressources humaines en dotant la SPEDIDAM d'un organigramme comprenant des fiches de postes cohérentes avec les contrats signés, d'un plan de formation, d'un processus de recrutement clair et équitable.

Recommandation n° 20 : Mettre en place dès la fin d'année 2022 des entretiens professionnels et des entretiens d'évaluation.

Recommandation n° 21 : Créer une grille salariale et fonder le régime d'intéressement plus en fonction de la répartition que de la perception.

Recommandation n° 22 : Limiter les prestations facturées à la société par des membres du conseil d'administration et du conseil de surveillance et supprimer la fonction de codification des feuilles de présence.

Recommandation n° 23 : Redéfinir la stratégie d'externalisation de la société en assumant des choix d'internalisation là où ils sont nécessaires (notamment en matière de ressources humaines et d'affaires juridiques) et, dans le cas de prestations externalisées, effectuer systématiquement une mise en concurrence et un contrôle de la qualité des prestations réalisées.

Recommandation n° 24 : Intégrer la DSI dans le processus stratégique de la SPEDIDAM en intégrant son directeur au comité de direction.

Recommandation n° 25 : Formaliser la documentation clé de la DSI - le schéma directeur et la politique de sécurité des SI - et mettre en place un plan de résorption de la dette technique, permettant

notamment de supprimer les interfaces manuelles entre les outils d'un même processus et de dématérialiser complètement la répartition.

Recommandation n° 26 : Définir une stratégie immobilière pour la SPEDIDAM en considérant les potentialités de rationalisation des emprises induites par le développement du télétravail. Ne pas procéder à des acquisitions immobilières supplémentaires.

Recommandation n° 27 : Procéder à une mise en concurrence avant tout achat de matériel ou de prestation dès lors qu'un montant annuel de 30 000 € HT, soumis à l'approbation du conseil d'administration et à intégrer dans le règlement de la SPEDIDAM, est dépassé.

Recommandation n° 28 : Diminuer dès la fin 2022 le niveau de la trésorerie à l'équivalent d'une année de perception et faire figurer en annexe des états financiers, un tableau représentant les composantes de la trésorerie en distinguant notamment :

- les droits en attente de répartition ultérieure ;
- les droits réservés en cas de contentieux ou de contestation ;
- le montant des irrépartissables ;
- les crédits budgétés destinés à l'action artistique et culturelle non encore affectés ou mandatés ;
- les crédits budgétés destinés à l'action sociale à répartir et à verser ultérieurement ;
- les provisions et réserves liées à des dossiers contentieux.

Recommandation n° 29 : Plafonner sans délais, à un niveau proche des pratiques réalisées dans l'administration, les frais de déplacement, de restauration et de nuitée. Inscire cette pratique dans le règlement de la SPEDIDAM.

Recommandation n° 30 : Mettre en place sans délais un processus de validation a priori des dépenses prévisionnelles des missions à venir.

Recommandation n° 31 : Introduire sans délais, dans le processus de prise en charge des notes de frais, une justification du lien entre les

dépenses effectuées et les missions effectuées au profit de la SPEDIDAM.

Recommandation n°32 : Mettre en place sans délais un carnet de suivi des véhicules de service affichant une continuité kilométrique, les utilisateurs et les missions associées aux déplacements.

Recommandation n° 33 : Appliquer la politique générale d'investissement des revenus provenant de l'exploitation des droits telle que votée par l'assemblée générale du 27 juin 2019.

Recommandation n° 34 : Mettre en œuvre d'ici à 2023 une comptabilité analytique sur l'ensemble des activités de la SPEDIDAM

Recommandation n° 35 : Mettre en place les outils de contrôle interne nécessaires pour s'assurer de la bonne gestion des montants perçus et dépensés par la SPEDIDAM.

III - Recommandations destinées à la SAI

Recommandation n° 1 : Dans l'attente d'une fusion, à terme souhaitable, de la SPEDIDAM et de l'ADAMI, renforcer les attributions du secrétaire général de la SAI pour accélérer la prise de décisions, au-delà des affaires courantes et dans le cadre des orientations définies par les instances.

Recommandation n° 2 : Transférer des moyens humains et budgétaires de l'ADAMI et de la SPEDIDAM au profit de la SAI pour permettre le plein accomplissement de ses missions en renforçant son autonomie.

IV - Recommandations destinées aux trois OGC

Recommandation n° 1 : Fusionner, à l'horizon 2024, au sein d'une direction unique, les systèmes d'information des trois OGC et développer un schéma directeur informatique.

Recommandation n° 2 : Engager sans délai des discussions entre les instances dirigeantes de l'ADAMI et de la SPEDIDAM afin d'établir un calendrier et un plan pluriannuel destiné à regrouper les activités de perception et de répartition des droits voisins des artistes-interprètes actuellement gérés par l'ADAMI, la SAI et la SPEDIDAM au sein d'un seul OGC dans l'objectif de réduire le montant total des charges de gestion et d'optimiser les rémunérations versées aux ayants droit.

Réponses des organismes de gestion collective

Seule la SPEDIDAM a souhaité apporter une réponse au regard
des constatations et recommandations formulées

OBSERVATIONS DE LA SPEDIDAM A ANNEXER AU RAPPORT DEFINITIF

La SPEDIDAM s'étonne du caractère particulièrement vindicatif du rapport organique de la Commission de contrôle à son égard. La société conteste l'accusation de mauvaise gestion des intérêts des ayants droits énoncée à plusieurs reprises par la Commission de contrôle, ainsi que la conclusion qui reflète la véhémence des autres éléments de son contenu.

La SPEDIDAM entend tout d'abord préciser que, **soucieuse de la satisfaction de ses ayants droit, elle s'attache à mettre en œuvre dans les meilleurs délais l'ensemble des 35 recommandations qui lui ont été adressées par la Commission de contrôle.** Dès lors que cela était possible, les recommandations ont été appliquées immédiatement. De même, de nombreuses résolutions visant à modifier ses statuts et/ou son règlement général aux fins de mise en conformité avec les recommandations seront proposées à l'adoption de ses associés lors de ses assemblées générales extraordinaire et ordinaire du 23 juin 2022.

Pour autant, la SPEDIDAM regrette de ne pas avoir été en mesure, dans bien des situations, de connaître les pièces et éléments sur lesquels la Commission de contrôle a fondé ses griefs et observations, ne permettant pas un exercice satisfaisant du contradictoire. Et cela alors même que le rapport a été rédigé à l'issue d'une instruction de plusieurs mois et d'une procédure qui auraient pu et dû permettre une information de la SPEDIDAM et de ses dirigeants sur la source des allégations figurant dans le rapport.

La SPEDIDAM entend d'abord procéder à quelques observations et corrections non exhaustives portant sur le contenu du rapport (II), avant de dresser un état des lieux de la mise en œuvre des recommandations à la date de rédaction de la présente réponse (I)

I – Observations et corrections non exhaustives concernant le contenu du rapport

1 – Concernant la gouvernance

1. Aucune indemnité n'est liée aux fonctions de membre du bureau contrairement à ce qu'affirme la Commission de contrôle.

2. Les missions du gérant sont définies à l'article 21 des statuts de la façon suivante : « Ses fonctions consistent dans la gestion de la Société avec le Conseil d'Administration, et notamment l'exécution de toute décision prise par le Conseil.

Le gérant,

- accepte, consent ou résilie tous baux et locations,
- passe tout contrat, transaction ou compromis,
- s'agissant des droits visés à l'article 3 des présents statuts que la Société a pour objet d'exercer, d'administrer et/ou de défendre, exerce toute action judiciaire, tant en demande qu'en défense,
- donne tout acquiescement ou désistement,
- obtient tous concours et autorisations,
- présente toutes pétitions »

Le gérant a accompli toutes ces tâches et a tenu à la disposition du collège de contrôle, au cours de l'instruction, tous justificatifs nécessaires de son activité. En sa qualité de gérant de la SPEDIDAM, il est également cogérant de la SAI, ce qui – compte tenu des missions progressivement confiées à la SAI et des transferts de compétences en cours – est une mission fondamentale pour la SPEDIDAM impliquant un investissement particulièrement important de sa part.

À titre informatif, le Gérant a participé à près de 160 réunions d'instances et réunions de travail entre sa prise de fonction en mars 2021 et le mois d'octobre 2021, date à laquelle l'instruction de la Commission de contrôle a pris fin, ce qui n'est au demeurant pas représentatif de l'intégralité de son travail. Enfin, le seul fait que le gérant ne bénéficie pas de bureaux dans les locaux de la SPEDIDAM n'est évidemment pas significatif alors que la SPEDIDAM dispose d'outils de travail collaboratifs efficaces permettant un fonctionnement optimal des équipes même au cours des périodes pendant lesquelles l'ensemble du personnel était en situation de télétravail, ce qui lui a d'ailleurs valu un satisfecit de la commission de contrôle dans son rapport Covid-19 publié en 2021.

3. À l'instar de nombre de sociétés, le principe matriciel qui gouverne la SPEDIDAM est celui de la collégialité de ses instances, en particulier, celui de son conseil d'administration et de son organe de surveillance.

Contrairement aux observations de la Commission de contrôle, leurs travaux ne sont en rien factices, les opinions et les divergences de vue s'expriment librement lors de leurs réunions, à l'issue desquelles une décision est adoptée à la majorité des voix.

Les comptes rendus du conseil d'administration et de l'organe de surveillance sur lesquels s'appuie la Commission de contrôle pour laisser entendre le contraire, ne constituent naturellement pas des comptes-rendus intégraux des débats qui ont lieu dans le cadre de ces instances. Ces débats durent en moyenne trois heures et ces documents ne peuvent qu'en être la synthèse, à l'instar de ceux de bon nombre de sociétés civiles et commerciales.

4. Le Président de la SPEDIDAM a pris sa retraite en 2010 et non 2012 comme mentionné.

5. Les observations de la Commission de contrôle sur la mesure conservatoire prise à l'encontre de deux associés cités dans le rapport appellent les précisions suivantes :

En août 2018, un contrôle interne de la SPEDIDAM déclenché à la suite d'alertes provenant d'artistes, a permis de découvrir que des aides aux spectacles vivants ont été obtenues par trois structures, pour un montant substantiel de 525.804,21 €, en violation des règles limitant leur possibilité d'octroi et de celles attachées à la licence d'entrepreneur de spectacles vivants. Des éléments matériels et objectifs ont établi que la direction de fait de ces structures était exercée par un ancien haut dirigeant de la SPEDIDAM. Les « prête-noms » de ces structures n'étaient autres que sa femme, un musicien employé par deux de ces structures et un de ses anciens stagiaires.

Une ancienne administratrice de la SPEDIDAM et membre de la commission d'attribution de ces aides, apparaît avoir participé à cette opération, tout en étant actionnaire de l'une de ces structures, à l'instar du haut dirigeant, de sa conjointe et du stagiaire susvisés.

Sur habilitation du conseil d'administration de la SPEDIDAM, une plainte a été déposée des chefs d'escroquerie, et/ou abus de confiance, et exercice de l'activité d'entrepreneur de spectacles vivants sans être titulaire de la licence, suivie d'une plainte avec constitution de partie civile après le classement sans suite de la première. L'instruction est toujours en cours.

6. La SPEDIDAM demande que la Commission de contrôle rectifie son rapport pour effectuer une présentation juste et exacte de la décision de l'ordonnance du 10 juin 2021 rendue par le juge des référés du Tribunal judiciaire de Paris.

En effet, le juge des référés n'avait pas seulement été saisi par les syndicats cités par la Commission de contrôle mais aussi par un

groupe de personnes menant des actions de dénigrement des dirigeants de la SPEDIDAM avant chaque assemblée générale, dont les deux associés mis en cause (v. ci-dessus).

Le juge des référés a non seulement considéré que la demande des deux syndicats était irrecevable, faute d'intérêt à agir, mais a également apprécié au regard des articles 484, 834 et 835 du Code de Procédure Civile la demande de réintégration des deux associés (précisant que « l'annulation d'une décision prise par le conseil d'administration d'une société, n'est ni une mesure conservatoire, ni une mesure de remise en état, et n'entre pas dans les pouvoirs du juge des référés ») et la demande par les requérants de désignation d'un mandataire ad hoc chargé d'organiser l'assemblée générale de la SPEDIDAM.

La demande de réintégration des deux associés a été rejetée.

Le juge n'a pas fait non plus droit à la demande des requérants de nomination d'un administrateur ad hoc et a validé les conditions d'organisation de cette dernière assemblée, notamment celles prévues par l'article 16 du règlement général de la SPEDIDAM encadrant la sollicitation des pouvoirs, en relevant également que « la SPEDIDAM a prévu la présence d'un huissier de justice qui est un officier ministériel dépositaire de l'autorité publique, pour assister au déroulement des votes et au dépouillement des bulletins de vote ».

2 – Concernant les missions de perception et de répartition

7. Concernant le classement des feuilles de présence : au contraire de ce qui est affirmé dans le rapport, les feuilles de présence sont enregistrées dans les bases de données. En effet, le traitement des feuilles de présence suit un processus clairement défini dans lequel plusieurs étapes sont elles aussi clairement identifiées. Il apparaît normal que les feuilles de présence papier soient stockées avant chaque étape, ce qui explique qu'elles soient entreposées à différents endroits selon l'état d'avancement de leur traitement. Pour rappel, la première étape consiste au recensement des feuilles de présence et à leur enregistrement par date de réception et par expéditeur. La deuxième étape consiste à vérifier leur complétude et leur conformité. Les feuilles de

présence non-conformes font l'objet de recherches complémentaires ou d'un courrier adressé notamment à leur expéditeur afin de compléter leur déclaration ou de joindre les justificatifs manquants. Les feuilles de présence conformes sont ensuite codifiées avant d'être traitées par les chargés de documentation qui enrichissent ainsi le référentiel des enregistrements. Une fois cette dernière opération effectuée, les feuilles de présence sont triées et classées avant d'être récupérées par la société en charge de leur numérisation et de leur archivage. Ce processus de traitement des feuilles de présence papier ne justifie pas intrinsèquement le risque de perte d'informations subodoré par la Commission de contrôle.

La SPEDIDAM précise en tout état de cause, comme elle l'a indiqué à la Commission de contrôle, que la dématérialisation complète des feuilles de présence est en cours.

8. Concernant l'artiste ayant prétendument eu la surprise de découvrir son dossier complètement vierge alors même qu'il avait signé des feuilles de présence : la SPEDIDAM a demandé à la Commission de contrôle de lui communiquer l'identité de cet artiste afin qu'elle puisse effectuer les vérifications nécessaires. A défaut, toute réponse de la SPEDIDAM s'avère impossible. Si l'artiste en question a signalé dans le cadre de ses contacts avec la SPEDIDAM qu'il a signé des feuilles de présence le jour de l'enregistrement mais a laissé au producteur le soin de les envoyer, il est normal que la SPEDIDAM l'ait renvoyé vers son employeur de l'époque, mais tout ceci n'est que spéculation dès lors que la Commission de contrôle n'a pas fourni à la SPEDIDAM les éléments permettant de le vérifier. Étant relevé que la commission de contrôle cite un artiste sur les 110 000 ayants droit à qui la SPEDIDAM répartit les droits. La SPEDIDAM précise en outre qu'elle a mis en place, conformément à l'article L. 328-1 du Code de la propriété intellectuelle et à l'article 35 de ses statuts, une procédure par laquelle ses ayants droit peuvent formuler et lui adresser une contestation relative à la gestion de leurs droits et qu'elle n'a pas

retrouvé trace d'une contestation qui pourrait correspondre à la situation visée par la commission de contrôle.

9. Concernant l'absence de motivation des refus d'aides au titre de l'action artistique dans les procès-verbaux des commissions d'attribution des aides : la SPEDIDAM précise qu'elle répond d'ores et déjà à toutes les demandes de justifications de refus des structures soit par retour de courriel, soit en accordant systématiquement un rendez-vous aux structures qui le demandent.

Ces refus interviennent notamment en raison :

- de l'enveloppe financière globale dont dispose la commission ;
- du fait que certains dossiers présentent moins de garanties de réalisation ;
- du manque de financement par d'autres organismes rendant le projet incertain ;
- du montage du budget ;
- du volume d'emploi des artistes-interprètes en contrat d'engagement ;
- du manque de professionnalisme de la structure ;
- de l'ancienneté de la structure et la traçabilité des actions qu'elle a engagées.

10. S'agissant de l'octroi de financement par la SPEDIDAM à l'association « l'Action musicale » : la SPEDIDAM rappelle à la Commission de contrôle qu'il ne lui appartient pas d'examiner le budget de chacune des structures qu'elle aide, le salaire de leur personnel (comme elle l'avait indiqué à la Commission de contrôle en réponse à son rapport 2018) ou le montant des loyers qu'elles versent.

Ainsi que l'y a autorisée le Président de la Commission de contrôle dans son courrier du 11 janvier 2021, la SPEDIDAM a invité le SAMUP et l'association Action musicale à répondre aux observations les mettant en cause.

En premier lieu, s'agissant du loyer versé par l'association au syndicat, il n'y a pas eu d'augmentation de loyer entre 2017 et 2018, mais une période de location plus courte en 2017, ce qui

explique la différence de loyer entre ces deux années mise en avant par la Commission de contrôle.

L'occupation des locaux en cause et le paiement du loyer correspondant est également justifiée par l'exercice d'une activité effective de l'association.

En effet, dans le cadre du dispositif « Aide au secrétariat d'artiste », en plus des 60 jours de présence annuelle des groupes de secrétaires d'artiste, l'Action musicale a organisé dans ses locaux les entretiens des candidats secrétaires d'artistes, les réunions de présentation du dispositif préalables au dépôt de dossier pour les structures (12 réunions en 2019), ainsi que les réunions de fin de dispositif pour les artistes concernés.

S'agissant du montant de ce loyer qui comprend les charges et taxes usuelles, une prospection pour recherche de prestation de location ponctuelle réalisée en juillet 2018 par L'Action Musicale montre que la formule de la location à l'année dans les locaux en cause, était la plus compétitive (voir en annexe, les devis fournis par L'Action Musicale proposant des prestations à la journée entre 600 et 1000 € TTC).

Le montant de ce loyer a donc bien été fixé en fonction de la durée d'occupation des locaux par l'association et ce, conformément au prix du marché.

En deuxième lieu, s'agissant de l'augmentation des frais d'organisation et de fonctionnement présentés par l'association entre 2019 et 2020, elle n'est que de 7 %. La SPEDIDAM avait précédemment vérifié la cohérence des budgets des dossiers présentés par L'Action Musicale sur ADEL au dépôt du dossier et à la demande de solde, et ce chiffre, -non substantiel- avait pu être identifié.

En troisième lieu. La part du montant total des loyers versés au syndicat pour les années 2019, 2020 et 2021 n'a représenté que **15,8%** de la totalité des loyers versés par l'ensemble des locataires du SAMUP, parmi lesquels figurent deux cabinets médicaux, un particulier, deux organisations syndicales, la CFTC, la Fédération internationale des musiciens (FIM) à laquelle le SNAM-CGT est adhérent.

En tout état de cause, l'accusation de « financement illégal du syndicat » est dénuée de tout fondement juridique.

Il n'existe pas d'interdiction pour le SAMUP de percevoir des fonds d'entités telles qu'Action Musicale, ni même au demeurant de la SPEDIDAM, tant qu'ils sont justifiés. D'ailleurs certains organismes de gestion collective financent des syndicats.

On ne voit pas en quoi les textes relatifs au financement des syndicats professionnels (en particulier les lois n° 2008-789 du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail, n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allégement des démarches administratives, n° 2011-525 du 17 mai 2011 de simplification et d'amélioration de la qualité du droit notamment codifiées aux articles L. 2135-1 et suivants du Code du travail) auraient été d'une quelconque manière méconnus.

En conclusion, il apparaît que :

- La SPEDIDAM ne finance pas le SAMUP ;
- Le seul fait que l'Action Musicale paie un loyer au SAMUP, pour les raisons légitimes qui ont été exposées ci-dessus, ne saurait caractériser de la part de la SPEDIDAM, un acte de financement de ce syndicat.

Les accusations de financement illicite du SAMUP par la SPEDIDAM sont sans fondement.

3 – Concernant les fonctions support

11. La SPEDIDAM précise que le DUERP adopté et présenté à l'organe de surveillance en annexe de la politique de gestion des risques le 31 décembre 2021 a été communiqué à la Commission de contrôle au mois de janvier 2022.

12. La Commission de contrôle n'en avait pas fait la demande au cours de l'instruction mais, contrairement à ce qui est indiqué dans le rapport, les grilles salariales pour 2019, 2020 et 2021 ont été communiquées à la Commission de contrôle dès le mois de janvier 2022.

13. Concernant l'absence de mise en concurrence pour les prestations juridiques : il est significatif que s'agissant des marchés de services juridiques passés par les personnes publiques, le Conseil d'État estime que leur spécificité peut autoriser, eu égard notamment au principe de libre choix de l'avocat et à l'importance de *l'intuitu personae* en la matière, une dérogation aux principes fondamentaux de la commande publique » (CE 27 octobre 2018, n° 395785, Rec. T.). Dans un arrêt du 6 juin 2019, La Cour de justice de l'Union européenne énonce que cet *intuitu personae* de la relation entre l'avocat et son client « rend difficile la description objective de la qualité attendue des services à fournir » pour exclure du champ de la commande publique des services de représentation légale et de conseil dans la préparation ou de l'éventualité d'un contentieux (CJUE, 6 juin 2019, P. M et autres contre Ministerraad, C-264/18). Cette dispense de mise en concurrence a même été consacrée dernièrement par le législateur dans le code de la commande publique (art. L. 2512-5).

14. Il est inexact d'affirmer que la technologie sur laquelle a été développée « la majorité » des applications métiers de la SPEDIDAM devient obsolète.

Seule l'application GESPÈRE, sous technologie Visual Fox Pro – entièrement compatible avec les technologies Microsoft et les bases de données Microsoft SQL – ainsi que les outils développés à partir de bases ACCESS reposent sur des technologies anciennes. Ces applications font partie des priorités identifiées dans le processus de refonte du système d'information de la SPEDIDAM.

Pour le reste hormis l'application de comptabilité KHRONOS qui n'est pas une application développée par la SPEDIDAM et qui est maintenue par son éditeur, toutes les autres applications que sont MYSPEEDIDAM, FIDEL, GDD, BISTRA et ADEL reposent sur le même socle de technologies Microsoft .NET et React, tout à fait actuelles.

La SPEDIDAM compte d'ailleurs étendre ces technologies à ses futures applications afin de conserver une cohérence au sein de son SI, garantir une meilleure compatibilité et interopérabilité entre ses applications et de faciliter la maintenance applicative (TMA) ainsi que les évolutions. Ces dernières seront assurées par sa fonction informatique restructurée (ressources internes) et spécialisée sur ces technologies.

15. La délocalisation de la salle des serveurs de la SPEDIDAM au premier étage (alors qu'elle était précédemment située au sous-sol) a été d'ores et déjà réalisée.

16. Conformément aux différentes réponses argumentées apportées à la Commission de contrôle dans le cadre de la contradiction, la SPEDIDAM conteste les risques majeurs et inconsidérés de perte de la continuité d'activité du SI, perte de données, et perte de confidentialité mentionnés dans le rapport général.

17. La SPEDIDAM réfute catégoriquement l'existence de liens extraprofessionnels prétendument entretenus avec le cabinet d'expert-comptable.

18. Concernant les placements financiers : le suivi de ces placements financiers décidés par le Comité de direction est assuré conjointement par le Président et par le Gérant. A cet égard, ceux-ci sont systématiquement tous les deux présents lors des rendez-vous avec les représentants des organismes financiers en charge de leur gestion. Il est donc inexact d'indiquer que les placements financiers sont opérés « par le président du CA personnellement ».

En outre, préalablement à chaque assemblée générale annuelle, un état des placements financiers était présenté par le Trésorier à la Commission financière, au Comité de direction et au Conseil d'administration pour approbation.

La SPEDIDAM précise enfin que le Comité de direction s'est saisi de la question conformément à la recommandation de la Commission de contrôle puisqu'il a choisi d'étudier, lors de sa réunion du 7 avril 2022, de nouveaux placements financiers.

19. Concernant l'analyse par la Commission de contrôle des dépenses effectuées en 2018 : Au-delà du seul exemple expressément cité par la Commission de contrôle de l'hôtel du 7^e arrondissement, la SPEDIDAM n'a pas retrouvé trace dans les factures d'hôtellerie des exercices sous revue d'exemples qui puisse justifier la formule « très régulièrement » ni celle de « grand standing », qui donne presque l'impression que des palaces entiers sont mis à disposition des salariés ou administrateurs lors de leurs déplacements alors que d'autres options beaucoup moins chères seraient disponibles.

La prise en charge de nuits d'hôtels par la SPEDIDAM correspond, presque exclusivement, aux déplacements sur les festivals et aux déplacements internationaux dans le cadre de groupes de travail.

- S'agissant des festivals, il est important de noter que pendant certains festivals, le prix des nuits d'hôtel est régulièrement multiplié par plus de 2 fois et même dans certains cas jusqu'à près de 5 fois.
- S'agissant des déplacements internationaux dans le cadre des associations internationales dont la SPEDIDAM est membre, 4 sessions de groupes de travail ont eu lieu en 2018 dans des capitales européennes et ont concerné entre deux à quatre salariés à chaque fois. Si lors de ces déplacements, le prix des chambres a effectivement avoisiné ou dépassé les 200€, ces hôtels n'ont pas été « choisis » par la SPEDIDAM puisqu'il s'agit des hôtels

où se déroulent les sessions de travail, où logent tous les participants et ce aux prix négociés par l'association qui ne semblent pas manifestement pas excessifs aux autres organismes de gestion collective qui y envoient pour la plupart des délégations plus nombreuses que la SPEDIDAM. S'il s'avère que certains de ces hôtels comprenaient effectivement un spa ou une salle de sport, le collège de contrôle – qui a pu constater au cours de l'instruction les horaires d'arrivée et de départ souvent tardifs des salariés et le rythme soutenu des réunions en journée – comprendra que ceux-ci n'ont absolument pas eu le temps de profiter de tels agréments.

II – État des lieux de la mise en œuvre des recommandations au 13 mai 2022

Recommandation n° 1 : À l'occasion de la prochaine assemblée générale, modifier les statuts pour supprimer le bureau qui n'exerce aucune fonction opérationnelle.

Cette recommandation est mise en œuvre par la suppression de l'article 18 des statuts, qui sera proposée à la prochaine assemblée générale.

Recommandation n° 2 : Préciser dans le règlement général les fonctions dévolues au gérant.

Les fonctions dévolues au gérant sont déjà précisées à l'article 21 des statuts de la SPEDIDAM, comme la société l'a précisé à la Commission de contrôle dans le cadre de la contradiction.

Dans son rapport, la Commission de contrôle rappelle en réponse « que sa recommandation vise non pas à modifier les statuts mais à préciser dans le règlement général les fonctions du gérant » et que « Cette précision semble d'autant plus importante que le conseil d'administration du 6 janvier 2022 a approuvé la création d'un poste de directeur général rendant indispensable la répartition des fonctions entre le détenteur de ce nouveau poste

et le gérant dont il est entendu qu'il doit être le supérieur hiérarchique de ce nouveau directeur général ».

A l'issue d'une réflexion plus générale sur sa gouvernance, la SPEDIDAM a finalement décidé, dans le cadre de la modification statutaire proposée, de conserver cette fonction de Directeur général salarié et non administrateur mais en prévoyant que celui-ci exerce la gérance de la société.

C'est pourquoi dans le cadre de la réforme statutaire à venir le 23 juin 2022, la SPEDIDAM a précisé davantage les fonctions dévolues au Gérant dans ses statuts même :

- D'une part en distinguant davantage ce qui ressort du Conseil d'administration (administration de la société) et ce qui ressort des fonctions du Gérant (gestion courante de la société, assisté du comité de direction, conformément aux délibérations du CA) ;
- D'autre part en ajoutant au sein même de l'article 21 des statuts certaines fonctions du Gérant qui, bien que n'étant pas nouvelles à proprement parler, n'étaient pas jusqu'alors expressément mentionnées au sein de cet article (notamment la direction de l'ensemble des services, le contrôle des comptes de la Société...)

Les fonctions du gérant ont ainsi été précisées et la recommandation de la Commission de contrôle satisfaite.

Recommandation n° 3 : Supprimer les dispositions de l'article 16 du règlement en vigueur aux termes duquel : « Il est fait interdiction aux associés, avant la date de convocation d'une assemblée générale, de solliciter d'autres associés par l'envoi de tout document ayant pour objet l'obtention de pouvoirs pour cette assemblée générale. La date prise en compte sera, en cas de convocation par lettre simple et par publication, la première de ces deux dates. Aucune sollicitation ne pourra avoir lieu à l'occasion de la présence physique des associés pendant l'assemblée générale ».

Cette recommandation est mise en œuvre dans le cadre de la modification du règlement général soumise à l'assemblée générale ordinaire du 23 juin 2022.

Recommandation n° 4 : Limiter le nombre de pouvoirs pouvant être portés par un associé en assemblée générale à un maximum de cinq. Développer les dispositifs d'expression du vote tels que le vote en ligne et le vote par correspondance. Maintenir des règles de quorum.

Cette recommandation est mise en œuvre par la proposition de modification de l'article 26 des statuts, qui supprime la modalité de vote par pouvoir illimité telle qu'elle existait jusqu'à présent. Le principe d'un quorum est maintenu conformément à la recommandation de la Commission de contrôle mais celui-ci est porté à 2% au lieu de 5% via une modification de l'article 27 des statuts pour les AGE et modification de l'article 28 pour les AGO.

Recommandation n° 5 : Créer un conseil de déontologie composé de cinq personnalités qualifiées qui ne sont pas membres de la SPEDIDAM. Ce conseil sera chargé du contrôle de la régularité des assemblées générales, des déclarations d'intérêt et du respect des règles déontologiques en matière d'attribution des aides.

Comme elle l'a indiqué à la Commission de contrôle dans sa réponse écrite et lors de l'audition qui lui a été accordée, la SPEDIDAM estime que le nombre de trois membres pour composer le comité de déontologie est approprié eu égard à la taille de la société et à ses enjeux. Ainsi à titre d'exemple, les conseils de déontologie d'organismes de gestion collective de taille beaucoup plus importante ou d'établissements publics qui gèrent des budgets bien plus importants que la SPEDIDAM, sont composés de trois membres.

Cette précision ayant été apportée, la recommandation est mise en œuvre par la proposition de création d'un Conseil de déontologie à l'article 25 de ses statuts.

Afin de préciser au mieux les conditions d'exercice de ses missions par cette nouvelle instance, la SPEDIDAM a décidé de confier, conformément à l'article 19 de ses statuts, la conduite d'une mission de préfiguration de son Conseil de déontologie à plusieurs personnalités qualifiées, dont deux ont d'ores et déjà accepté d'être nommés au sein de cette instance une fois cette celle-ci créée à l'issue des assemblées générales du 23 juin 2022.

Recommandation n° 6 : Nommer des membres de l'organe de surveillance et les personnalités qualifiées composant le conseil de déontologie n'ayant pas, ainsi que leur famille proche, perçu de subventions de la SPEDIDAM pendant une période au moins égale à cinq ans avant la date de l'assemblée générale au cours de laquelle ils sont élus.

Cette recommandation est mise en œuvre par la proposition de modification des nouveaux articles 24 et 25 des statuts, qui prévoient cette incompatibilité respectivement pour les membres de l'organe de surveillance et pour ceux du conseil de déontologie.

Quatre membres de l'organe de surveillance actuel, bien qu'ayant été élus lors d'une assemblée générale où cette incompatibilité nouvelle n'était pas en vigueur, ont décidé d'appliquer immédiatement celle-ci à leur mandat en cours en présentant leur démission, tout en reportant la date d'effectivité de cette démission à l'adoption de la modification statutaire envisagée. Cette décision permet d'assurer au mieux l'équilibre entre le respect des recommandations de la Commission de contrôle et la continuité de l'activité de la société et de ses instances. Elle a permis à la SPEDIDAM d'envoyer un appel à candidatures en amont des assemblées générales du 23 juin 2022 pour pourvoir au remplacement de ces quatre membres.

Recommandation n° 7 : Contrôler l'exhaustivité et la sincérité des déclarations et proscrire l'usage de la mention « en qualité d'artiste-interprète, je suis susceptible d'être

engagée par une structure bénéficiaire d'une aide de la SPEDIDAM », dont la portée est très faible et peut favoriser les manquements aux obligations en matière de déclarations d'intérêt.

En amont de la campagne de déclarations 2022, les modèles de déclarations d'intérêts ont été modifiés dans le sens de la recommandation de la Commission de contrôle, notamment leur notice qui ne propose plus la mention « en qualité d'artiste-interprète, je suis susceptible d'être engagé par une structure bénéficiaire d'une aide de la SPEDIDAM ». Les membres du conseil d'administration et de l'organe de surveillance ont été particulièrement sensibilisés sur ce point.

Par ailleurs, la SPEDIDAM a revu son système de déclarations d'intérêts dans le sens d'une simplification et d'une meilleure couverture de tous les cas possibles.

En outre, dans la mesure où le Gérant n'est plus membre du Conseil d'administration, une modification du règlement général prévoyant de manière spécifique que le Gérant remplit une déclaration d'intérêts est proposée aux associés dans le cadre de l'assemblée générale ordinaire du 23 juin 2022.

Recommandation n° 8 : Mettre en place des procédures plus performantes permettant l'identification des artistes-interprètes, et le décompte périodique de leurs droits.

Comme elle l'a déjà précisé dans le cadre du contrôle, la SPEDIDAM confirme qu'elle a d'ores et déjà mis en place de nombreuses procédures performantes permettant l'identification des artistes-interprètes, à commencer par la feuille de présence et la feuille d'identification en ligne (FIDEL).

Les campagnes de communication pour la mise à jour des coordonnées sont suivies et réitérées tous les mois avec plusieurs milliers d'artistes contactés mensuellement par différents canaux selon les coordonnées à disposition. Cette procédure est performante puisque, dans un intervalle de trois mois, c'est plus de 2 500 artistes-interprètes résidant en France qui ont pu

bénéficiaire « à nouveau » de rémunérations versées par la SPEDIDAM pour un montant total brut de plus d'1,6 M€.

Recommandation n° 9 : proposer une simplification des règles de répartition en se rapprochant des règles pratiquées par l'ADAMI reposant sur la diffusion des interprétations. Ne réunir la commission chargée de la répartition que pour travailler en ce sens.

Une commission répartition a eu lieu le 26 avril 2022 afin de statuer sur une simplification des règles de répartition.

Dès 2022, une première mesure de simplification des règles de répartition et de rapprochement avec les règles reposant sur la diffusion des interprétations aura lieu, sous la forme d'une modification du mode de calcul du « complément général » qui était jusqu'à présent réparti aux organismes de gestion collective homologues étrangers. Ce complément général était un montant forfaitaire non individualisé destiné à procurer un équivalent, pour les artistes-interprètes membres d'organismes de gestion collective étrangers, à la « répartition générale » de la SPEDIDAM, c'est-à-dire fondée sur les feuilles de présence (que lesdits artistes concernés, associés d'autres organismes de gestion collective et souvent domiciliés à l'étranger, ne remplissent pas). L'équivalent de la répartition générale versée aux organismes de gestion collective étranger s'effectuera désormais uniquement aux artistes-interprètes ayant été diffusés en France et par l'intermédiaire de sommes individualisées.

Recommandation n° 10 : Supprimer dès 2022 la feuille de présence papier, redéfinir le processus de traitement des feuilles dématérialisées et les compétences nécessaires associées.

La décision de dématérialiser entièrement la feuille de présence ayant été actée, ce projet phare pour la SPEDIDAM devra impérativement s'inscrire dans la démarche de refonte globale du système d'information en accord avec le schéma directeur

informatique (SDI) tout en respectant les phases préalables ainsi que les différents prérequis identifiés et nécessaires à la bonne mise en œuvre de ce projet (v. réponse à la recommandation n° 25)

Recommandation n° 11 : Mettre fin sans délais à la prestation du commissaire aux comptes de contrôle des opérations et procédures de répartition et procéder à une véritable analyse de la satisfaction des ayants droit.

- La SPEDIDAM a mis fin à la prestation du Commissaire aux comptes de contrôle des opérations et procédures de répartition par courriel du 7 avril 2022.
- L'analyse de la satisfaction des ayants droit sera renforcée par la mise en place d'outils et d'indicateurs permettant cette analyse.

Recommandation n° 12 : Engager dans les plus brefs délais un examen complet des procédures afin d'établir une carte des risques et de se doter des moyens de les maîtriser grâce à des procédures de contrôles adéquats.

La SPEDIDAM confirme qu'elle procède actuellement à une mise à jour de ses procédures et va mettre en place des procédures de contrôle adéquats, ce qui relèvera de la mission du contrôleur de gestion en cours de recrutement.

Recommandation n° 13 : Proscrire toute instruction de dossier d'aide par des administrateurs de la SPEDIDAM.

Cette recommandation est mise en œuvre depuis le mois de janvier 2022 et sera désormais inscrite, à l'issue des assemblées générales du 23 juin 2022, à l'article 11.5 nouveau du règlement général.

Recommandation n° 14 : Mettre en place, dès la prochaine assemblée générale, des procédures transparentes de désignation des artistes membres des commissions

d'agrément, en veillant à ce que ceux ne siégeant pas dans les instances dirigeantes et notamment le conseil d'administration soient majoritaires. Inscrire ces procédures dans le règlement de la SPEDIDAM.

Cette recommandation est mise en œuvre par la proposition d'insérer d'un nouvel article 11.2 du règlement général, qui prévoit que les membres de la Commission d'agrément non-membres du Conseil d'administration seront majoritaires (quatre contre trois administrateurs pour chaque groupe de la Commission d'agrément).

Un appel à candidatures a d'ores et déjà été effectué pour l'élection des membres de la Commission d'agrément et est ouvert jusqu'au 30 juin 2022.

Recommandation n° 15 : Définir d'ici à la prochaine assemblée générale, pour insertion dans le règlement de la SPEDIDAM, le fonctionnement des commissions d'agrément, le processus d'attribution des aides définissant leurs critères d'attribution, imposant la motivation des décisions prises par les commissions d'agrément dans les procès-verbaux et proscrivant toute ingérence du conseil d'administration dans ces choix.

Cette recommandation a été mise en œuvre par l'insertion d'un article 11.7 nouveau au sein du règlement général, qui sera effective à l'issue de l'assemblée générale ordinaire du 23 juin 2022.

Recommandation n° 16 : Redéfinir d'ici à la prochaine assemblée générale toutes les dénominations d'aides pour les mettre en cohérence avec les catégories de l'article R. 321-6 du code de la propriété intellectuelle. Utiliser ces dénominations à l'exclusion de toute autre dans les documents de suivi présentés aux ayants droit.

Cette recommandation a été mise en œuvre par le biais d'une refonte des programmes d'aides de la SPEDIDAM. Les

dénominations mises en cohérence avec les catégories des articles L. 324-17 et R. 321-6 du code de la propriété intellectuelle seront utilisées à l'exclusion de toute autre dans les documents de suivi présentés aux ayants droit à partir de juin 2023.

Recommandation n° 17 : Donner une visibilité beaucoup plus grande à la base de données prévue à l'article L. 326-2 du code de la propriété intellectuelle.

Cette recommandation est mise en œuvre. Un lien permanent a notamment été inséré vers cette base de données unique dans l'onglet « Aides aux projets » du site internet de la SPEDIDAM. Le nouvel article 11.10 du règlement général mentionnera l'existence de cette base ainsi que le lien figurant sur le site internet de la SPEDIDAM. La SPEDIDAM s'attachera à donner une visibilité importante à cette base de données dans ses différentes communications, notamment à l'égard de ses ayants droit.

Recommandation n° 18 : Inscrire dans le règlement de la SPEDIDAM à l'occasion de la prochaine assemblée générale l'obligation faite de présenter un bilan financier de tous les dispositifs spécifiques d'aides créés par la SPEDIDAM.

Dans le cadre de la réforme statutaire proposée aux associés lors des assemblées générales du 23 juin 2022, il est proposé d'effectuer un ajout au VII de l'annexe 1 du règlement général de la SPEDIDAM, prévoyant que le Conseil d'administration de la SPEDIDAM peut décider de la création de dispositifs spécifiques d'aides dont un bilan financier est présenté aux associés lors de l'assemblée générale annuelle de la Société.

Sans même attendre cette modification du règlement général, un bilan financier des dispositifs spécifiques (Génération SPEDIDAM, festivals du Réseau SPEDIDAM, et l'ancien dispositif Aide au secrétariat d'artistes) sera effectué lors de

l'Assemblée générale du 23 juin 2022 et intégré au bilan de la division culturelle.

Recommandation n° 19 : Renforcer sans délais la fonction ressources humaines en dotant la SPEDIDAM d'un organigramme comprenant des fiches de postes cohérentes avec les contrats signés, d'un plan de formation, d'un processus de recrutement clair et équitable.

La fonction ressources humaines a été renforcée par l'arrivée d'une Responsable ressources humaines le 19 avril 2022. Cette nouvelle salariée contribuera à effectuer un travail sur l'organigramme permettant une meilleure répartition des compétences entre les services, à revoir l'ensemble des fiches de poste et leur adéquation avec les contrats signés. Elle élaborera également un plan de formation.

La SPEDIDAM souligne qu'il existe déjà un processus de recrutement clair et équitable.

Recommandation n° 20 : Mettre en place dès la fin d'année 2022 des entretiens professionnels et des entretiens d'évaluation.

Les entretiens professionnels ont été réalisés entre les mois de janvier et mars 2022 pour l'ensemble des salariés non-cadres et la plupart des salariés cadres. Ils serviront le cas échéant à envisager des modifications de l'organigramme, une gestion prévisionnelle des emplois et compétences et évaluer les besoins en formation.

Les entretiens d'évaluation seront mis en place au cours de l'année 2022 avec la nouvelle Responsable des ressources humaines.

Recommandation n° 21 : Créer une grille salariale et fonder le régime d'intéressement plus en fonction de la répartition que de la perception.

Ainsi qu'il a été précisé dans le cadre de la contradiction, une grille salariale existe à la SPEDIDAM. La Commission de contrôle n'en avait pas fait la demande au cours de l'instruction mais les grilles salariales pour 2019, 2020 et 2021 ont été produites à la Commission de contrôle dès le mois de janvier 2022.

Concernant le régime d'intéressement, une commission ad hoc sera chargée d'y réfléchir.

Recommandation n° 22 : Limiter les prestations facturées à la société par des membres du conseil d'administration et du conseil de surveillance et supprimer la fonction de codification des feuilles de présence.

S'il n'est pas opportun de supprimer totalement la fonction de codification des feuilles de présence, celle-ci ne sera désormais plus exercée par un administrateur mais par un salarié dans le cadre d'une création de poste spécifique. Un recrutement a été effectué et le nouveau salarié chargé de la codification des feuilles de présence a pris ses fonctions le lundi 2 mai 2022.

En outre, conformément à son engagement, la SPEDIDAM limitera les prestations facturées à la société par des membres du conseil d'administration.

Recommandation n° 23 : Redéfinir la stratégie d'externalisation de la société en assumant des choix d'internalisation là où ils sont nécessaires (notamment en matière de ressources humaines et d'affaires juridiques) et, dans le cas de prestations externalisées, effectuer systématiquement une mise en concurrence et un contrôle de la qualité des prestations réalisées.

De nombreux choix d'internalisation ont d'ores et déjà été effectués afin de diminuer le recours à des prestataires :

- Une responsable des ressources humaines a ainsi été recrutée le 19 avril 2022 (*v. supra*) ;

- Un directeur des affaires juridiques et internationales a été nommé le 22 décembre 2021 avec pour mission de mener à bien la réforme statutaire et de procéder aux recrutements nécessaires au sein de son équipe (ceux-ci étant en cours) ;
- Un contrôleur de gestion, qui sera chargé notamment de la mise en place de la comptabilité analytique, est en cours de recrutement ;
- Un chargé de communication est en cours de recrutement ;
- Enfin plusieurs recrutements ont été engagés au sein de la direction des systèmes d'information.

Recommandation n° 24 : Intégrer la DSI dans le processus stratégique de la SPEDIDAM en intégrant son directeur au comité de direction.

La recommandation a été mise en œuvre par la décision du Comité de direction du 6 janvier 2022.

Recommandation n° 25 : Formaliser la documentation clé de la DSI - le schéma directeur et la politique de sécurité des SI - et mettre en place un plan de résorption de la dette technique, permettant notamment de supprimer les interfaces manuelles entre les outils d'un même processus et de dématérialiser complètement la répartition.

La SPEDIDAM a pris la décision de faire appel à une société d'audit et de conseil en transformation digitale afin de l'aider dans la formalisation, à l'état de l'art, de son schéma directeur informatique (SDI), avec bien entendu une démarche d'urbanisation associée, et de sa politique de sécurité des systèmes d'informations (PSSI) ; permettant ainsi de valider sa nouvelle stratégie en matière de systèmes d'information ainsi que l'ordonnancement des projets identifiés lors des travaux préparatoires, et ce, afin d'arriver à ses objectifs tout en garantissant une continuité d'activité et de service.

Recommandation n° 26 : Définir une stratégie immobilière pour la SPEDIDAM en considérant les potentialités de rationalisation des emprises induites par le développement du télétravail. Ne pas procéder à des acquisitions immobilières supplémentaires.

La mise en œuvre de cette recommandation est en cours.

Recommandation n° 27 : Procéder à une mise en concurrence avant tout achat de matériel ou de prestation dès lors qu'un montant annuel de 30 000 € HT, soumis à l'approbation du conseil d'administration et à intégrer dans le règlement de la SPEDIDAM, est dépassé.

La SPEDIDAM a mis en œuvre cette recommandation en apportant des précisions aux articles 18 de ses statuts et 4.7 de son règlement général qui seront soumis à l'approbation lors des assemblées générales du 23 juin 2022.

Recommandation n° 28 : Diminuer dès la fin 2022 le niveau de la trésorerie à l'équivalent d'une année de perception et faire figurer en annexe des états financiers, un tableau représentant les composantes de la trésorerie en distinguant notamment :

- les droits en attente de répartition ultérieure ;
- les droits réservés en cas de contentieux ou de contestation ;
- le montant des irrépartissables ;
- les crédits budgétés destinés à l'action artistique et culturelle non encore affectés ou mandatés ;
- les crédits budgétés destinés à l'action sociale à répartir et à verser ultérieurement ;
- les provisions et réserves liées à des dossiers contentieux.

Le tableau représentant les composantes de la trésorerie a été intégré en annexe des états financiers qui seront présentés lors de l'assemblée générale ordinaire du 23 juin 2022.

Recommandation n° 29 : Plafonner sans délais, à un niveau proche des pratiques réalisées dans l'administration, les frais de déplacement, de restauration et de nuitée. Inscrire cette pratique dans le règlement de la SPEDIDAM.

La SPEDIDAM a élaboré une note relative au remboursement des différents types de frais professionnels, qui sera annexée au règlement intérieur de la SPEDIDAM dont elle fera partie intégrante et prévoyant notamment :

- Un processus de validation a priori des dépenses prévisionnelles des missions à venir ;
- Un plafond des frais de déplacement, de restauration et de nuitée ;
- L'obligation de justifier d'un lien entre les dépenses et les missions.

Cette annexe au règlement intérieur de la SPEDIDAM entrera en vigueur et fera l'objet de mesures de publicité conformément aux dispositions du code du travail.

L'article 17 nouveau du règlement général proposé à l'adoption lors de l'assemblée générale du 23 juin 2022 fait également référence à cette note de service dont les règles seront applicables et appliquées aux membres élus des instances de la SPEDIDAM (conseil d'administration, organe de surveillance, commission d'attribution des aides) ainsi qu'à tout membre susceptible d'engager des frais au titre de la représentation de la SPEDIDAM.

Recommandation n° 30 : Mettre en place sans délais un processus de validation a priori des dépenses prévisionnelles des missions à venir.

Le processus de validation a priori des dépenses prévisionnelles des missions à venir est en place. Il est décrit au sein de la note de service relative aux frais professionnel.

Recommandation n° 31 : Introduire sans délais, dans le processus de prise en charge des notes de frais, une justification du lien entre les dépenses effectuées et les missions effectuées au profit de la SPEDIDAM.

Ainsi qu'il a été précisé précédemment, cette justification du lien entre les dépenses effectuées et les missions effectuées au profit de la SPEDIDAM a toujours été exigée. Elle est désormais rappelée et formalisée dans la note de service relative aux frais professionnels.

Recommandation n° 32 : Mettre en place sans délais un carnet de suivi des véhicules de service affichant une continuité kilométrique, les utilisateurs et les missions associées aux déplacements.

Cette recommandation a été mise en œuvre dès le début d'année 2022.

Recommandation n° 33 : Appliquer la politique générale d'investissement des revenus provenant de l'exploitation des droits telle que votée par l'assemblée générale du 27 juin 2019.

La politique générale d'investissement des revenus provenant de l'exploitation des droits telle que votée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 a été appliquée : le comité de direction du 7 avril 2022 a ainsi décidé d'effectuer de nouveaux placements financiers

Une modification de la politique générale d'investissement des revenus sera proposée à l'assemblée générale ordinaire du 23 juin 2022.

Recommandation n° 34 : Mettre en œuvre d'ici à 2023 une comptabilité analytique sur l'ensemble des activités de la SPEDIDAM.

Recommandation n° 35 : Mettre en place les outils de contrôle interne nécessaires pour s'assurer de la bonne gestion des montants perçus et dépensés par la SPEDIDAM.

La SPEDIDAM procède actuellement aux recrutements qui lui permettront de mettre en place la comptabilité analytique et les outils de contrôle interne sur l'ensemble de ses activités.

Conclusion

En conclusion, la SPEDIDAM regrette le maintien des critiques à sa gestion figurant dans ce rapport organique, malgré les éléments de réponse apportés à la Commission de contrôle tout au long de l'instruction et de la procédure contradictoire. La SPEDIDAM entend souligner au contraire le soin apporté par son équipe dirigeante et l'ensemble de ses salariés à la qualité de leur travail au service des artistes-interprètes et réaffirme qu'elle s'attachera à appliquer l'ensemble des recommandations de la manière la plus rapide et la plus complète possible. À ce titre, elle fournira à la Commission de contrôle tous les éléments attestant de la bonne mise en œuvre de ses engagements et en informera régulièrement ses ayants droit.

Deuxième partie

L'activité de la Commission de contrôle

Chapitre I

L'activité des deux collèges

Comme les exercices précédents depuis la création de la nouvelle Commission de contrôle et de ses deux collèges par l'ordonnance du 22 décembre 2016, seul le collège de contrôle a fonctionné au cours de l'année 2021. Aucune saisine du collège de sanctions n'a été effectuée.

I - Le collège de contrôle

En dépit des mesures prises par les pouvoirs publics pour lutter contre l'épidémie de Covid-19, les travaux du collège de contrôle ont pu se poursuivre selon un calendrier quasi normal afin de permettre une publication du rapport public annuel avant la tenue des assemblées générales des OGC en juin 2022. Les travaux d'instruction se sont déroulés entre juillet et octobre 2021 permettant au collège de contrôle de délibérer entre novembre 2021 et janvier 2022 sur les rapports provisoires puis définitifs (A). Par ailleurs, le président du collège de contrôle a rencontré en janvier 2022 une partie du bureau du nouvel organisme de gestion collective du droit voisin de la presse (B).

A - Le calendrier des séances du collège de contrôle

Séance du 15 janvier 2021

Le collège de contrôle a arrêté les rapports particuliers provisoires portant sur les conséquences de la crise sanitaire sur les organismes de gestion et le suivi des recommandations formulées dans son rapport annuel de 2017 consacré à la répartition aux ayants droit.

Séance du 9 avril 2021

Le collège de contrôle a examiné et approuvé les projets de rapports définitifs portant, d'une part, sur l'enquête relative les conséquences de la

crise sanitaire sur les organismes de gestion et, d'autre part, sur l'enquête relative au suivi des recommandations du rapport de 2017.

Séance du 12 mai 2021

Le collège de contrôle a examiné et arrêté le projet de rapport général provisoire relatif aux conséquences de la crise sanitaire sur les organismes de gestion et à l'enquête sur le suivi des recommandations du rapport annuel de 2017 consacré à la répartition aux ayants droit.

Séance du 21 juin 2021

Le collège de contrôle a arrêté le texte définitif du rapport général ainsi que la campagne de contrôle 2021-2022 qui porte sur un contrôle organique des sociétés d'artistes-interprètes (ADAMI, SPEDIDAM et SAI).

Séance du 17 novembre 2021

Le collège de contrôle a examiné et approuvé les projets de rapports provisoires de vérification portant sur le contrôle des comptes et de la gestion de l'ADAMI, de la SPEDIDAM et de la SAI.

Séance du 19 janvier 2022

Le collège de contrôle a procédé à l'audition, à leur demande, des dirigeants de la SPEDIDAM et a délibéré les rapports définitifs de vérification concernant l'ADAMI, la SPEDIDAM et la SAI.

Séance du 25 mars 2022

Le collège de contrôle a examiné et arrêté le projet de rapport général provisoire relatif aux organismes de gestion collective des artistes-interprètes.

Séance du 10 mai 2022

Le collège de contrôle a procédé à l'audition, à leur demande, des dirigeants de la SPEDIDAM et a délibéré et arrêté le rapport général annuel. Il a arrêté le thème de la campagne de contrôle 2022-2023 qui portera sur un contrôle organique des sociétés de producteurs de phonogrammes (SCPP, SPPF et SCPA).

B - La création du nouvel organisme de gestion collective du droit voisin de la presse

1 - Rappel du contexte économique

L'émergence des services numériques depuis 2000 s'est traduite par une baisse constante du chiffre d'affaires de la presse constitué par les recettes publicitaires et par les ventes au numéro (en kiosque et par abonnement). Entre 2000 et 2016, la part relative de la vente dans les revenus de la presse est passée de 55,2 % à 68,4 %, et les revenus liés à la publicité sont passés de 44,8 % à 31,6 %. Les pertes de recettes liées à la publicité ne sont cependant pas compensées par les ventes. En effet, la diffusion de la presse stabilisée autour de sept milliards d'exemplaires vendus pendant près de 20 ans, a connu une érosion continue depuis 2009 et s'établit en 2020 en dessous de quatre milliards d'exemplaires.

La part de la presse dans le marché global de la publicité en France représente 15,4 % en 2017 (en baisse de 7,4 % par rapport à 2016) tandis que la publicité sur Internet s'établit à près de 30 % du total la même année, en croissance de 12 % sur un an. La plus forte progression est observée pour la publicité dite « display », qui alimente les écrans des internautes en bannières, habillages, vidéo, en hausse de 20 % sur l'année.

Les éditeurs de presse subissent à la fois une chute des ventes et la fuite des investissements publicitaires. Cette situation a des conséquences sur l'ensemble de la chaîne de valeur : les éditeurs de presse, les marchands de presse et la principale messagerie, Presstalis.

Les éditeurs de presse ne sont pas restés sans réagir face à ce nouveau contexte et ont développé une importante offre numérique. La part relative de la distribution numérique a été multipliée par plus de 10 entre 2011 et 2017, passant de 12,2 millions d'exemplaires à 130,3 millions et de 0,6 % de l'ensemble à 7,6 %. Sur la période, la diffusion totale a perdu 346 millions d'exemplaires, et la vente au numéro 337 millions. Les ventes en format numérique se sont accrues de 118 millions d'exemplaires, compensant presque la baisse combinée du portage et de l'abonnement postal (- 127 millions). En dépit de cette stratégie, la presse n'a pas trouvé les relais de croissance suffisants pour stabiliser son chiffre d'affaires. La presse numérique est moins rémunératrice que la presse « papier », et les revenus générés par les abonnements ne compensent pas

la chute des ventes physiques. Le revenu par utilisateur d'une visite sur le site d'un journal est inférieur de 94 % à l'achat d'un exemplaire papier.

L'évolution des modes de consommation de l'information s'est faite au détriment des acteurs de presse, les plateformes numériques captant l'essentiel de la valeur. Google et Facebook, en particulier, captent une part écrasante de la publicité en ligne, et donc, de la publicité dans son ensemble. En 2017, ces deux sociétés ont perçu 90 % des recettes de la publicité sur mobile.

2 - La reconnaissance d'un droit voisin au profit des agences et des éditeurs de presse

Les journalistes bénéficient de l'ensemble des protections conférées par le droit d'auteur qu'ils étaient réputés avoir cédé à l'éditeur les droits d'auteur sur la première publication de leurs écrits, toute autre utilisation, en particulier dans le domaine numérique, devant faire l'objet d'un accord distinct. L'article 20 de la loi du 12 juin 2009 favorisant la diffusion et la protection de la création sur Internet, dite loi « HADOPI », a inséré une section 6 (article L. 132-35 à L. 132-45) au code de la propriété intellectuelle consacrée au *Droit d'exploitation des œuvres des journalistes* qui pose le principe que le journaliste cède à son employeur les droits d'exploitation de son travail, quel qu'en soit le support dans le cadre d'une « *même famille cohérente de presse* » (article L. 132-39), pour une durée limitée, la contrepartie étant le salaire du journaliste.

Jusqu'en 2019, les éditeurs de presse n'étaient bénéficiaires d'aucun droit voisin. Pour faire valoir leurs droits à l'encontre des plateformes et les agrégateurs qui reprenaient leur contenu, ils ont multiplié les recours contentieux. Ceux-ci ont cependant permis de souligner le pouvoir de marché très dominant des plus grandes plateformes, principalement de Google, qui leur offre un poids écrasant face à des éditeurs qui ont eu tendance à avancer en ordre dispersé.

Après quatre années d'âpres débats entre États-membres de l'Union européenne puis au sein du parlement européen, l'article 15 de la directive européenne du 17 avril 2019 sur le droit d'auteur et les droits voisins dans le marché unique numérique (DAMUN), transposée en droit français par la loi du 24 juillet 2019, a créé un droit voisin au profit des agences et éditeurs de presse afin que les revenus que les plateformes numériques tirent de l'exploitation des contenus de presse soient partagés avec ceux

qui en sont à l'origine et qui ont, en outre, souffert d'un transfert massif de leurs revenus publicitaires vers ces plateformes.

Les éditeurs et agences ont individuellement rencontré des difficultés pour faire respecter, par la conclusion d'accords de licence les rémunérant, leur droit voisin. En effet, plus de deux ans après l'entrée en vigueur de la loi du 24 juillet 2019, la première en Europe à avoir transposé l'article 15 de la directive DAMUN, la grande majorité des éditeurs et agences de presse n'ont reçu aucune rémunération des plateformes numériques au titre du droit voisin de la presse. La loi n'a donc pas à ce jour reçu pleinement application.

En juillet 2021, l'autorité française de la concurrence a infligé à Google une amende de 500 M€ pour ne pas avoir notamment négocié de bonne foi avec les éditeurs de presse. Des négociations ont été menées de façon individuelle entre Google et Facebook et certains éditeurs de presse (Le Monde, La Dépêche du midi, par exemple) ou des agences de presse (l'AFP en novembre 2021 avec Google). En octobre 2021, l'alliance de la presse d'information générale (APIG), qui regroupe près de 300 titres de presse d'information politique et générale, a signé un accord avec Facebook non seulement sur la mise en œuvre du nouveau droit voisin mais aussi sur les conditions d'une participation des éditeurs membres de l'alliance à la nouvelle offre *Facebook News*. Plus récemment, en mars 2022, Google a signé un accord avec le syndicat de la presse magazine.

Toutefois, désireux de constituer un rapport de force plus équilibré avec les plateformes et d'une équité de traitement des ayants droit, certains éditeurs et agences de presse ont décidé de constituer en octobre 2021 un organisme de gestion collective du droit voisin au profit des éditeurs et des agences de presse, la société des droits voisins de la presse (DVP).

3 - Création de la DVP

74 éditeurs et agences de presse ont créé le 26 octobre 2021 un organisme de gestion collective, la Société des Droits Voisins de la Presse (ou DVP), avec pour objet, aux termes des statuts de cette dernière, *« l'exercice et l'administration de tous les droits voisins relatifs à la reproduction et la communication au public des publications de presse, telles que définies par l'article L. 218-1 du Code de la propriété intellectuelle, sous une forme numérique par un service de communication au public en ligne, et notamment la perception et la répartition des rémunérations provenant de l'exercice des dits droits ; et d'une façon*

générale la défense des intérêts économiques, matériels et moraux de ses membres de la manière la plus large qui soit, en vue et dans la limite de l'objet social ».

Aux 74 membres fondateurs sont venus s'ajouter 27 nouveaux membres et à la fin du premier semestre 2022 plus de 40 demandes d'admission étaient en attente de soumission au Conseil d'administration de DVP. Cet OGC a vocation à rassembler l'ensemble des titulaires du droit voisin de la presse qui choisiront la gestion collective, le seul critère pour devenir membre de DVP étant d'être titulaire du droit voisin de la presse tel que défini aux articles L. 218-1 et L. 218-2 du code de la propriété intellectuelle.

Le nouvel OGC est dirigé par un conseil d'administration composé de 15 membres choisis par les éditeurs ou agences de presse et présidé par une personnalité qualifiée, aujourd'hui Jean-Marie Cavada. Son conseil de surveillance comporte aujourd'hui cinq membres désignés parmi les agences et éditeurs de presse ainsi qu'une personnalité qualifiée. L'assemblée générale, composée de tous les membres de DVP se réunit une fois par an pour statuer sur les comptes annuels, approuver le rapport d'activité, adopter les politiques générales et procéder à l'élection des membres du conseil d'administration et du conseil de surveillance.

Sur la base des apports qui lui sont consentis par ses membres (apports dont peuvent être exclus certaines publications, certaines plateformes ou encore certains territoires), DVP a initié des discussions avec de grandes plateformes numériques (Facebook, Twitter, LinkedIn et Microsoft).

Dans le souci de limiter le montant de ses frais de gestion, DVP a fait le choix d'externaliser auprès de la SACEM et du CFC l'accomplissement des activités nécessaires à la réalisation de son objet social. DVP s'appuie ainsi sur l'expérience reconnue de la SACEM pour négocier avec les services de communication au public en ligne et sur l'expertise du CFC pour effectuer les opérations de répartition. La SACEM est en outre chargée d'assurer la gestion de DVP ainsi que la gestion des adhésions à DVP et des apports des éditeurs et agences de presse.

Un premier contact a été pris entre DVP et la Commission de contrôle en janvier 2022.

II - Le collège des sanctions

Le collège de contrôle n'ayant ouvert aucune procédure de sanction, prévue par l'article L. 327-13 du Code de la propriété intellectuelle, le collège des sanctions n'a pas été réuni au cours de l'année 2021.

Chapitre II

L'activité du médiateur

I - Rappel du cadre juridique de la médiation

La directive 2014/26/UE du Parlement européen et du Conseil du 26 février 2014 sur la gestion collective des droits d'auteurs et droits voisins et l'octroi de licences multiterritoriales de droits sur des œuvres musicales en vue de leur utilisation en ligne dans le marché intérieur a, dans son considérant 39, préconisé que les États membres aient «*la faculté de prévoir que les litiges entre les organismes de gestion collective, leurs membres et les titulaires de droits ou les utilisateurs*» puissent être «*soumis à une procédure de règlement extra-judiciaire des litiges rapide, indépendante et impartiale*».

C'est dans le cadre de la transposition de cette directive par l'ordonnance du 22 décembre 2016 qu'a été institué **un médiateur** placé auprès de la Commission de contrôle des organismes de gestion collective de droits d'auteur et droits voisins.

L'ordonnance (art. L.327-1, 3°) a par ailleurs défini le champ de compétence du médiateur et les catégories de litiges dont il est susceptible d'être saisi :

- le médiateur est d'abord compétent pour traiter des litiges entre *organismes de gestion collective ou organismes de gestion indépendants* (tels que définis aux articles L. 321-1 et L. 321-6 du CPI) et *prestataires de services en ligne*, dans le cas où ces litiges sont relatifs à *l'octroi d'autorisation d'exploitation*.

Le champ couvert par cette compétence du médiateur est donc large en termes d'œuvres et de répertoires dont les droits font l'objet d'une gestion collective : il peut s'agir aussi bien d'œuvres musicales, dramatiques, audiovisuelles, ou encore d'œuvres

relevant des arts plastiques dès lors que celles-ci sont exploitées par des prestataires de services en ligne.

- une autre compétence du médiateur concerne les litiges entre *organismes de gestion collectives ou organismes de gestion indépendants et prestataires de service en ligne sur l'octroi de licences multiterritoriales.*

Ce second type de litige ne concerne que les œuvres musicales et les organismes qui assurent la gestion collective de ces œuvres pour leur utilisation par les services en ligne. Dans ce cas précis, il n'y a pas de chevauchement de compétences avec le médiateur de la musique, dont le champ d'intervention n'inclut pas le cas des licences multiterritoriales octroyées par les organismes de gestion collective de droit d'auteur. Ce type de médiation peut prendre éventuellement une dimension transfrontalière, qui doit amener le médiateur à coopérer avec ses homologues d'autres pays.

II - Les saisines du médiateur en 2021-2022

Le médiateur n'a été saisi d'aucune demande de résolution de litige émanant d'un organisme de gestion collective ou d'un opérateur de service en ligne entre mai 2021 et avril 2022.

Il a dû, en revanche, cette année encore, décliner sa compétence sur des saisines individuelles émanant d'auteurs ou de redevables en conflit avec un organisme de gestion collective. Il convient donc de rappeler à cette occasion que les compétences du médiateur ne s'étendent pas à ce type de saisines pour lesquelles des procédures de règlement des litiges, propres à chaque OGC, existent.

François HURARD

LISTE DES ORGANISMES DE GESTION COLLECTIVE⁹⁰

- SACD** : Société des auteurs et compositeurs dramatiques (1777)
SACEM : Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (1850)
SDRM : Société pour l'administration du droit de reproduction mécanique des auteurs, compositeurs et éditeurs (1935)
ADAGP : Société des auteurs dans les arts graphiques et plastiques (1953)
ADAMI : Société pour l'administration des droits des artistes et musiciens-interprètes (1959)
SPEDIDAM : Société de perception et de distribution des droits des artistes-interprètes (1959)
SCELF : Société civile des éditeurs de langue française (1960)
PROCIREP : Société des producteurs de cinéma et de télévision (1967)
ANGOA : Agence nationale de gestion des œuvres audiovisuelles (1981)
SCAM : Société civile des auteurs multimédia (1981)
CFC : Centre français d'exploitation du droit de copie (1984)
SCPP : Société civile pour l'exploitation des droits des producteurs phonographiques (1985)
SPRÉ : Société pour la perception de la rémunération équitable (1985)
COPIE FRANCE : Société pour la perception de la rémunération pour copie privée (1986)
SPPF : Société civile des producteurs de phonogrammes en France (1986)
ARP : Société civile des auteurs, réalisateurs et producteurs (1987)
SCPA : Société civile des producteurs associés (1988)
SEAM : Société des éditeurs et auteurs de musique (1988)
SAJE : Société des auteurs de jeux (1997)
SAIF : Société des auteurs de l'image fixe (1999)
SOFIA : Société française des intérêts des auteurs de l'écrit (1999)
AVA : Société des arts visuels associés (2001)
SAI : Société des artistes-interprètes (2004)

⁹⁰ Liste au 1^{er} janvier 2022 par ordre chronologique de création

LISTE RÉCAPITULATIVE DES THÈMES TRAITÉS PAR LES PRÉCÉDENTS RAPPORTS ANNUELS

Juillet 2021

- Les conséquences en 2020 de l'épidémie de covid 19
- Le suivi des recommandations (rapport annuel de 2017)

Septembre 2020

- Les flux et ratios financiers 2016 et 2018
- La conduite des projets informatiques et numériques de neuf OGC1 (2013-2018)

Mai 2019

- La mise en œuvre des nouvelles dispositions du code de la propriété intellectuelle⁹¹
- L'action artistique et culturelle (2013-2017)

Avril 2018

- Les flux et ratios financiers 2014 et 2016
- L'évolution des charges de gestion sur la période 2011-2016

Avril 2017

- La répartition aux ayants droits (période 2010-2015)
- Le suivi des recommandations (rapports annuels 2012 et 2013)

⁹¹ Ordonnance du 22 décembre 2016 et décret du 6 mai 2017

Avril 2016

- Les flux et ratios 2013 et 2014
- La perception des droits 2009-2014

Avril 2015

- L'action artistique et culturelle
- Le suivi des recommandations (rapports annuels 2010 et 2011)

Mai 2014

- Les flux financiers relatifs aux sociétés (2011 et 2012)
- Le patrimoine immobilier de certaines sociétés

Mai 2013

- Les droits liés aux utilisations audiovisuelles et les relations avec les diffuseurs
- Le suivi des recommandations (rapports annuels 2008 et 2009)

Avril 2012

- La participation des associés à la vie des sociétés
- Les flux et ratios (années 2009 et 2010)