



Exemplaire n°

**SYNTHESE**  
**DU COMPTE-RENDU DE LA MISSION D'APPUI A**  
**L'EPCC Le Centquatre (104)**

*- juin 2010 -*

N° 09-25

**Rapporteurs :**

, inspecteur général,  
, chargée de mission.

*Le Maire de Paris*  
09.25

Paris, le 26 OCT. 2009

NOTE  
à l'attention de

Madame  
Directrice Générale de l'Inspection Générale

Je vous demande de bien vouloir lancer dans les meilleurs délais un audit de l'établissement public de coopération culturelle *Centquatre*.

Vous effectuerez un contrôle de la comptabilité depuis l'ouverture de cet équipement en été 2008 et proposerez les mesures nécessaires à sa bonne tenue. A cet effet, vous pourrez recourir à un prestataire extérieur. Vous ferez également des propositions d'outils simples de suivi de gestion.

Je souhaite enfin que vous examiniez l'organigramme de l'établissement et fassiez le cas échéant des propositions d'adaptation. Ce contrôle devra également porter sur les marchés passés pour l'établissement et sur la gestion (bâtiment, équipes, programmation,...)

La direction des affaires culturelles reste bien entendu à votre disposition pour vous fournir, si vous en avez la nécessité, toute information complémentaire.

Je vous remercie par avance de la rapidité avec laquelle vous pourrez répondre à cette demande. *Très cordialement*



Bertrand DELANOË

## SYNTHESE

### DU COMPTE-RENDU DE LA MISSION D'APPUI A L'EPCC Le Centquatre (104)

---

#### INTRODUCTION

L'Inspection générale a été saisie par le Maire de Paris par note en date du 26 octobre 2009 d'une mission d'audit de l'établissement public de coopération culturelle (EPCC) LE CENTQUATRE (104), situé sur le site des anciennes pompes funèbres municipales, 104 rue d'Aubervilliers dans le 19<sup>ème</sup> arrondissement. L'établissement a ouvert au public le 11 octobre 2008.

La mission de l'Inspection générale a porté à la fois sur l'EPIC (établissement public à caractère industriel et commercial) et sur l'EPCC<sup>1</sup>. Elle s'est déroulée dans des conditions particulières. En effet, la réalisation d'un audit financier s'est avérée impossible en l'absence d'un arrêté définitif des comptes de l'exercice 2009 qui n'est intervenu qu'en juin 2010. En outre, une partie de l'encadrement avait quitté l'établissement durant l'été et l'automne 2009 (directrice de l'administration et de la production, directrice des ressources humaines<sup>2</sup>, responsable et adjoint au responsable du service juridique et financier). Enfin, le début de la mission a correspondu à l'annonce du départ des directeurs du 104 (effectif en mars 2010).

Dans ces conditions, avec l'accord du Maire de Paris, la mission d'audit a été transformée en mission d'appui à la gouvernance de l'établissement. Les objectifs de la mission ont été revus et les analyses ont été centrées sur quatre axes d'analyse particuliers :

- L'évaluation du cadre d'emploi ;
- La réalisation d'un diagnostic financier ;
- L'estimation de la marge artistique de l'établissement et de sa marge commerciale ;
- La fréquentation et l'occupation des locaux.

Les investigations réalisées ont permis à l'Inspection générale de dresser le constat que la direction du 104 n'avait pas pris la mesure des impératifs de gestion de l'établissement sur un plan à la fois social, administratif et financier. Le départ de cadres de l'établissement, dans un contexte social très dégradé, a privé la direction de compétences indispensables ; l'appel à un prestataire de services extérieurs,

---

<sup>1</sup> L'EPIC 104 a été créé par délibération du conseil de Paris du 26 et 27 mars 2007 (création d'une régie à caractère industriel et commercial dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière). Suite au recours gracieux formé par le Préfet de Paris contestant la subvention octroyée par la ville de Paris en 2007 sur les fondements de l'article L. 2224-2 du CGCT, un EPCC a été créé entre la commune et le département de Paris par arrêté préfectoral du 23 septembre 2008. Sur le plan budgétaire et comptable, un arrêté municipal fixe le transfert de gestion entre l'EPIC et l'EPCC à la date du 30 mai 2009. La directrice des affaires culturelles de la ville de Paris est nommée administratrice de l'EPIC, chargée des opérations de liquidation de l'établissement.

<sup>2</sup> Congés sans solde de 6 mois.

présenté comme le nouveau responsable administratif et financier, ne fera qu'accroître la confusion. Sur le plan financier, les incidents de gestion se sont révélés nombreux en 2009 :

- Cinq décisions modificatives relatives aux budgets de l'EPIC puis de l'EPCC sont intervenues au cours de l'exercice ;
- Le budget primitif 2010 de l'EPCC a été élaboré dans des délais très contraints et voté par le conseil d'administration le 23 mars 2010 soit 8 jours avant la date limite réglementaire du 31 mars ;
- La comptabilité de la régie d'avances et de recettes de l'EPIC s'est avérée inexacte.

Dans ce contexte, la Ville de Paris a mis à disposition de l'établissement à partir de janvier 2010 la responsable du bureau du spectacle de la direction des affaires culturelles (DAC), d'abord sur le poste d'administratrice provisoire du 104 puis, à partir de mars 2010, de directrice adjointe.

## **1. LES RESSOURCES HUMAINES : UN CADRE D'EMPLOI RESPECTE MAIS RIGIDE ET MAL ADAPTE**

A l'exception du directeur de l'établissement qui bénéficie d'un contrat de travail à durée déterminée de droit public, les personnels de l'établissement disposent de contrats de travail de droit privé soumis aux dispositions du code du travail. Aux termes de l'article 8 des statuts de l'EPCC, le conseil d'administration a compétence pour délibérer sur les créations, modifications et suppressions des emplois permanents. Ces emplois constituent le cadre d'emploi de l'établissement auquel s'ajoutent des contrats à durée déterminée et un volant d'intermittents du spectacle. La délibération du 29 mai 2007 (EPIC) et du 30 mars 2009 (EPCC) du conseil d'administration de l'établissement fixe à 60 le cadre d'emploi.

Au 31 décembre 2009, les auditeurs ont établi que ce cadre d'emploi était numériquement respecté puisque le nombre de contrats à durée indéterminée (CDI) s'élevait à cette date à 58. Deux postes étaient vacants au sein de la direction de l'administration et de la production.

En revanche, la répartition par catégorie d'emploi en référence à la nomenclature définie par la convention collective SYNDEAC ne l'était pas.

Les mouvements opérés au sein du cadre d'emploi par filière et qualification n'ont cependant pas eu de conséquence au niveau de la masse salariale.

A cette date, l'effectif total du 104 (soit 85 ETP<sup>3</sup>) comprenait 27 contrats à durée déterminée (CDD) et un volant d'intermittents représentant un effectif moyen sur l'année 2009 de 14 ETP. L'Inspection générale préconise de limiter le recours aux CDD et à l'intermittence. En particulier, les conditions du recours à l'intermittence exposent l'établissement à des risques juridiques et financiers significatifs.

L'Inspection générale recommande pour l'organisation d'événements commerciaux le recours à un prestataire extérieur d'ingénierie événementielle, ou, à défaut, la sollicitation plus importante de salariés permanents de la direction technique qui sont davantage mobilisés sur des activités de production artistique.

L'Inspection générale estime que la limitation du recours aux CDD et à l'intermittence (réduction envisagée égale à 15%) pourrait contribuer à réduire

---

<sup>3</sup> ETP : équivalent temps plein.

sensiblement la masse salariale de l'établissement, à hauteur de 600K€ (dont 500K€ imputable à la diminution du nombre de CDD). Ces adaptations pourraient en partie être facilitées par l'importance de la rotation dans l'emploi (turn over) dont le taux a approché 40% en 2009.

En 2009, la masse salariale (coût employeur hors provisions pour congés payés et charges fiscales sur rémunérations) représente 43% du budget : elle s'élève à 4 506,4K€ dont 57% relève des salariés en CDI, 26% des salariés en CDD et 17% des intermittents. La répartition du coût des salariés en CDI et en CDD<sup>4</sup> par direction montre que 21% de ce coût est imputable à la direction et au secrétariat général et 37% à la direction de l'administration et de la production (contre 25% pour la direction technique et 10% pour la direction du développement commercial et des partenariats).

Le poids que représente la direction de l'administration et de la production s'explique notamment par le coût élevé de la fonction accueil<sup>5</sup> qui représente près de 14% du coût des emplois en CDI et en CDD (soit 493K€). A ce coût, s'ajoute celui des prestations sur marchés relatives à la mise à disposition de personnels d'accueil et d'animation culturelle (soit 169,1K€).

Au total, ce coût doit être mis en perspective avec les statistiques de fréquentation de l'établissement. Même si leur fiabilité demeure aléatoire<sup>6</sup>, le nombre de visiteurs du 104 est estimé en 2009 à 314 150 dont 81 192 visiteurs ayant assisté à une activité artistique<sup>7</sup>. En particulier, le coût de la billetterie est supérieur aux recettes qu'elle génère.

## **2. L'ANALYSE DES CONDITIONS D'EXPLOITATION DE L'ETABLISSEMENT : LE POIDS DES CHARGES LIEES AU BATIMENT**

L'examen des charges et des produits est réalisé sur la base des données consolidées de l'EPIC et de l'EPCC afin de disposer d'une analyse en année pleine (exercice 2009). En l'absence d'un arrêté définitif des comptes 2009, ces données sont provisoires : la situation analysée est celle arrêtée au 15 février 2010 (date postérieure à la fin de la journée complémentaire).

Le résultat prévisionnel consolidé est égal à 241,6K€ dont un bénéfice de 448,1K€ imputable à l'EPCC et un déficit de 206,5K€ imputable à l'EPIC. Ce montant ne tient pas compte des opérations de fin d'exercice, en particulier des dotations aux amortissements (soit 125,7K€) qui réduiraient le résultat à 115,8K€.

---

<sup>4</sup> Hors contrats artistiques.

<sup>5</sup> Equipe d'accueil, salariés affectés à la billetterie, guides conférenciers.

<sup>6</sup> En raison du système défectueux des caméras de comptage, les estimations de fréquentation sont effectuées par le service d'accueil qui utilise plusieurs types de données : le nombre de participants aux activités artistiques, le nombre de brochures emportées par les visiteurs et les évaluations réalisées par les agents d'accueil.

<sup>7</sup> Un visiteur peut être compté plusieurs fois s'il participe à plusieurs activités.

Tableau 1 : **Compte de résultat 2009 provisoire EPIC + EPCC - Situation au 15.02.10**

	EPIC	EPCC	EPCC + EPIC
<b>PRODUITS COURANTS NON FINANCIERS</b>	<b>3 020 917</b>	<b>6 380 175</b>	<b>9 401 092</b>
Subvention d'exploitation Ville de Paris	2 750 000	5 250 000	8 000 000
Produits de services	270 917	1 127 312	1 398 230
Autres produits	0	2 862	2 862
<b>CHARGES COURANTES NON FINANCIERES</b>	<b>3 102 130</b>	<b>7 202 238</b>	<b>10 304 367</b>
Traitements, salaires et charges sociales	1 216 645	3 547 002	4 763 647
Achats et charges externes	1 811 836	3 184 598	4 996 434
Dotations aux amortissements	0	0	0
Dotations aux provisions pour risques et charges	0	144 850	144 850
Autres charges	73 648	325 788	399 436
Impôts et taxe sur rémunérations	13 891	104 450	118 341
Autres impôts, taxes et versements assimilés	909	153 628	154 537
Autres charges d'exploitation	58 848	67 710	126 558
<b>RESULTAT COURANT NON FINANCIER</b>	<b>-81 213</b>	<b>-822 063</b>	<b>-903 275</b>
Produits courants financiers	0	0	0
Charges courantes financières	0	39 500	39 500
<b>RESULTAT COURANT FINANCIER</b>	<b>0</b>	<b>-39 500</b>	<b>-39 500</b>
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>-81 213</b>	<b>-861 563</b>	<b>-942 775</b>
Produits exceptionnels	2 090	1 344 659	1 346 749
Charges exceptionnelles	127 388	35 004	162 392
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>-125 298</b>	<b>1 309 656</b>	<b>1 184 358</b>
<b>RESULTAT COURANT DE L'EXERCICE</b>	<b>-206 510</b>	<b>448 093</b>	<b>241 583</b>
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>3 229 518</b>	<b>7 276 741</b>	<b>10 506 259</b>
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>3 023 007</b>	<b>7 724 834</b>	<b>10 747 842</b>

Source : Inspection générale  
d'après les grands livres journaux EPIC + EPCC - Situation arrêtée au 15.02.10

La perspective retenue dans l'analyse des charges et des produits vise à évaluer la part des charges fixes nécessaires au fonctionnement du 104 et celle relative aux dépenses artistiques, ainsi que la marge commerciale de l'établissement. Cette évaluation s'est révélée être un exercice complexe en l'absence d'une comptabilité analytique fiable. Seul un examen détaillé des grands livres journaux a permis de procéder à la ventilation *a posteriori* des dépenses mandatées et des recettes titrées les plus significatives.

## **2.1. Les charges de l'établissement : charges fixes et dépenses artistiques**

### **2.1.1. Les charges fixes : le poids des charges liées au bâtiment**

L'Inspection générale a évalué à 8 642,7K€ le montant total des charges fixes de l'établissement sur un budget total égal à 10 506,3K€. Près de la moitié de ces charges sont relatives à des achats de biens et services extérieurs soit 4 125,8K€.

Les charges de personnel (salaires et charges sociales, y compris provisions sur congés payés) considérées comme des charges de structure représentent quant à elles 3 877,8K€. Les autres charges fixes sont principalement constituées par les impôts et taxes, les charges relatives à l'emprunt contracté par l'établissement et les dotations aux provisions pour risques et charges.

Les charges fixes externes (achats de biens et services) sont essentiellement liées au bâtiment : 3 401,3K€ (hors dotations aux amortissements). Trois marchés de

prestations de services notifiés avant l'ouverture au public du 104 sous l'égide de la direction du patrimoine et de l'architecture (DPA) de la Ville de Paris constituent plus de la moitié de ces charges, soit 2 585,9K€. Ces marchés concernent le gardiennage et la sécurité (pour un montant total mandaté en 2009 égal à 1 403,5K€ HT), le nettoyage des locaux (698,6K€) et la maintenance du bâtiment et des équipements (483,8K€).

Les autres charges fixes externes concernent notamment les dépenses de communication évaluées à 298K€. Bien qu'elles aient trait très directement à la programmation artistique de l'établissement, l'Inspection générale a considéré ces charges comme fixes car elles sont en partie incompressibles.

Les dotations aux amortissements n'ont pas été prises en compte dans le montant total des charges fixes, dans la mesure où elles n'avaient pas été mandatées à la date d'arrêté provisoire des comptes (15 février 2010). Elles sont estimées à 125,7K€ (EPIC et EPCC). Ce montant n'intègre pas les dotations aux amortissements sur les équipements transférés par la Ville de Paris en application de la convention d'occupation du domaine public dans la mesure où ces derniers ne figurent pas à l'actif du bilan de l'établissement. Au titre de cette convention, le montant des investissements s'élève à 4 821K€, soit une charge d'amortissement évaluée à 321,4K€ (pour une durée d'amortissement de 15 ans). Les comptes de l'exercice 2009 n'offrent donc qu'une image partielle des charges que devrait supporter l'établissement.

Tableau 2 : Charges fixes de l'établissement (en K€)

	TOTAL	Charges fixes
<b>Chapitre 11 - Charges à caractère général</b>	<b>4 994,6</b>	<b>4 280,3</b>
Achats et charges externes (hors personnels extérieurs)	4 840,1	4 125,8
Impôts et taxes (hors versements sur rémunérations)	154,5	154,5
<b>Chapitre 12 - Charges de personnel</b>	<b>5 038,3</b>	<b>4 152,5</b>
Salaires et charges sociales	4 763,6	3 877,8
Impôts et taxes sur rémunération	118,3	118,3
Personnels extérieurs au service	156,3	156,3
<b>Chapitre 65 - Autres charges de gestion courante</b>	<b>126,6</b>	<b>25,6</b>
<b>Chapitre 66 - Charges financières</b>	<b>39,5</b>	<b>39,5</b>
<b>Chapitre 67 - Charges exceptionnelles</b>	<b>162,4</b>	<b>0,0</b>
<b>Chapitre 42 - Opérations d'ordre en sections</b>	<b>144,9</b>	<b>144,9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10 506,3</b>	<b>8 642,7</b>
<i>Dotations aux amortissements</i>	<i>125,7</i>	<i>125,7</i>
<b>TOTAL</b>	<b>10 632,0</b>	<b>8 768,4</b>

Source : Inspection générale,  
d'après les grands livres journaux EPIC + EPCC - Situation arrêtée au 15.02.10

### 2.1.2. Les dépenses artistiques

La détermination du montant des dépenses artistiques de l'établissement ne retient que les charges directes, imputables aux projets artistiques du 104, sans retraitement préalable. Les charges de personnel que représentent les salariés affectés à la direction de la production ne sont donc pas considérées comme des dépenses artistiques, ainsi que le coût du secrétariat général et de la direction du 104 même si leurs activités relèvent principalement de la programmation artistique.

Ainsi, en 2009, les dépenses artistiques sont estimées à 1 277,2K€ dont plus d'un tiers (soit 493K€) est constitué par le coût des intermittents techniques affectés à des événements artistiques. Les autres dépenses artistiques concernent :

- Les rémunérations d'artistes (328,6K€) dans le cadre des manifestations artistiques et des résidences : ces rémunérations sont effectuées sous la forme de salaires (artistes en CDD ou artistes intermittents) ou de droits d'auteur ;
- Les commandes artistiques (263,7K€) dans le cadre de contrats de cession de droit d'exploitation, de contrats de coréalisation, de conventions de coproduction et, dans une moindre mesure, de contrats de coédition ;
- Les frais de missions, réceptions et voyages essentiellement liés à la prise en charge des artistes dans le cadre des résidences (68,5K€).

Tableau 3 : Dépenses artistiques

	Montant
Achats et charges externes	455,6
Salaires et charges sociales des artistes	227,6
Droits d'auteur versés aux artistes	101,0
Salaires et charges sociales des intermittents techniques	493,0
<b>TOTAL</b>	<b>1 277,2</b>

Source : Inspection générale  
d'après Grands livres journaux EPIC + EPCC - Situation arrêtée au 15.02.10

Parallèlement au système de comptabilité analytique, la direction de la production réalise un suivi budgétaire des principales manifestations qui pallie en partie le manque de fiabilité de la comptabilité analytique. Ces fiches de suivi budgétaire montrent que les manifestations artistiques réalisées par le 104 en 2009 sont déficitaires, à l'exception d'une seule. Le déficit calculé varie entre 579 euros et 72 962 euros (pour un budget total de 75 914 euros).

Les recettes artistiques sont principalement de deux natures : refacturation de frais techniques et partenariat financier<sup>8</sup>. Les recettes de billetterie demeurent en effet marginales et ne contribuent que faiblement au financement des manifestations. En 2009, le nombre de visiteurs payants s'est élevé à 6 636<sup>9</sup>.

## **2.2. Les produits de l'établissement : des ressources propres principalement issues de la location commerciale des espaces**

En 2009, la subvention allouée par la Ville de Paris représente 80% des produits de l'établissement. A la subvention de fonctionnement (8 000K€) s'est ajoutée une subvention exceptionnelle (600K€) votée en fin d'exercice par le Conseil de Paris. Hors fonds de dotation des mécènes (645K€), les recettes propres de l'établissement s'élèvent à 1 502,8K€ dont 1 159K€ sont liés à la commercialisation des espaces.

Les partenariats négociés par la direction du développement commercial ont représenté 60K€ en 2009. Les recettes de billetterie et les recettes artistiques (location d'espaces, refacturation de frais techniques, etc.) sont marginales

<sup>8</sup> Les bilans financiers ne tiennent pas compte des autres types de partenariats tels que la prise en charge directe de dépenses artistiques par les partenaires d'une manifestation ; ceux-ci ne sont pas valorisés.

<sup>9</sup> Au total, le nombre de visiteurs payants s'élève en 2009 à 13 350 dont 4 134 visiteurs pour les visites organisées de l'établissement, 2 580 visiteurs pour le Cinq (pratiques artistiques amateurs) et 6 636 pour les manifestations artistiques. Le montant total des recettes de billetterie atteint en 2009 61 728 euros, soit une recette par visiteur payant égale à 4,62 euros.

(respectivement 61,7K€ et 143,7K€). Les redevances versées par les commerces (Le Café du 104, la librairie Le Merle Moqueur et la boutique éphémère) au titre des autorisations d'occupation temporaires s'élèvent à 51,5K€.

Ce sont donc les recettes liées à la commercialisation des espaces qui constituent l'essentiel des recettes propres de l'établissement. 45 contrats de location ont été signés en 2009 dont 15 représentent plus de 85% du chiffre d'affaires et 3 sont supérieurs à 100K€.

### **2.2.1. La location commerciale des espaces : une politique tarifaire peu lisible**

L'examen de la politique tarifaire montre que celle-ci est peu lisible. Trois types de prestations sont facturés aux clients du 104 :

- Les prestations locatives facturées sur la base d'un prix par m<sup>2</sup> qui varie selon différents paramètres ;
- Les prestations complémentaires ou techniques (prestations exclusives réalisées par la direction technique ou par les entreprises titulaires des marchés de services : gardiennage et sécurité, nettoyage des locaux, maintenance) ;
- Les prestations de traiteur (prestations facultatives et qui font l'objet du paiement d'une redevance).

L'Inspection générale a réalisé une analyse comparée entre les prix facturés et les coûts d'unité d'œuvre réels sur la base d'un contrat de location. Cette étude a montré que les prestations techniques étaient facturées sans réelle connaissance des coûts de revient. Ainsi, le taux horaire réel des personnels de la direction technique peut présenter un écart allant jusqu'à 61% du taux horaire facturé. Cependant, ces écarts sur prix n'impliquent pas nécessairement que le montant total facturé soit sensiblement plus élevé que le montant des charges réelles assumées par l'établissement. En effet, dans l'exemple choisi, les écarts sur quantité compensent les écarts sur prix ; l'écart global s'élève à 8,4% du montant total facturé au détriment de l'établissement.

De nouvelles grilles tarifaires doivent être définies afin notamment de prendre en compte la réalité des coûts. La réflexion doit s'accompagner d'une étude du secteur concurrentiel, qui avait été partiellement conduite au début de l'année 2009. L'équipe en charge de la commercialisation des espaces doit disposer de tous les éléments lui permettant de définir la stratégie à mettre en œuvre et d'apprécier sa marge de négociation. Une meilleure transparence des coûts de la direction technique permettra de contribuer à l'atteinte de cet objectif.

### **2.2.2. La marge commerciale globale de l'établissement**

Comme pour les charges de structure et les dépenses artistiques, l'absence de comptabilité analytique précise et fiable rend difficile l'estimation de la marge commerciale globale de l'établissement. Celle-ci impliquerait notamment la détermination d'un coût d'utilisation des espaces par type d'espace incluant les charges liées au bâtiment (redevances d'occupation, dotations aux amortissements, dépenses de fluides, frais de maintenance, nettoyage des locaux, gardiennage et sécurité). Un coût standard par m<sup>2</sup> et par jour avait été élaboré par la direction technique au début de l'année 2009 sur la base des dépenses de fluides et des trois marchés de services liés au bâtiment. Ce coût s'établissait à 0,39 euro par m<sup>2</sup> et par jour. Le nombre de m<sup>2</sup> - jour n'est pas non plus un indicateur suivi par la direction du développement commercial. L'Inspection générale a évalué le nombre de m<sup>2</sup>-jour loués en 2009 à 405 805 m<sup>2</sup>-jour.

En 2009, la marge commerciale globale de l'établissement s'élève à 604,7K€. Outre la valorisation du coût d'occupation des locaux, les charges retenues par l'Inspection générale concernent :

- Le coût employeur des salariés permanents (équipe en charge de la commercialisation au sein de la direction du développement commercial et de l'exploitation événementielle au sein de la direction technique) soit 220,4K€ ;
- Le coût employeur des intermittents techniques soit 165,2K€ ;
- Les prestations supplémentaires facturées par les entreprises titulaires des marchés de nettoyage des locaux et de maintenance, soit 22,8K€ ;
- Les honoraires versés pour l'établissement des constats des lieux par huissier (11,3K€).

Tableau 4 : Evaluation des charges imputables à la commercialisation des espaces (en K€)

	MONTANT
Salaires des permanents affectés à la commercialisation	220,4
Part des intermittents techniques affectés à la commercialisation	165,2
Prestations supplémentaires sur marchés de service	22,8
Honoraires d'huissier	11,3
Valorisation des espaces occupés	158,3
<b>Total des charges</b>	<b>555,2</b>
<b>Recettes liées à la commercialisation des espaces</b>	<b>1 159,9</b>
<b>SOLDE</b>	<b>604,7</b>

Source : Inspection générale d'après les grands livres journaux EPIC + EPCC-  
Situation arrêtée au 15.02.10 et livre de paie 2009

### 3. LA SITUATION FINANCIERE DE L'ETABLISSEMENT : LE RECOURS PREMATURE A L'EMPRUNT

En l'absence des bilans 2009 de l'EPIC et de l'EPCC, l'évaluation de la situation financière de l'établissement n'est pas envisageable. Outre le bilan 2008 de l'EPIC, l'analyse réalisée par l'Inspection générale est donc partielle et fondée sur les données budgétaires de la section d'investissement. Contrairement à la méthodologie retenue pour l'analyse des charges et des produits, ces données ne peuvent pas faire l'objet d'une consolidation.

L'analyse des emplois et des ressources de l'établissement au 31 décembre 2008 sur la base du bilan 2008 montre que le financement de l'activité (investissement et cycle d'exploitation) a été assurée à la fois par les capitaux propres et par une trésorerie fortement excédentaire correspondant en 2008 à plus de 6 mois de fonctionnement. Le niveau des capitaux propres s'explique principalement par l'apport en numéraire de la Ville de Paris lors de la création de l'EPIC en 2007 (soit 2 100 000 euros) et, dans une moindre mesure, par le report à nouveau positif constaté en 2008 suite à l'excédent enregistré en 2007.

Les données budgétaires de la section d'investissement de l'EPIC montrent que l'établissement a eu recours à un emprunt bancaire contracté en avril 2009. Sur cet emprunt d'un montant total de 2 100 000 euros, seuls 1 500 000 euros ont effectivement été mobilisés. La justification de cet emprunt est apparue contestable à l'Inspection générale, dans la mesure où la section d'investissement présentait lors du vote de la décision modificative n°2 un solde excédentaire de 1 894 940 euros. Les charges financières relatives à cet emprunt s'élèvent à 58,6K€.

Concernant l'EPCC, la situation arrêtée au 15 février 2010 montre que les investissements réalisés s'élèvent à 901,8K€, dont plus d'un tiers concerne les travaux exécutés sur les espaces livrés bruts tels qu'ils sont définis dans la convention d'occupation du domaine public. Celle-ci précise : « *Conformément à l'article 3 des statuts de l'établissement public CENTQUATRE, celui-ci procédera ou fera procéder à l'aménagement intérieur des surfaces de commerces et de la pépinière d'entreprises* ». Au total, en 2009, ces travaux s'élèvent à 1 086K€ (EPIC et EPCC). Les investissements, évalués à 2 059 886 euros dans le cadre de la décision modificative n°3 votée en janvier 2010, sont principalement financés par l'apport en numéraire de la Ville de Paris (commune et département) constitué lors de la création de l'EPCC (soit 3 000 000 euros).

---

**Rapporteurs :**

....., inspecteur général,  
..... , chargée de mission.