

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET
SES RÉPONSES

ASSOCIATION « LEVALLOIS
SPORTING CLUB »
(92)

Exercices 2008 à 2013

Observations définitives
délibérées le 3 mars 2015

SOMMAIRE

SYNTHESE	4
OBSERVATIONS.....	6
RAPPEL DE LA PROCEDURE	6
1. PRESENTATION GENERALE DE L'ASSOCIATION.....	7
1.1. Origines et évolution de l'association	7
1.2. Rappel des précédentes observations de la chambre relatives au LSC	8
1.3. Instances dirigeantes et gouvernance de l'association	8
1.4. L'activité du club	10
1.4.1. Les attributions respectives du siège et des sections sportives.....	10
1.4.2. La distinction entre sport amateur et sport de haut niveau.....	13
1.5. Le LSC détient des participations dans certaines filiales	15
2. LES LIENS ENTRE LE LSC ET LA VILLE DE LEVALLOIS-PERRET	18
2.1. Le cadre légal général sur les subventions publiques au secteur associatif sportif est précis	18
2.2. Les relations entre la municipalité et l'association sont contractualisées dans une convention d'objectifs et de moyens, qui présente certaines irrégularités.....	21
2.2.1. La subvention municipale ne fait l'objet d'aucun chiffrage dans la convention et ses contreparties sont peu détaillées	21
2.2.2. De nombreux moyens matériels et humains sont également mis à disposition du LSC, sans aucune contrepartie financière à l'égard de la ville.....	24
2.3. Le LSC apparaît structurellement en relation de dépendance à l'égard de la ville de Levallois-Perret	26
2.4. L'immixtion de la ville dans la gestion du LSC soulève ainsi la question du caractère transparent de l'association, porteur de nombreux risques juridiques.....	27
3. LES COMPTES ET LA SITUATION FINANCIERE DE 2008 A 2013.....	30
3.1. La qualité de l'information financière est perfectible, et l'obligation de publicité des comptes n'est pas respectée.....	30
3.2. L'organisation comptable et financière, bien qu'en amélioration, comporte encore quelques risques	32
3.3. La situation financière du LSC s'est fortement dégradée depuis 2008	33
3.3.1. Le bilan du LSC, très fragile, compromet la pérennité de l'activité de l'association.....	34
3.3.2. Le compte de résultat montre une activité largement déficitaire.....	37
3.3.3. Le déséquilibre des comptes consolidés du LSC masque une situation très contrastée entre les différentes sections sportives	43

4. LES RESSOURCES HUMAINES DE L'ASSOCIATION	51
4.1. Les agents du LSC ont des statuts variés	51
4.2. Des personnels communaux sont mis à disposition du LSC, dans des conditions irrégulières.....	52
4.3. Parallèlement aux mises à disposition, de nombreux agents municipaux exercent une activité à titre accessoire au LSC	54
4.4. Le recrutement d'un judoka professionnel de premier plan a engendré une charge significative sur les finances du LSC	54
4.5. Le club fait actuellement face à plusieurs litiges prudhommaux, suite aux mesures prises pour limiter ses dépenses de fonctionnement	56
4.6. Le LSC a réglé par indemnité transactionnelle un litige avec l'un de ses salariés agissant en tant que prestataire de services	57
5. LES COTISATIONS	58
5.1. La politique de fixation des cotisations n'est pas adossée à une méthode de calcul transparente.....	58
5.2. Un tarif préférentiel de cotisation est accordé au personnel communal.....	59
GLOSSAIRE DES SIGLES	60

SYNTHESE

Le Levallois sporting club (LSC) est une association « loi de 1901 » fondée en 1983 par le maire de Levallois-Perret, M. Patrick Balkany. Son objet statutaire est « *l'organisation et le développement des activités physiques et sportives au profit de ses membres et la promotion du sport sur le plan local et du département des Hauts-de-Seine* ». Avec 33 sections à l'heure actuelle, et près de 17 000 adhérents, le LSC se définit comme étant le premier club omnisports de France. Il bénéficie par ailleurs, depuis 1990, de l'agrément ministériel « jeunesse et sports ».

Même s'il est tourné prioritairement vers la pratique sportive de loisirs, le LSC a consacré de longue date une partie de son activité au développement du sport de haut niveau, en particulier dans trois disciplines : l'escrime, le judo et le tennis de table. Cette orientation s'est traduite par le recrutement de plusieurs athlètes professionnels et la constitution de sections « olympiques » distinctes de celles dédiées au sport amateur.

L'organisation des instances dirigeantes de l'association se caractérise par la place importante des représentants de la ville de Levallois-Perret au sein du conseil d'administration. Composé de 24 personnes, ce dernier compte en effet 8 « membres de droit » qui sont des élus du conseil municipal. Parmi eux figure l'actuel président de l'association, en fonction depuis septembre 2012. Les autres membres sont désignés parmi les présidents des sections sportives du club (10 sièges), parmi ses adhérents (4 sièges) et parmi le « collège des anciens présidents du LSC » (2 sièges). Alors même qu'il n'en fait pas formellement partie, le maire de Levallois-Perret a siégé à diverses reprises dans ce conseil pour prendre part aux débats – intervenant ainsi dans la vie associative du club – au titre de son statut de « président d'honneur » du LSC. Ce lien statutaire, fragile, avec l'association ne donne pas de fondement, dans tous les cas, à une participation active du maire à sa gestion.

Outre le fait que, de 2008 à 2012, le secrétaire général de l'association était parallèlement l'adjoint au maire en charge des sports, l'étroitesse des liens unissant le LSC à la ville de Levallois-Perret s'exprime de plusieurs autres façons. L'ensemble des locaux administratifs et sportifs utilisés par l'association sont mis à disposition à titre gracieux par la commune. Si cette autorisation d'utilisation du domaine public communal peut être délivrée gratuitement aux associations à but non lucratif qui concourent à la satisfaction d'un intérêt général, elle est irrégulière dès qu'il s'agit de l'organisation de manifestations sportives à caractère commercial. Cette utilisation doit alors donner lieu à paiement de redevances. Or, cela n'a jamais été le cas pour les nombreux galas de boxe professionnelle qui se sont tenus au palais des sports Marcel Cerdan au cours de la période.

De même, le LSC a bénéficié de manière ininterrompue de la mise à disposition à temps plein de plusieurs agents municipaux, dans des conditions insuffisamment détaillées par la convention liant le club à la commune, et sans avoir donné lieu à un remboursement, enfreignant ainsi les règles du code général des collectivités territoriales. À la suite de la suppression de la direction municipale en charge des sports, le LSC remplit dans les faits les missions précédemment dévolues à ce service communal. Depuis la rentrée 2014, l'intégralité des personnels communaux chargés de l'entretien et de la maintenance des équipements sportifs de la ville ont également été mis à disposition du LSC, sans contrepartie financière.

Surtout, le LSC est placé dans une situation de dépendance financière vis-à-vis de la commune. La subvention versée par la ville représente en moyenne plus de 50 % de ses recettes de fonctionnement, contre seulement 25 % environ en provenance des cotisations versées par ses adhérents. Cette dépendance s'est d'ailleurs accrue au cours de la période examinée. Ainsi la subvention municipale est passée de 4,5 M€⁽¹⁾ à 5,5 M€ entre les saisons 2007-2008 et 2008-2009. Cette subvention est demeurée relativement constante par la suite, atteignant même son niveau le plus élevé pour la saison achevée le 30 juin 2014 (6,1 M€). En comparaison, les autres financements publics sont relativement réduits, le montant cumulé des subventions départementales, régionales et de l'État étant de l'ordre de 0,5 M€ chaque année.

En dépit de ce soutien très significatif de la commune, la situation financière du LSC s'est sensiblement détériorée au cours de la période. Cette dégradation est tout d'abord liée à l'organisation de quelques événements sportifs de grande ampleur au budget mal maîtrisé. Ainsi les championnats du monde de judo en 2008 ont été déficitaires à hauteur de 0,75 M€. Elle résulte également de la forte progression des charges de personnel, avec notamment le recrutement d'un judoka professionnel de tout premier plan mondial. Ce recrutement était censé accroître le rayonnement national et international du club et de la ville. Dans les faits, il n'a pas entraîné de hausse importante des recettes issues des sponsors privés, mais il a lourdement pesé sur la masse salariale du club. Celle-ci a d'ailleurs continué à croître malgré la nette diminution des effectifs du LSC depuis 2010.

Confrontée ainsi à plusieurs exercices déficitaires successifs, l'association cumule des fonds propres négatifs (- 1,7 M€ en moyenne sur la période examinée) et supporte de graves problèmes de trésorerie (- 1,5 M€ de découverts cumulés par les sections). La solvabilité de l'association ne tient qu'à l'existence des subventions publiques très conséquentes. En dépit d'une légère amélioration survenue en 2013, le LSC ne pourra espérer un assainissement durable de sa situation financière qu'au prix d'une maîtrise accrue de ses charges de fonctionnement, et particulièrement de personnels.

Une analyse plus fine de l'activité du LSC montre qu'une part importante des pertes constatées pendant la période s'est concentrée au sein de certaines sections de taille importante : la section tennis, ainsi que les sections professionnelles de tennis de table et de judo, qui bénéficient pourtant d'une proportion substantielle de la subvention municipale.

La politique de fixation des cotisations est insuffisamment étayée par des critères analytiques précis. De plus, elle est demeurée inchangée depuis 2011 et fait l'objet de tarifs préférentiels pour le personnel communal, sans fondement explicite dans les statuts du club. Toutefois, une tarification, qui ne serait plus définie de manière linéaire mais selon les besoins de chaque section sportive, était attendue pour la saison 2014-2015.

⁽¹⁾ M€ : millions d'euros

OBSERVATIONS

RAPPEL DE LA PROCEDURE

L'examen de la gestion de l'association LSC a été ouvert par lettre du 18 mars 2014 du président de la chambre régionale des comptes d'Île-de-France au président du LSC. Cet examen a porté sur les exercices 2008 à 2013.

Conformément à l'article L. 211-4 du code des juridictions financières : « *La chambre régionale des comptes peut assurer la vérification des comptes des établissements, sociétés, groupements et organismes, quel que soit leur statut juridique, auxquels les collectivités territoriales, leurs établissements publics ou les établissements publics nationaux dont le contrôle leur a été délégué en application de l'article L. 111-9 apportent un concours financier supérieur à 1 500 € ou dans lesquelles ils détiennent, séparément ou ensemble, plus de la moitié du capital ou des voix dans les organes délibérants, ou exercent un pouvoir prépondérant de décision ou de gestion.* »

L'entretien préalable prévu par l'article L. 243-2 du code des juridictions financières (non obligatoire pour les entités mentionnées à l'article L. 211-4 précité) s'est tenu avec le président du LSC le 8 juillet 2014, ainsi qu'avec son prédécesseur immédiat le même jour.

Lors de sa séance du 3 mars 2015, la chambre a arrêté ses observations définitives ci-après.

Ont participé au délibéré, qui a été présidé par M. Terrien, président de la chambre régionale des comptes d'Île-de-France, Mme Bergogne, présidente de section, Mmes Kabylo et Faouzi, premières conseillères, M. Rzepski, premier conseiller, MM. Brodu et Doumeix, conseillers.

Ont été entendus :

- en leur rapport, Mme Kabylo, première conseillère, MM. Rzepski et Brodu, respectivement premier conseiller et conseiller, assistés de Mme Louis, assistante de vérification ;
- en ses conclusions, Mme Goutard-Chamoux, procureure financière.

Mme Gillet, auxiliaire de greffe, assurait la préparation de la séance de délibéré et tenait les registres et dossiers.

1. PRESENTATION GENERALE DE L'ASSOCIATION

1.1. Origines et évolution de l'association

Le LSC est une association de type « loi 1901 » fondée en 1983 (statuts enregistrés à la préfecture des Hauts-de-Seine le 8 décembre 1983), par l'actuel député-maire de Levallois-Perret, M. Patrick Balkany, 6 mois après sa première élection. D'après la réponse de l'ordonnateur de la commune aux observations provisoires de la chambre, la création du LSC *« résultait avant tout de la volonté politique exprimée par la nouvelle équipe municipale qui souhaitait que les Levalloisiens de tous âges puissent, dans leur grande majorité, accéder à des activités sportives diversifiées et de qualité »*. L'objet de l'association, tel qu'il est formulé dans les statuts actuels du club, est *« l'organisation et le développement des activités physiques et sportives au profit de ses membres et la promotion du sport sur le plan local et du département des Hauts-de-Seine »* (article 3). Par sa taille – 33 sections sportives et près de 16 500 adhérents au 30 juin 2013 – le LSC se présente lui-même dans sa communication institutionnelle comme le *« plus grand club omnisport français »*⁽²⁾.

Pourvu de 12 sections à l'origine⁽³⁾, le club s'est progressivement agrandi, notamment par le biais de fusions avec des structures sportives existantes au sein de la commune (« Club des nageurs de Levallois », « Tennis club », « Levallois unisports tennis de table »). Il convient de noter la situation particulière du Levallois sporting club basket (LSCB), qui n'était pas une section au même titre que les autres mais qui était elle-même constituée en une association autonome, comportant en son sein une équipe professionnelle⁽⁴⁾.

Le LSC bénéficie par ailleurs, depuis le 24 décembre 1990, de l'agrément ministériel « jeunesse et éducation populaire » (plus communément appelé « jeunesse et sport ») n° 92S313. Cet agrément est accordé aux associations remplissant un certain nombre de critères, rappelés par l'ordonnateur de la commune lui-même dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre (fonctionnement démocratique, gestion désintéressée, respect de la liberté de conscience, du principe de non-discrimination, de certaines conditions de transparence financière et de compétences du personnel). Seules, les associations agréées peuvent recevoir une aide financière de la part du ministère chargé des sports et de la jeunesse. D'autres avantages sont consentis aux structures bénéficiant de cet agrément, tels la possibilité de candidater aux instances de concertation existant dans ce secteur et un régime fiscal plus favorable (par exemple l'exonération de droits de mutation à titre gratuit sur les dons et legs recueillis par l'association ; la possibilité de bénéficier du principe de l'assiette forfaitaire pour le paiement des cotisations sociales sur les rémunérations versées aux sportifs et personnels assimilés, etc.).

⁽²⁾ <http://www.levallois-sporting-club.fr/le-club/historique/>

⁽³⁾ Il s'agissait des sections suivantes : aikido, aviation, boxe française, culture physique/cross, cyclisme, gym sportive, gym d'entretien, handball, judo, lutte, tennis, volley-ball et triathlon.

⁽⁴⁾ Ce club a disparu à la suite de la fusion avec celui, voisin, du Paris basket racing, rapprochement qui a pris la forme de deux entités distinctes :

- le *Paris-Levallois basket* (PLB) qui revêt la forme juridique d'une société anonyme sportive professionnelle (SASP) constituée en août 2007, et abrite l'équipe professionnelle du club évoluant actuellement en ProA (première division du championnat de France masculin) ;
- le *Paris-Levallois association* (PLA), versant associatif du club également issu de la fusion des structures des deux villes en août 2009, qui gère les activités locales des équipes jeunes et amateurs. Le PLA bénéficie d'une subvention municipale distincte de celle accordée au LSC, dont le montant est relativement important : 1,65 M€ en 2010, 350 K€ en 2011, 500 K€ en 2012 (d'après les annexes du compte administratif de la ville de Levallois-Perret).

NB : la SASP est un statut proche de la société anonyme de droit commun mais réservé à la seule gestion d'un club sportif. Le code du sport prévoit en effet (art. L. 122-1) que *« Toute association sportive affiliée à une fédération sportive, qui participe habituellement à l'organisation de manifestations sportives payantes qui lui procurent des recettes d'un montant supérieur à un seuil fixé par décret en Conseil d'État ou qui emploie des sportifs dont le montant total des rémunérations excède un chiffre fixé par décret en Conseil d'État, constitue pour la gestion de ces activités une société commerciale soumise au code de commerce »*. Ces deux seuils ont été fixés respectivement à 1,2 M€ et 800 K€.

1.2. Rappel des précédentes observations de la chambre relatives au LSC

La gestion du LSC a déjà fait l'objet d'observations de la chambre par le passé :

- le dernier rapport d'observations définitives, spécifiquement dédié à l'association, a été rendu public en 1999 : il portait sur la période 1989 à 1995⁽⁵⁾. Avaient été examinés les comptes et la situation financière de l'association, son fonctionnement et ses principaux postes de recettes et de dépenses, ainsi que les opérations plus spécifiques des sections football et boxe ;
- le dernier examen de la gestion de la commune de Levallois-Perret, dont le rapport d'observations définitives a été communiqué en 2009, comportait des développements sur les relations de la ville avec le secteur associatif, et au premier chef avec le LSC ;
- en outre, l'association LSCB a fait l'objet d'un examen particulier qui s'est achevé en 2003, soit avant la fusion donnant naissance au club de Paris-Levallois.

Ces différents rapports mettaient tous en exergue le poids prépondérant et récurrent de la subvention municipale dans les ressources de l'association et le faible degré de formalisation des relations financières et administratives entre celle-ci et la commune. En particulier, la mise à disposition de nombreux locaux, équipements et de certaines catégories de personnels municipaux ne donnait pas lieu à un chiffrage et à des contreparties précis. Le présent rapport confirme la persistance de ces faiblesses, en dépit de certains progrès.

1.3. Instances dirigeantes et gouvernance de l'association

L'actuel président de l'association est, depuis le 28 septembre 2012, M. Bertrand Percie du Sert, adjoint au maire délégué à la sécurité publique et à la police municipale. Il a succédé en cours de mandat à M. Jean-Pierre Aubry, démissionnaire, qui était parallèlement, jusqu'au mois d'octobre 2014, le directeur général de la Société d'économie mixte d'aménagement, de rénovation et d'équipement de Levallois-Perret (SEMARELP), mais aussi le président du PLB nouvellement créé. M. Aubry est toujours membre du conseil d'administration du LSC. Lors des premiers mois de la période examinée – c'est-à-dire début 2008 – le club était encore présidé par M. Jean-François Rouziès (décédé le 5 octobre 2014), qui est demeuré ensuite administrateur du PLB.

Conformément à ses statuts, l'association se réunit en assemblée générale, ouverte à l'ensemble de ses membres à jour de leur cotisation, au moins une fois par an, habituellement au mois de décembre (sauf pour l'assemblée générale relative à l'exercice 2009, qui s'est tenue en janvier 2010 plutôt qu'en décembre de l'année précédente).

L'assemblée générale élit les membres du conseil d'administration (sauf les « membres de droit » : cf. ci-après), approuve les comptes de l'exercice écoulé et contrôle la gestion et l'action menées par le conseil d'administration. Une session extraordinaire de l'assemblée générale peut être réunie dans certaines circonstances, notamment pour délibérer sur une modification des statuts ou sur la révocation du président.

⁽⁵⁾ L'examen de gestion portait à l'origine sur l'IMS, association subventionnée par la commune, mais le contrôle du LSC est apparu nécessaire dans la mesure où celui-ci était le destinataire final d'une partie de la subvention communale (la fonction principale dévolue à l'IMS consistait, de fait, à redistribuer les subventions accordées par la municipalité aux associations sportives de la ville). Les deux rapports d'observations définitives distincts, relatifs à l'IMS et au LSC, ont été délibérés simultanément, le 20 septembre 1999.

Le conseil d'administration est quant à lui composé de vingt-quatre membres élus pour un mandat de quatre ans indéfiniment renouvelable. Il doit se réunir au moins trois fois dans l'année, dont une fois dans les six mois suivant la clôture de l'exercice comptable pour arrêter les comptes annuels, le projet de budget et les termes du rapport de gestion présenté à l'assemblée générale. Ses membres sont choisis au sein de différents « collèges », ayant chacun un nombre réservé de sièges :

- 8 « membres de droit » sont désignés par le conseil municipal de la commune de Levallois-Perret ;
- 10 membres sont élus parmi les présidents des sections sportives du club ;
- 4 membres « *n'ayant pas la qualité de président de section* » sont élus parmi les adhérents du LSC ;
- 2 membres sont issus du collège des anciens présidents du LSC (particulièrement réduit puisque seuls 6 présidents ont précédé l'actuel titulaire de la fonction, 5 si l'on exclut M. Balkany lui-même).

Ce dernier collège et la réserve de sièges qui lui est associée sont de création relativement récente, puisqu'ils résultent de la modification des statuts entérinée par l'assemblée générale du 15 juin 2011. La création de ce nouveau collège des anciens présidents a été contrebalancée par une réduction équivalente du collège des membres adhérents du club, passé de six à quatre représentants, diminuant ainsi leur part au sein du conseil.

La chambre prend bien note, comme le relève l'ordonnateur de la commune dans sa réponse aux observations provisoires, que les élus levalloisiens ne sont pas majoritaires dans la composition de ce conseil d'administration. Pour autant, le seul respect de ce critère formel n'est pas une garantie suffisante, à lui-seul, de la pleine autonomie effective du LSC dans sa gestion quotidienne, ainsi que le soulignent les développements suivants du rapport.

Le conseil d'administration élit parmi ses membres un bureau directeur, désigné pour quatre ans⁽⁶⁾ et chargé de gérer les affaires courantes de l'association. La composition de ce bureau est la suivante :

- un président ;
- trois vice-présidents ;
- un secrétaire général ;
- un trésorier ;
- un trésorier-adjoint.

Le passage de deux à trois vice-présidents a été effectif à partir de 2008. Ces vice-présidents coordonnent chacun un « pôle » de plusieurs sections :

- le « pôle olympique » comprenant les disciplines où le LSC souhaite développer une présence de ses sportifs au haut niveau (cf. ci-après) ;
- le « pôle sports collectifs » (football, handball, rugby, volley-ball) ;
- le « pôle omnisports » comprenant les disciplines restantes.

⁽⁶⁾ La durée de ce mandat était de trois ans jusqu'en 2008, mais le choix de la rallonger a été fait par le LSC afin de suivre le calendrier des olympiades.

1.4. L'activité du club

1.4.1. Les attributions respectives du siège et des sections sportives

Les divers services (administratifs, financiers, comptables, ressources humaines, communication) du LSC sont regroupés au sein de la direction générale au siège de l'association. Le budget de certaines activités du club à caractère transversal est également géré par le siège.

C'est le cas, en premier lieu, du dispositif « La Ruche ». Il s'agit d'un service d'activités périscolaires (initiation à des disciplines sportives ou culturelles) à destination des élèves scolarisés dans les écoles élémentaires de Levallois-Perret. Ces activités ont lieu dans les équipements appartenant à la commune, à l'issue des journées de classe, c'est-à-dire entre 16 h et 19 h.

Selon le site Internet de la commune⁽⁷⁾, l'organisation de ce service, mis en place en 2001 (avant donc la réforme des rythmes scolaires qui a conduit à la généralisation de tels dispositifs), « *est le résultat d'une étroite collaboration entre les centres de loisirs, le Levallois sporting club et les affaires culturelles* ». Le montant de la participation demandée aux parents est déterminé chaque année par le conseil municipal et « *représente moins de 30 % des frais réels assumés par la ville* ». D'après les précisions fournies par le LSC à la chambre, la part de la subvention municipale « fléchée » pour ce dispositif chaque année atteint environ 350 000 €. Le LSC a indiqué également que les effectifs consacrés par l'association à l'encadrement de ces activités périscolaires équivalent « *à 44 éducateurs et une moyenne de 20 accompagnateurs* ».

La prise en charge de ces activités périscolaires par l'association ne paraît en revanche pas faire l'objet d'un conventionnement spécifique avec la municipalité, au-delà d'une simple référence dans le préambule et la convention d'objectifs et de moyens à la dimension « éducative » de la pratique du sport. Le terme même d'« activités périscolaires » est au demeurant absent de ce document, de même que tout autre élément de budgétisation ou de précision sur les modalités d'intervention du LSC : nombre d'élèves concernés, durée et contenu des activités, taux d'encadrement, etc. L'ordonnateur de la commune de Levallois-Perret confirme pourtant que « *La Ruche fait bien partie des activités périscolaires organisées par la Ville avec le support du LSC pour la partie sportive* ». La collectivité reconnaissant ainsi qu'elle est bien à l'initiative de l'organisation de ces activités périscolaires, la réalisation de cette prestation aurait dû s'inscrire dans le cadre de la commande publique, et non dans celui du subventionnement à une structure associative, conformément à la règle rappelée dans la circulaire n° 5439/SG du 18 janvier 2010 relative aux relations entre les pouvoirs publics et les associations⁽⁸⁾.

⁽⁷⁾ <http://www.ville-levallois.fr/jeunesse/apres-le-temps-scolaire/la-ruche/>

⁽⁸⁾ « Pour pouvoir prétendre bénéficier d'une subvention, une association doit être à l'initiative du projet qu'elle porte » ; en revanche, « si la collectivité est à l'initiative du projet, on se situe dans le cadre de la commande publique ».

Au-delà de cette observation de fond, l'insuffisant degré de conventionnement et la fragilité de la base juridique sur laquelle repose l'organisation de ces activités périscolaires placent également la collectivité et l'association dans une position de vulnérabilité, leur responsabilité pouvant être engagée en cas d'accident dans le cadre de ces activités. En effet, la rédaction de l'article 14-1 de la convention précitée mentionne la nécessité pour l'association de contracter : *« une assurance pour sa responsabilité civile, nécessaire à la sauvegarde des personnes fréquentant les locaux mis à disposition par la ville et aux activités qu'elle organise »*. Cette formulation reste générale. Pourtant l'article L. 212-15 du code de l'éducation souligne que la convention entre la collectivité organisatrice propriétaire des locaux et la personne physique ou morale à laquelle il est recouru pour organiser ces activités prévoit *« notamment les obligations pesant sur l'organisateur en ce qui concerne l'application des règles de sécurité, ainsi que la prise en charge des responsabilités et de la réparation des dommages éventuels »*, en dehors des cas où la responsabilité des tiers est établie.

Les autres activités transversales gérées au niveau du siège de l'association incluent :

- le dispositif « Vacansports » (désormais renommé « Défi Sports ») : le LSC indique que ce programme « consiste à offrir gratuitement, pendant les périodes de vacances scolaires, des journées articulées autour du sport aux jeunes adhérents de l'association qui n'ont pu partir en vacances ». Le budget annuel de ce programme est de 17 000 € pour l'exercice 2013-2014.
- le suivi médico-sportif : le LSC emploie, à temps partiel, un médecin sportif et une coordinatrice médicale. Le budget annuel de ce suivi, principalement constitué par les salaires et charges sociales de ces deux personnes, est de l'ordre de 90 000 €, quasi-intégralement financé par la subvention municipale.
- l'école des sports : il s'agit de l'organisation des activités sportives dans les centres de loisirs municipaux.
- les animations et manifestations spéciales : dédié à la coordination des principales manifestations sportives et des événements festifs de la vie du club, ce pôle a vu ses moyens diminuer sensiblement au cours de la saison passée puisque la part de la subvention municipale dont il a bénéficié est passée de 217 000 € à 80 000 € entre 2012-2013 et 2013-2014. Son budget est constitué principalement par les charges de personnel relatives au salarié dirigeant ce service à temps plein.

L'organisation des événements sportifs de grande ampleur, même lorsqu'ils ne concernent qu'une seule discipline sportive à la fois (championnats du monde de judo, masters d'escrime, galas de boxe professionnelle, « trophée de golf des entreprises »), fait également l'objet d'un suivi analytique au niveau du siège. Ces événements apparaissent ainsi de manière différenciée dans les documents budgétaires et comptables du club, permettant de les distinguer du résultat courant des sections.

Les sections sont quant à elles chargées de l'organisation des activités sportives habituelles dans chaque discipline. Administrées chacune par un bureau comportant au minimum un président (nommé par le conseil d'administration du club), un secrétaire et un trésorier, ces sections sportives *« sont dépourvues de personnalité morale et n'ont aucune indépendance juridique »* (art. 43 des statuts du club). Elles ne peuvent à ce titre signer aucun contrat et sont soumises, pour l'engagement de dépenses supérieures à un certain plafond fixé par le conseil d'administration, à l'autorisation préalable de celui-ci, de même que *« pour toute décision susceptible d'avoir une répercussion importante sur l'activité de la section ou sa situation financière »* (art. 46). Les relations de trésorerie entre les sections du club et le siège de l'association sont décrites de façon plus détaillée dans la partie 3 consacrée à l'analyse financière et comptable.

La taille de ces sections varie fortement, de 5 adhérents pour la section « roller Elite » à l'issue de la saison 2012-2013 (elle a depuis été supprimée) à 3 611 adhérents pour la section « natation ». Les trois sections les plus importantes comptaient, à elles seules, quelque 55 % des effectifs totaux des adhérents sur la saison 2012-2013 : il s'agit respectivement des sections « natation », « gym pleine forme » (3 250) et « tennis » (2 257). Cette dernière est en revanche celle qui perçoit les montants de cotisations/licences les plus importants, compte tenu du coût individuel de l'adhésion plus élevé dans cette discipline.

Tableau n° 1 : Évolution du nombre d'adhérents du LSC

Saison	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13
Adhérents	13 482	14 078	14 322	14 158	14 968	16 467
Évolution		+ 4,42 %	+ 1,73 %	- 1,15 %	+ 5,72 %	+ 10,02 %

Source : LSC, annexes au rapport de gestion

Tableau n° 2 : Répartition des adhérents du LSC par section (au 30 juin 2013)

Section	Nombre d'adhérents
Aïkido	140
Athlétisme	270
Aéromodélisme	11
Badminton	262
Boxe anglaise	199
Boxe française	189
Culture physique	80
Cyclotourisme	82
Danses	518
Escalade	310
Escrime	466
Football	42
Futsal	521
Golf	294
Gym artistique	482
Gym pleine forme	3 250
Handball	293
Judo	639
Karaté	405
Kick-boxing	151
Lutte	76
Musculation	411
Natation	3 611
Pelote basque	53
Pétanque	128
Plongée	137
Rollers Elite*	5
Sauvetage	70
Tennis	2 257
Tennis de table	462
Trampoline	265
Triathlon	97
Voile	17
Volley	274
TOTAL	16 467

* Section supprimée au 30 juin 2013

Source : LSC, annexe au rapport de gestion saison 2012-2013

1.4.2. La distinction entre sport amateur et sport de haut niveau

Pour l'essentiel, les adhérents du club sont des amateurs exerçant une pratique sportive de loisirs. Toutefois, dans les trois disciplines du « pôle olympique » (escrime, judo et tennis de table), des sections spécifiquement tournées vers le sport de haut niveau qui se superposent aux sections amateurs ont été constituées. Ces disciplines sont ainsi présentées par le président du LSC – dans les mêmes termes que ceux de son prédécesseur – comme constituant la « vitrine du sport levalloisien ». Elles ont obtenu, il est vrai, des résultats puisque des athlètes professionnels licenciés au club ont remporté une ou plusieurs médailles dans ces sports lors de chaque olympiade depuis 1988. Lors des Jeux olympiques (JO) d'été de Londres en 2012, trois judokas appartenant au LSC ont ainsi été titrés : une médaille d'or pour un sportif, et des médailles de bronze pour deux autres judokates (une troisième, licenciée du club de 2008 à juillet 2012 – soit juste avant le début de l'épreuve – a également remporté une médaille de bronze lors de ces JO).

Toutefois, cet accent porté sur la pratique du sport de haut niveau pose certaines questions. En effet, ces sections comptent parmi celles présentant le bilan financier le plus déséquilibré (principalement du fait de l'importance des charges salariales, mais aussi des frais de déplacement et d'encadrement de ces sportifs de haut niveau). Par ailleurs, les avantages attendus en termes de promotion institutionnelle de la ville ne paraissent pas toujours en relation avec les moyens, significatifs, investis⁽⁹⁾. Le président du LSC, dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, justifie ce choix d'avoir développé une activité de sport professionnel par les bons résultats sportifs obtenus. Il souligne également le renforcement de la notoriété et de l'attractivité du club (augmentation de 23 % entre 2012 et 2014 du nombre d'adhérents de la section judo) et plus largement les bénéfices de cette activité de haut niveau pour renforcer « le sentiment d'appartenance des adhérents à l'association » ainsi que la cohésion sociale sur le territoire levalloisien.

L'ordonnateur de la commune de Levallois-Perret invoque des arguments similaires, tout en estimant qu'« *il n'est pas nécessaire de mettre en place des indicateurs de suivi complexes pour affirmer que [le caractère bénéfique de ce soutien financier au sport professionnel] est bien une réalité même si elle reste difficilement quantifiable* ». Il souligne également le poids limité de la subvention communale affectée au sport professionnel, lorsque celle-ci est rapportée aux dépenses de fonctionnement annuelles totales de la commune.

Ce sujet a toutefois fait l'objet de débats répétés au sein de l'association, comme le relatent les procès-verbaux disponibles sur la période. Ainsi, lors de chaque assemblée générale annuelle, la question du maintien de la subvention allouée au sport de haut niveau est soulevée par certains adhérents ou administrateurs du LSC. La réponse apportée par le président ou le secrétaire général du club est toujours la même. Les disciplines comportant des athlètes de haut niveau représentent « la vitrine du sport levalloisien au niveau national et international », elles engendrent « des répercussions positives en termes d'image » et le « sport de haut niveau constitue un élément indispensable pour attirer des partenaires privés ».

⁽⁹⁾ La propension à considérer comme évidentes les retombées positives d'un investissement en faveur du sport professionnel ne constitue pas une spécificité propre à Levallois-Perret et au LSC. Le rapport public de la Cour des comptes de décembre 2009 consacré aux relations entre les collectivités territoriales et les clubs sportifs professionnels, soulignait ainsi que « *Les collectivités interrogées mettent généralement en avant les retombées positives des concours financiers apportés à un ou plusieurs clubs sportifs professionnels, en termes de notoriété, de soutien à l'activité économique locale, notamment à l'occasion du déroulement des matchs, mais aussi de renforcement du lien social, à travers l'exécution des missions d'intérêt général, et d'identification de la population autour du club sportif. Pour autant, les collectivités et les sociétés sportives bénéficiaires n'ont pas estimé nécessaire de s'assurer, par la mise en place d'indicateurs de suivi adaptés, que l'argent public était utilement dépensé. En la matière, l'affirmation de l'évidence du caractère bénéfique du soutien au sport professionnel tient lieu de démonstration.* »

Dans le cas du LSC, l'investissement est concentré sur des athlètes qui brillent dans des sports individuels et dont le nom est moins aisément rattachable à la ville que ne le serait une équipe dans un sport collectif.

Ce dernier argument, le seul mesurable par des éléments tangibles et chiffrés, est à relativiser nettement. Le montant des recettes tirées du sponsoring est assez faible et volatile : 0,245 M€ pour l'exercice 2012-2013, en baisse de près de 75 % par rapport à l'exercice précédent, et 0,165 M€ dans le budget prévisionnel du club pour 2013-2014. Pour ce même exercice 2013-14, le budget projeté des seules sections de haut niveau « escrime » et « judo » atteignait 1,55 M€ (respectivement 0,376 M€ et 1,175 M€), soit près de dix fois le montant attendu des recettes totales de sponsors. La subvention municipale représente quant à elle plus de 90 % des ressources de ces deux sections sur ce même exercice (0,336 M€ et 1,082 M€).

En réponse à une nouvelle question posée lors de l'assemblée générale tenue en décembre 2012 sur le coût du sport de haut niveau, le président du club a indiqué « *qu'il est très difficile de répondre à cette question car le coût du sport de haut niveau n'est pas isolé dans les comptes du club* ».

Cette affirmation est inexacte. Dans les documents communiqués à la chambre (états comptables, annexes aux rapports de gestion annuels), l'activité des sections professionnelles est clairement distinguée des sections amateurs.

En réalité, il ressort du conseil d'administration du 19 janvier 2012 que les instances dirigeantes du club souhaitent rester discrètes au sujet des rémunérations versées à certains athlètes de haut niveau, au premier chef à celle du judoka champion olympique qu'elle emploie, qui sont sans relation avec celles versées aux autres salariés du club (cf. *infra*, partie 4.3.).

Le recrutement ce dernier n'a donc pas été remis en question malgré l'incidence significative de sa rémunération pour le budget du club. Lors du conseil d'administration du 25 novembre 2010, le président du club a expliqué « *que cet investissement, certes conséquent, n'a pas de prix* ». À cette affirmation, l'un des autres administrateurs du club a objecté malgré tout « *qu'il est important que la ville de Levallois compte dans ses rangs des sportifs de haut niveau mais qu'il n'est pas certain qu'il existe des choses qui n'aient pas de prix. Il ajoute que la politique du sport de haut niveau est importante pour l'image de la ville de Levallois en termes de vitrine, mais qu'il doit y avoir d'importantes contreparties de la part des athlètes [et] souhaite par ailleurs que les recettes marketing et les retombées médiatiques soient au moins aussi importantes que les dépenses investies par la ville et le LSC* ».

Toutefois certaines considérations financières relatives au coût du sport de haut niveau semblent bien avoir été prises en compte. Ainsi la décision a été prise de supprimer la section olympique du tennis de table à compter de l'exercice 2012-2013, car les résultats sportifs paraissaient insuffisants au regard de l'investissement consacré, comme le confirme le président du club dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre. Seules subsistent donc désormais au sein du « pôle olympique » les sections judo et escrime.

Au cours de la période examinée s'est également posée la question, dans le domaine du sport amateur, de la suppression ou de la fusion de certaines sections, notamment lorsque leur taille critique était jugée insuffisante. C'est le cas en particulier de la section roller, supprimée en 2010. Cette décision a été justifiée par le fait que celle-ci « *était en perte de vitesse constante depuis plusieurs années* »⁽¹⁰⁾. Une activité résiduelle était préservée les années suivantes avec la section dite « roller élite », mais celle-ci a elle-même été dissoute à l'issue de la saison 2012-2013. Ont également été supprimées durant la même période les sections « aviation », « rugby » et « tir à l'arc » (cette dernière n'ayant pas été formellement dissoute, mais « *mise en sommeil* » à partir de 2009).

À l'inverse, d'autres sections ont été constituées depuis 2008 : kick-boxing (à compter de la saison 2010-11), futsal (depuis la saison 2012-13).

⁽¹⁰⁾ Rapport moral du président lors de l'assemblée générale ordinaire du 15 décembre 2010.

1.5. Le LSC détient des participations dans certaines filiales

Le LSC détient des participations dans deux entités, retracées en annexe de ses documents comptables :

- 1) La société anonyme sportive professionnelle (SASP) « *Paris-Levallois basket* », à hauteur d'environ 40 000 € ;
- 2) La société civile « *Levallois Gestion* » (immatriculée au RCS de Nanterre depuis 2002 et dont le siège est situé à l'Hôtel de Ville de Levallois-Perret) à hauteur de 6 400 €.

1) La participation du LSC au capital de la SASP nouvellement créée peut surprendre. En effet, une association « loi de 1901 » consacrée à la pratique et à la diffusion du sport sur le plan local n'a pas forcément vocation à entrer dans le capital d'un club professionnel constitué en société anonyme (la création de telles entités étant justement censée permettre une différenciation plus nette entre structures associatives et clubs professionnels).

Il semble cependant que le LSC ne soit ici que l'une des composantes du « groupe Levallois » qui détient la majorité du capital de cette SASP (51,95 %), d'après les documents financiers disponibles en ligne⁽¹¹⁾. L'essentiel de cette participation du « groupe ville » paraît transiter par la SEMARELP. Au demeurant, son président jusqu'en octobre 2014, M. Jean-Pierre Aubry, occupe simultanément le poste de président du PLB (après avoir été celui du LSC pendant la majeure partie de la période sous revue).

Les précisions apportées par le LSC confirment cette interprétation, même si elles ne sont pas totalement explicites par ailleurs. Le club indique ainsi que « suite à un protocole d'accord du 6 juin 2007 prévoyant notamment une augmentation de capital, la SASP Paris Basket Racing est devenue Paris Levallois SASP, en faisant entrer à son capital, des actionnaires levalloisiens, appelé « Groupe Levallois » parmi lesquels le Levallois Sporting Club Basket (LSCB), désormais dénommé Paris Levallois Association ». Il précise qu'« un avenant au protocole d'accord du 6 juin 2007 était signé le 10 juillet 2007 » et que « cet avenant, auquel participait le Levallois Sporting Club (LSC), prévoyait que pour le cas où le LSCB viendrait à être dissout par suite de toute opération entraînant la transmission universelle de son patrimoine au LSC, le LSC serait substitué de plein droit au LSCB comme membre du Groupe Levallois, dans tous ses droits et obligations au sein de la SASP Paris-Levallois ». Il précise également qu'« anticipant la substitution qui était envisagée à l'époque, le LSC a réglé en lieu et place du LSCB, la somme de 39.988 € en règlement de la souscription des actions au capital de la SASP Paris-Levallois. Or, ces actions sont restées entre les mains du Paris Levallois Association car la transmission universelle de patrimoine entre le LSCB (devenu Paris Levallois Association) et le LSC n'a jamais eu lieu ». Il conclut qu'« il demeure, en conséquence, une créance de 39.988 € du LSC sur le Paris Levallois Association. Des discussions sont en cours sur les modalités d'apurement de cette dette. »

2) S'agissant de la nature et des motivations de la seconde participation à la société civile « *Levallois Gestion* », le LSC a expliqué que celle-ci émane de la décision prise en 2002 par « les présidents de plusieurs associations levalloisiennes⁽¹²⁾ [...] de constituer une filiale commune, sous la forme d'une société civile, et de lui confier, en fonction des besoins de chaque association, la tenue de leur comptabilité, l'établissement des comptes annuels, des budgets, des paies et des charges sociales, la tenue du secrétariat juridique, et l'assistance en cas de contrôles du commissaire aux comptes, de l'URSSAF, de l'administration fiscale, etc. ». En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur de la commune et la gérante de *Levallois Gestion* ont chacun confirmé ce contexte dans lequel la société avait été constituée.

⁽¹¹⁾ Cf. cette plaquette institutionnelle de présentation du Paris Levallois Basket (composition du conseil d'administration détaillée sur la diapositive n° 12) : http://www.all-in-web.fr/offres/doc_inline_src/549/PrE9sentation+ParisLevallois-2013-2014-Light+02.pdf.

⁽¹²⁾ Le LSC est ainsi le principal « actionnaire » de cette société, qui comporte 18 autres associés, dont Levallois Culture, Levallois Découvertes, Levallois Communication, l'Association des Services à Domicile de Levallois, Levallois Information, le Comité des œuvres sociales, l'Orchestre d'harmonie de Levallois, le Comité d'échanges et de relations internationales de la ville de Levallois, etc.

Le LSC précise par ailleurs que *« Levallois Gestion établit tous les ans son budget, et les associations versent un appel de fonds par trimestre en fonction de ce budget »*. Ainsi, *« chaque association abonde en fonction du nombre de parts qu'elle détient dans le capital de Levallois Gestion, soit 431 parts pour le LSC sur un total de 1 027 parts composant le capital [de la société]. »*

L'intérêt de cette participation pour le LSC est justifié ainsi : la constitution de *Levallois Gestion* *« a permis d'une part de bénéficier d'un service interne quotidien pour toutes les associations concernées, et d'autre part de maîtriser le budget d'honoraires de chacune d'entre elles, en réalisant une économie importante par rapport aux années précédentes »*.

En complément, le LSC a indiqué que *« les associations sont régulièrement convoquées aux assemblées générales de Levallois Gestion »*, et a fourni deux procès-verbaux de ces assemblées générales, tenues en avril 2011 et 2012. Ces documents, relativement sommaires (ils font référence au rapport de gestion, aux états comptables et au budget de la société, qui n'ont pas été transmis), montrent néanmoins que cette société, au capital de 15 405 € (dont environ 40 % détenus par le LSC) a subi des pertes de 0,344 M€ puis 0,355 M€ lors des exercices 2010 et 2011, *« cette perte ayant été intégralement prise en charge par les associés à proportion de leur participation au capital de la société »*. L'ordonnateur de la commune comme la gérante de cette société objectent, dans leur réponse aux observations provisoires de la chambre, que cette notion de « perte » n'est pas pertinente en l'espèce car *« cela méconnaît le fonctionnement d'une société civile « de moyens » qui fonctionne comme un « centre de coût »* ». Ce terme de « perte » est pourtant employé dans les propres procès-verbaux de la société, comme en atteste l'extrait ci-dessus, et il ne résulte donc pas d'une interprétation de la chambre.

Par ailleurs, cette réponse conjointe de l'ordonnateur de la commune et de la gérante de *Levallois Gestion* soulève des questions supplémentaires sur la conformité du schéma juridique retenu. En effet, cette réponse assimile le fonctionnement de *Levallois Gestion* à celui d'une société civile de moyens (SCM). Or, la SCM est une catégorie de personne morale dont l'objet est de fournir des moyens matériels (un local, du personnel, des outils de travail, de la documentation, etc.) à ses membres associés, mais qui est en théorie exclusivement réservée aux professions libérales (avocats, professionnels de la santé, etc.) et non à des associations⁽¹³⁾.

En outre, l'argumentation de l'ordonnateur de la collectivité s'emploie à démontrer que la pertinence d'avoir mis en place une société mutualisée s'apprécie uniquement à l'échelle de l'ensemble des structures « actionnaires », tandis que *« la contribution d'une association donnée, tant en capital qu'au fonctionnement annuel de la Société, est dissociée du volume de service rendu en retour »*. À l'échelle du seul LSC, qui revendique son autonomie de gestion, la rationalité économique de ce choix affirmée par le président de l'association n'est en revanche pas démontrée, en l'absence d'une comparaison approfondie avec d'autres modes de gestion (soit en interne, puisque le LSC dispose déjà d'une direction administrative et financière susceptible de prendre en charge ces tâches administratives, soit en recourant à un prestataire externe).

⁽¹³⁾ Cf. Loi n° 66-879 du 29 novembre 1966 relative aux sociétés civiles professionnelles, chapitre V « Sociétés civiles de moyens », art. 36 : *« Nonobstant toutes dispositions législatives ou réglementaires contraires, les personnes physiques ou morales exerçant des professions libérales et notamment les officiers publics et ministériels, peuvent constituer entre elles des sociétés civiles ayant pour objet exclusif de faciliter à chacun de leurs membres l'exercice de son activité. À cet effet, les associés mettent en commun les moyens utiles à l'exercice de leurs professions, sans que la société puisse elle-même exercer celle-ci. »*

En effet, chaque année, le LSC verse à *Levallois Gestion*, sous la forme d'« honoraires », imputés au compte 628300 « *Autres prestations de service* », des sommes substantielles : sur les six derniers exercices (en comptant celui s'étant achevé au 30 juin 2014), leur montant total dépasse ainsi 1,1 M€, soit une moyenne annuelle de 185 K€⁽¹⁴⁾. Tels qu'ils apparaissent dans les états comptables du LSC, ces flux financiers ne distinguent pas la part consacrée à des prestations, effectivement fournies par *Levallois Gestion*, des dépenses destinées à couvrir les pertes déclarées de cette société.

Tableau n° 3 : Montants cumulés des honoraires versés par le LSC à la société *Levallois Gestion*

2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/14	Total
178 789,05 €	183 570,06 €	177 821,27 €	183 030,16 €	189 192,98 €	195 339,02 €	1 107 742,54 €

Source : grand-livre comptable du LSC

Ainsi, au regard des incertitudes sur la régularité du fonctionnement de cette filiale, la chambre maintient sa préconisation initiale, à savoir celle d'un recours à la commande publique, dans le cas où le LSC ne souhaiterait pas internaliser ces prestations.

De par ses caractéristiques, le LSC s'assimile en effet à un pouvoir adjudicateur au sens du droit européen⁽¹⁵⁾ et de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 modifiée relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics. Parmi les pouvoirs adjudicateurs soumis aux règles de cette ordonnance figurent en effet (art. 3) : « (...) 1° Les organismes de droit privé ou les organismes de droit public autres que ceux soumis au code des marchés publics dotés de la personnalité juridique et qui ont été créés pour satisfaire spécifiquement des besoins d'intérêt général ayant un caractère autre qu'industriel ou commercial, dont :

a) Soit l'activité est financée majoritairement par un pouvoir adjudicateur soumis au code des marchés publics ou à la présente ordonnance ;

b) Soit la gestion est soumise à un contrôle par un pouvoir adjudicateur soumis au code des marchés publics ou à la présente ordonnance ;

c) Soit l'organe d'administration, de direction ou de surveillance est composé de membres dont plus de la moitié sont désignés par un pouvoir adjudicateur soumis au code des marchés publics ou à la présente ordonnance ; (...) ».

Financé majoritairement par une subvention de la commune de Levallois-Perret, le LSC remplit le premier des trois critères alternatifs et il est donc un pouvoir adjudicateur au sens de l'ordonnance du 6 juin 2005. Les marchés passés par le LSC doivent de ce fait obéir à des procédures formalisées lorsqu'ils excèdent un certain seuil⁽¹⁶⁾. En-deçà de ce seuil, ils sont passés selon des modalités librement définies par le pouvoir adjudicateur, mais qui doivent toutefois respecter les principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures.

⁽¹⁴⁾ K€ : milliers d'euros.

⁽¹⁵⁾ La notion de pouvoir adjudicateur est utilisée pour désigner l'acheteur public dans la directive 2004/18/CE du Parlement européen et du Conseil du 31 mars 2004 relative à la coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux, de fournitures et de services.

⁽¹⁶⁾ Ce seuil est de 5 186 000 € HT pour les marchés de travaux et de 207 000 € HT pour les marchés de fournitures et de services (article 7 du décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005).

En conséquence, il importe que le LSC respecte ce cadre juridique et mette en concurrence lorsqu'il recourt à des prestations de services. L'association s'est déjà en partie conformée à cette nécessité, puisqu'elle a conclu en 2011 deux conventions de groupement de commandes avec la commune de Levallois-Perret, la caisse des écoles et l'association « Levallois culture », dont l'objet est cependant limité aux prestations de traiteurs et à l'acquisition de matériel jetable.

2. LES LIENS ENTRE LE LSC ET LA VILLE DE LEVALLOIS-PERRET

2.1. Le cadre légal général sur les subventions publiques au secteur associatif sportif est précis

La notion de subvention a, pour la première fois, fait l'objet d'une définition légale dans la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire. Celle-ci a créé un nouvel article 9-1 de la loi n° 2000-231 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, qui dispose :

« Constituent des subventions, au sens de la présente loi, les contributions facultatives de toute nature, valorisées dans l'acte d'attribution, décidées par les autorités administratives et les organismes chargés de la gestion d'un service public industriel et commercial, justifiées par un intérêt général et destinées à la réalisation d'une action ou d'un projet d'investissement, à la contribution au développement d'activités ou au financement global de l'activité de l'organisme de droit privé bénéficiaire. Ces actions, projets ou activités sont initiés, définis et mis en œuvre par les organismes de droit privé bénéficiaires.

Ces contributions ne peuvent constituer la rémunération de prestations individualisées répondant aux besoins des autorités ou organismes qui les accordent. »

Dans le cas d'une structure comme le LSC, il importe cependant de bien distinguer deux cadres juridiques distincts :

- 1) d'une part les dispositions générales gouvernant les subventions publiques versées aux associations dans leur ensemble (pour lesquelles il n'y a aucune spécificité propre au secteur sportif) ;
- 2) et d'autre part certaines dispositions particulières qui encadrent les subventions pour missions d'intérêt général relatives au sport professionnel, dont peuvent bénéficier les associations sportives (mais aussi les autres types de structures du sport professionnel, comme les SASP).

1) Concernant les dispositions générales, le rapport public précité de la Cour des comptes du 9 décembre 2009 sur les relations entre les collectivités et le sport rappelle que les associations sportives ne font pas l'objet d'un traitement spécifique et que celles-ci *« peuvent bénéficier, en tant qu'organismes à but non lucratif, de concours financiers des collectivités sans restriction particulière, dans la mesure où leur activité présente un intérêt public local, au bénéfice direct des administrés. Ces subventions sont soumises aux mêmes règles de contrôle que les autres catégories de subventions accordées par les collectivités territoriales, qui en vérifient le versement et l'utilisation, conformément aux dispositions de l'article L. 1611-4 du code général des collectivités territoriales (CGCT). »*.

La réponse de l'ordonnateur de la commune de Levallois-Perret aux observations provisoires de la chambre rappelle également ce cadre général, et étaye cette affirmation en soulignant que « *la forme de la subvention est sans incidence sur sa légalité* », qu'il s'agisse « *de l'octroi d'une somme d'argent, de prestations effectuées par les services municipaux ou de la mise à disposition du personnel communal.* » Elle souligne en outre que « *le Conseil d'État a admis que les associations sportives sont chargées d'une mission éducative et sociale qui légitime, à ce titre, un soutien financier des collectivités territoriales (CE, 31 mai 2000, Ville de Dunkerque, n° 170563)* ». Ces arguments ne sont aucunement contradictoires avec les observations de la chambre. Celles-ci ne remettent pas en cause l'intérêt local pouvant s'attacher aux activités principales du LSC. Elles expriment toutefois des réserves, développées dans la partie suivante, sur certains postes de dépenses du club, pour lesquels cet intérêt local peut sembler insuffisamment caractérisé (organisation de galas de boxe professionnelle ou d'arts martiaux, prise en charge financière du déplacement d'un boxeur professionnel en Afrique, etc.). De même, la mise à disposition de personnel communal est une forme admise de soutien au secteur associatif, mais doit nécessairement donner lieu à une contrepartie financière équivalente.

Cette obligation, ainsi que les autres règles générales auxquelles sont soumises les associations dans leurs relations avec les collectivités, et les conditions de leur application par le LSC sont détaillées ci-après, dans la partie 2.2.

2) S'agissant des dispositions particulières propres au sport professionnel, l'article L. 113-2 du code du sport⁽¹⁷⁾ dispose que :

« Pour des missions d'intérêt général, les associations sportives ou les sociétés qu'elles constituent (...) peuvent recevoir des subventions publiques. Ces subventions font l'objet de conventions passées, d'une part, entre les collectivités territoriales, leurs groupements ainsi que les établissements publics de coopération intercommunale et, d'autre part, les associations sportives ou les sociétés qu'elles constituent.

Un décret en Conseil d'État détermine les conditions dans lesquelles sont versées ces subventions et fixe le montant maximum de celles-ci. »

Les « missions d'intérêt général » visées à cet article sont précisées à l'article R. 113-2 du même code :

« 1° La formation, le perfectionnement et l'insertion scolaire ou professionnelle des jeunes sportifs accueillis dans les centres de formation agréés (...) » : les subventions peuvent prendre en charge toutes les dépenses de fonctionnement et d'investissement liées à l'activité des centres de formation, mais pas les rémunérations éventuellement versées aux jeunes sportifs du centre ;

« 2° La participation de l'association ou de la société à des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale » : les subventions peuvent prendre en charge les dépenses liées à la participation des sportifs professionnels salariés de la structure à des actions organisées dans le domaine scolaire, à des animations dans les quartiers visant à promouvoir les activités physiques et sportives (distribution de matériels, d'équipements, prise en charge d'entraînements...) ;

« 3° La mise en œuvre d'actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et à la prévention de la violence dans les enceintes sportives (...) » : il s'agit du financement d'actions destinées à la sensibilisation et l'éducation du public à la lutte contre la violence, la xénophobie et le racisme dans les enceintes sportives lors des manifestations (campagne d'affichage, formation de l'encadrement des clubs de supporters, etc.) ou de la formation des personnels chargés de l'accueil du public et de la sécurité.

⁽¹⁷⁾ Lequel a abrogé, en 2006, l'ancienne loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives.

Quant au montant maximum de ces subventions prévu par le dernier alinéa de l'article L. 113-2, selon l'article R. 113-1, il « *ne peut excéder 2,3 millions d'euros pour chaque saison sportive de la discipline concernée* ».

S'agissant du LSC, la mise en œuvre de ces dispositions appelle plusieurs observations. Les dimensions relatives à la pratique du sport amateur local et au développement d'une activité sportive de haut niveau sont présentées, par le club, comme quasi-indissociables dans l'identité de l'association depuis ses premières années, quand bien même ses statuts ne mentionnent que le sport amateur local.

Cette dernière circonstance, et le fait que la subvention accordée par la ville – d'un montant annuel compris entre 5 et 6 M€ – ne fasse l'objet d'aucun fléchage particulier, rendent difficile et incertain le contrôle du respect du cadre juridique, de la régularité de l'emploi de cette subvention et du plafond réglementaire mentionné précédemment. L'imprécision des termes de la convention liant le LSC à la municipalité, l'hétérogénéité des objectifs qui y sont fixés et l'absence de valorisation des différentes actions rendent ce document peu opérationnel.

Il est seulement possible, à partir d'une lecture détaillée des documents comptables et financiers de l'association, d'identifier la redistribution faite, en interne, du concours financier de la ville entre les volets professionnel et amateur. Or, une telle analyse met en évidence que le budget des sections olympiques du club (les sections judo et escrime, depuis la suppression de la section tennis de table en 2012) est essentiellement constitué par les charges salariales des athlètes professionnels composant ces sections, ainsi que celles de leurs entraîneurs. En subventionnant le LSC à hauteur de 5 à 6 M€ chaque année, la commune de Levallois-Perret prend donc en charge, de manière indirecte, les salaires de ces sportifs professionnels. Leur montant est significatif puisqu'il a avoisiné la somme d'1 M€ lors de certaines saisons (en extrapolant sur douze mois le montant des rémunérations mensuelles versées au mois de septembre de chaque année, d'après le tableau de l'évolution des effectifs qui avait été transmis par le club lors de l'instruction).

Tableau n° 4 : Estimation de la masse salariale des sportifs professionnels du LSC

	Nombre de sportifs de haut niveau	Rémunération brute mensuelle (septembre de l'année)	Estimation rémunération annuelle totale
2008	34	66 496 €	797 957 €
2009	55	79 764 €	957 168 €
2010	35	69 948 €	839 375 €
2011	19	50 845 €	610 140 €
2012	30	79 853 €	958 234 €
2013	19	63 395 €	760 744 €

Source : CRC, à partir des fichiers du personnel 2008 à 2013.

Remarque : A partir de 2009, le tableau comptabilise la rémunération d'un judoka professionnel, dont la rémunération est la plus élevée parmi le personnel du LSC. Or, d'après les fichiers du personnel, ce judoka apparaît en 2009 et en 2011 en tant qu'« accompagnateur » (alors que sa qualification comme athlète de haut niveau sur toute la période ne fait aucun doute). Il est dès lors possible que d'autres athlètes de haut niveau salariés par le LSC soient ainsi improprement référencés, et que l'estimation des rémunérations totales soit sous-évaluée pour cette raison.

Ces mêmes documents comptables et financiers ne font en revanche pas apparaître de postes de dépenses qui correspondraient explicitement à la réalisation, par ces sections professionnelles, des trois catégories de missions d'intérêt général précédemment rappelées, qui justifieraient le versement d'une subvention publique.

En effet, le LSC ne possède pas de centre de formation agréé pour jeunes sportifs au sens du 1° de l'article R. 113-2 du code du sport. La « mise en œuvre d'actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et la prévention de la violence dans les enceintes sportives », au sens du 3° de ce même article, est également inexistante. Enfin, la participation des sportifs professionnels du club à des « actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale » apparaît relativement limitée, et n'est en tout état de cause pas retracée explicitement au sein du budget des sections olympiques concernées. La définition et le contenu exact de telles missions font défaut dans la convention d'objectifs et de moyens.

Il revient donc à la commune de Levallois-Perret et au LSC, comme ils s'y sont engagés dans leurs réponses aux observations provisoires de la chambre, de clarifier et de préciser le contenu de leurs engagements réciproques dans les conventions qui les lient, et de différencier plus nettement le financement des activités propres au sport amateur de celles du sport professionnel. Cette différenciation pourrait revêtir la forme de la constitution d'une SASP (société anonyme sportive professionnelle) au sens de l'article L. 122-1 du code du sport, adossée au LSC, à l'instar de la solution retenue pour le PLB – le club de basket-ball professionnel de la commune – distinct de l'association PLA.

2.2. Les relations entre la municipalité et l'association sont contractualisées dans une convention d'objectifs et de moyens, qui présente certaines irrégularités

Tout au long de la période examinée, les relations entre la municipalité de Levallois-Perret et l'association LSC ont fait l'objet de conventions triennales renouvelées à leur échéance :

- convention du 14 avril 2006 (dont les termes ont été approuvés par délibération du conseil municipal du 27 mars 2006) pour la période 2006-2009⁽¹⁸⁾ ;
- convention du 14 janvier 2010 (dont les termes ont été approuvés par délibération du conseil municipal du 14 décembre 2009) pour la période 2010-2012⁽¹⁹⁾ ;
- convention du 22 janvier 2013 (dont les termes ont été approuvés par délibération du conseil municipal du 17 décembre 2012)⁽²⁰⁾.

2.2.1. La subvention municipale ne fait l'objet d'aucun chiffrage dans la convention et ses contreparties sont peu détaillées

Cette contractualisation respecte, à première vue, l'article 10 de la loi du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec l'administration, selon lequel : « L'autorité administrative ou l'organisme chargé de la gestion d'un service public industriel et commercial mentionné au premier alinéa de l'article 9-1 qui attribue une subvention doit, lorsque cette subvention dépasse un seuil défini par décret, conclure une convention avec l'organisme de droit privé qui en bénéficie, définissant l'objet, le montant, les modalités de versement et les conditions d'utilisation de la subvention attribuée. » Ce seuil, fixé à 23 000 € par an par le décret n° 2001-495 du 6 juin 2001, est largement franchi dans le cas du LSC, la subvention municipale annuelle se situant entre 5 et 6 M€ tout au long de la période.

⁽¹⁸⁾ La convention du 14 avril 2006 a fait l'objet d'un avenant 1 approuvé le 14 mai 2007 et d'un avenant 2 approuvé le 30 juin 2008.

⁽¹⁹⁾ Une première convention triennale pour la période 2009-2012 avait été conclue le 9 juin 2009, mais celle-ci a été annulée et remplacée par une nouvelle convention quelques mois plus tard afin de « formaliser par écrit les objectifs dévolus à l'Association, cette démarche entrant pleinement dans la mission d'évaluation des politiques municipales ». Cette inflexion se retrouve d'ailleurs dans le titre même du document : celui pour la période précédente était intitulé « convention de mise à disposition à titre gracieux », tandis que les versions relatives aux périodes triennales ultérieures sont des « conventions d'objectifs et de moyens ».

La convention du 14 janvier 2010 a fait l'objet d'un avenant 1 approuvé le 13 décembre 2010 et d'un avenant 2 approuvé le 24 mai 2012.

⁽²⁰⁾ La convention du 22 janvier 2013 a fait l'objet d'un avenant approuvé le 24 juin 2013, et d'un autre approuvé le 15 décembre 2014.

Toutefois, si les conventions sont formellement conformes, leur contenu ne paraît pas respecter toutes les obligations prévues⁽²¹⁾. En effet, ces documents énoncent les « *objectifs et engagements réciproques* » de la ville et du club en matière de politique sportive, mais ils ne comportent aucune mention du montant de la subvention attribuée. Il est simplement convenu que la ville alloue « *des moyens financiers par le biais d'une subvention de fonctionnement dont le montant est arrêté chaque année lors du budget primitif* ». Le montant de la subvention fait donc défaut, et les conditions dans lesquelles celle-ci doit être utilisée sont exprimées en termes généraux au regard des volumes financiers en jeu :

- Il est dévolu au LSC, « *dans le respect des orientations municipales en matière sportive* », des « *objectifs stratégiques* » (art. 2 de la convention) :
 - o « *promouvoir la pratique du sport pour tous les Levalloisiens, avec à la fois une offre de loisirs sportifs pour le plus grand nombre et un objectif éducatif pour les enfants* ;
 - o *soutenir le sport de haut niveau pour le Pôle olympique : judo, escrime, tennis de table* ;
 - o *promouvoir l'image de marque de la Ville en matière sportive : organisation de grandes manifestations sportives à vocation internationale, nationale et locale.* »
- Ces orientations stratégiques se déclinent en « *objectifs opérationnels* », guère plus détaillés :
 - o « *respecter une offre diversifiée en donnant la priorité aux Levalloisiens, en facilitant l'accès aux personnes handicapées, (...)* ;
 - o *soutenir les sportifs de haut niveau afin qu'ils soient plus compétitifs* ;
 - o *respecter le cadre budgétaire défini pour l'Association dans son ensemble et pour chacune des sections* ;
 - o *organiser des manifestations équilibrées budgétairement* ;
 - o *rationnaliser l'utilisation des moyens communaux mis à disposition (équipements sportifs, allocations de cars, supports de communication, etc.).* »

Ces termes sont repris à l'identique entre la convention pour la période 2010-2012 et la suivante.

Les conventions successives prévoient en revanche que le LSC, « *afin de permettre l'étude de la demande de subvention et le contrôle de son utilisation* », transmette une série de documents à l'appui de cette demande :

- a) les divers documents comptables et financiers dans les six mois suivant la date de clôture des comptes annuels ;
- b) pour la fin septembre de chaque année, une « *note de synthèse signée du Président de l'Association indiquant le montant de subvention demandée et explicitant* :
 - *les événements marquants de l'exercice écoulé,*
 - *les principales évolutions passées et à venir,*
 - *la part du récurrent et la part de l'exceptionnel dans la demande de subvention, dont notamment le détail par section et par manifestation,*
 - *toute observation ou explication supplémentaire concernant la demande de subvention* »,
 - le « *calendrier de versement de la subvention souhaité avec les explications comptables correspondantes et éventuellement un plan de trésorerie à l'appui* » et « *tout document susceptible d'éclairer la prise de décision de la Ville concernant le montant de la subvention* ».

⁽²¹⁾ Outre, la disposition légale précitée, il est utile également de signaler à ce sujet l'existence de la circulaire du 18 janvier 2010 relative aux relations entre les pouvoirs publics et les associations, qui offre en annexe un modèle unique de convention d'objectifs, annuelle ou pluriannuelle, lequel a vocation à « *constituer un nouveau cadre de référence pour la délivrance de subventions aux associations* ». Les conventions conclues entre le LSC et la ville de Levallois-Perret sont très éloignées de ce modèle de formalisation.

Le LSC a indiqué que ses comptes approuvés et son rapport d'activité étaient transmis à l'issue de chaque exercice par un dépôt direct à la mairie de Levallois-Perret, laquelle assure la reddition des comptes des associations subventionnées aux services de la préfecture des Hauts-de-Seine. Cette pratique, si elle n'est pas contestable en soi, méconnaît toutefois les dispositions réglementaires relatives à la publicité des comptes certifiés des associations. L'ordonnateur de la commune et le président du LSC ont précisé qu'ils se conformeraient à l'obligation réglementaire de publicité des comptes sur le site Internet des Journaux officiels, procédure qui est la plus à même de garantir la transparence financière et le libre accès aux informations relatives à la gestion de l'association.

Quant à la teneur de la « note de synthèse » qui doit, d'après la convention triennale, être également produite à l'appui de la demande de subvention municipale chaque année, le LSC a indiqué qu'il dépose, tous les ans, le procès-verbal de son assemblée générale de fin d'exercice comportant le rapport de gestion et le rapport moral du président.

Enfin, il est prévu dans cette convention que *« l'Association pourra demander une subvention exceptionnelle destinée à la réalisation de projets ou de manifestations spécifiques. Tout octroi d'une subvention affectée devra faire l'objet d'une convention d'objectif conclue avec la Ville. Lorsque le projet aura été réalisé, l'Association devra fournir à la Ville un bilan financier du projet faisant apparaître clairement l'utilisation de la subvention »*.

De fait, des subventions exceptionnelles ont été accordées à diverses reprises par la ville au cours de la période examinée, mais elles paraissent avoir répondu moins souvent à la réalisation d'opérations particulières (subventions exceptionnelles en 2007 et en 2008 pour l'organisation de la « soirée des sports » (75 000 €)⁽²²⁾ et celle des championnats du monde de judo (0,2 M€) ; subvention exceptionnelle en 2009 « pour l'ouverture du centre aquatique » (0,25 M€)) qu'à la nécessité de pallier en urgence le déficit de fonctionnement et les difficultés de gestion de l'association. À compter de l'exercice 2010, seul ce type de raison a motivé l'octroi de subventions exceptionnelles, comme le montre le document de suivi fourni par le LSC :

- 2010 :

- o « subvention exceptionnelle pour charges ponctuelles de licenciement » (0,3 M€) ;
- o « subvention exceptionnelle pour besoin de trésorerie de fin d'année, selon accord avec la Société Générale » (0,5 M€) ;

- 2012 :

- o « subvention exceptionnelle dans le cadre de l'optimisation du fonctionnement (besoin de trésorerie immédiat pour une économie substantielle par la suite – plan de licenciement) » (0,485 M€) ;

- 2013 :

- o « subvention exceptionnelle résultant de l'engagement moral de la Ville à soutenir le club dans son plan de restructuration » (0,5 M€).

⁽²²⁾ Les informations sur cette manifestation communiquées par le LSC sont extrêmement succinctes : « Cet événement n'était pas inscrit au budget de fonctionnement, sa date n'ayant pas été arrêtée au moment de son élaboration, d'où la demande exceptionnelle dont il a fait l'objet une fois la date définie.

Cette subvention a été accordée en vue de la « 4^{ème} nuit des sports » sous le thème de la Bodega, fête qui se déroula le 8 février 2008 au palais des sports Marcel Cerdan, au cours duquel divers trophées ont été remis. Cet événement avait réuni au bas mot 500 convives. »

Le grand livre du club sur l'exercice 2007-2008 fait apparaître l'importance des dépenses consacrées à cette manifestation, entièrement financée par la subvention municipale : 48 000 € de frais de traiteur, 13 000 € pour l'animation de la soirée.

Ces concours financiers exceptionnels sont venus s'ajouter à la subvention annuelle de fonctionnement versée au club. Contrairement à la possibilité énoncée dans la convention triennale, ces subventions n'ont donc pas fait l'objet d'une convention d'objectifs *ad hoc*, ni donné lieu à la production d'un bilan financier des projets concernés permettant de retracer leur utilisation.

Les seuls exemples de subventions réellement affectées, faisant l'objet d'un conventionnement spécifique, sont celles accordées par le département des Hauts-de-Seine ou par la Région Île-de-France, mais celles-ci portent sur des montants moindres, notamment :

- une subvention départementale de 66 000 € en 2009, relative à l'organisation de trois compétitions sportives (en boxe, en escrime et en tennis de table) ;
- une autre de 6 660 € la même année pour la tenue de diverses manifestations⁽²³⁾ ;
- une subvention de 32 000 € en 2012 au titre du sport de haut niveau ;
- une aide d'un montant total d'environ 4 000 € pour la tenue de deux stages de jeunes licenciés du club en 2013 ;
- une aide du conseil régional de 5 000 € pour l'organisation du championnat de France de tennis handisport en 2009, et une autre subvention régionale de 10 000 € pour l'organisation d'une compétition d'escrime en 2011.

Comme le rappelle utilement l'ordonnateur de la commune, le prochain renouvellement de la convention triennale conclue avec le LSC pourra fournir l'opportunité de préciser davantage le contenu de ce document, notamment sur la base du modèle fourni par la circulaire du 18 janvier 2010. La chambre prend note de cet engagement.

2.2.2. De nombreux moyens matériels et humains sont également mis à disposition du LSC, sans aucune contrepartie financière à l'égard de la ville

Ces conventions successives conclues avec la ville prévoient, outre l'octroi d'une subvention, la mise à disposition de nombreux locaux, d'équipements et d'agents municipaux au service du club. Ces moyens sont détaillés dans des annexes à chaque convention. Elles ont fait l'objet d'actualisations périodiques au cours de leur durée de validité, matérialisées sous la forme d'avenants.

L'ensemble des locaux dont le LSC à l'usage pour ses activités (bureaux, les deux palais des sports, gymnases, centre aquatique, etc.) sont mis à disposition par la ville. Celle-ci prend également à sa charge « *les fournitures courantes, frais de timbrage et d'expédition du courrier, frais d'impression, de reprographie et de communication, de papier et d'enveloppes, nettoyage des locaux* » mis à disposition. Il en va de même pour l'ensemble des matériels (bureautiques et informatiques) et services (fourniture d'accès internet) dont dispose le siège administratif, ces matériels étant « *entretenus et assurés par la ville* ». Enfin, plusieurs véhicules sont « *ponctuellement* » mis à disposition par la ville, de manière partagée avec d'autres associations sportives levalloisiennes : un « *véhicule léger de type Monospace* », « *deux véhicules légers de type Break* » et « *deux camionnettes 9 places* ». Leur assurance, entretien et renouvellement sont également pris en charge par la ville. Aucun de ces nombreux avantages accordés à l'association ne fait l'objet d'un quelconque chiffrage ou de précisions quant au suivi de leur utilisation par l'association.

⁽²³⁾ Bien que d'un faible montant, cette subvention présente la particularité que le courrier annonçant son attribution au LSC est signée de deux élues départementales qui sont parallèlement membres du conseil municipal de Levallois-Perret et, pour la première d'entre elles, administratrice du club.

Une partie du personnel communal est également mise à disposition. Le nombre et les caractéristiques des agents concernés sont présentés plus en détail dans la partie consacrée aux ressources humaines.

Il est expressément stipulé dans ces conventions que l'ensemble de ces mises à disposition sont effectuées à titre gracieux. Or, cette absence totale de contrepartie pose question. Deux situations doivent être différenciées :

1) Dans le cas des mises à disposition d'équipements, l'article L. 2144-3 du CGCT prévoit que *« des locaux communaux peuvent être utilisés par les associations, syndicats ou partis politiques qui en font la demande »* (1^{er} al.). C'est au maire qu'il revient de déterminer *« les conditions dans lesquelles des locaux peuvent être utilisés »* (2^e al.) tandis que *« le conseil municipal fixe, en tant que de besoin, la contribution due à raison de cette utilisation »* (3^e al.).

Lorsque la mise à disposition est faite au bénéfice d'une association à but non lucratif concourant à la satisfaction d'un intérêt général, il peut être dérogé à la règle selon laquelle toute occupation ou utilisation du domaine public donne normalement lieu au paiement d'une redevance (art. L. 2125-1 du code général de la propriété des personnes publiques – CGPPP). En ce sens, la situation du LSC paraît conforme. Ce n'est toutefois pas le cas pour plusieurs manifestations organisées au palais des sports *Marcel Cerdan*. Leur nature commerciale était clairement avérée (galas de boxe professionnelle en particulier) puisqu'elles ont été assujetties au paiement de la TVA et ont fait l'objet d'une sectorisation comptable permettant de les différencier des activités non lucratives du club, comme l'a confirmé le commissaire aux comptes du LSC.

Or, l'article du CGPPP précité, qui a fait l'objet de plusieurs modifications depuis 2006, disposait dans sa rédaction en vigueur de décembre 2007 à mai 2009 que l'autorisation d'occupation ou d'utilisation du domaine public est possible à titre gracieux lorsque *« cette occupation ou cette utilisation ne présente pas un objet commercial pour le bénéficiaire de l'autorisation »*. Cette formulation était plus restrictive et elle interdisait pendant cette période l'utilisation, même ponctuelle, d'un équipement public à des fins lucratives. Au cours de cette période spécifique, mais également depuis lors, le LSC a conclu des contrats avec des prestataires privés afin d'organiser ces événements à caractère lucratif, contrevenant ainsi à la législation.

Contrairement à ce que suggère l'ordonnateur de la commune, le fait qu'une manifestation sportive ait dégagé ou non un résultat positif ne constitue pas en tant que tel un critère constitutif de sa dimension lucrative. Celle-ci est plutôt déterminée lorsque cette activité est organisée dans des conditions concurrentielles (selon la règle des « 4 P » : produit, public, prix, publicité), justifiant alors une sectorisation comptable.

Ainsi, même si ces manifestations conservent un poids relativement limité dans les activités d'ensemble du LSC, l'utilisation gratuite du domaine public et le recours à des agents communaux pour assurer la logistique de ces événements appelle une régularisation.

2) Pour ce qui concerne les agents communaux, la mise à disposition à titre gracieux est irrégulière.

En effet, d'après l'article 61-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 relative à la fonction publique territoriale, modifié par la loi n° 2007-148 du 2 février 2007 de modernisation de la fonction publique, une mise à disposition de fonctionnaires est envisageable au profit *« des organismes contribuant à la mise en œuvre d'une politique de l'État, des collectivités territoriales ou de leurs établissements publics administratifs, pour l'exercice des seules missions de service public confiées à ces organismes »*. Si la mission de diffusion de la pratique sportive sur le plan local confiée au LSC peut entrer dans cette dernière catégorie, les manifestations de nature commerciale précédemment évoquées en sont exclues.

Toutefois, ce même article de loi dispose aussi que « *la mise à disposition donne lieu à remboursement* ». Les seuls cas dans lesquels il peut être dérogé à cette règle sont limitativement énumérés⁽²⁴⁾ et ils ne couvrent pas la situation d'un organisme de droit privé comme le LSC.

Sur ce point, la réponse de l'ordonnateur de la commune met en doute « *l'intérêt de « facturer » ces mises à dispositions au travers de redevances qui seraient versées en contrepartie par l'Association à la Ville quand, comme le constate la chambre, la ville est de loin le principal contributeur financier du club et que cela reviendrait mécaniquement à augmenter la subvention versée.* ». En réponse à cette interrogation, la chambre rappelle que l'objectif des règles juridiques existantes, qui posent le principe du remboursement obligatoire des mises à disposition de personnel, est précisément de renforcer la transparence financière des relations entre collectivités et associations, ceci afin d'éviter des formes de subventionnement déguisées des premières vers les secondes.

Cette règle du remboursement inscrite dans la loi n'est donc pas facultative. Il revient ensuite à la collectivité de décider si elle entend prendre en compte le coût des dépenses de personnel supportées par l'association, pour augmenter à due concurrence le montant de la subvention accordée.

2.3. Le LSC apparaît structurellement en relation de dépendance à l'égard de la ville de Levallois-Perret

L'étroitesse du lien organique existant entre cette association sportive et la ville de Levallois-Perret a déjà été mise en évidence. Cette relation tient avant tout à la circonstance « historique » que l'actuel député-maire de la commune a été également le fondateur du LSC. Son patronage est d'ailleurs encore largement mis en avant dans la communication du club, notamment sur sa page internet⁽²⁵⁾. Ce lien fort se matérialise cependant aussi, de manière plus concrète, par les aspects suivants :

- les dirigeants successifs de l'association exercent ou exerçaient simultanément des fonctions d'élu au conseil municipal (président actuel) ou de dirigeant au sein des divers organismes liés à la collectivité (M. Aubry, directeur général de la SEMARELP, fut aussi brièvement le directeur de cabinet du maire au début de son nouveau mandat en 2001). Cette double appartenance n'est d'ailleurs pas limitée aux seuls présidents de l'association, mais se manifeste aussi pour d'autres membres de son bureau directeur : l'ancien secrétaire général du LSC était simultanément l'adjoint au maire en charge des sports de 2008 à 2012 ;
- les « membres de droit » issus du conseil municipal, même s'ils ne sont pas majoritaires, sont nombreux au sein du conseil d'administration du LSC et la création plus récente du « collège » des anciens présidents de l'association⁽²⁶⁾ renforce leur influence ;
- la subvention municipale est la principale ressource de l'association et elle est complétée par les très nombreuses mises à disposition, à titre gracieux, d'équipements et de moyens humains de la ville ;

⁽²⁴⁾ Ils concernent les situations où « *la mise à disposition intervient entre une collectivité territoriale et un établissement public administratif dont elle est membre ou qui lui est rattaché, auprès du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale, auprès d'une organisation internationale intergouvernementale ou auprès d'un État étranger.* »

⁽²⁵⁾ Cf. par exemple cette citation de M. Patrick Balkany sur le site du club : « Le LSC correspond exactement à l'image que je m'en faisais lorsque nous l'avons créé : un grand club omnisport qui accueille jeunes et moins jeunes avec des équipes d'élite à la portée d'une ville moyenne comme Levallois. Dans un contexte un peu morose, le LSC se porte bien. Notre secret, c'est le travail quotidien. Continuons ! ».

⁽²⁶⁾ Il est à noter que M. Jean-Pierre Aubry siège actuellement au LSC non en tant qu'« ancien président » du club (ce qui semblerait le plus logique au regard de la création de cette nouvelle catégorie d'administrateurs), mais en tant que président d'une des sections sportives, diminuant d'autant l'ouverture de ce « collège » des présidents de section à des personnes réellement issues des rangs associatifs.

- la commune de Levallois-Perret ne dispose même plus, depuis 2008, d'un service municipal chargé des sports : le rapport moral du président du LSC lors de l'assemblée générale de décembre 2008 indique que « *la ville de Levallois a décidé de fusionner le service des sports et le LSC afin de pouvoir satisfaire au mieux les Levalloisiens au quotidien. Cette réorganisation a pris du temps et a eu également pour conséquence la délégation de la gestion des bâtiments sportifs par les services techniques* ». Depuis le second semestre 2014, cette externalisation des services de la commune vers ceux du LSC ne concerne plus uniquement la politique d'animation sportive, mais également l'entretien et la maintenance des équipements sportifs publics. En effet, l'intégralité des personnels communaux dédiés à cette seconde catégorie de missions ont été placés en position de mise à disposition auprès du LSC. La chambre relève d'ailleurs que ce transfert, que l'ordonnateur de la commune justifie par une logique de « *mutualisation de moyens* » et une « *démarche d'efficience* », était effectif dès la rentrée 2014, alors que la convention d'objectifs et de moyens entre la ville et le LSC censée prévoir les modalités d'une telle réorganisation n'a été modifiée qu'en toute fin d'année (la délibération du conseil municipal autorisant la signature d'un avenant à la convention d'objectifs et de moyens n'a été votée que le 15 décembre 2014). La situation des agents concernés était donc irrégulière pendant plusieurs mois ;
- les nombreuses autres formes de mutualisation entre les services municipaux et ceux de l'association soutiennent le fonctionnement quotidien de cette dernière : recouvrement des cotisations assuré par Levalloisirs (« guichet unique » pour la gestion des services publics offerts aux habitants levalloisiens), passation de certaines catégories d'achats publics, gestion des bâtiments sportifs confiée à la direction des services techniques de la ville, etc. ;
- de même, la billetterie des événements sportifs payants organisés par le LSC est entièrement gérée par l'association « Levallois Information », cette dernière étant présentée comme étant la « *billetterie en ligne de la ville* », ceci « *au regard de son objet statutaire et de son point central de vitrine, d'image de la ville* », d'après le « *Guide des procédures de la billetterie commune au sport et à la culture* » édité par la municipalité de Levallois-Perret, et transmis par le club. L'ensemble du produit des ventes réalisées par le LSC pour ses manifestations sportives est ainsi centralisé par cette association tierce qui le rétrocède au club par un virement sur une périodicité bimensuelle ;
- d'autres éléments, moins importants, témoignent du caractère apparemment ancien et ancré de ce lien, et des interrelations entre la ville et l'association. Ainsi l'ensemble des adresses électroniques des salariés et dirigeants de l'association sont par exemple éditées sous le format « xxx@ville-levallois.fr ». L'ordonnateur communal justifie cette spécificité par des impératifs de clarté et de commodité vis-à-vis des usagers et adhérents levalloisiens. Toutefois ce format, en s'ajoutant à l'observation précédente sur les transferts de personnels, renforce le sentiment d'indifférenciation entre les effectifs salariés de l'association et ceux des agents communaux, d'autant que les premiers apparaissent également dans l'annuaire interne des services de la ville.

2.4. L'immixtion de la ville dans la gestion du LSC soulève ainsi la question du caractère transparent de l'association, porteur de nombreux risques juridiques

Des procès-verbaux successifs des conseils d'administration/assemblées générales du club sur la période examinée, il ressort de nombreuses indications de l'influence des décisions de la collectivité dans la gestion de l'association :

- lors du conseil d'administration du 25 mars 2009, il est mentionné, au sujet de la réorganisation du pôle olympique : « *Un bilan écrit sera rendu fin avril, à la suite duquel [le trésorier et vice-président de l'association, en charge de la gestion de ce pôle] effectuera une présentation du projet, notamment le volet financier, auprès de Monsieur le Maire* » ;

- lors du conseil d'administration du 9 juin 2009, Monsieur Patrick Balkany, « *Député-maire de Levallois et président d'honneur du L.S.C* » (mais non membre attitré de ce conseil) a assisté aux débats et est intervenu à de multiples reprises pour commenter les activités du club, mais aussi pour suggérer de manière plus ou moins directive certaines orientations (sur la suppression de la section roller, sur les opérations de communication du club, sur le recrutement d'un judoka professionnel, sur la fixation du montant des cotisations, sur le lancement d'un appel d'offres pour renouveler des équipements sportifs ou sur la nécessité d'organiser des combats de boxe à Levallois) ;
- lors du conseil d'administration du 11 janvier 2010, le secrétaire général du LSC, par ailleurs adjoint au maire chargé des sports, faisant mention du « *plan de restructuration visant à rééquilibrer les finances du club afin de répondre aux exigences de la convention d'objectifs nouvellement conclue entre la ville et le LSC* », indiquait ensuite que ce plan doit « *être soumis mi-janvier à Madame Balkany, puis à Monsieur le Député-Maire* » ;
- lors du conseil d'administration du 31 mars 2010, la directrice administrative du club évoquant la question des procédures de remboursement et d'annulation pour les cotisations des adhérents du club, soulignait qu'il « *est nécessaire d'harmoniser celles-ci avec celles des autres services municipaux, et il a été décidé lors d'une réunion en présence [du DGA de la ville de Levallois-Perret en charge des finances] de faire coïncider la date limite d'annulation avec la date de la première facturation par Levalloisirs (...)* » ;
- lors du conseil d'administration du 25 janvier 2011, était mentionnée l'organisation d'un séminaire des présidents de sections à Serre-Chevallier, « *impulsé par Madame Balkany dans le cadre du partenariat entre le LSC et l'association Levallois Découvertes* » ;
- lors du conseil d'administration du 30 novembre 2011, était évoqué le fait qu'une manifestation sportive levalloisienne (« La Ronde de Levallois ») organisée chaque année, serait programmée l'année suivante le 17 juin, date coïncidant avec le 2^e tour des législatives. Il a alors été demandé que soit préparé « *un dossier pour [le secrétaire général du LSC et l'adjoint au maire chargé des sports] afin que Monsieur le Maire puisse décider du report ou du maintien de cette manifestation* » ;
- lors du conseil d'administration extraordinaire du 28 septembre 2012 tenu à l'Hôtel de Ville de Levallois-Perret, le député-maire et son nouvel adjoint chargé des sports ont participé aux débats, en indiquant, pour le maire, vouloir expliquer aux administrateurs « *ses récentes décisions* » :
 - o « *l'acceptation de la démission de Jean-Pierre Aubry au poste de président du LSC* » ;
 - o la nomination de son nouvel adjoint aux sports, « *afin d'avoir une équipe totalement renouvelée pour gérer le sport à Levallois* », précisant que celui-ci « *saura, grâce à ses méthodes de gestion rigoureuses prendre des décisions avec beaucoup de détermination* » ;
 - o « *pour remplacer Jean-Pierre Aubry, Patrick Balkany demande aux administrateurs d'élire et de plébisciter Bertrand Percie du Sert, actuel conseiller municipal délégué à la voirie, à la propreté, à la sécurité publique et routière* » ;
 - o enfin, en insistant sur son pouvoir de décision, en qualité « *de principal actionnaire* » de l'association, sur toutes les orientations du LSC.

L'influence de la collectivité sur les orientations prises par le club est donc indéniable. Elle s'est d'ailleurs matérialisée également par le cumul, de 2008 à 2012, des fonctions de secrétaire général de l'association et d'adjoint au maire chargé des sports par la même personne. Dans les procès-verbaux de l'association, cette double qualité est constamment rappelée ; elle est pourtant source de nombreux conflits d'intérêts potentiels, notamment lorsqu'il est question de l'évolution de la subvention municipale dans la mesure où l'intéressé participe lui-même à son attribution en tant qu'élu chargé des sports.

Tout en réaffirmant l'autonomie réelle dont disposerait le LSC, l'ordonnateur de la commune estime, dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, que ces différents exemples venant d'être énumérés témoignent d'une bonne gestion, dans la mesure où ils démontrent que *« conformément aux vœux des magistrats financiers, le LSC est soumis à un contrôle au regard des subventions qui sont versées »*. La chambre rappelle que le contrôle, par une collectivité, de l'utilisation des subventions qu'elle accorde à une association est de toute évidence nécessaire et souhaitable, mais que ce contrôle est censé revêtir les formes contractuellement définies entre les deux entités dans le cadre de la convention d'objectifs et de moyens (transmission en fin d'exercice des comptes annuels, du rapport d'activités et de tout autre justificatif de l'utilisation faite des subventions accordées). Une association n'est en revanche pas tenue, en cours d'exercice, de soumettre ses décisions à l'approbation de l'autorité publique qui la subventionne.

Lors de l'entretien préalable de fin de contrôle, cette question des liens entre la municipalité et le club a été abordée. L'ancien président du LSC a jugé conforme la participation du maire aux conseils d'administration, au titre de son statut de « président d'honneur ». À ce titre, le maire ne possédait certes pas de voix délibérative, mais la teneur des propos rapportés par les procès-verbaux illustre de manière suffisamment explicite son influence sur la conduite du club⁽²⁷⁾.

L'actuel président du LSC a pour sa part souligné le caractère très ponctuel de ces participations, et a insisté sur l'autonomie de gestion dont il dispose dans la conduite des affaires du club, y compris vis-à-vis de l'adjoint chargé des sports. Il précise également, en sa qualité d'adjoint au maire, ne pas participer au vote de la subvention attribuée au LSC lors des séances du conseil municipal. Dans sa réponse écrite aux observations provisoires de la chambre, il a réaffirmé que *« le LSC – que ce soit au travers de son Assemblée générale ou de son Conseil d'administration – décide en toute indépendance de ses grandes orientations stratégiques, que ce soit en termes de programmation sportive, de gestion et d'organisation des sections (et, notamment, ouverture ou fermeture), de tarification, de gestion de ses ressources humaines, etc. »*

Les deux dirigeants ont insisté en revanche sur l'importance que la ville attache à la bonne marche du LSC, au regard du nombre élevé de ses adhérents et de la diffusion de la pratique sportive en termes de cohésion sociale et de dynamisme du territoire levalloisien. La chambre estime néanmoins que l'importance stratégique, revendiquée par la collectivité, de cette politique sportive paraît difficilement conciliable avec l'externalisation complète de cette compétence auprès d'une seule association, à l'autonomie de gestion de laquelle elle indique par ailleurs être attentive. En réponse à cette interrogation, l'ordonnateur justifie ce choix en indiquant que *« le LSC est le plus compétent pour gérer cette mission. Cela permet donc un regroupement de ces missions au sein de la structure la plus adéquate »*.

Enfin, s'agissant de l'insuffisante formalisation des relations financières entre la commune de Levallois-Perret et le LSC et de l'irrégularité des conditions de mise à disposition des effectifs et des équipements, les deux présidents successifs ont estimé que l'association elle-même n'est pas en mesure de connaître précisément les dispositions légales applicables et que cette responsabilité incombe à la collectivité. L'incidence de ces irrégularités (en termes de sécurité juridique, de maîtrise des charges de personnel et d'exploitation) sur le fonctionnement de l'association est toutefois importante.

⁽²⁷⁾ « La qualité de président d'honneur d'une association est une distinction honorifique et symbolique. Elle n'implique pas, habituellement, une participation active dans l'organisation, le fonctionnement et l'activité de l'association, contrairement à la fonction de président de l'association. » (Réponse ministérielle au député Pierre Lemasle, JOAN Q du 19 nov. 2013, n° 22605).

3. LES COMPTES ET LA SITUATION FINANCIERE DE 2008 A 2013

3.1. La qualité de l'information financière est perfectible, et l'obligation de publicité des comptes n'est pas respectée

Conformément à l'article L. 612-4 du code de commerce, le LSC, en tant qu'association *« ayant reçu annuellement des autorités administratives (...) une ou plusieurs subventions dont le montant global dépasse un seuil fixé par décret [153 000 €] »*, établit des comptes annuels, comprenant un bilan, un compte de résultat et une annexe, et fait appel à un commissaire aux comptes.

Sur toute la période examinée, le même commissaire aux comptes a été en charge de la certification des comptes de l'association, son mandat ayant par ailleurs été renouvelé pour une durée de six exercices lors de la dernière assemblée générale du LSC qui s'est tenue en décembre 2013. Chaque année, les comptes de l'exercice écoulé ont été certifiés sans réserve.

Les annexes des états financiers et fiscaux comprennent les *« règles et méthodes comptables »* et des informations portant sur l'évaluation des immobilisations, des amortissements, des provisions, des créances et dettes, des charges et produits constatés d'avance, des produits à recevoir, des effectifs moyens et la liste des filiales et participations. Pour compléter ces annexes, le LSC produit également, devant son assemblée générale, un rapport de gestion expliquant sommairement les principales variations des éléments constituant le compte de résultat.

Au titre des *« règles et méthodes comptables »*, le commissaire aux comptes rappelle que les états financiers ont été établis en conformité avec le règlement n° 99-01 du 16 février 1999 du comité de la réglementation comptable relatif aux modalités d'établissement des comptes annuels des associations et fondations. Aucun changement de méthode d'évaluation ou de présentation n'est à signaler.

Les dispositions de l'article L. 123-13 du code de commerce selon lesquelles *« le bilan d'ouverture d'un exercice doit correspondre au bilan de clôture de l'exercice précédent »* semblent être respectées : pour chaque exercice, le report à nouveau figurant au passif du bilan est strictement égal à la somme du report à nouveau et du résultat de l'exercice précédent.

L'examen de la régularité et de la présentation des comptes annuels appelle toutefois deux observations : la première concerne l'absence de valorisation des moyens en nature que reçoit l'association et la seconde porte sur l'absence de publicité des comptes.

1) Les contributions volontaires en nature, effectuées à titre gratuit, correspondent au bénévolat, aux secours en nature (mise à disposition de personnel par des entités tierces) et aux prestations en nature (mise à disposition de biens meubles ou immeubles) dont bénéficie une association.

Le règlement du 16 février 1999 précise, à leur sujet, que *« dès lors que ces contributions présentent un caractère significatif, elles font l'objet d'une information appropriée dans l'annexe portant sur leur nature et leur importance. À défaut de renseignements quantitatifs suffisamment fiables, des informations qualitatives sont apportées, notamment sur les difficultés rencontrées pour évaluer les contributions concernées »*. Il prévoit en outre que, dans le cas où l'association *« dispose d'une information quantifiable et valorisable sur les*

contributions volontaires significatives obtenues, ainsi que de méthodes d'enregistrement fiables, elle peut opter pour leur inscription en comptabilité »⁽²⁸⁾.

Dans le cas du LSC, seul ce premier niveau d'information est pratiqué, à savoir une valorisation sous le seul angle qualitatif, retracée dans l'annexe « *Règles et méthodes comptables* ». Les informations de cette annexe relatives aux difficultés rencontrées pour évaluer les contributions concernées sont toutefois abordées de manière minimale, puisqu'elles consistent depuis 2008 en la seule mention, reprise systématiquement sous la même formulation pour chaque exercice suivant, précisant qu'« *en l'absence d'informations de la collectivité, les contributions volontaires ne sont pas valorisées* ».

Ainsi, ni les nombreux locaux mis à disposition à titre gratuit du LSC par la ville (soit de manière permanente, notamment pour le siège administratif du club, soit de manière ponctuelle pour les équipements sportifs utilisés sur certains créneaux horaires uniquement), ni les actions des bénévoles ne donnent lieu à une information comptable précise, en dépit de leur importance significative dans l'activité du club. Il conviendrait que l'association renforce son information quantitative en annexe (*a minima* pour les équipements, les difficultés techniques à valoriser le bénévolat étant sans doute plus importantes : cf. partie 4). À tout le moins et à défaut d'enregistrer ces contributions en comptabilité, elle pourrait, à l'appui de ses états comptables, apporter certaines précisions sur le nombre de bénévoles et sur la nature des équipements prêtés par la municipalité. Cette démarche permettrait de conforter la transparence et la qualité de l'information financière.

Le commissaire aux comptes s'est engagé à rappeler au LSC cet enjeu.

2) Par ailleurs, pour la publicité de ses comptes annuels et du rapport du commissaire aux comptes, le LSC est soumis à l'obligation légale, conformément à l'article L. 612-4 du code de commerce déjà cité et au décret du 14 mai 2009 qui en précise l'application⁽²⁹⁾. Il doit assurer cette publicité en transmettant ces éléments par voie électronique à la direction de l'information légale et administrative dans un délai de trois mois à compter de leur approbation.

En dépit de cette obligation, et alors même que les états financiers 2008-2009 y ont bien été publiés postérieurement à la parution de ce décret, les comptes des exercices suivants ne sont pas accessibles sur le site internet de la direction de l'information légale et administrative. Sur ce sujet, le LSC explique cette inaction comme une « omission ». Il précise que « *Toutefois, l'association entend souligner qu'elle n'a pas omis de déposer régulièrement ses comptes auprès de la Préfecture.* ». Or, les services de la préfecture des Hauts-de-Seine (plus précisément ceux de la direction départementale de la cohésion sociale), consultés par la chambre, ne semblent pas avoir été destinataires de l'ensemble des comptes depuis 2008.

Le commissaire aux comptes a pris acte de ce manquement lié à la publicité des comptes annuels et il s'est également engagé à rappeler au LSC cette obligation.

La chambre prend note de l'engagement formulé par le président du LSC d'améliorer la qualité de son information financière et comptable sur le premier aspect, et de se conformer aux dispositions réglementaires sur le second.

⁽²⁸⁾ Cette inscription est alors effectuée en comptes de classe 8 (au crédit des comptes 87 et au débit des comptes 86) et au pied du compte de résultat, sous la rubrique « évaluation des contributions volontaires en nature », en deux colonnes de totaux égaux.

⁽²⁹⁾ Décret n° 2009-540 du 14 mai 2009 portant sur les obligations des associations et des fondations relatives à la publicité de leurs comptes annuels.

3.2. L'organisation comptable et financière, bien qu'en amélioration, comporte encore quelques faiblesses

Dans sa note de synthèse portant sur l'exercice 2008/2009 – soit le premier exercice complet de la période examinée – le commissaire aux comptes indiquait comme points faibles du contrôle interne « *le dépassement des budgets non maîtrisable* » et la « *gestion autonome de chaque section qui dispose de ses propres moyens de paiement* ». Il a également précisé à la chambre que les déficits du LSC sont liés aux dépenses des sections, en pratique plus importantes que celles validées au budget, et il relève ainsi une défaillance du contrôle interne.

Par ailleurs, s'agissant de la gestion des fonds, le rapport d'observations définitives de la chambre en 1999 mentionnait l'absence du compte comptable « caisse », qui fut régularisée, ainsi que l'existence d'une caisse occulte, dont 80 % des dépenses avaient consisté en des versements de rémunérations à 14 personnes, pour un montant total de 833 240 francs entre 1990 et 1993.

De telles pratiques n'ont plus du tout été relevées. Toutefois, sur la période examinée, le LSC a fait face à un litige pour un montant de 14 000 € concernant « *un détournement de fonds* » du président de la section karaté, « *soupçonné d'avoir émis 26 chèques à son profit* » et un autre litige pour un montant de 60 450 € portant sur un « *licenciement pour non justification de dépenses* » du directeur sportif de la section tennis « *pour avoir établi des notes de frais en indiquant des déplacements qui ne correspondaient pas à la réalité* ». De tels litiges soulèvent la question de l'efficacité des contrôles conduits par les trésoriers des sections, responsables des fonds de l'association.

La « *gestion financière hasardeuse* » de certaines sections a également été relevée par les propres instances du club. Dans le procès-verbal du conseil d'administration du 24 novembre 2008, le président a suggéré que celles-ci « *devraient, suite à une décision du bureau du LSC (...) remettre à la direction du LSC le chéquier de la section ainsi que la carte bancaire de la section. La comptabilité et la gestion du club seraient assurées par la direction du LSC* ». Ces observations concernaient au premier rang la section judo et le président du LSC « *souhaite que la section judo, dont les résultats financiers sont déficitaires depuis plusieurs saisons, remette sa carte bleue et le chéquier de la section dès le 1^{er} décembre 2008.* »

En réponse à ces carences, le LSC a précisé avoir mis en place de nouvelles procédures en matière de sécurisation des fonds. Les principales sont le suivi mensuel des dépenses et le plafond de 300 € au-delà duquel les sections ne peuvent plus engager les dépenses sans l'accord du service financier du siège.

Depuis 2005, les statuts de l'association comportent en outre une section « *transparence financière* », qui pose les grands principes de présentation des comptes : caractérisation de l'exercice comptable, des comptes annuels, du contrôle des comptes, de l'approbation des comptes et du budget prévisionnel. L'article 46 relatif au bureau de section précise que ce dernier « *doit se conformer aux directives du président du LSC pour tout ce qui concerne la tenue de la comptabilité et la production des pièces justificatives, le calendrier et la forme de la présentation d'un budget prévisionnel pour l'exercice suivant* ». En ce sens, l'organisation générale comptable et financière est relativement centralisée. Cette évolution a été renforcée par la mise en place récente du plafonnement du pouvoir d'engagement des dépenses des sections sportives. C'est également le siège qui perçoit les recettes et reste en charge de les redistribuer aux sections sportives selon leurs besoins.

Les statuts du LSC, rappellent, à travers l'article 39, qu'en matière de signature des dépenses, le président reste *« le premier signataire des comptes bancaires ouverts au nom de l'association, y compris tous les comptes et sous-comptes ouverts au nom d'une section. Il peut déléguer la signature sur certains comptes et sous-comptes à un ou plusieurs dirigeants de section, ou à un ou plusieurs salariés de l'association. Il a également la faculté, sous sa propre responsabilité, de substituer partiellement dans ses pouvoirs tous mandataires spéciaux qu'il avisera, sous réserve de l'accord du Conseil d'administration. »*. Toutefois, au sein de chaque section, les présidents et/ou les trésoriers sont habilités à signer. Dans le cas de trois sections (cyclotourisme, escalade et danse), le vice-président ou le trésorier adjoint sont également autorisés à signer. La section tennis marque une exception puisqu'un directeur administratif dispose d'une délégation de signature. De même, dans la section triathlon, une délégation de signature existe pour le secrétaire de la section.

Par ailleurs, l'association semble avoir engagé une démarche de contrôle de gestion suffisamment robuste pour une entité de ce type. Le LSC indique que la trésorerie et les budgets de chaque section sont suivis. Les petites sections sportives remontent mensuellement leurs pièces comptables au siège, qui procède au contrôle des dépenses et à leur affectation comptable. Seules deux sections importantes, le tennis et l'escrime, tiennent elles-mêmes leur comptabilité⁽³⁰⁾. De plus, le LSC s'est doté d'un contrôleur de gestion et d'un directeur des affaires administratives et financières. Des outils de contrôle du suivi des dépenses (tableaux de bord mensuels par section) et de prévision (budgets semestriels et annuels) ont été élaborés entre le siège et les sections.

Le commissaire aux comptes estime que le LSC est une entité structurée et qu'il n'a pas rencontré de difficultés particulières sur la tenue des comptes en général. Le LSC semble avoir mis en place des modalités de contrôle interne des sections théoriquement suffisantes pour une association de cette taille. Pour amplifier cette démarche de progrès, la chambre invite néanmoins le LSC à élaborer un plan de programmation pluriannuel des recettes et des dépenses, afin d'en faciliter la budgétisation, ainsi que des éléments d'analyse prospective. Enfin, à ce jour, bien que des dispositifs de contrôle interne aient été mis en place, ceux-ci ne sont pas accompagnés de notes ou de manuel de procédures de traitement et de vérification de l'information comptable. L'élaboration d'un guide de procédures serait utile.

3.3. La situation financière du LSC s'est fortement dégradée depuis 2008

Le bilan du LSC est marqué par des fonds propres négatifs qui se sont détériorés, s'échelonnant de - 0,8 M€ à - 2,1 M€ de 2008 à 2013. Cette dégradation s'explique par le cumul de résultats négatifs qui ont profondément fragilisé l'association. Depuis 2008, quatre exercices sont effectivement déficitaires (avec une chute de - 0,8 M€ en 2009) et deux exercices sont à peine positifs en 2011 et 2013 (+ 0,1 M€). Les principales raisons de cette détérioration sont rappelées ci-après. Ces mauvais résultats ont accentué sensiblement la dépendance du LSC vis-à-vis de la subvention municipale. La ville permet au club d'assurer son fonctionnement courant et elle pallie ses difficultés de trésorerie récurrentes sur les derniers exercices. Près des deux tiers de l'augmentation des produits d'exploitation au cours de la période examinée (1,3 M€ sur 2 M€) résultent de la progression de la subvention municipale, la part restante provenant de l'augmentation des cotisations perçues grâce à la hausse du nombre d'adhérents.

⁽³⁰⁾ Source : entretien avec le commissaire aux comptes.

En regard de ces produits dynamiques, les charges d'exploitation, s'établissant en moyenne à 10,8 M€ sur la période examinée, semblent être insuffisamment maîtrisées et à l'origine des déficits successifs. Plus précisément, les rémunérations d'athlètes, les honoraires et les frais liés au sport de haut niveau et aux manifestations sportives organisées sont en grande partie à l'origine des déficits du LSC. En outre, les manifestations sportives financièrement déséquilibrées contreviennent à l'obligation inscrite dans la convention d'objectifs et de moyens « *d'organiser des manifestations équilibrées budgétairement* ».

L'analyse financière effectuée aboutit au constat suivant : l'association, qui vit déjà principalement à travers les subventions municipales, supporte des dépenses inappropriées en volume, auxquelles elle fait difficilement face. Un léger redressement de la situation financière est toutefois perceptible en 2012/2013. Pour la saison 2013/2014, le LSC prévoit de nouveau un exercice excédentaire⁽³¹⁾, à rapporter cependant à la hausse de la subvention survenue dans l'intervalle.

Le bilan, le compte de résultat et l'équilibre financier entre sections sportives, amateur ou tournées vers le sport de haut niveau, seront successivement analysés dans ce chapitre⁽³²⁾.

3.3.1. Le bilan du LSC, très fragile, compromet la pérennité de l'activité de l'association

3.3.1.1. Le LSC est marqué par une dégradation des fonds associatifs

La structure financière des fonds qui a vocation à assurer le développement du projet associatif du LSC est très fragile. Les fonds associatifs du LSC, c'est-à-dire les ressources appartenant ou étant affectées durablement à l'association, sont en effet essentiellement formées par le report à nouveau. Or, celui-ci, négatif tout au long de la période, s'est fortement dégradé sous l'effet de résultats d'exercices successifs majoritairement déficitaires. Les fonds propres s'établissent ainsi à - 2,1 M€ au terme de l'exercice 2013, pour - 0,8 M€ en 2008. De fait, ces fonds permanents (- 1,7 M€ en moyenne) ne peuvent plus financer l'actif immobilisé, certes peu élevé (0,2 M€ en moyenne, correspondant au matériel sportif, matériel de bureau et dans une moindre mesure à des titres de participation détenus auprès de la SASP « *Paris-Levallois basket* » et « *Levallois Gestion* », cf. partie 1.5.), et encore moins l'actif circulant (3,5 M€ en moyenne).

Cette fragilité tient également à l'absence de réserves (statutaires, contractuelles ou réglementées) et d'apports des membres, à des subventions d'investissement marginales, et à l'impossibilité de jouer sur le levier des cessions d'immobilisations puisque le LSC n'en possède aucune en propre. L'association ne dispose donc plus de fonds permanents à sa disposition et elle a épuisé ses marges de sécurité.

⁽³¹⁾ Entretien préalable du 8 juillet 2014.

⁽³²⁾ Les éléments comptables et financiers suivants ont été recueillis auprès du LSC : les balances comptables 2007 à 2014, le grand livre des comptes 2007 à 2014 et les états comptables et fiscaux.

Tableau n° 5 : Le passif du LSC

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Évolution
Capitaux propres	- 848 878	- 1 627 450	- 1 886 100	- 1 782 304	- 2 265 604	- 2 110 127	- 1 261 249
<i>dont primes d'émission, de fusion, d'apport</i>	98 131	98 131	98 131	98 131	98 131	98 131	0
<i>dont report à nouveau</i>	- 426 484	- 961 995	- 1 738 901	- 1 995 886	- 1 890 425	- 2 372 060	- 1 945 576
<i>dont résultat de l'exercice</i>	- 535 510	- 776 906	- 256 985	105 461	- 481 635	157 142	692 652
<i>dont subventions d'investissement</i>	14 985	13 320	11 655	9 990	8 325	6 660	- 8 325
Provisions pour risques et charges	116 000	183 450	14 000	74 000	5 000	100 000	- 16 000
Dettes financières	1 092 320	654 670	2 202 282	1 131 820	2 412 063	1 566 015	473 695
Dettes diverses	648 512	869 853	1 253 328	1 149 300	1 337 135	1 117 422	468 910
Produits constatés d'avance	2 905 999	2 590 963	2 991 915	2 786 768	2 756 094	2 954 461	48 462
Total passif	3 913 952	2 671 486	4 575 425	3 359 584	4 244 688	3 627 771	- 286 182

Remarques : Les bilans et comptes de résultat concernent les exercices au 30-06 de l'année N.

Les primes d'émission, de fusion, d'apport, à hauteur de 98 131 € depuis 2008, sont constituées « des primes de fusion avec le Levallois Unisports Tennis de Table (LUTT), le Rugby et l'Amicale Boule. ».

Source : Bilans du LSC

Les dettes sont constituées des dettes financières (1), des dettes diverses (2) et des produits constatés d'avance, qui sont toutes des dettes à court terme (3).

1) Les dettes financières, qui s'élèvent à 1,6 M€ en 2013 et connaissent d'importantes fluctuations depuis 2008, correspondent à des découverts bancaires⁽³³⁾ cumulés par l'ensemble des sections, qu'il convient par définition de combler au plus vite. Ces découverts concernent principalement le siège en raison de sa nature administrative (0,27 M€ en moyenne), les sections escrime, judo, tennis (0,13 à 0,15 M€ en moyenne pour ces sections) et tennis de table (0,3 M€ en moyenne depuis 2010). Selon le commissaire aux comptes, les autorisations de découvert bancaire s'élèvent à 0,4 M€ par section et elles ne sont pas dépassées. Les états comptables et fiscaux confirment ce dernier élément.

D'après les explications fournies par le LSC, la présence de découverts importants serait principalement liée au mécanisme de glissement dans le temps des subventions municipales et des cotisations, centralisées puis ventilées par la section du siège. Les frais bancaires, qui s'échelonnent de 12 000 € à 45 000 € de 2008 à 2013, sont négligeables et ils nuancent l'importance des découverts. Toutefois, ces découverts montrent une situation de gestion anormale et une nouvelle fois la dépendance du LSC aux subventions municipales. Les découverts sont particulièrement élevés en 2010 et 2012, dépassant les 2 M€.

2) Les dettes diverses sont à 67 % constituées de dettes fiscales et sociales (0,7 M€ en moyenne), et dans une moindre mesure de dettes fournisseurs et comptes rattachés (0,2 M€ en moyenne). De 2008 à 2013, la hausse de ces dettes diverses de 0,5 M€ au bilan témoigne des difficultés de solvabilité du LSC.

⁽³³⁾ Comptabilisées au compte 512 « Banques ».

Le LSC rencontre des difficultés de trésorerie. Le comptable public de la ville de Levallois-Perret a indiqué que les paiements mensuels de subvention municipale étaient parfois effectués en urgence à la demande du LSC et de manière anticipée pour que l'association puisse combler ses problèmes de trésorerie et payer les salaires. Le commissaire aux comptes fait également état de retards de règlement de fournisseurs dans sa note de conclusion portant sur l'exercice 2012-2013 : « *Le plan de trésorerie du dernier trimestre 2013 met en évidence une situation de trésorerie qui s'améliore du fait notamment de l'obtention d'une subvention municipale exceptionnelle début octobre 2013 de 0,5 M€ [...]. L'apurement n'est pas satisfaisant pour le troisième trimestre 2013 du fait des difficultés de trésorerie rencontrées par le club. Le paiement des fournisseurs est étalé dans le temps.* ». Les états comptables et fiscaux du LSC montrent d'ailleurs que les dettes fournisseurs⁽³⁴⁾ s'accroissent, passant d'environ 14 000 € en 2008 à 95 000 € en 2013.

Tableau n° 6 : La situation de trésorerie du LSC à la clôture de chaque exercice

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Moyenne
Disponibilités	865 992	550 030	2 439 819	1 119 815	2 304 220	1 181 789	1 410 278
Découverts	1 092 320	654 670	2 202 282	1 131 820	2 412 063	1 566 015	1 509 862
Disponibilités - découverts	- 226 328	- 104 640	+ 237 537	- 12 005	- 107 843	- 384 226	- 99 584
Disponibilités / Découverts	0,8	0,8	1,1	1,0	1,0	0,8	0,9

Source : CRC, à partir des bilans du LSC

3) Les produits constatés d'avance correspondent à un prorata du montant de la subvention municipale (6/12 diminué du montant de subvention attribué à quelques événements). En effet, l'exercice comptable du LSC s'étend sur la durée d'une saison sportive (du 1^{er} juillet au 30 juin) alors que la subvention municipale est votée par année civile (du 1^{er} janvier au 31 décembre). D'un montant moyen de 2,8 M€, ces produits constatés d'avance élevés, liés à un simple décalage dans le temps, ne consolident pas les finances du LSC. L'association est complètement dépendante du mécanisme des subventions, au point d'avoir des découverts pour maintenir son activité au quotidien dans l'attente de la subvention restante.

Les provisions pour risques et charges, oscillant entre 5 000 € et 183 000 €, ne sont pas considérées comme significatives. En termes de prospective, des départs de salariés sont susceptibles d'entraîner des litiges et des dépenses d'indemnisation pour les exercices à venir (1,1 M€ de demandes au conseil des prud'hommes). Le LSC constituant des provisions à un niveau relativement faible (0,1 M€), il existe donc un risque potentiel de sous-provisionnement de nature à majorer artificiellement le résultat.

3.3.1.2. Le LSC dispose de disponibilités abondantes, correspondant principalement aux subventions municipales versées au siège de l'association

Les disponibilités et les créances représentent respectivement 38 % et 51 % en moyenne du total de l'actif. Les disponibilités sont principalement concentrées au sein de la section siège. D'après les explications fournies par le LSC, la présence de disponibilités importantes au bilan, et donc de ressources à court terme, semble être liée au principe de fonctionnement du LSC selon lequel la section siège perçoit directement les subventions et les redistribue aux sections sportives selon leur besoin de trésorerie.

⁽³⁴⁾ Comptabilisées au compte 401 « Fournisseurs ».

Les créances, essentiellement liées à des subventions publiques versées, ne représentent pas, de par leur objet, de risque de non-recouvrement. Sur la période examinée, plus de 99 % du montant des créances datent de moins d'un an.

Tableau n° 7 : L'actif du LSC

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Évolution
Actif immobilisé	187 900	205 635	278 407	248 372	207 350	199 016	11 116
Actif circulant	3 726 052	2 465 850	4 297 019	3 111 212	4 037 338	3 428 754	- 297 298
<i>dont stock et en-cours</i>	39 287	49 818	67 717	45 644	49 029	54 338	15 051
<i>dont créances</i>	2 721 727	1 761 970	1 712 935	1 834 330	1 351 324	2 114 001	- 607 726
<i>dont valeurs mobilières de placement</i>	0	0	0	0	0	0	0
<i>dont disponibilités</i>	865 992	550 030	2 439 819	1 119 815	2 304 220	1 181 789	315 797
<i>dont charges constatées d'avance</i>	99 046	104 032	76 548	111 423	332 765	78 626	- 20 420
Total actif	3 913 952	2 671 485	4 575 426	3 359 584	4 244 688	3 627 771	- 286 182

Source : Bilans du LSC

3.3.2. Le compte de résultat montre une activité largement déficitaire

Tableau n° 8 : Le résultat net du LSC

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Évolution
Total des produits	8 904 134	10 123 213	11 633 314	11 505 926	10 668 820	10 932 569	2 028 435
Total des charges	9 439 644	10 900 119	11 890 298	11 400 465	11 150 455	10 775 427	1 335 783
Résultat net	- 535 510	- 776 906	- 256 984	105 461	- 481 635	157 142	692 652
<i>dont résultat d'exploitation</i>	<i>- 506 308</i>	<i>- 710 547</i>	<i>- 89 774</i>	<i>111 801</i>	<i>- 405 900</i>	<i>182 087</i>	<i>688 395</i>
Évolution du résultat net	- 300 052	- 241 396	519 922	362 445	- 587 096	638 777	692 652

Source : Comptes de résultat du LSC

Les rapports de gestion annuels ainsi que les notes de conclusions du commissaire aux comptes fournissent des premiers éléments explicatifs sur ces mauvais résultats. Sur les premiers exercices considérés (2008 à 2010), ceux-ci sont imputés à une mauvaise budgétisation des recettes, liée en grande partie aux différences qui ont existé entre les montants de subventions accordés et ceux demandés (de 350 000 € pour la saison 2008/2009 et 450 000 € pour la saison 2009/2010) et dans une moindre mesure, des hypothèses trop optimistes en matière de soutiens financiers de partenariats privés. Pour les charges d'exploitation, est évoquée en 2008 une « *très forte augmentation des charges de personnel, liée en majeure partie à l'application des dispositions de la convention collective nationale du sport* » (recrutement de nouveaux salariés, rémunération des éducateurs sportifs pour les heures de stage).

De plus, certains événements sportifs survenus durant la saison 2010-2011 ont occasionné des charges non prévues (hausse des engagements contractuels avec des sportifs au sein des sections escrime et judo, succès sportifs remportés par des athlètes, coût de ruptures conventionnelles). Un plan de restructuration a été opéré en 2010 avec des fusions et suppressions de sections. Le rétablissement d'un résultat positif en 2013 repose sur une baisse de la masse salariale, une augmentation du nombre d'adhérents et une hausse de la subvention municipale.

Interrogée sur son appréciation d'ensemble de la situation financière actuelle du LSC, ses forces et ses facteurs de risques, l'association a produit une note qui met simplement en avant le nombre d'inscriptions en hausse, les « *excellents résultats des athlètes* » qui permettent l'octroi d'une subvention départementale, l'importance de la subvention municipale qui « *permet de maintenir une prestation de qualité* » et la décroissance du soutien accordé par les partenaires privés évaluée comme un facteur de risque.

En regard de ces éléments, la chambre souligne cependant que les fluctuations à la hausse du résultat net du LSC sont liées aux augmentations de subventions d'équilibre allouées par la ville. Par exemple, le résultat positif de 2011 s'explique par l'octroi d'une subvention exceptionnelle de 0,5 M€. L'amélioration de la situation financière entre 2012 et 2013 (+ 0,6 M€) correspond principalement à la hausse de subvention pour un montant comparable. De 2008 à 2013, l'augmentation de 1,4 M€ du montant global des cotisations, régulière dans le temps, constitue également un facteur de stabilisation des finances de l'association. Elle est essentiellement liée à la hausse du nombre d'adhérents et dans une moindre mesure au montant individuel des cotisations.

À l'inverse, la baisse du sponsoring (- 0,7 M€ de 2012 à 2013) et certaines charges (déficit de 0,75 M€ du championnat du monde de judo, frais de séjours à l'occasion des JO de Londres, honoraires liés à divers prestataires extérieurs) fragilisent l'équilibre financier.

La dégradation de la situation financière de 2008 à 2009 puis de 2011 à 2012 est liée à l'organisation d'événements sportifs, dont le bilan financier déséquilibré pour les principaux d'entre eux est abordé dans la partie 3.3. ci-après. L'amélioration constatée de 2009 à 2010 semble effectivement résulter du plan de rigueur adopté par le LSC, mais ses effets n'ont pas été suffisamment pérennes.

3.3.2.1. Les produits d'exploitation résultent majoritairement des subventions municipales

De 2008 à 2013, le LSC perçoit deux recettes principales : les subventions (56 % en moyenne des produits d'exploitation) et le montant des cotisations des adhérents (28 % en moyenne). Les autres recettes, minoritaires, proviennent essentiellement des produits des activités annexes constitués par les recettes des entrées payantes, les participations des adhérents aux stages, les prestations de services (notamment la location de loges lors des galas de boxe) et les ventes aux tiers (10 % en moyenne) et du sponsoring (6 % en moyenne).

Tableau n° 9 : Les produits d'exploitation du LSC

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Évolution
Subvention d'exploitation	4 971 053	6 108 683	6 028 231	6 415 407	5 649 504	6 340 096	1 369 043
Ventes de marchandises	80 937	100 447	112 461	124 318	96 594	71 902	- 9 035
Production vendue de services	1 328 209	1 065 104	2 100 812	1 599 365	1 421 337	750 020	- 578 189
Production stockée	201	1 800	680	0	300	650	449
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	202 382	145 283	315 983	148 997	153 347	51 900	- 150 482
Autres produits	2 245 736	2 605 452	3 016 740	3 159 527	3 298 084	3 669 831	1 424 095
Produits d'exploitation	8 828 520	10 026 769	11 574 907	11 447 614	10 619 166	10 884 399	2 055 881
Évolution	128 495	1 198 251	1 548 138	- 127 293	- 828 448	265 233	136 738

Remarques : La « production vendue de services » est essentiellement constituée des recettes des entrées payantes, des participations des adhérents aux stages, des prestations de services et de ventes aux tiers et du sponsoring. Le poste « Autres produits » est essentiellement composé du montant des cotisations.

Source : Comptes de résultat du LSC

Le montant total des subventions a augmenté de 27,5 %. La subvention municipale, dont le montant annuel moyen oscille entre 4,5 et 6,1 M€ sur la période examinée, en constitue l'essentiel (part de 92 % en moyenne au sein des subventions et 56 % des produits d'exploitation). Les autres aides publiques proviennent du département des Hauts-de-Seine et dans une moindre mesure de la région Île-de-France. Les relations financières nouées avec le département se résument aux « *subventions haut niveau* », « *convention nationales pour le développement sportif* », « *subvention de fonctionnement* » et « *subvention pour manifestations sportives à caractère particulier* ».

La hausse de subventions est particulièrement importante de 2008 à 2009 (+ 1,1 M€) et de 2012 à 2013 (+ 0,7 M€).

Tableau n° 10 : Les subventions reçues par le LSC

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Évolution 2008 à 2013
Subvention municipale	4 560 499	5 571 400	5 491 620	5 958 030	5 186 350	5 887 500	6 100 000	1 327 001
Subvention départementale	91 504	116 767	198 908	83 899	154 019	106 877	69 733	15 373
Subvention départementale Haut niveau	230 650	224 400	207 650	249 400	194 950	237 150	100 500	6 500
CNDS	34 900	44 400	57 450	54 775	53 650	51 925	31 200	17 025
Autres subventions	53 500	151 716	72 601	69 303	60 535	56 644	148 180	3 144
Réserve parlementaire	0	0	0	0	0	0	110 000	0
Total des subventions	4 971 053	6 108 683	6 028 231	6 415 407	5 649 504	6 340 096	6 559 613	1 369 043
Évolution	242 804	1 137 630	- 80 452	387 176	- 765 903	690 592	219 517	1 369 043

Remarques : Le poste « Autres subventions » est notamment constitué des subventions de la région Ile-de-France.

La subvention municipale enregistrée correspond à la 2^{ème} moitié de la subvention de l'année N-1 et la première moitié de la subvention de l'année N.

Source : CRC, à partir des données du LSC

De 2008 à 2013, bien que la subvention municipale versée au LSC augmente (+ 1,3 M€), celle-ci semble moins peser sur le budget municipal (passant de 29,1 % à 27,8 % de la capacité d'autofinancement (Caf) dégagée par la ville) mais reste très significative sur toute la période (22,5 % de cette Caf en moyenne).

Comme cela a déjà été relevé, la ville a été conduite à voter des subventions exceptionnelles supplémentaires en cours d'exercice quasiment chaque année (hormis en 2011, exercice non déficitaire). Celles-ci s'échelonnent de 0,5 M€ à 0,8 M€ et représentent de 8 à 13 % du total des subventions municipales. Les exercices 2008 à 2010 ont même fait l'objet de l'attribution de deux à trois subventions exceptionnelles. L'année 2013-2014 a bénéficié d'une subvention additionnelle de 110 000 €, au titre de la réserve parlementaire du député-maire de Levallois-Perret. Si leur part est relative au regard de l'ensemble des subventions, ce sont des subventions d'équilibre qui viennent combler en urgence les déficits du LSC et à ce titre, elles constituent un soutien financier permettant à l'association de poursuivre son exploitation sans cesser ses paiements.

Le LSC fait valoir la difficulté à pluri-programmer le montant des subventions municipales en raison du décalage constant entre le chiffrage des besoins et la fixation du montant de subventions. En dernière analyse, le résultat net du LSC dépend donc fortement du montant de subventions alloué.

Tableau n° 11 : Poids de la subvention accordée au LSC dans le budget de la commune de Levallois-Perret

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Moyenne 2008 à 2013
Subvention municipale versée au LSC au 30-06	4 560 499	5 571 400	5 491 620	5 958 030	5 186 350	5 887 500	5 442 567
Subvention de fonctionnement versée aux associations et autres personnes de droit privé de la ville au 31-12 (compte 6574)	16 454 101	16 654 972	16 762 428	15 429 104	15 684 229	16 083 995	16 178 138
Caf brute de la ville au 31-12	15 684 000	27 599 000	28 760 000	31 873 000	25 576 000	21 200 000	25 115 000
Part de la subvention municipale versée au LSC dans la subvention de fonctionnement totale	27,7 %	33,5 %	32,8 %	38,6 %	33,1 %	36,6 %	33,7 %
Part de la subvention municipale dans la Caf de la ville	29,1 %	20,2 %	19,1 %	18,7 %	20,3 %	27,8 %	22,5 %

Source : CRC, à partir des Fiches AE2F, des comptes administratifs de la ville et des comptes de résultat du LSC.

En comparaison, les ressources tirées de l'activité de l'association sont secondaires : en moyenne 2,9 M€ en provenance des cotisations d'adhérents et 1,4 M€ en moyenne issus de la vente de marchandises, du produit des activités annexes ou du sponsoring.

De 2008 à 2013, le montant total des cotisations des adhérents a nettement augmenté, passant de 2,2 M€ à 3,6 M€, soit une hausse de 63,7 %. L'augmentation du nombre d'adhérents et du barème des cotisations dans une moindre mesure expliquent cette hausse. L'activité a connu un développement variable selon les disciplines. Ce phénomène est encore plus fort pour les non-Levalloisiens.

Les recettes liées aux sponsors ont beaucoup fluctué. En effet, elles ont augmenté de 122 % de 2009 à 2010 (+0,6 M€) puis ont diminué de 75 % de 2012 à 2013 (- 0,7 M€), à la suite de la perte de deux partenaires privés significatifs sur les trois principaux.

Tableau n° 12 : Les recettes en provenance des sponsors

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Recettes sponsors	202 040	419 629	926 822	1 006 546	952 060	239 987
Recettes sponsors haut-niveau	60 133	40 000	92 072	20 671	38 631	7 107
Total	262 173	459 629	1 018 893	1 027 218	990 690	247 094
Évolution	<i>Non connu</i>	197 456	559 265	8 325	- 36 528	- 743 596

Source : Comptes de résultat du LSC

3.3.2.2. Les charges d'exploitation sont composées de charges de personnel et de charges externes insuffisamment maîtrisées

De 2008 à 2013, les charges d'exploitation, d'un volume moyen de 10,8 M€, ont augmenté de 15 %. Toutefois, depuis la saison 2010-2011, elles sont en diminution continue (- 0,3 M€ par an).

Tableau n° 13 : Les charges d'exploitation du LSC

En €	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Évolution
Charges externes	3 195 503	3 449 405	3 494 769	3 038 316	2 667 256	2 744 735	- 450 768
Impôts, taxes et versements assimilés	380 740	396 336	486 784	522 277	500 845	464 968	84 228
Charges de personnel	5 233 530	6 110 597	6 799 627	6 915 807	7 008 164	6 869 551	1 636 021
Dotations d'exploitation	109 323	157 467	54 708	136 741	66 339	151 539	42 216
Autres charges d'exploitation	415 733	623 511	828 794	722 673	782 462	471 519	55 786
Charges d'exploitation	9 334 828	10 737 316	11 664 682	11 335 814	11 025 066	10 702 312	1 367 483
Évolution	419 520	1 402 488	927 365	- 328 867	- 310 747	- 322 754	1 367 483

Remarque : Les autres charges d'exploitation correspondent principalement au coût des licences sportives pris en charge par le LSC auprès de la fédération et refacturées dans les cotisations aux adhérents, et les frais d'engagement de sportifs dans les compétitions.

Source : Comptes de résultat du LSC

De 2008 à 2013, les charges de personnel ont augmenté de 31,3 %. Sur la même période, leur poids dans les charges d'exploitation s'est également accru, passant de 56 % en 2008 à 64 % en 2013. Particulièrement marquée de 2008 à 2009 (+ 0,9 M€), cette hausse est en partie liée à la croissance des effectifs (+ 50 salariés). Quant au niveau de dépenses, à ce titre, constaté en 2010, il s'explique par le recrutement d'un judoka professionnel en septembre 2009 et les coûts de licenciement (cf. partie 4).

De manière récurrente sur l'ensemble de la période examinée, les autres charges supportées par l'association se rapportent d'une part, essentiellement aux déplacements, missions et réceptions⁽³⁵⁾ relatifs aux sections tournées vers le sport de haut niveau (tennis de table, judo, escrime). Ces charges s'élèvent en moyenne à 0,8 M€ de 2008 à 2013, avec des montants conséquents pour le championnat du monde de judo en 2008 (qui a généré un déficit de 0,75 M€), pour les JO de Pékin en 2008 (avec le déplacement des présidents de section et de plusieurs bénévoles) et les JO de 2012.

Selon le LSC, cette dernière manifestation, qui a fait l'objet d'un paiement en 2012 « *de billets pour les jeux olympiques de Londres, et des billets de train, pour des enfants levalloisiens et leurs accompagnateurs pour un montant de 226 036 €⁽³⁶⁾* », aurait bénéficié d'un sponsoring partiel. L'agence de voyage qui a délivré cette prestation a transmis des pièces supplémentaires confirmant le fait que plus de la moitié de ce total payé par le LSC (115 560 €) a été employé au seul déplacement « VIP » à Londres d'une vingtaine de membres du LSC, pour un séjour d'une semaine, incluant leur transport en Eurostar, leur hébergement à l'hôtel, leur accès au « Club France », un accompagnateur dédié pendant toute la durée du séjour et un accès à de nombreuses épreuves des JO. Ainsi le coût de cette prestation précise avoisine plus de 5 000 € par personne. Dans la liste des membres participant au voyage transmise par l'agence figure notamment l'adjoint au maire chargé des sports. Il n'y avait pas a priori de raison que son voyage soit pris en charge de cette façon, puisqu'il ne semble pas être adhérent du LSC.

⁽³⁵⁾ Compte 625 « Déplacements, missions et réceptions ».

⁽³⁶⁾ Ce solde a fait l'objet de deux écritures comptables le 5 juillet 2012 : une écriture comptable « CCA Eventeam Billetterie JO 2012 » a été passée pour un montant de 110 476 € sur le compte 623811 intitulé dans le grand livre du LSC « Cadeaux et dons bureau et primes – Fleur » et une autre écriture comptable « CCA Eventeam Location JO 2012 » a été passée pour un montant de 115 560 € sur le compte 623812 ayant le même intitulé que le compte précédent dans le grand livre « Cadeaux et dons bureau et primes – Fleur ».

Les autres charges se rapportent aux rémunérations de personnel extérieur et honoraires divers pour un montant moyen de 0,5 M€⁽³⁷⁾, avec des montants significatifs pour les primes et bourses versées à des boxeurs, et le versement de nombreux honoraires.

Certains de ces versements d'honoraires s'effectuent de manière récurrente. C'est le cas par exemple de ceux versés à partir de fin 2011 à un consultant externe, ancien cadre de la Ligue nationale de basket-ball. Bien que cette mission de conseil ait été annoncée aux administrateurs lors du conseil d'administration du 30 novembre 2011, ses contours exacts n'ont pas été précisés et on ne trouve pas d'éléments de suivi de ses résultats dans les comptes rendus suivants. Ce consultant a pourtant continué à être rémunéré de manière ininterrompue pendant plus d'un an et demi, ses honoraires mensuels atteignant 4 186 € sur toute la période. À ce montant s'est ajouté le remboursement de divers frais de déplacement et d'hébergement généralement compris entre 500 € et 1 000 € chaque mois. En outre, le versement de ces honoraires a débuté dès le mois d'octobre 2011, alors que le LSC indique, dans un document transmis à la chambre, que le contrat passé avec ce consultant n'a été signé que le 2 janvier 2012 (le montant total de ce contrat d'après ce document est de 105 000 € HT). Cette prestation de conseil a pris fin à l'été 2013 au moment où l'intéressé a été directement recruté comme directeur administratif et financier du PLB, le club de basket professionnel de Paris-Levallois.

Le versement d'honoraires ponctuels à certains prestataires est principalement lié à l'organisation de manifestations sportives à caractère commercial, telles que des combats de boxe professionnelle. Ce poste de dépenses, qui est présenté de manière plus détaillée dans la partie suivante (3.3.3.), pèse d'un poids significatif dans le budget du club. Le montant maximal a été atteint avec le paiement d'une somme de 257 000 € durant la saison 2007-2008 au promoteur de boxe américain Don King. Cette somme représente à elle seule la moitié des dépenses totales sur ce poste « *honoraires divers* » pour cette saison.

Depuis 2008, les honoraires versés à la société *Levallois Gestion* précédemment évoquée, et qui s'établissent en moyenne annuelle à 0,185 M€ constituent également une charge importante pour le budget du LSC.

Enfin, de 2011 à 2012, le poste du compte de résultat « *charges externes* » présente une diminution significative (- 0,4 M€) « *du fait principalement de l'absence d'organisation sur la saison de certaines manifestations sportives telles que le Grand Prix de tennis de table, les galas de boxe et le gala de kick-boxing*⁽³⁸⁾ ».

3.3.2.3. Les dépenses de personnel du LSC ont continué de progresser sur la période, malgré la baisse du nombre de salariés

Les comptes établis chaque année en fin d'exercice le 30 juin comportent, en annexe, une indication des effectifs moyens du LSC sur la saison écoulée. Au 30 juin 2013, ce nombre était de 250 salariés, en baisse de 11 personnes par rapport à l'exercice précédent.

Tableau n° 14 : Évolution des effectifs et des charges de personnel du LSC

Date de fin d'exercice	30/06/2008	30/06/2009	30/06/2010	30/06/2011	30/06/2012	30/06/2013
Charges de personnel	5 233 530	6 110 597	6 799 627	6 915 807	7 008 164	6 869 551
Effectif moyen sur la saison	266	316	310	269	261	250

Source : CRC, à partir des Rapports généraux du président et des états comptables et fiscaux

⁽³⁷⁾ Comptes 621402 « Rémunération personnel extérieur » et 622691 « honoraires divers ».

⁽³⁸⁾ Source : Note de synthèse interne du commissaire aux comptes au 30 juin 2012.

Pour l'exercice 2012-13, les charges de personnel s'élevaient à 6,9 M€, soit environ 64 % des charges totales d'exploitation du club. Le poste « *salaires et traitements* » représente environ 5,05 M€, celui des diverses charges sociales, 1,82 M€, tandis que les « *honoraires joueurs, éducateurs et personnel extérieur* » représentent 0,115 M€.

Une forte hausse des effectifs salariés est intervenue entre les saisons 2008 et 2009 (+ 50 agents). Malgré une diminution sensible des effectifs entre 2010 et 2013 (60 salariés en moins), le montant des charges de personnel est demeuré sensiblement le même sur la période. Ce décalage s'explique essentiellement par le recrutement d'un judoka professionnel survenu au début de la saison 2009-2010, dont la rémunération pèse de manière significative dans les dépenses de personnel du club (*cf.* partie 4.4. ci-après).

En outre, il semble qu'une partie au moins de cette diminution des charges de personnel soit d'une certaine manière apparente et sans conséquence directe sur le montant total des charges supportées par le club. En effet certains anciens salariés du LSC ont continué à offrir leurs services au club en tant que prestataires extérieurs, en étant rémunérés sous la forme d'honoraires. Un exemple identifié (il est possible que le même cas de figure se soit reproduit pour d'autres personnes) concerne la situation d'une préparatrice mentale de la section judo, salariée à temps plein de 2001 jusqu'à la saison 2010-2011. À partir du début de la saison suivante, elle n'apparaît plus dans les états des salariés du club, mais elle a continué à être rémunérée chaque mois comme prestataire externe pour ses services, principalement auprès des athlètes des sections judo, escrime et trampoline. Le montant de ces honoraires a varié dans le temps – en fonction notamment du calendrier des compétitions dans ces disciplines – mais il s'est élevé en moyenne à plus de 1 000 € mensuels, atteignant certains mois deux à trois fois ce montant. De telles pratiques demeurent toutefois difficiles à quantifier à l'échelle du club dans son ensemble, le compte 622691 « *Honoraires divers* » recouvrant une grande diversité de prestations.

3.3.3. Le déséquilibre des comptes consolidés du LSC masque une situation très contrastée entre les différentes sections sportives

3.3.3.1. Les sections sont inégalement dépendantes de la subvention municipale, et la plupart présentent une situation financière saine

De 2008 à 2013, le résultat des sections sportives est excédentaire (+ 0,98 M€), tandis que le résultat de l'ensemble siège, de par sa nature – celui-ci concentre l'ensemble des services administratifs et des fonctions support du club – est négatif (- 1,7 M€), de même que le résultat des manifestations sportives exceptionnelles (- 1,1 M€).

Compte tenu de leur nombre important, une analyse exhaustive de la situation financière de l'ensemble des sections ne paraît pas réellement pertinente. En effet, le volume financier de plusieurs d'entre elles n'est guère significatif (masse salariale limitée, faible montant de la subvention municipale et des cotisations adhérents). Ainsi, pour l'exercice en cours 2013-2014, neuf d'entre elles ont un budget annuel inférieur à 50 000 €⁽³⁹⁾.

Par ailleurs, six d'entre elles ne perçoivent aucune part de la subvention municipale ventilée en interne par la direction générale⁽⁴⁰⁾, tandis que pour d'autres encore cette subvention ne représente qu'une part résiduelle des ressources par rapport au montant des cotisations d'adhérents. C'est le cas notamment des sections badminton (10 440 € de subvention en 2013/2014 contre 40 000 € de cotisations), danse (31 300 € contre 106 564 €), escalade (22 600 € contre 55 000 €) ou plongée (6 160 € contre 23 000 €).

⁽³⁹⁾ Il s'agit des sections suivantes : aéromodélisme, culture physique, cyclotourisme, *futsal*, lutte, pelote basque, pétanque, sauvetage et voile.

⁽⁴⁰⁾ Il s'agit des sections : aéromodélisme, gym pleine forme, judo (section amateur), karaté, natation, voile.

Ces différentes sections bénéficient certes, à l'instar du LSC dans son ensemble, d'une forme de soutien indirect par la ville, puisqu'elles utilisent des locaux mis à disposition gratuitement par cette dernière, et dont les charges d'entretien courant excéderaient leurs propres capacités financières si elles devaient les assumer seules. C'est le cas, par exemple, pour la section plongée qui effectue ses entraînements au centre aquatique de Levallois-Perret, propriété de la municipalité.

L'activité de ces sections paraît néanmoins viable malgré l'absence ou la faiblesse de la subvention, puisque la plupart d'entre elles parvient à dégager un résultat équilibré ou bénéficiaire. L'activité de la section « gym pleine forme » en offre l'exemple le plus éloquent. Cette section, sans aucune subvention municipale, est pourtant celle qui dégage le plus gros résultat bénéficiaire parmi l'ensemble des sections (0,382 M€), grâce à son nombre élevé d'adhérents (3 250 au 30 juin 2013). Sur la période étudiée, la section natation est celle qui dégage le second résultat positif le plus important, celui-ci étant d'ailleurs en progression d'un exercice à l'autre : + 0,120 M€, + 0,177 M€ et + 0,249 M€ sur les trois dernières saisons pleines. Les facteurs explicatifs sont les mêmes : un nombre élevé d'adhérents inscrits lui permettant de ne dépendre financièrement que des cotisations.

3.3.3.2. Les sections tournées vers le sport de haut niveau sont parmi celles ayant été les plus fragilisées financièrement sur la période

L'essentiel des difficultés financières du club au cours de la période se sont concentrées sur certaines grandes sections, notamment celles ayant employé des athlètes de haut niveau. L'autre explication des difficultés tient à divers événements sportifs de grande ampleur organisés par le LSC ces dernières années. Manifestement surdimensionnés au regard des capacités financières du club, ces événements n'ont pas engendré les retombées économiques positives attendues.

En résultat cumulé sur la période, les sections sportives les plus déficitaires sont les suivantes :

- la section tennis (- 0,65 M€ entre l'exercice 2007-2008 et 2012-2013) ;
- la section « judo JO », constituée à partir de la saison 2009-2010 puisque les activités loisirs et haut niveau étaient auparavant comprises dans une section unique (- 0,8 M€ sur les quatre derniers exercices) ;
- la section « tennis de table haut niveau », devenue « tennis de table JO » à partir de la saison 2009-2010 (- 0,8 M€ sur la période).

Tableau n° 15 : Évolution de la subvention et des résultats des sections tennis, judo JO et tennis de table JO

		2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Tennis	Quote-part de la subvention municipale	500 000	500 000	500 000	440 000	523 750
	Résultat	+ 132 850	- 212 309	- 410 848	- 172 295	+ 10 804
	Charges de personnel	885 959	1 201 347	1 371 014	1 293 811	1 012 693
Judo JO	Quote-part de la subvention municipale	660 000*	471 900	331 000	548 527	935 522
	Résultat	-114 135*	- 228 264	- 293 929	- 139 554	- 147 261
	Charges de personnel	808 100*	887 020	909 940	997 296	1 112 373
TT JO	Quote-part de la subvention municipale	NC**	322 500	330 000	518 796	152 276
	Résultat	- 410 456	- 12 601	- 89 178	+ 83 348	NC***
	Charges de personnel	426 522	358 334	447 728	457 483	154 163

* : la section judo en 2008-09 regroupait encore les deux versants « loisirs » et « haut niveau », la constitution d'une section olympique n'intervenant qu'à partir de 2009.

** : les documents transmis ne permettent pas de différencier le partage de la subvention totale allouée au tennis de table (830 K€) entre le sport amateur et le haut niveau.

*** : la section tennis de table JO a été dissoute au cours de l'exercice 2012/2013.

Source : rapports de gestion et balances comptables du LSC

Ces fortes variations sont essentiellement dues à l'importance des charges salariales au sein des sections concernées.

La section tennis, malgré une subvention municipale significative (de l'ordre de 0,5 M€ chaque année) mais aussi des cotisations acquittées par les adhérents (environ 2 300 en moyenne sur la période), a connu de sérieuses difficultés de gestion sur les exercices 2009-2010 et 2010-2011. Celles-ci ont été expliquées lors du conseil d'administration du 30 novembre 2011 par le fait que « *le développement du haut niveau a été trop important au détriment des autres secteurs du club et par rapport à ses ressources* ». Les charges de personnel de cette section ont en effet augmenté de plus de 50 % entre juin 2009 et juin 2011, mais les autres dépenses de la section n'ont pas été plus maîtrisées. Ainsi les dépenses totales liées aux postes « *frais de déplacement et de restauration* » et « *réceptions et fêtes* » ont atteint 0,104 M€ en 2009-2010 et 0,169 M€ la saison suivante.

Le LSC souligne néanmoins l'effort de redressement opéré à compter de l'exercice 2011-2012, à la fois sur les dépenses de personnel et sur les autres charges de gestion courante. Cet effort a permis à la section de diviser son déficit par 2,5 cette année-là, puis de parvenir à dégager un résultat positif l'année suivante.

La section « judo JO » ne comportait, d'après l'état du personnel transmis par le LSC, que 10 salariés au début de la saison 2013-2014 (9 athlètes de haut niveau et 1 cadre technique). C'est néanmoins la section aux charges de personnel les plus conséquentes au sein de l'association. Ces charges de personnel absorbent la quasi-totalité du budget de cette section.

À propos des résultats financiers de cette section, le LSC rappelle que sa gestion administrative et financière a été reprise en main directement par le siège du club, « *en partenariat étroit avec les instances de la section* ». Il relève que ces efforts ont permis notamment de diviser par deux le déficit de la section entre juin 2011 et juin 2012. Dans les faits, cet assainissement provient essentiellement de la forte augmentation de la part de la subvention municipale, affectée à cette section, qui est passée dans l'intervalle de 330 000 € à 550 000 €. Cette part a continué de croître très fortement l'année suivante, atteignant 935 000 € lors de la saison 2012-2013. Ainsi, près de 15 % du montant total de la subvention annuelle de la ville au LSC ont été consacrés à cette seule section dédiée au sport de haut niveau en 2012-2013.

Le LSC rappelle que les résultats financiers de ce pôle olympique « *doivent être nécessairement appréhendés à l'aune de la section judo en son ensemble – c'est-à-dire en comprenant ceux du pôle loisir* », et il cite la saison 2010-2011, pour laquelle « *la forte progression des recettes issues du pôle loisir, à hauteur de près de 230 K€, ont permis de pallier le fonctionnement du pôle olympique* ». Le club souligne la contribution positive des excellents résultats remportés par les judokas professionnels pour cette même section dans son ensemble. L'exemple de la saison 2010-2011 est cependant à relativiser. Cette amélioration tient, ici aussi, de manière quasi-exclusive à la hausse de la subvention municipale, passée de 160 000 € en juin 2010 à 350 000 € 12 mois plus tard. Les recettes tirées des cotisations adhérents sont quant à elles restées presque inchangées entre les deux exercices.

3.3.3.3. L'organisation de manifestations sportives au budget mal maîtrisé a renforcé la vulnérabilité financière du LSC

Au cours de la période, plusieurs manifestations sportives ponctuelles de plus ou moins grande ampleur ont été organisées à Levallois-Perret sous l'égide du LSC et avec l'appui de la municipalité. Il s'agit principalement des événements suivants :

- le championnat du monde toutes catégories de judo⁽⁴¹⁾ les 20-21 décembre 2008 ;
- les Masters à l'épée, compétition internationale d'escrime créée en 2005 à l'initiative du LSC et qui se déroule chaque année à Levallois-Perret ;
- la tenue régulière de compétitions de boxe professionnelle et d'autres sports de combat.

L'objectif affiché de ces événements est de renforcer l'exposition médiatique du LSC mais aussi de soutenir le rayonnement de la ville de Levallois-Perret et de souligner son dynamisme. Cette motivation était par exemple précisément exposée dans le rapport d'activité de la saison 2008-2009 présenté lors de l'assemblée générale du club. Le président s'est ainsi félicité que le championnat du monde de judo « fut un véritable succès médiatique et a permis une exposition de Levallois, des Hauts de Seine et du LSC à l'échelle planétaire ».

Toutefois, l'organisation de certaines manifestations est à l'origine de la majeure partie des difficultés financières rencontrées par le club, qui ont nécessité en retour l'attribution d'aides financières exceptionnelles de la ville. De manière plus détaillée, toutes les manifestations n'ont cependant pas eu le même impact financier, certaines ayant pu être équilibrées, voire bénéficiaires. En revanche, d'autres ont été très largement déficitaires, avec pour conséquence que leur bilan agrégé est nettement défavorable.

a) Championnat du monde de judo

Alors que le budget total de cette opération avoisinait 1 M€, celle-ci a engendré une perte pour le club à hauteur de 0,750 M€, soit un montant comparable au déficit global du LSC cette même année (0,775 M€). Les raisons invoquées par le président dans les procès-verbaux du conseil d'administration pour expliquer ce mauvais résultat sont « les droits d'entrée pour l'organisation de la manifestation, la conjoncture de crise financière internationale ainsi que le désengagement de notre partenaire audiovisuel ». Se sont également ajoutées des recettes de billetterie moindres qu'espérées. Enfin, le LSC n'a pas bénéficié d'aide financière d'autres organismes publics pour l'organisation de ce championnat. La demande de subvention au département des Hauts-de-Seine n'a par exemple pas pu être adressée dans les temps impartis.

Les dépenses engagées par le club pour cette manifestation n'en ont pas moins été élevées. Celles-ci sont liées principalement à la location et à l'entretien de matériel sportif pour la compétition, au recours à un service de sécurité privé (environ 21 000 €), à l'achat d'une signalétique dans l'enceinte sportive, aux frais d'assurance, etc. Les moyens alloués aux festivités autour de cet événement ont été importants : le grand livre comptable du LSC pour cet exercice fait apparaître deux prestations de traiteur à l'occasion de ces championnats, l'une pour une « réception » et la seconde pour un « cocktail apéritif », dont le coût total après déduction de la TVA a été d'environ 60 000 €, ainsi que la location d'une péniche-restaurant pour environ 15 000 €. Le recours à une agence spécialisée dans l'animation événementielle a coûté quant à lui près de 40 000 € au total.

⁽⁴¹⁾ Il s'agit d'un événement distinct des championnats du monde de judo se tenant chaque année (hors année olympique) et lors desquels ont lieu un grand nombre d'épreuves puisque celles-ci sont différenciées par catégories de poids des athlètes (« légers », « moyens », « lourds », etc.) et comportent également un titre par équipes. La manifestation organisée à Levallois-Perret est quant à elle un championnat de moindre ampleur puisque n'abritant que deux épreuves (titres « toutes catégories » masculin et féminin). Cette différence peut expliquer en partie la relative faiblesse des retombées médiatiques et économiques dont a pâti la manifestation levalloisienne.

b) Masters de l'épée

Cette compétition s'est tenue chaque année à Levallois au cours de la période, à l'exception de 2010. Le budget alloué à chaque édition est de l'ordre de 0,215 M€. Du fait du caractère récurrent de cette manifestation, celle-ci bénéficie de plusieurs subventions publiques, autres que la ville de Levallois-Perret : le département des Hauts-de-Seine et, dans une moindre mesure, la région Île-de-France ont ainsi accordé une subvention affectée dont le montant annuel s'élève à 21 000 € et 10 000 € respectivement.

Les conventions conclues avec ces financeurs publics prévoient que le LSC s'engage, en contrepartie, à mettre en avant ce soutien dans sa communication autour de l'événement, mais aussi à réaliser certaines actions d'intérêt général en marge de celui-ci : initiation à l'escrime à destination d'enfants du département en situation de handicap, organisation d'un tournoi pour les jeunes, etc.

Ce soutien financier, ainsi que des dépenses relativement maîtrisées, ont permis à cette manifestation de dégager un résultat positif à chaque édition : + 4 000 € en 2009, + 39 000 € en 2011, + 10 000 € en 2012⁽⁴²⁾.

c) Organisation de combats de boxe professionnelle et d'arts martiaux

Les précédents travaux de la chambre en 2009 sur la gestion de la commune de Levallois-Perret avaient déjà mis en exergue l'utilisation fréquente d'un équipement municipal gracieusement mis à la disposition du LSC, le palais des sports Marcel Cerdan, pour l'organisation de manifestations sportives dont la nature commerciale est avérée, en particulier des combats de boxe professionnelle. Cette utilisation à des fins lucratives, même de manière ponctuelle, est de nature à remettre en cause la régularité de la mise à disposition à titre gratuit concédée au LSC, dont on a vu qu'elle est théoriquement conditionnée à la satisfaction d'un intérêt général par le club.

L'organisation atypique de ces événements était également soulignée car ils faisaient généralement intervenir conjointement le LSC, la ville de Levallois et une société privée organisatrice des combats. Le rapport estimait également que le LSC faisait ainsi office d'intermédiaire de la ville dans les relations avec les promoteurs privés, l'association sportive n'étant pas elle-même en mesure d'organiser seule des événements de telle ampleur – qui s'écartent au demeurant de son objet social (« *promotion du sport sur le plan local* ») – sans l'appui financier et logistique, plus ou moins tacite, de la ville.

Enfin, le rapport relevait également « *la totale opacité qui recouvre le bilan financier de ces opérations* », compte tenu de l'absence de comptabilité analytique pour l'utilisation de cet équipement sportif. Il invitait à procéder à un contrôle plus approfondi de ces manifestations dans le cadre de l'examen de la gestion du LSC.

Le présent examen montre que de telles manifestations commerciales, relatives à des combats de boxe anglaise ou à d'autres arts martiaux (kick-boxing, karaté, etc.), ont continué à se tenir sur un rythme fréquent à Levallois Perret, en particulier au début de la période, sans prise en compte des observations de la chambre :

- 2 manifestations au cours de la saison sportive 2008-2009 ;
- 5 manifestations au cours de la saison sportive 2009-2010 ;
- 3 manifestations au cours de la saison 2010-2011 ;
- 1 manifestation au cours de la saison 2011-2012.

⁽⁴²⁾ En l'absence des états comptables pour la saison 2013-12, le bilan de la dernière édition qui s'est tenue en décembre 2013 n'est pas encore connu.

Compte tenu des moyens importants qui leur sont alloués, ces manifestations font l'objet, dans les documents comptables et financiers du LSC, d'un suivi distinct du budget de fonctionnement des sections correspondantes, dont les ressources annuelles (part de la subvention municipale + cotisations et contributions diverses) sont comparativement de moindre ampleur⁽⁴³⁾.

Chacun de ces événements entraîne des frais très importants pour le LSC. Celui-ci prend à sa charge le transport, l'hébergement et la restauration des combattants et de leur encadrement, les frais de réception et d'animation, le recrutement d'agents de sécurité et de personnel médical, le paiement d'une assurance et de la redevance due à la ligue professionnelle, etc. En revanche, les frais relatifs à l'entretien et à la mise en configuration de cette salle au format « ring de boxe », ceux relatifs à l'édition des billets et à leur mise en vente, ainsi que les dépenses de communication sur ces événements (affiches, conférence de presse, etc.) demeurent à la charge de la ville. Ils ne paraissent d'ailleurs pas faire l'objet d'un chiffrage ni, a fortiori, d'une contrepartie financière de la part du club.

Cependant, la part essentielle des dépenses occasionnées par ces manifestations est constituée par :

- la rémunération des sportifs eux-mêmes, dont le montant varie en fonction de leur niveau de notoriété et de l'enjeu du combat auquel ils participent. Ces bourses ont dans certains cas été versées en espèces, comme par exemple à l'occasion du gala de boxe du 22 janvier 2011, pour lequel un retrait en espèces de 56 000 € a été effectué. Une partie de cette somme a apparemment été immédiatement convertie en dollars américains, pour la rémunération des boxeurs étrangers ;
- les honoraires versés au promoteur privé de la manifestation.

Pour illustrer les volumes financiers en jeu, on peut mentionner la réunion de boxe internationale tenue le 3 juillet 2009 au palais des sports Marcel Cerdan. Une dizaine de combats était programmée à l'occasion de ce gala, avec pour affiches les finales des championnats d'Europe légers et super-légers. Le montant des rémunérations versées aux différents boxeurs inscrits a atteint 134 000 €, dont 103 000 € pour les quatre boxeurs principaux. Les honoraires accordés au promoteur du combat ont atteint un total de 84 000 €, auxquels s'ajoutent 11 000 € pour l'entreprise ayant assuré le service de sécurité, ou encore 8 000 € de « droit promotionnel » pour le promoteur d'un des boxeurs. Les postes « *frais de déplacement* », « *frais d'hôtel* » et « *réceptions fêtes* » se sont élevés respectivement à 24 000 €, 18 000 € et 61 000 €.

Les recettes correspondantes engendrées par ces événements sont constituées par le produit de la billetterie (43 000 € pour la rencontre de juillet 2009), la location de loges à destination des partenaires commerciaux du LSC (164 000 €), les ressources tirées du sponsoring (225 000 €) et, de manière plus accessoire, celles issues de la vente de certains produits dérivés lors de ces soirées sportives. Dans certains cas, une subvention d'un organisme public autre que la ville a pu être obtenue (subvention départementale de 20 000 € pour la manifestation de juillet 2009).

Le bilan d'ensemble de cette manifestation particulière est, d'après les données de la balance comptable fournie par le LSC, déficitaire d'environ 17 000 €.

⁽⁴³⁾ Budget 2013-2014 de la section « boxe anglaise » : 246 K€ (dont 206 K€ de subvention municipale) ; budget 2013-2014 de la section « boxe française » : 74 K€ (dont 38 K€ de subvention municipale).

La situation particulière de M. X, boxeur du LSC

Les boxeurs ayant pris part à ces différents combats organisés par le LSC, de nationalité française ou étrangère, ont généralement varié d'un gala à l'autre, mais l'un d'entre eux a toutefois particulièrement bénéficié de l'organisation de ces manifestations.

M. X, boxeur, a en effet été recruté par le club en 2002, initialement salarié comme « employé technique » (d'après le fichier DADS-U⁽⁴⁴⁾ fourni par le club), puis à des titres divers les années suivantes au sein de la section boxe anglaise du club : « éducateur sportif », « sportif de haut niveau », « manager » de la section.

Le PV du conseil d'administration du 29 janvier 2009, au cours duquel est évoquée la conclusion d'une rupture conventionnelle de contrat de travail, met en lumière le caractère particulier de cette rémunération de M. X en tant que salarié du club, dans la mesure où celui-ci ne paraissait pas exercer une fonction réelle au LSC.

Les PV des conseils d'administration suivants précisent que M. X a refusé cette proposition et qu'une procédure de licenciement a alors été prononcée à son encontre. À partir de septembre 2013, M. X figure pourtant à nouveau dans la liste des salariés du LSC, en qualité cette fois de manager de la section boxe anglaise et pour un salaire mensuel brut de 3 125 €.

Comme l'a rappelé le conseil d'administration, à côté de ses activités en tant que salarié du LSC, M. X a surtout été rémunéré et défrayé pour sa préparation et sa participation à des combats, dont certains n'ont d'ailleurs pas eu lieu à Levallois-Perret mais à l'étranger. Les sommes les plus importantes ont été versées lors des périodes où il n'était plus formellement salarié du LSC (entre mi-2009 et mi-2013) :

- « bourse » de 40 000 € pour sa participation au combat du 10 novembre 2007 à Levallois ;
- « prime » de 35 000 € pour sa participation au gala du 3 juillet 2009 à Levallois ;
- « bourse » de 45 000 € pour sa participation au combat du 28 mai 2010 à Levallois ;
- 115 000 € d'« honoraires » pour sa préparation aux championnats du monde WBA qui se sont tenus à Marrakech en juillet 2011 ;
- prise en charge des multiples autres stages de préparation sur la période (aux États-Unis, en Espagne, au Sénégal, à Serre-Chevallier, etc.).

Pour l'exercice 2013-2014, au cours duquel M. X est redevenu salarié du LSC, il a bénéficié, outre sa rémunération mensuelle, du remboursement de nombreux frais : le montant mensuel moyen de ces remboursements (intitulés « *divers frais* » dans le grand livre comptable) est de l'ordre de 1 000 €, soit des sommes bien supérieures à celles des remboursements effectués en faveur des différents présidents des sections sportives ou encore du président du club ou du directeur général.

À ces « divers frais » non spécifiés s'ajoutent d'autres remboursements de restauration pour des montants parfois élevés, relatifs à des restaurants situés à Levallois ou dans les communes environnantes (Courbevoie, Nanterre, Paris 17^e, etc.). Entre avril et juin 2014, on observe de nombreux remboursements, dont le montant avoisine 3 500 € pour ces trois mois (ou plutôt deux mois et demi, le grand-livre prévisionnel ayant été transmis dans sa version du 23 juin 2014).

⁽⁴⁴⁾ Déclaration automatisée des données sociales unifiée.

Le bilan de ces diverses manifestations ne semble, au total, pas vraiment favorable pour le club, puisque plusieurs d'entre elles ont été déficitaires lorsque *« les partenaires privés espérés ne se sont pas mobilisés à la hauteur souhaitée »*, comme l'indique le LSC. L'événement organisé le 4 mai 2012 a engendré une perte de 56 000 € environ.

Surtout, elles semblent éloignées de la finalité statutaire du club, car elles ne concernent pas *« la promotion du sport sur le plan local et du département des Hauts-de-Seine »*, et plus fondamentalement la réalisation d'une mission d'intérêt général justifiant le versement de financements publics. À cet égard, la justification donnée par le LSC pour le déplacement au Sénégal de son boxeur lors de la saison 2010-2011 (*« permettre le renforcement de la visibilité de la section à l'international et participer ainsi à un événement de première envergure »*) semble fragile. Le coût total de ce déplacement a été de 17 000 € environ, tandis que les retombées positives pour le club sont plus difficiles à appréhender.

La position du club quant à la pertinence d'organiser de telles manifestations n'est pas constante. D'une part les rapports d'activité présentés lors des assemblées générales annuelles, en particulier au début de la période, insistent sur l'importance du *« savoir-faire du LSC en matière d'organisation d'événements pugilistiques »* (termes repris à l'identique lors des rapports des exercices 2008-2009, 2009-2010, et 2010-2011). À l'inverse, le rapport de gestion présenté fin 2012 souligne que *« la direction du LSC, au vu de la situation financière actuelle, a préféré arrêter [le projet d'organiser deux galas de boxe internationale] et trouver un commun accord [avec les partenaires privés concernés] afin de se désengager de ces deux manifestations »*. Le rapport ajoute qu'*« il semble désormais indispensable de redéfinir les priorités du club afin de pouvoir en rétablir les finances et reconstituer les fonds associatifs. Cela passera probablement par la suppression d'activités, une réorganisation et un choix entre les différentes priorités du club »*.

En dépit de ces annonces, l'organisation de telles manifestations paraît s'être poursuivie sur la période récente : le palais des sports Marcel Cerdan a encore accueilli une rencontre du championnat du monde de boxe WBC le 6 juin 2014. Lors de l'entretien préalable, le président et le directeur financier de l'association ont néanmoins insisté sur le fait que, contrairement aux années précédentes, les manifestations les plus récentes présentaient un bilan financier équilibré (avec, néanmoins toujours, la mise à disposition gratuite de la salle par la ville).

En réponse aux observations développées dans la partie 3.3. ci-dessus, lesquelles analysaient la situation financière du LSC jusqu'à l'exercice clos le 30 juin 2013 (les comptes définitifs de l'exercice 2013-2014 n'ayant pas été encore produits au stade de l'instruction), le président du LSC a apporté certains éléments plus actualisés, intégrant les résultats de l'exercice 2013-2014, suggérant une amélioration relative de la situation du club sur cette dernière saison.

La chambre prend ainsi acte de l'amélioration du résultat de l'association entre les saisons 2012-2013 (+ 160 K€) et 2013-2014 (+ 616 K€). Celle-ci doit toutefois être mise en perspective avec la progression des concours financiers de la collectivité sur la même période (versement d'une subvention exceptionnelle de 500 K€ par une décision modificative du 30 septembre 2013, à laquelle se sont ajoutés 110 K€ au titre de la réserve parlementaire du député-maire de Levallois-Perret), qui nuance la portée de l'effort de gestion décrit par le LSC.

De même, la chambre note la diminution de 10 % des dépenses de personnel entre 2013 et 2014 évoquée par le président du LSC, même si l'analyse précédente a montré que ces charges demeurent à un niveau supérieur à celui constaté au début de la période sous revue.

Le président du LSC fait enfin part de l'engagement de l'association à poursuivre son effort de redressement pour l'exercice 2014-2015 en cours, *« notamment par un accroissement mesuré des cotisations, une optimisation des sections – fusion et mutualisation des besoins et des ressources – et une maîtrise croissante des dépenses de fonctionnement. »*

4. LES RESSOURCES HUMAINES DE L'ASSOCIATION

4.1. Les agents du LSC ont des statuts variés

La nature des activités de cette association, faisant appel à des entraîneurs, des éducateurs, des accompagnateurs, des personnels administratifs, des sportifs professionnels, etc., explique la variété des statuts des collaborateurs du LSC : contrat à durée indéterminée (CDI), contrat à durée déterminée (CDD), fonctionnaires territoriaux en position de mise à disposition, vacataires. De même, une part importante de ces personnels n'intervient que sur des volumes horaires assez limités, parfois inférieurs à 10 heures mensuelles.

Tableau n° 16 : Composition des effectifs du LSC

Date de fin d'exercice	30/06/2008	30/06/2009	30/06/2010	30/06/2011	30/06/2012	30/06/2013
Cadres	26	26	24	23	21	20
Employés	230	280	276	236	230	220
MAD	10	10	10	10	10	10
Bénévoles	102	99	99	102	102	99
Autres Collaborateurs*	2	4	6	12	14	16

* Les « autres collaborateurs » désignent certains prestataires extérieurs auxquels recourt le LSC, avec lesquels celui-ci n'est pas lié par un contrat de travail. Il s'agit principalement d'entraîneurs dispensant des cours au sein des sections gym pleine forme, natation et triathlon.

Source : LSC, réponse au questionnaire adressé par la CRC

Le nombre de bénévoles renseigné dans le tableau précédent a été communiqué par le LSC, qui précise néanmoins qu'il s'agit « du nombre minimal de bénévoles composant le bureau de chacune des sections sportives ». Les effectifs réels de bénévoles sont donc supérieurs à ces estimations. En effet les bureaux de certaines sections peuvent être composés d'un nombre plus important de bénévoles et des bénévoles supplémentaires peuvent être amenés à prêter leur concours au club, notamment lors d'événements ponctuels (par exemple des parents de participants).

Même si, comme le relève le président du LSC, la bonne marche de l'association est garantie en premier lieu par ses propres effectifs salariés, l'activité de ces bénévoles remplit également un rôle important. Or, cette activité n'est pas quantifiée dans les documents financiers, alors qu'elle pourrait être valorisée en termes comptables comme des contributions volontaires en nature. Même si elle n'a aucune incidence sur le résultat, cette valorisation donnerait une image plus fidèle du volume d'activité de l'association. À ce sujet, le commissaire aux comptes du LSC a indiqué qu'une telle valorisation était particulièrement complexe à déterminer, en raison du nombre élevé de bénévoles et de la variété des activités de l'association : entraînements, compétitions les week-ends dans chacune des 33 sections, etc. Il reste qu'une information minimale sur le nombre de bénévoles pourrait figurer dans les annexes des états comptables du club.

L'association respecte bien l'obligation fixée par le code du travail (art. L. 1221-13) de tenir un registre unique du personnel, dans lequel figurent les mentions requises par la réglementation.

4.2. Des personnels communaux sont mis à disposition du LSC, dans des conditions irrégulières

Tout au long de la période examinée (mais aussi antérieurement), l'association a bénéficié de la mise à disposition par la ville d'une partie de ses personnels, ainsi que cela a été précédemment rappelé. Le nombre de ces mises à disposition a eu tendance à croître sur la période : la convention triennale conclue entre la municipalité et le LSC en avril 2006 limitait ce nombre à 6 agents, puis à 5 lors de l'avenant à cette convention survenu en 2007, mais 13 lors du second avenant conclu en 2008. Par la suite, le nombre de ces mises à disposition est demeuré approximativement à ce niveau, ne repassant plus en dessous de 10 personnes. Les annexes aux rapports de gestion ainsi que celles des états comptables du LSC indiquent un nombre moyen inchangé de 10 agents mis à disposition tout au long de la période. Ce nombre paraît donc légèrement sous-évalué puisque les agents municipaux effectivement mis à la disposition du club ont été plus nombreux à partir de 2008.

Dans le dernier document en date au stade de l'instruction – c'est-à-dire, l'avenant de septembre 2013 – il s'agit de sept adjoints administratifs pour des fonctions administratives, de secrétariat, d'accueil et de comptabilité, de trois éducateurs des activités physiques et sportives pour les fonctions au LSC Omnisports, d'un animateur pour une fonction de coordinatrice d'hôtesse d'accueil, deux agents de maîtrise dont un est chargé de l'événementiel et l'autre exerce les fonctions de référent technique, 12 heures par semaine, et deux adjoints techniques pour des fonctions d'hôtesse et de référent technique.

L'irrégularité, au regard de l'article 61-1 de loi du 26 janvier 1984 relative à la fonction publique territoriale, de l'absence de remboursement de l'association à la ville pour les salaires des agents mis à disposition, a déjà été soulignée (*cf. supra*, partie 2.2.2.). Il revient en conséquence au LSC et à la ville de modifier les termes de cet avenant (lequel reprend d'ailleurs une formulation inchangée des avenants précédents) à la convention d'objectifs et de moyens conclue en 2012, qui stipule : « *La ville met gracieusement à la disposition permanente de l'association une partie du personnel nécessaire à son fonctionnement dans les mêmes conditions que son personnel permanent* ». Cette clause contredit d'ailleurs les termes de la convention elle-même, prévoyant que « *La Ville peut mettre à disposition du personnel communal au profit de l'Association, dans le respect des conditions légales et réglementaires* » (art. 12).

De plus, le même article 61-1 de la loi du 26 janvier 1984 pose la règle selon laquelle ces mises à disposition ne sont possibles que « *pour l'exercice des seules missions de service public confiées [aux organismes de droit privé]* »⁽⁴⁵⁾. Dans le cas du LSC, cette dernière précision induit que des personnels municipaux ne sauraient être employés dans le cadre d'activités à but lucratif, comme l'organisation de galas de boxe professionnelle (ce qu'avait relevé le dernier rapport d'observations de la chambre sur la gestion de la commune de Levallois-Perret), mais uniquement pour les activités relatives à la diffusion de la pratique sportive sur le plan local.

⁽⁴⁵⁾ Cette mise à disposition est possible pour une durée de trois années au maximum, mais elle peut être renouvelée (*cf.* décret n° 2007-1542 du 26 octobre 2007 relatif à la mise à disposition, modifiant le décret n° 85-986 du 16 septembre 1985).

La liste nominative des fonctionnaires communaux actuellement en position de mise à disposition au sein du LSC transmise à la chambre montre que les grades et fonctions des effectifs en question paraissent concorder. Les arrêtés municipaux autorisant ces mises à disposition (ou leur renouvellement) ont également été communiqués. On notera que les visas de ces arrêtés se réfèrent au décret n° 2008-580 du 18 juin 2008 relatif au régime de la mise à disposition applicable aux collectivités territoriales et aux établissements publics administratifs locaux, lequel fixe précisément le régime applicable dans ces circonstances. L'article 2 du décret dispose en particulier :

« I. La convention de mise à disposition conclue entre la collectivité territoriale ou l'établissement public d'origine et l'organisme d'accueil définit notamment la nature des activités exercées par le fonctionnaire mis à disposition, ses conditions d'emploi, les modalités du contrôle et de l'évaluation de ses activités. La convention peut porter sur la mise à disposition d'un ou de plusieurs agents.

Lorsque la mise à disposition est prononcée au profit d'un organisme mentionné au cinquième alinéa de l'article 61-1 de la loi du 26 janvier 1984, la convention précise les missions de service public confiées à l'agent. En cas de pluralité d'organismes d'accueil, une convention est passée entre l'administration d'origine et chacun de ceux-ci. (...) »

En l'espèce, le format de la convention d'objectifs et de moyens conclue entre la ville et le LSC ne comporte aucune de ces mentions détaillées :

- nature des activités exercées : absence de description du poste de chacun des agents concernés par la mise à disposition (uniquement une mention générale des fonctions exercées – « secrétariat », « accueil », « comptabilité », « fonctions administratives », etc. – ou bien de la section d'accueil – « section judo », « LSC omnisports » – sans permettre d'individualiser les fonctions de chacun des agents concernés) ;
- conditions d'emploi : la seule précision dans la convention indique que « *chaque agent percevra la rémunération correspondant à son grade (salaire de base, régime indemnitaire et avantages) dont il bénéficie déjà au sein de la ville* », sans toutefois spécifier d'autres éléments tels que les horaires de travail ou le lieu d'exercice des activités ;
- modalités du contrôle et de l'évaluation des activités : aucune précision n'est apportée sur le rattachement hiérarchique des agents concernés par la mise à disposition, ni sur la manière dont leurs activités au sein du club sont contrôlées et évaluées ;
- missions de service public confiées à l'agent : non spécifiées.

Outre l'absence de remboursement déjà relevée, c'est donc l'ensemble des conditions de mise à disposition des agents de la ville qui n'apparaissent pas en conformité avec les obligations réglementaires. La portée de cette irrégularité est d'ailleurs aujourd'hui sensiblement accrue par rapport à la période où est survenu le contrôle de la chambre, puisque le nombre d'agents concernés a été démultiplié avec le nouveau transfert, fin 2014, de fonctionnaires communaux précédemment en poste à la direction générale des services techniques de la ville.

Les arrêtés municipaux autorisant les mises à disposition individuelles ou leur renouvellement se bornent également à chaque fois à indiquer que « *l'intéressé(e) remplira auprès de l'association Levallois Sporting Club des fonctions d'un niveau comparable à celui des fonctions exercées dans la commune de Levallois* ».

4.3. Parallèlement aux mises à disposition, de nombreux agents municipaux exercent une activité à titre accessoire au LSC

D'après les informations transmises par le LSC, dix-huit agents de la ville de Levallois-Perret exerçaient simultanément une activité à titre accessoire au sein du club. Conformément à l'article 25 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires, l'exercice d'une activité accessoire est autorisé, « *auprès d'une personne ou d'un organisme public ou privé, dès lors que cette activité est compatible avec les fonctions qui leur sont confiées et n'affecte pas leur exercice* ». Les conditions dans lesquelles ce cumul peut intervenir ont été précisées par le décret n° 2007-658 du 2 mai 2007, qui énumère dans ses articles 2 et 3 les catégories d'activités susceptibles d'être autorisées. Celles pouvant intéresser le LSC sont :

- les « *expertises ou consultations auprès d'une entreprise ou d'un organisme privés* » (art. 2) ;
- les « *enseignements ou formations* » (art. 2) ;
- plus largement, « *une activité d'intérêt général exercée auprès d'une personne publique ou auprès d'une personne privée à but non lucratif* » (art. 3).

Ce cumul est également subordonné à la délivrance d'une autorisation par l'autorité dont relève l'agent intéressé, à l'exception des activités bénévoles au profit de personnes publiques ou privées sans but lucratif. L'analyse des autorisations de cumul pour l'année en cours, transmises par le LSC, confrontée à celle de l'état des salariés du club, ne fait pas ressortir d'irrégularité apparente pour les agents concernés. Seule réserve pour certains d'entre eux, le volume horaire maximal autorisé pour l'activité accessoire peut paraître relativement élevé, et ainsi difficilement compatible avec l'activité principale à temps plein. C'est le cas par exemple d'un agent non-titulaire de la ville, recruté en qualité d'éducateur des APS (activités physiques et sportives) à temps complet, exerçant à titre accessoire une fonction d'éducateur sportif à la section trampoline du LSC à hauteur de 77 h mensuelles.

4.4. Le recrutement d'un judoka professionnel de tout premier plan mondial a engendré une charge significative sur les finances du LSC

Historiquement, l'accent porté sur le sport de haut niveau a concerné principalement les trois disciplines du « pôle olympique » (judo, escrime et tennis de table), désormais réduite à deux avec la dissolution de la section professionnelle consacrée au tennis de table.

Le choix de privilégier le sport de haut niveau a un coût important pour le club. Selon les éléments transmis par le LSC, la part de la subvention municipale consacrée au sport de haut niveau pour l'exercice 2013-14 atteint 1,96 M€, contre 1,82 M€ pour l'ensemble des autres sections sportives amateurs (la part de cette subvention allouée aux dépenses du siège et à l'organisation de manifestations particulières n'est ici pas prise en compte, ni l'octroi de la « subvention exceptionnelle » de 0,5 M€ par la ville qui ne fait l'objet d'aucune ventilation).

Comme l'ont relevé plusieurs procès-verbaux du conseil d'administration du club sur la période, cette incidence financière a été alourdie en raison d'une forme de « surenchère salariale » entre le LSC et la structure voisine du Lagardère Paris Racing afin d'attirer des athlètes particulièrement médiatisés ou prometteurs (certains escrimeurs ou judokas ont ainsi alterné leurs contrats entre ces deux clubs, au gré des revalorisations salariales proposées par ceux-ci)⁽⁴⁶⁾. Toutefois, et à la différence du LSC, le Lagardère Paris Racing est essentiellement financé par des ressources privées (apport du groupe industriel du même nom et cotisations des adhérents).

⁽⁴⁶⁾ La lecture des PV du conseil d'administration du LSC montre d'ailleurs que la possibilité d'un « rapprochement » avec le Lagardère Paris Racing fut envisagée un temps aux environs de l'année 2009, sans que celle-ci ne se concrétisât par la suite.

Dans ce contexte, le recrutement de M. Y, judoka professionnel, a marqué une étape majeure, en mettant en jeu des montants financiers sans précédent. Ce judoka évolue au LSC depuis septembre 2009, après avoir été auparavant membre du Lagardère Paris Racing. En 2010, première année calendaire pleine qu'il a passée au sein du club, sa rémunération brute a atteint 192 000 €, avant de progresser sensiblement les années suivantes, à un rythme tel qu'elle a plus que contrebalancé les économies de fonctionnement réalisées par ailleurs au sein du LSC.

Tableau n° 17 : Évolution du salaire brut annuel de M. Y

(en €)	2010	2011	2012	2013
Rémunération brute	192 682	243 929	301 991	429 293

Source : déclarations annuelles des données sociales (DADS) du LSC

Cette forte progression tient notamment à l'existence de clauses contractuelles favorables pour ce sportif de très haut niveau, avec une part variable de sa rémunération en fonction de ses performances sportives. Dans le contrat à durée déterminée qui le lie au club pour la période 2013-2018⁽⁴⁷⁾, sa rémunération se décompose ainsi entre les éléments suivants :

- un salaire mensuel net de 24 000 €⁽⁴⁸⁾, indexé sur le pourcentage d'augmentation du salaire minimum réévalué aux échéances prévues par la convention collective nationale du sport (CCNS). En cas de médaille d'or aux JO de Rio de Janeiro prévus en 2016, une augmentation de 15 % de ce montant et de l'ensemble des sommes figurant au contrat sera appliquée d'août 2016 jusqu'à sa date de terme ;
- des avantages en nature comprenant :
 - o un logement dont la valeur locative est de 1 900 € mensuels (+ prise en charge de la taxe d'habitation afférente) ;
 - o une voiture dont la valeur locative est de 550 € mensuels + 330 € de coûts de carburant correspondants.

Conformément à la possibilité qui lui est laissée dans le contrat, M. Y a choisi de ne pas bénéficier de ces avantages en nature et de percevoir à la place la somme équivalente qui s'ajoute à son salaire mensuel (soit 1 900 + 880 = 2 780 € mensuels bruts) ;

- des primes de résultats, cumulables entre elles, en cas de médailles remportées dans les principales compétitions prévues au calendrier de la saison sportive de judo, et en fonction de son classement mondial à l'issue de celle-ci. À titre d'exemple, sa victoire en 2014 à l'épreuve individuelle des championnats d'Europe a donné lieu à une prime supérieure à 46 000 € nets. L'importance de cette part variable dans la rémunération du sportif est de nature à rendre particulièrement aléatoires les prévisions des charges de personnel effectuées par le club.

⁽⁴⁷⁾ Contrat qui comporte une clause de confidentialité entre l'athlète et le club, clause invoquée par le président du LSC pour refuser de l'évoquer lors de certaines réunions du conseil d'administration.

⁽⁴⁸⁾ Ce salaire net mensuel était de 8 300 € dans le premier CDI conclu en juin 2009, lequel prévoyait en outre une « prime de signature » de 20 000 € et, déjà, de nombreuses primes exceptionnelles – cumulables entre elles – en cas de succès remportés dans les compétitions sportives. Le premier contrat prévoyait en outre des augmentations automatiques de ce salaire mensuel net « à compter du mois au cours duquel [M.Y.] aura réalisé ce[s] performance[s] et jusqu'au terme de ce contrat ». À titre d'exemple, une victoire remportée lors des championnats d'Europe lui assurait une hausse de salaire de 10 %, de 15 % pour une victoire lors des championnats du monde et de 30 % lors des JO. Le fait d'avoir effectivement remporté ces 3 compétitions majeures a ainsi fait passer le salaire mensuel du sportif de 8 300 € à 13 649 €, sur toute la durée restante du CDI ($8\,300 \times 1,10 \times 1,15 \times 1,30 = 13\,649,35$ €). Cette dernière clause, particulièrement avantageuse pour le sportif, n'a pas été reprise dans le contrat ultérieur, mais cette absence a été compensée par une hausse significative du salaire net de base.

Le contrat en cours comporte également certaines stipulations quant aux obligations de l'athlète vis-à-vis du club. Ces obligations sont avant tout d'ordre disciplinaire ou sportif (obligation de participer aux entraînements et aux compétitions, de se soumettre aux contrôles anti-dopage, etc.) mais elles tiennent aussi à son devoir de représentation et de promotion du club. Une clause prévoit en particulier que M. Y doit « *citer nommément le « Levallois Sporting Club » ou « la ville de Levallois » quand il fait référence à son club dans les médias* ». Cette clause confirme les intérêts convergents, voire interchangeables, de l'association et de la municipalité. Les modalités de contrôle de ces obligations et les conséquences éventuelles de leur non-respect par l'athlète ne sont pas détaillées dans le contrat. Lors de l'entretien préalable, le président du LSC a néanmoins assuré que ce non-respect serait de nature à entraîner une rupture pure et simple du contrat liant le sportif au club.

Enfin, et en dehors de ce cadre contractuel, le conseil municipal de Levallois-Perret a voté à l'unanimité, par une délibération datée du 21 août 2012, l'octroi d'une récompense exceptionnelle de 30 000 € à M. Y, et de 15 000 € à deux autres judokates médaillées de bronze aux JO de Londres également membres du LSC, justifiée par le souhait de la ville de « *reconnaître les performances de ces athlètes et leur rendre l'hommage qu'ils méritent* ». Cette somme a été imputée sur le budget de fonctionnement de la commune. Son ordonnateur a expliqué que l'attribution de telles récompenses correspond à une pratique ancienne à Levallois-Perret depuis les Jeux Olympiques de 1988, et que leur montant est calqué sur celui octroyé par l'État dans les mêmes circonstances.

4.5. Le club fait actuellement face à plusieurs litiges prudhommaux, suite aux mesures prises pour limiter ses dépenses de fonctionnement

Les nombreux exercices successifs lourdement déficitaires subis par le LSC (saisons 2007-2008, 2008-2009, 2009-2010, puis 2011-2012) l'ont conduit à adopter des mesures pour réduire ses dépenses de fonctionnement et sa masse salariale, leur effet étant toutefois limité compte tenu du recrutement simultané précédemment évoqué.

Ces mesures ont consisté en premier lieu à diminuer le nombre de salariés du club, celui-ci étant passé de 310 à l'issue de la saison 2009-2010, à 269 un an plus tard et environ 250 à l'heure actuelle. Cet allègement des effectifs a donné lieu à de nombreuses ruptures conventionnelles de CDI, conformément aux dispositions des articles L. 1237-11 à L. 1237-16 du code du travail créés par la loi n° 2008-596 du 25 juin 2008 portant modernisation du marché du travail.

En parallèle des ruptures conventionnelles, le LSC a également procédé à des licenciements. Outre, certains maîtres-nageurs salariés à temps partiel par le club, ceux-ci ont surtout concerné la suppression de la section de tennis de table haut niveau à la fin de la saison 2011-2012. La décision de mettre fin à cette activité a en effet entraîné la rupture de plusieurs contrats à durée déterminée liant le club à des pongistes professionnels. Ces derniers ont effectué des recours devant le conseil de prud'hommes de Nanterre. Au total, l'ensemble des demandes relatives aux litiges prud'homaux impliquant le club s'élevait à 1,14 M€ au 30 juin 2013, montant mentionné à l'annexe des comptes 2012-2013 du club. Le LSC conteste le bien-fondé de ces demandes et il n'a provisionné le risque lié à ces litiges qu'à hauteur de 100 000 €, qu'il estime correspondre au montant du décaissement à venir.

Ce plan de réduction des effectifs a également justifié le versement de plusieurs subventions exceptionnelles de la part de la municipalité, en 2010, 2012 et 2013, pour des montants significatifs (cf. *supra*, partie 2.2.1.), destinées notamment à financer les indemnités liées aux ruptures conventionnelles. Le montant du poste 641420 « *Indemnités de fin de contrat* » s'est élevé à 289 000 € lors de l'exercice 2012-2013, et à 54 000 € et 65 000 € lors des deux saisons précédentes.

4.6. Le LSC a réglé par indemnité transactionnelle un litige avec l'un de ses salariés agissant en tant que prestataire de services

Début 2009, le Levallois sporting club a conclu un protocole d'accord transactionnel mettant fin à un litige l'opposant à une association spécialisée dans l'organisation d'animations et de séjours sportifs. Ce protocole prévoit le versement à l'association d'une indemnité de 30 000 € nets, en échange de laquelle celle-ci abandonne tout recours contentieux (elle avait préalablement assigné le LSC en justice pour demander le versement d'une somme de 100 000 €).

L'origine de ce différend tient au souhait du LSC de ne pas renouveler « *la convention le liant depuis 19 ans* » avec ce partenaire pour l'organisation de stages sportifs (en premier lieu, de tennis) à destination des adhérents du club. Ces stages étaient organisés dans les installations sportives du LSC, en application des conventions conclues entre les deux parties entre les saisons 2001-2002 et 2005-2006 (à l'issue de laquelle le LSC n'a pas renouvelé ce partenariat).

Cet arrangement présente des caractéristiques surprenantes, qui tiennent en premier lieu à la nature de cette entité. Le protocole d'accord rappelle à titre liminaire qu'il s'agit d'une association de type « loi de 1901 », comme l'est le LSC. Pourtant son objet statutaire – l'organisation de stages sportifs – semble s'apparenter à une activité lucrative par nature. Surtout, la lecture de cette convention montre que le « *prestataire agissant habituellement pour le compte de [cette association] et chargé de l'organisation de ces stages* » est M. Z, parallèlement salarié du LSC depuis 1990, d'abord au sein de la section tennis (à l'époque de ce litige), puis désormais à la section golf.

Cette même personne a, par le passé, créé plusieurs SARL successives dont l'objet était à chaque fois lié à l'organisation de séjours ou d'événements sportifs. Deux de ces sociétés sont encore actives à l'heure actuelle. Le site internet de la première mentionne la ville de Levallois-Perret comme étant l'un de ses « clients », tandis que le site d'information de la commune, consacré à la vie économique locale, fait de la promotion pour un événement organisé par la seconde en 2013.

Cette collaboration est d'ailleurs rappelée à l'article 3 du protocole d'accord :

« Les Parties reconnaissent que la procédure suivie est régulière et déclarent être, en contrepartie des concessions accordées ci-dessus, remplies de l'intégralité de leurs droits l'une vis-à-vis de l'autre. »

[L'association plaignante] s'estime satisfaite et déclare expressément être remplie de ses droits, étant rappelé de surcroît que [M. Z] a toujours continué malgré le litige entre les Parties susnommées, à délivrer des prestations similaires à celles qu'il fournissait pour le compte de [l'association] au sein de la ville de Levallois, par l'intermédiaire et/ou pour le compte d'autres structures. La ville de Levallois permettant même à [M. Z] de faire de la publicité pour son organisation dans le journal d'information municipale. De plus, [M. Z] est demeuré salarié du Levallois Sporting Club, même pendant le litige. »

La chambre relève le caractère très particulier d'une telle collaboration commerciale entre le LSC et l'un de ses propres salariés. L'utilisation d'une convention avec une association semble seulement destinée à donner un caractère moins contestable à cette collaboration. Le montant élevé de la transaction conclue – équivalent au budget annuel de fonctionnement de certaines des sections du club – et le fait que M. Z soit demeuré salarié du club par la suite et ait même poursuivi sa collaboration commerciale avec le LSC par l'entremise d'autres sociétés, soulèvent des interrogations supplémentaires.

En réponse à ces dernières, M. Z a précisé à la chambre que sa décision de constituer ces diverses structures avait été justifiée par le fait que son seul emploi à temps partiel au sein du LSC ne lui garantissait pas une rémunération suffisante. Le fait d'avoir recouru alternativement à la forme associative et à des sociétés commerciales permettrait de répondre aux attentes des entités clientes, qui préfèrent ou exigent de travailler avec l'une ou l'autre catégorie juridique (la collaboration de M. Z avec la commune de Levallois-Perret et le LSC a cependant revêtu ces deux formes au fil des années). L'indemnité transactionnelle de 30 000 € a permis de mettre fin à un litige né deux années plus tôt, au moment du renouvellement de la direction de la section tennis.

5. LES COTISATIONS

5.1. La politique de fixation des cotisations n'est pas adossée à une méthode de calcul transparente

S'agissant de la politique retenue par l'association quant à la fixation des cotisations des adhérents et ses principales évolutions depuis 2008, le LSC a indiqué que *« les augmentations des cotisations, qui sont appliquées section par section, sont soumises au Conseil d'administration, qui est seul habilité pour statuer et valider ou non les augmentations projetées. [...] Il peut être relevé que, entre 2008 et 2011, une augmentation a été appliquée de l'ordre de 5 à 10 € suivant la section et que depuis 2011, aucune augmentation n'a été appliquée par l'association en raison de la crise économique et de la précarisation des situations des familles. [...] Plusieurs facteurs sont conjointement appréhendés [...] : évolution du nombre d'adhérents, activité en cause, public accueilli, augmentation du niveau de la licence fédérale. »* Ces éléments d'explication ont en outre été complétés par la réponse du président du LSC au rapport d'observations provisoires, indiquant que *« la politique de fixation des cotisations appelées auprès des adhérents relève d'un équilibre complexe, fonction des besoins de financement observés des sections et de la nécessité de maintenir une politique d'accessibilité la plus large possible, dans le respect des missions d'intérêt général qu'il lui incombe d'assumer. »*

Cette affirmation de la prise en compte de paramètres aussi multiples et divers ne permet toutefois pas de mettre en évidence une politique de fixation des cotisations qui s'appuierait sur une étude analytique des coûts, susceptible de permettre un équilibre financier du budget de l'association. En conséquence, de 2008 à 2013, la hausse importante du montant total des cotisations (+ 63 %) (*cf. supra*) n'est pas fondée sur des critères précis.

Lors de l'entretien préalable de fin de contrôle, le président du LSC avait annoncé, à compter de la saison 2014-2015, une réévaluation définie section par section du montant des cotisations. Par ailleurs, son prédécesseur et lui-même ont convenu qu'une augmentation de ces cotisations pour certaines activités sportives semblerait opportune, au regard de la situation financière tendue du LSC et de sa dépendance à la subvention municipale. Pourraient être concernées en priorité par cette réévaluation à la hausse les cotisations de la section « gym pleine forme » qui concentre 3 250 adhérents au 30 juin 2013 ainsi que les activités du « sport entreprises », qui concernent majoritairement une population non-levalloisienne (salariés des grandes entreprises implantées à Levallois) et pour lesquelles les cotisations sont en partie prises en charge par les comités d'entreprise.

5.2. Un tarif préférentiel de cotisation est accordé au personnel communal

Lors du conseil d'administration du 31 mars 2010, la directrice administrative du LSC a rappelé *« la règle selon laquelle une réduction de 25 % hors licence est accordée chaque année au personnel communal, ainsi qu'une cotisation au tarif préférentiel de 20 €, plus le prix de la licence pour les bénévoles, le personnel de l'association, le service maintenance des équipements municipaux et les éducateurs sportifs territoriaux »*.

Si rien n'interdit à une association, régie par la loi des parties, d'identifier des catégories différenciées parmi ses membres, d'accorder à celles-ci des prérogatives plus ou moins étendues et de fixer en conséquence une échelle des cotisations (voire de dispenser certaines catégories de membres du paiement de ces cotisations), ces modalités doivent toutefois être précisément énoncées dans les statuts de l'association, et le montant des cotisations doit être égal pour tous les membres d'une même catégorie.

En l'espèce, les statuts (art. 13) du LSC distinguent quatre catégories de membres :

- « 1) les membres actifs : ils pratiquent une discipline ou en assurent l'encadrement ;*
- « 2) les membres dirigeants et bénévoles : ils s'impliquent dans l'organisation et le fonctionnement d'une section sportive ou dans l'administration générale de l'association ;*
- « 3) les membres de droit [les huit élus municipaux siégeant au conseil d'administration] ;*
- « 4) les membres d'honneur : ce titre est accordé par le conseil d'administration aux personnes qui, par leur dévouement, leur aide financière ou matérielle, ont rendu des services remarquables à l'association et contribué à son développement ».*

L'article 16 des statuts précise en outre que les deux premières catégories *« doivent payer une cotisation fixée par le conseil d'administration sur proposition de la section concernée »*, tandis que les deux dernières en sont dispensées. Il stipule enfin que *« des taux de cotisations distincts peuvent être établis pour les différentes catégories de membres et selon des critères définis par le conseil d'administration »*, mais ne spécifie pas les catégories de membres susceptibles de bénéficier de ces cotisations préférentielles, ni ne mentionne le personnel municipal comme constitutif d'une catégorie à part.

Interrogé sur les raisons qui ont amené l'association à fixer un tarif préférentiel de cotisation au personnel de la municipalité, le LSC a décrit ce dispositif, sans donner de raison explicite justifiant cet avantage : *« Aux termes d'un dispositif institué par le conseil d'administration de l'association, il a été décidé d'instaurer un tarif spécifique de cotisation au bénéfice de certains personnels de la municipalité, sous la double condition tirée de ce que d'une part, ces agents municipaux soient affectés dans les bâtiments mis à disposition de l'association, d'autre part, cette mesure soit limitée à un membre de la famille. Ce dispositif a notamment été reconduit par suite de l'adoption à l'unanimité de la deuxième résolution du conseil d'administration du 11 mai 2006. »*.

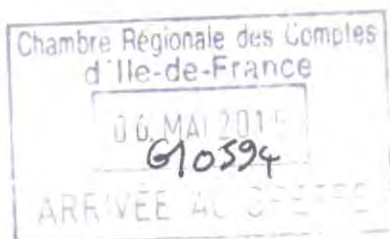
La réponse de l'ordonnateur de la commune de Levallois-Perret aux observations provisoires confirme pourtant que c'est le personnel municipal dans son ensemble qui bénéficie de cet avantage, qui *« conjugue une double volonté politique tant vis-à-vis de l'accès au sport que vis-à-vis des agents communaux »*.

GLOSSAIRE DES SIGLES

Caf	Capacité d'autofinancement
CCNS	Convention collective nationale du sport
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
CGCT	<i>Code général des collectivités territoriales</i>
CGPPP	Code général de la propriété des personnes publiques
DADS	Déclarations annuelles des données sociales
IMS	Institut municipal des sports
JO	Jeux olympiques
LSC	Levallois sporting club
LSCB	Levallois sporting club basket
LUTT	Levallois Unisports Tennis de Table
PLA	Paris-Levallois association
PLB	Paris-Levallois basket
SASP	Société anonyme sportive professionnelle
SCM	Société civile de moyens
SEMARELP	Société d'économie mixte d'aménagement, de rénovation et d'équipement de Levallois-Perret

**REPONSES DU PRESIDENT DE
L'ASSOCIATION LEVALLOIS SPORTING CLUB
ET DU DEPUTE-MAIRE
DE LA COMMUNE DE LEVALLOIS-PERRET (*)**

() Les réponses jointes au rapport engagent la seule responsabilité de leur auteur, conformément aux dispositions de l'article L.241-11 du Code des juridictions financières.*



Levallois, le 31 mars 2015

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
ILE-DE-FRANCE
6, Cours des Roches
NOISIEL
BP 187
77315 MARNE LA VALLEE CEDEX 2

Par lettre RAR + fax : 01.64.80.88.53

Nos réf. :

Vos réf. : n°/G/200/190/198/14-0156C

N°2015-0012 R

Objet : Observations en réponse au Rapport d'Observations Définitives

Monsieur le Président,

Je fais suite à votre courrier du 23 mars 2015, selon lequel vous me transmettez le Rapport d'observations définitives adopté à la suite de la séance de la Chambre régionale des comptes d'ILE-DE-FRANCE le 3 mars 2015.

Celui-ci appelle un certain nombre d'observations de ma part, en ma qualité de représentant légal de l'association LEVALLOIS SPORTING CLUB (*ci-après LSC*) – qui seront organisées en reprenant la numérotation du plan retenu par la Chambre.

1. Sur la présentation générale de l'association

1.1. Sur les origines et évolution de l'association. – Fondée en 1983, le LSC réunit aujourd'hui près de 17.000 adhérents au sein de ses 33 sections sportives, ce qui en fait l'un des tous premiers clubs omnisports français.

Titulaire de l'agrément « Jeunesse et éducation populaire » depuis 24 ans, le LSC est ainsi reconnu de longue date par le Ministère de la Jeunesse et des Sports comme un partenaire privilégié et de qualité, respectueux des critères fixés par l'article 8 de la loi n°2001-624 du 17 juillet 2001 portant diverses dispositions d'ordre social, éducatif et culturel assurant le respect des principes de liberté de conscience et de non-discrimination, de fonctionnement démocratique et transparent et d'égal d'accès des hommes et des femmes.

De fait, les dispositions statutaires de l'association illustrent cet engagement fort du LSC, lorsqu'il est précisé, sous la section relative à l'objet de l'association, que celle-ci se fixe pour objectifs « l'organisation et le développement des activités physiques et sportives au profit de ses membres et la promotion du sport sur le plan local et du département des Hauts-de-Seine » (Art. 3), tout en assurant évidemment « en son sein, la liberté d'opinion, s'interdisant toute discussion d'ordre politique ou religieux, et toute discrimination (...) » (Art. 6).

Fort de ces principes directeurs, le LSC est un acteur associatif responsable et dynamique qui s'emploie quotidiennement à promouvoir une pratique sportive la plus large et la plus diverse possible – grâce aux nombreuses disciplines proposées – afin de satisfaire le plus grand nombre et, ce faisant, de renforcer le lien social qui peut naître de la pratique sportive collective.

138

1.2. Sur le rappel des précédentes observations de la chambre. – Le LSC n'a pas de commentaires spécifiques à apporter sur ce rappel, outre qu'il relève l'existence de « certains progrès ».

1.3. Sur les instances dirigeantes et la gouvernance de l'association. – Exposant les différentes instances présidant à la gouvernance de l'association (*Assemblée générale, Conseil d'administration, Bureau, Président et Sections sportives*), la Chambre démontre bien que le LSC est une association particulièrement structurée.

Par ailleurs, le LSC prend bonne note de ce que la Chambre a pu justement relevé que « *les élus levalloisiens ne sont pas majoritaires* » au Conseil d'administration, à telle enseigne d'ailleurs que 14 membres sur 24 sont directement issus des adhérents de l'association – *que soit en leur qualité de président de section ou non.*

Ainsi, cette représentation largement majoritaire des adhérents au sein des instances dirigeantes du LSC permet d'assurer une gestion associative parfaitement démocratique et autonome, tournée vers un développement toujours plus large de la pratique du sport, et ce dans le respect des objectifs statutaires de l'association et de ceux issus de la convention d'objectifs et de moyens qui la lie à la Commune de LEVALLOIS.

1.4. Sur l'activité du club. – Ainsi qu'il l'a été précédemment souligné, dans le respect de ses missions légales, réglementaires et statutaires, le LSC participe activement à la promotion des activités sportives et de loisirs sur les territoires de la Commune de LEVALLOIS et du département des HAUTS-DE-SEINE, en ayant prioritairement centré son activité sur le sport de loisirs, tout en développant une activité de sport de haut niveau.

1.4.1. – En premier lieu, la Chambre relève que le LSC intervient notamment dans le cadre du dispositif intitulé « *La Ruche* », qui tend à offrir aux plus jeunes une initiation à diverses pratiques sportives proposées par l'association avant qu'ils ne s'orientent plus durablement vers la section sportive de leur choix.

Si ce dispositif participe certes des activités périscolaires offertes sur le territoire de la Commune de LEVALLOIS, pour autant, il ne saurait être confondu avec cette dernière, dans la mesure ce dispositif fait partie intégrante du LSC, qui y a dédié une section sportive spécifique et qui en assume seul la charge et la responsabilité.

Dans ces conditions, la problématique d'un « *conventionnement spécifique* » avec la Commune sur cette activité ne semble pas pertinente, cette section sportive relevant plus généralement des activités de l'association couvertes par la convention d'objectifs et de moyens conclue avec la Commune de LEVALLOIS.

Par ailleurs, si la Chambre s'interroge sur la soumission de cette activité spécifique à une logique de commande publique – *et non à celle d'un subventionnement* – le LSC entend observer qu'il ne saurait être regardé comme un opérateur économique intervenant sur un marché concurrentiel.

En second lieu, au titre des « *autres activités transversales* » justement identifiées par la Chambre, il doit être souligné que décision a été prise de supprimer le dispositif « *Défi Sports* », ainsi que le suivi médico-sportif, afin de diminuer le champ des interventions associatives du LSC.

Enfin, le LSC prend acte que la Chambre a bien souligné que les « *animations et manifestations spéciales* » avaient sensiblement diminué, illustrant ainsi la politique active et rigoureuse de retour à l'équilibre menée par l'association.

1.4.2. – Abordant ensuite l'intervention du LSC dans le sport de loisirs et le sport de haut niveau, la Chambre constate très justement, dans le cadre du renforcement du contrôle de gestion et de la maîtrise de ses coûts, que le siège de l'association procède à un suivi analytique rigoureux et fléché en distinguant notamment les sections amateurs et professionnelles – *tel que relevé par la Chambre en page 14, § 3.*

D'une première part, en réponse aux interrogations de la Chambre sur la pertinence de son activité dans le sport de haut niveau, le LSC entend rappeler que décision a été prise de supprimer l'un des « pôles olympiques » eu égard à l'insuffisance de ses résultats sportifs et retombées attendus.

Ainsi, le LSC adopte une analyse raisonnée de son activité en combinant à l'analyse sportive, une analyse comptable et financière nécessaire.

Les impératifs d'une gestion saine et économe sont donc pleinement intégrés par l'association dans le cadre de sa politique de redressement, qu'elle poursuit encore aujourd'hui.

D'une deuxième part, le LSC entend rappeler que la constitution de ces pôles d'excellence tournée vers le sport de haut niveau trouve sa première justification dans les résultats remarquables obtenus par ses sportifs, qui appelaient un accompagnement de l'association.

En effet, la logique sportive – *même de loisirs* – conduisant nécessairement à une participation des sportifs à des compétitions de toute nature et à tous niveaux, le LSC a entendu être aux côtés de ceux de ses adhérents dont les résultats apparaissaient les plus prometteurs en leur dédiant des structures spécifiques.

D'une troisième part, il est encore à souligner que la notoriété et l'attractivité liées à la présence de pôles olympiques au sein de l'association, réunissant des athlètes de tout premier ordre de niveau national, international et olympique, contribue incontestablement à assurer l'équilibre de l'association.

En effet, outre les partenariats noués et la visibilité nationale et internationale offerte ainsi à l'association, il est à nouveau à rappeler qu'à ne retenir, par exemple, que la seule section judo, le nombre de ses adhérents a cru de 23% entre 2012 et 2014, assurant ainsi un niveau de cotisation jusqu'alors inégalé.

Ainsi, ces pôles de sports de haut niveau, qui justifient de résultats sportifs remarquables, constituent de véritables moteurs au développement de l'activité associative prise en son ensemble, expliquant notamment le nombre important d'adhérents de l'association.

D'une quatrième part, il n'est pas exact d'indiquer que la participation des sportifs de haut niveau aux « actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale » au sens des dispositions de l'article R. 113-2 Code du sport serait limitée, alors même que ces derniers, au-delà de leurs temps de préparation physique et de compétition, sont tout à fait mobilisés et disponibles à ce titre.

Ainsi, les missions d'intérêt général qu'ils assument sont réelles et participent à une promotion du sport en général et au renforcement du lien social en particulier, notamment auprès des plus jeunes.

Dans ces conditions, cette présence est essentielle à l'association, qui voit là une composante majeure de son projet éducatif et sportif, que ce soit en matière d'éducation populaire, d'intégration et de renforcement de la cohésion sociale autour de personnalités prescriptrices de valeurs fortes.

Enfin, et tel que précédemment évoqué dans le cadre des observations formulées sur le Rapport d'observations provisoires, le LSC est parfaitement mobilisé sur le coût représentatif de son investissement dans le haut niveau.

Ainsi, il convient de relever que l'association a mis en place toute une série d'outils de gestion comptable analytique et de fléchages – *tableaux de ventilation des subventions et tableaux de bords, par exemple* – qui permettent d'ores et déjà de différencier nettement et efficacement le financement des sports amateur et de haut niveau.



Dans ces conditions, l'analyse développée par la Chambre apparaît-elle contestable dès lors que le LSC est pleinement mobilisée, de par sa vocation sociale première, au développement prioritaire du sport amateur, et ce à destination des 17.000 adhérents qu'elle réunit.

1.5. Le LSC détient des participations dans certaines filiales. – Rappelant que le LSC détient des parts sociales dans deux entités juridiques distinctes, la Chambre s'interroge sur la pertinence de telles participations.

1.5.1. – En premier lieu, et tel que précédemment observé, la participation du LSC au sein de la SASP « *Paris-Levallois Basket* » résulte de sa participation au sein du « *Groupe Levallois* », en lieu et place du « *Levallois Sporting Club Basket* » auquel elle devait se substituer après dissolution.

Toutefois, cette participation étant restée entre les mains du « *Paris Levallois Association* », le LSC a vocation à en obtenir restitution.

C'est ainsi que les démarches entreprises en ce sens conduiront au désintéressement du LSC aux termes d'un échéancier qui a d'ailleurs été mis en place et qui soldera les comptes au 30 juin 2015.

1.5.2. – En second lieu, il est abordé la participation du LSC au sein de « *Levallois Gestion* », société civile chargée de la tenue de comptabilité, de l'établissement des comptes annuels, des déclarations sociales etc., créée à l'initiative de plusieurs structures associatives présentes sur le territoire de la Commune de LEVALLOIS afin de mutualiser les coûts induits par de tels frais.

L'association ne saurait souscrire à l'analyse critique émise par la Chambre.

D'une part, le choix retenu par le LSC de confier à cette entité le soin d'intervenir dans un certain nombre de domaines identifiés ne saurait être *a priori* considéré comme constitutif d'une quelconque perte d'autonomie de l'association.

En effet, ce choix organisationnel, destiné à externaliser à la marge certaines missions jusqu'alors assumées par le siège de l'association, ne conduit aucunement à une situation de dépendance vis-à-vis de cette structure, le LSC conservant la parfaite maîtrise de son organisation comptable, sociale et fiscale.

Par ailleurs, il importe de relever que, détenteur de 431 parts des 1.027 parts composant le capital de « *Levallois Gestion* », le LSC dispose ainsi d'un droit de regard étroit sur son fonctionnement, gage d'un meilleur contrôle de l'association.

D'autre part, le LSC entend rappeler que la rationalité économique de ce mode de gestion externalisé ne saurait être utilement critiquée.

En effet, ce recours à une « *structure support* », destinée à libérer le siège de certaines contraintes organisationnelles, permet au LSC d'assurer une gestion centralisée et efficiente de l'association et de ses 33 sections sportives.

A ce titre, forte de la démarche de redressement et d'économies engagées depuis plusieurs exercices, le LSC confirme qu'une telle option est économiquement viable, dès lors qu'à défaut il serait amené à développer de nouveaux services supports en son sein, sources d'un alourdissement de ses charges d'exploitation.

Enfin, la Chambre s'interroge sur l'éventuelle qualification du LSC en un pouvoir adjudicateur au sens des règles internes et communautaires du droit de la commande publique, la soumettant ainsi aux dispositions de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

Toutefois, outre le circonstance relevée par la Chambre que le LSC respecte bien lesdites dispositions, il doit être souligné, au-delà de ses premiers développements, qu'une telle qualification juridique peut apparaître contestable dans la mesure où, d'une part, le LSC jouit

d'une réelle autonomie organique, organisationnelle, budgétaire et comptable et, d'autre part, dispose de sources de financement extérieur non négligeables – *issues notamment des cotisations perçues et ventes de marchandises.*

De surcroît, à retenir les « prestations » accomplies spécifiquement par « Levallois Gestion » pour le compte de l'association, le LSC considère que celles-ci ne sauraient être soumises, en toute hypothèse, au droit de la commande publique, les prestations concernées ne relevant pas d'une logique de recours à un opérateur économique distinct mais d'une entité dont elle est membre à part entière.

2. Sur les liens entre le LSC et la Commune de LEVALLOIS

2.1. Subvention publique et activités associatives sportives. – Rappelant la récente définition légale de la notion de « subventions publiques » issue de la loi n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire venue modifier la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, la Chambre rappelle les régimes distincts encadrant le droit commun des subventions, de celui régissant plus spécifiquement les subventions au sport professionnel.

Conformément à ses précédentes observations, le LSC entend simplement rappeler les incontestables missions d'intérêt général qu'il assume pleinement, que ce soit en développant les activités de sport amateur et en promouvant celles du sport professionnel – *en ayant fait le choix d'adosser les secondes aux premières.*

En effet, en accueillant un grand nombre d'adhérents et en proposant une multitude d'activités sportives dans des conditions optimales, le LSC participe incontestablement à la satisfaction d'un besoin d'intérêt général.

Par ailleurs, il sera encore rappelé qu'au-delà des gains matériels et immatériels nés de l'institution de deux pôles olympiques en son sein, le LSC a entendu, de la sorte, accompagner les disciplines sportives du judo et de l'escrime aux succès sportifs remarquables.

En outre, et tel que précédemment rappelé, la présence et l'investissement des sportifs de haut niveau du LSC aux côtés de ses adhérents, et notamment des plus jeunes, répondent pleinement aux objectifs et missions d'intérêt général rappelés à l'article R. 113-2 du Code du sport précité.

Enfin, il sera d'ailleurs relevé, à l'instar de la Chambre, que le montant maximal autorisé des concours financiers accordés par les collectivités – *tel que fixé par l'article R. 113-1 du Code du sport* – est loin d'être atteint, ainsi que permet de s'en convaincre l'examen des documents comptables et financiers de l'association.

2.2. Subvention publique et conventionnement. – Dans la droite ligne de son rapport d'observations provisoires, la Chambre souligne que la convention d'objectifs et de moyens conclue entre le LSC et la Commune de LEVALLOIS est formellement conforme, bien qu'insuffisamment détaillée et précise.

Prenant acte des pistes de réflexions évoquées, certaines observations doivent être toutefois formulées.

D'une part, si le LSC prend bonne note de l'invitation à procéder à une définition plus détaillée de ses engagements à l'égard de la Commune de LEVALLOIS, il doit être cependant observé que l'association a d'ores et déjà mis en place – *ainsi que le relève d'ailleurs la Chambre* – toute une série d'outils et d'indicateurs de nature à renseigner très précisément l'utilisation et l'affectation de la subvention qui lui est allouée et les actions qu'elle engage.

De fait, le grand nombre d'adhérents accueillis et la multiplicité des activités sportives offertes au plus grand nombre suffisent à démontrer le plus grand investissement du LSC dans l'accomplissement des engagements qui lui sont assignés aux termes de la convention d'objectifs et de moyens.

Par ailleurs, la Commune de LEVALLOIS, rendue destinataire de certains de ces outils d'analyse, peut aisément appréhender toute la réalité et la valeur des objectifs opérationnels accomplis par le LSC, de sorte celle-ci dispose d'une connaissance précise et documentée de l'utilisation du concours financier qu'elle accorde.

D'autre part, et dans le même sens, le LSC entend faire observer que le chiffrage des concours financiers accordés par la Commune de LEVALLOIS est parfaitement transparent et déterminé par référence à l'ensemble des documents comptables et financiers adressés à cette dernière.

A ce titre, dans le cadre de l'exécution de la convention d'objectifs et de moyens la liant à la Commune de LEVALLOIS, il est à noter que le LSC procède fidèlement et rigoureusement à la retranscription de l'utilisation de la subvention municipale.

Dans le même sens, s'agissant de la publicité de ses comptes, le LSC entend encore rappeler qu'il transmet tous les ans, et de manière parfaitement transparente, ses comptes auprès des services de la Préfecture des HAUTS-DE-SEINE et qu'il procède désormais, par ailleurs, à leur publication régulière sur le site internet des Journaux officiels.

Enfin, abordant la question des mises à disposition de moyens matériels et humains, l'interprétation de la Chambre relève un certain nombre de difficultés, dont le LSC prend acte.

S'agissant de la question des mises à disposition de personnels, le LSC entend rappeler que celles-ci sont précisément prévues par la convention d'objectifs et de moyens conclus avec la Commune de LEVALLOIS.

S'agissant ensuite des mises à disposition lors d'activités qualifiées de commerciales, le LSC entend toutefois préciser qu'au-delà de leur caractère tout à fait marginal, une telle qualification peut apparaître, à certain égard, contestable.

2.3. Sur l'absence de toute dépendance à l'égard de la Commune de LEVALLOIS. –

Reprenant les termes de son rapport d'observations provisoires, la Chambre soutient à tort qu'il existerait une « *étroitesse du lien organique* » entre la Commune de LEVALLOIS et l'association, qui se doublerait d'une « *immixtion de la ville dans la gestion du LSC* ».

Le LSC ne saurait souscrire à une telle interprétation qui apparaît excessive au regard notamment de la réalité de son fonctionnement associatif.

En premier lieu, au-delà du subventionnement de l'association qui s'explique notamment par sa forte implication territoriale, il est à relever que le LSC dispose d'une incontestable autonomie de gestion.

A ce titre, il doit être constaté que par ses instances décisionnaires, qui font intervenir son Assemblée générale, son Conseil d'administration, son Bureau, son Président et, bien entendu, les Sections sportives, le LSC préside seul et en toute indépendance à la détermination de ses grandes orientations stratégiques, que ce soit en termes de programmation sportive, de gestion et d'organisation des sections (*et, notamment, ouverture, fermeture, fusion, etc.*), de tarification, de gestion de ses ressources humaines, etc.

A ce titre, s'il n'est pas contesté que la Municipalité de LEVALLOIS a pu intervenir en toute transparence, de manière marginale et ponctuelle – à six reprises entre 2009 et 2012 – comme d'autres lors des instances délibérantes de l'association, de telles interventions l'ont été à titre informel, sans que celles-ci ne soient sanctionnées par un vote.

C'est ainsi que la présence du Maire de la Commune de LEVALLOIS à deux Conseils d'administration depuis six ans, en sa simple qualité de « *Président d'honneur* » et sans voix délibérative, ne saurait être ni contestable, ni de nature à remettre en cause la totale autonomie de l'association.

Au demeurant, il importe de souligner que la composition même des instances décisionnaires de l'association interdit de voir constituer une quelconque situation d'ingérence, dès lors notamment que le Conseil d'administration de l'association réserve 14 sièges sur les 24 qu'il compte aux adhérents de l'association issus des sections sportives.

Dans ces conditions, il est excessif de retenir une « *influence de la collectivité* [de LEVALLOIS] (...) *indéniable* », là où l'implantation territoriale de l'association justifie l'intérêt porté, comme le contrôle de la subvention allouée – *au-delà des engagements formalisés existants*.

En réalité, il sera plus justement observé que le LSC peut être considéré comme une association sportive particulièrement structurée et organisée, qui répond seul des impératifs de sa gestion.

Par ailleurs, et ainsi que le relève la Chambre, force est de constater qu'aucune situation de risque de conflit d'intérêts ne saurait être observée dans le fonctionnement de l'association, dans la mesure où le Président du LSC, par ailleurs Adjoint au Maire, ne participe évidemment pas au vote de la subvention municipale, évitant ainsi tout risque d'ingérence.

Enfin, et tel que précédemment souligné, le recours à certaines « *structures support* » communes aux associations levalloisiennes ne saurait inférer une quelconque dépendance de l'association vis-à-vis de la Commune de LEVALLOIS elle-même, l'association restant maître de sa gestion et de ses choix stratégiques.

De fait, s'agissant spécifiquement de « *Levallois Gestion* », la circonstance que le LSC soit détenteur de 431 parts sur les 1.027 parts composant son capital lui assure un droit de regard privilégié, gage d'un contrôle efficace de l'association.

3. Les comptes et la situation financière de 2008 à 2013

3.1. Sur la qualité de l'information financière. – A l'issue de l'examen de régularité comptable pratiqué par la Chambre, il a été relevé que les contributions volontaires en nature n'étaient pas suffisamment valorisées comptablement et que les mesures de publicité applicables étaient perfectibles.

S'agissant des modalités de publicité des comptes annuels et du rapport du commissaire aux comptes prescrites par les dispositions du décret n°2009-540 du 14 mai 2010 *portant sur les obligations des associations et des fondations relatives à la publicité de leurs comptes annuels*, le LSC réitère son engagement de s'y conformer, étant précisé que l'association y a *de facto* réservé une large publicité en les diffusant à la Commune de LEVALLOIS conformément à la convention d'objectifs et de moyens et aux services préfectoraux.

En toute hypothèse, la Chambre pourra constater que le LSC s'y est conformé pour l'exercice 2013-2014, tel que l'association s'y était engagée aux termes de ses observations sur le rapport d'observations provisoire.

S'agissant ensuite du niveau d'information quantitatif et qualitatif requis pour les contributions volontaires en nature, l'association prend acte des observations de la Chambre.

Toutefois, à retenir l'action des bénévoles intervenant aux côtés de l'association, il convient de relever que le caractère « *significatif* » de telles contributions doit être relativisé.

En effet, si l'action bénévole – *liée à la pratique sportive amateur* – est tout à fait nécessaire à l'association, gage d'une implication remarquable des sportifs et de leurs familles et source d'un fort lien social ; pour autant, il est à relever que l'association peut également compter sur ses personnels, particulièrement investis dans la vie associative.

En toute hypothèse, le LSC relève l'invitation de la Chambre à renforcer ses efforts sur le niveau d'information à fournir, gage de transparence et de qualité de l'information comptable que l'association assure d'ores et déjà.



3.2. Sur l'amélioration de l'organisation comptable et financière. – Dans la droite ligne des explications documentées fournies, le LSC relève que la Chambre a justement souligné les efforts importants mis en œuvre par le siège pour mettre en place de nouvelles procédures destinées à sécuriser les fonds et centraliser la gestion comptable et financière au niveau du siège.

En effet, le LSC s'est inscrit dans une démarche volontaire et rigoureuse de contrôle de gestion, destinée à assurer un meilleur suivi des dépenses et une meilleure prévisibilité budgétaire.

Le LSC prend acte de l'invitation de la Chambre à amplifier cette démarche d'ores et déjà engagée, notamment par l'édition de « *notes ou manuels de procédures* » venant compléter les notes de services et documents divers déjà disponibles, les remarques de la Chambre justifiant et encourageant ainsi le modèle de contrôle gestion renouvelé mis en place.

A ce titre, il est en effet à rappeler l'ensemble des outils mis en place de l'association en termes de gestion centralisée, de plafonnement des pouvoirs d'engagement par sections, de tableaux de bords mensuels assortis de graphiques lisibles par tous, de plans de trésorerie par sections et pour le siège, de notes de services, etc.

C'est ainsi d'ailleurs que le Commissaire aux comptes de l'association relevait que « *D'une manière générale, la comptabilité est correctement tenue. Les enregistrements comptables sont correctement documentés. Les procédures mises en place quant à l'utilisation des moyens de paiement et la gestion des dépenses est globalement respectées* ».

S'agissant enfin de l'adoption d'une vision annuelle programmatique des recettes et des dépenses, l'association entend rappeler qu'elle s'y conforme déjà grâce à l'ensemble des indicateurs qu'elle a mis en place, quand bien même un tel exercice apparaît également tributaire de la stratégie sportive de l'association, elle-même dépendante des résultats sportifs saisonniers.

3.3. Sur la nette amélioration de la situation financière du LSC. – Alors que la Chambre croit pouvoir relever, aux termes de son rapport d'observations définitives, que la situation financière du LSC se serait « *fortement dégradée* » sur la période sous revue, le LSC ne peut fermement contester une telle interprétation à l'aune des efforts accomplis et des spécificités liées à la gestion de 33 sections sportives.

3.3.1. – Si la Chambre observe que les fonds propres associatifs se seraient dégradés, pour autant, de telles conclusions apparaissent quelque peu hâtives, dans la mesure où elles taisent les efforts accomplis par l'association, qui ont conduit à une nette amélioration de ses finances.

En premier lieu, il ne saurait être passé sous silence, à ce stade de l'analyse, les incontestables efforts de gestion entrepris par le LSC pour redresser sa situation financière.

De fait, la Chambre elle-même ne fait pas un autre constat en relevant que l'association se serait dotée de solides outils de contrôle de gestion et aurait recouru à une centralisation de l'engagement des dépenses, ayant conduit à une entité structurée.

A ce titre, le LSC a d'ores et déjà amélioré la situation en adoptant une politique dynamique et rigoureuse de retour à l'équilibre, et entend poursuivre ses efforts en ce sens, afin de réduire durablement les facteurs de risque identifiés lors du contrôle et reconstituer, à terme, ses fonds associatifs.

De fait, il pourra être utilement relevé qu'au 30 juin 2014, le LSC a pu dégager un excédent de 616.000,00 Euros qui va être intégralement alloué au service de la dette.

Dans le même sens, pour l'exercice à venir, et alors que l'association n'a pas bénéficié de subventions exceptionnelles, le LSC enregistrera un nouvel exercice excédentaire.

De fait, le Commissaire aux comptes de l'association ne fait pas un autre constat en retenant que « *la trésorerie nette est positive en fin d'exercice à hauteur de 150 k€* », en identifiant un « *Excédent de 722 k€ après comptabilisation de la provision pour litiges* » et en soulignant les

« Economies réalisées sur plusieurs postes de dépenses dont les charges de personnel (baisse d'environ 0,6 M€) ».

En second lieu, il convient également de souligner que le LSC s'est engagé dans une politique de révision du niveau des cotisations appelées auprès de ses adhérents.

Si, dans le cadre des activités de sport amateur qu'elle dispense, l'association s'emploie à promouvoir une pratique sportive la plus large et la plus diverse possible en retenant une tarification attractive, pour autant, le LSC a engagé une démarche de revalorisation du niveau des cotisations, de l'ordre de 10%.

Ce faisant, dans le strict respect de ses missions statutaires et conscient de la mission d'intérêt général qu'elle assume, le LSC a entendu procéder à une augmentation raisonnable mais significative du niveau des cotisations, afin de lui permettre d'assurer sa pérennité financière.

Conformément aux critères exposés lors des réponses apportées aux questionnaires soumis par la Chambre – *fixation selon un équilibre complexe, fonction des besoins de financement observés des sections et de la nécessité de maintenir une politique d'accessibilité la plus large possible, dans le respect des missions d'intérêt général* – le LSC a ainsi adapté le niveau de revalorisation de ses cotisations, en engageant une analyse section par section afin d'en déterminer le niveau acceptable.

Dans ces conditions, le niveau de financement assuré par la collecte des cotisations auprès des adhérents devrait-il approcher les 4 millions d'Euros, revalorisant d'autant cette source de recettes par rapport à celle issue des subventions publiques perçues.

Aussi, le LSC ne saurait partager l'interprétation retenue par la Chambre, selon laquelle les ressources « *tirées de l'activité de l'association* » seraient « *secondaires* ».

3.3.2. – De fait, il doit être encore observé que, pour l'exercice 2014-2015, le budget a été construit sur une volonté réitérée de redressement de la situation, notamment par un accroissement mesuré des cotisations, une optimisation des sections – *fusion et mutualisation des besoins et ressources* – et une maîtrise croissante des dépenses de fonctionnement

Ce faisant, le LSC n'a nullement bénéficié de concours financiers exceptionnels et dégagera, un exercice excédentaire, tel qu'il en est allé lors de l'exercice précédent.

Ainsi, au-delà du subventionnement public dont elle dispose, les efforts incontestablement opérés par l'association se traduisent par un net recul des situations déficitaires identifiées par la Chambre.

Soulignons à ce titre, que l'association, par une gestion maîtrisée et prévisionnelle de sa trésorerie, ne présente plus, depuis plus d'un an, de découvert bancaire, traduisant ainsi la très nette amélioration de sa situation financière.

3.3.3. – En outre, il convient également d'insister sur la politique de maîtrise des charges d'exploitation de toute nature engagée par le LSC, que ce soit à destination des sections sportives dédiées au sport amateur ou celles plus spécifiquement tournées vers le sport de haut niveau, qui présentent toutes, pour l'essentiel, une situation parfaitement saine.

A ce titre, le LSC entend rappeler à la Chambre qu'il a abandonné les événements sources de dépenses « *insuffisamment maîtrisés* » – *Judo, masters de l'épée, boxes, etc.* – afin de privilégier des événements sportifs aux coûts redimensionnés.

C'est ainsi d'ailleurs qu'il sera utilement observé que, depuis 2013, plus aucune manifestation ne présente de situation déficitaire.

Dans le même sens, une politique de maîtrise des charges de personnel a été engagée par l'association, lesquelles ont décri de près de 10% entre 2013 et 2014, compte tenu de la restructuration opérée des effectifs.

S'agissant enfin spécifiquement de la situation de M. X identifiée par la Chambre, l'association a pris bonne note des remarques de la Chambre, de sorte qu'elle analyse actuellement la situation afin d'en tirer toutes les conséquences.

En toute hypothèse, les efforts de maîtrise des dépenses internes et externes de l'association sont un objectif majeur de l'association, qu'elle poursuit encore actuellement.

3.3.5. – Enfin, l'association ne saurait partager l'appréciation réservée par la Chambre sur la trop grande fragilité de sa structure financière, alors même qu'au-delà du mécanisme spécifique d'affectation et de ventilation des ressources de l'association, les efforts précités et les bons résultats enregistrés à l'occasion de ses derniers exercices comptables illustrent, plus justement, un net renforcement de sa situation.

Ce faisant, la situation d'endettement financier ne trahit pas une réelle faiblesse, la Chambre elle-même relevant que « *les frais bancaires (...) négligeables et ils nuancent l'importance des découverts* ».

En réalité, la politique de maîtrise des charges menée par l'association, associée à la revalorisation des cotisations appelées auprès de ses adhérents assurera au LSC la continuité et la pérennité de son exploitation.

4. Sur les ressources humaines de l'association

Ainsi qu'elle l'indiquait d'ores et déjà aux termes de ses premières observations, le LSC prend bonne note des remarques de la Chambre sur le recours au bénévolat et les mises à disposition d'agents publics au regard des exigences rappelées à l'article 61-1 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.

Toutefois, le LSC entend rappeler que, sur ce dernier point, les mises à dispositions sont opérées de manière parfaitement transparente et expressément formalisées à la convention d'objectifs et de moyens conclus avec la Commune de LEVALLOIS.

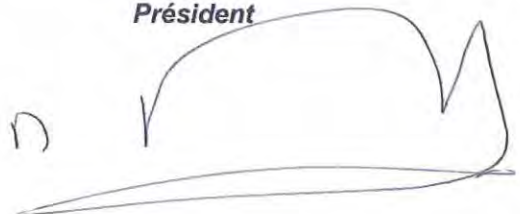
**
*

Telles sont les dernières observations que je souhaitais porter à votre connaissance, en ma qualité de Président de l'association LEVALLOIS SPORTING CLUB.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'expression de ma considération respectueuse.

Monsieur Bertrand PERCIE DU SERT

Président

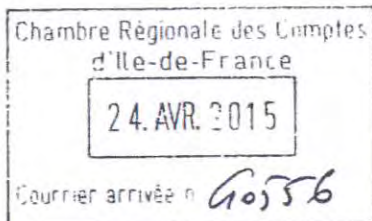
A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'P' followed by a series of loops and a final vertical stroke.



VILLE DE LEVALLOIS

Le Député-Maire

CABM/PB/JS/lem/15/14418



RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
LIBERTÉ - ÉGALITÉ - FRATERNITÉ

Le 23 avril 2015

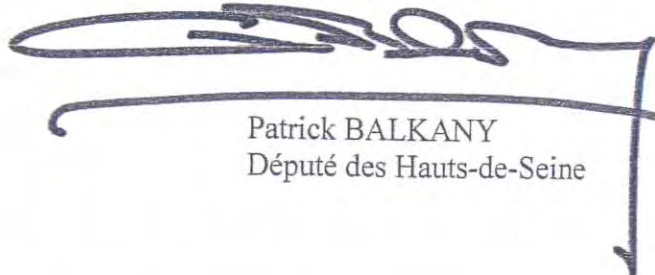
Monsieur le Président,

Vous avez bien voulu me transmettre en date du 23 mars dernier, le rapport comportant les observations définitives formulées par la Chambre Régionale des Comptes à la suite du contrôle de l'association « Levallois Sporting Club ».

Aussi, je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint la réponse que les services de la Ville souhaitaient porter à votre connaissance.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le Maire,



Patrick BALKANY
Député des Hauts-de-Seine

Monsieur Gérard TERRIEN
Président
Chambre Régionale des Comptes
6, Cours des Roches
Noisiel-BP 187
77315 Marne la Vallée Cedex 2

**REPONSE DE LA VILLE DE LEVALLOIS
AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES
DE LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES,
RELATIF A L'ASSOCIATION « LEVALLOIS SPORTING CLUB »**

L'association sportive Levallois Sporting Club (LSC) a été créée en 1983, quelques temps après la première élection de Patrick BALKANY comme Maire de la Ville de Levallois.

S'il ne fait aucun doute que l'affirmation de la Chambre Régionale des Comptes attribuant l'initiative de la création du LSC au seul Maire ne peut que le flatter puisqu'il était - et reste - grand amateur de sport, il n'en demeure pas moins que cette création résultait avant tout de la volonté politique exprimée collectivement et unanimement par la nouvelle équipe municipale, qui souhaitait que les Levalloisiens de tous âges puissent, dans leur grande majorité, accéder à des activités sportives diversifiées et de qualité.

En effet, après vingt années de gestion politiquement « orientée » tendant à circonscrire le sport levalloisien aux seules fédérations proches du Parti Communiste ou de ses satellites, la création du LSC représentait davantage une volonté de démocratisation réelle du sport à Levallois, en redonnant aux bénévoles et amateurs la liberté de gestion de leurs sections sportives, tout en les fédérant au sein d'un club dynamique et porteur d'une image positive de la Ville conciliant « sport pour tous » et pratique de la compétition de haut niveau.

Ainsi, la création du LSC, au-delà de la volonté d'un seul homme, résultait de la conjonction de toutes ces énergies exprimées par de nombreux Levalloisiens qui avaient une même vision du sport et la même ambition pour leur Ville. La municipalité revendique toujours cette vision à la fois ambitieuse et populaire du sport à Levallois.

Au regard de la politique municipale engagée dans le domaine sportif, il est important de souligner, comme le fait la Chambre, que le LSC est prioritairement tourné vers la pratique sportive de loisirs. Il n'en demeure pas moins que la compétition est inhérente au sport. Elle en constitue le moteur, l'attrait pour les plus jeunes comme pour les sportifs plus aguerris. Le sport ne peut se concevoir sans compétition et le sport dit « de haut niveau » n'est pas qu'une vitrine, un facteur d'image pour un club ou une Ville. Il représente l'aspiration légitime de tout sportif, le facteur de cohésion de tous les sportifs, plus ou moins amateurs, qui s'identifient à leurs sportifs, vainqueurs ou simples participants des compétitions les plus prestigieuses. On ne peut donc pas opposer le sport de haut niveau et le sport amateur tant ils sont complémentaires.

Aussi, est-il regrettable que le sport de haut niveau, devenant sport « professionnel », donne parfois l'image réductrice d'un sport « business » bien loin des idéaux olympiques. Le principe du LSC, depuis l'origine, est de réconcilier ces deux visions, ces deux aspects du sport, pour en faire bénéficier l'ensemble des Levalloisiens.

De la sorte, si le sport de haut niveau s'est développé au sein du LSC, c'est uniquement dans cette logique d'exemplarité et de complémentarité avec le sport amateur et non comme une fin en soi. Cette orientation de la politique sportive de la Ville mise en œuvre par le Club

résulte bien d'une volonté constante, clairement exprimée de concert, et non d'un souhait exclusif des seules instances dirigeantes de l'Association.

Qui plus est, cette démarche volontariste, réalisée dans l'intérêt des sportifs Levalloisiens, répond également dans les faits, aux carences et au désengagement de l'État dans la détection, le suivi et l'accompagnement des sportifs de haut niveau. La Ville comme le LSC sont ainsi doublement fiers d'avoir contribué à de nombreux succès du sport français, avec 28 médailles olympiques, 155 médailles mondiales et 146 médailles européennes remportées par ses sportifs.

Il est donc pour le moins logique et légitime de constater, comme le fait la Chambre, des liens étroits entre la Ville et l'Association portant le Club.

Il n'en demeure pas moins que si l'une et l'autre œuvrent en étroite collaboration et en bonne intelligence dans l'intérêt des Levalloisiens, chacun garde ses spécificités. La réalité du fonctionnement quotidien de l'Association démontre bien qu'en aucun cas on ne peut laisser penser qu'il puisse y avoir une quelconque ingérence de la Ville -et plus particulièrement de son Maire- dans la gestion de l'Association.

Pour autant, l'étroitesse de ces liens est bien réelle. Depuis sa création, le LSC est en effet un acteur majeur de la politique sportive de la Ville. Aussi, l'imbrication entre les deux structures est-elle indéniable dans un souci d'efficience, tant en termes de qualité de service pour les Levalloisiens qu'en termes d'économies d'échelle. Les mises à dispositions de moyens, qu'ils soient équipements sportifs, personnels ou autres s'inscrivent donc dans cette logique, eu égard à l'importance de la pratique sportive à Levallois et du nombre d'activités proposées. Ainsi, on ne peut que s'interroger sur la pertinence de la recommandation de la Chambre visant à « *facturer* » ces mises à dispositions au travers de redevances qui seraient versées en contrepartie par l'Association à la Ville quand, comme le constate la Chambre, la Ville est de loin le principal contributeur financier du Club : cela reviendrait mécaniquement à augmenter la subvention versée.

A ce titre, nous prenons acte du fait que l'intérêt général de l'utilisation des moyens communaux dans le domaine sportif n'est pas contesté, à l'exception de quelques manifestations sportives qualifiées de « *commerciales* ». Il convient de noter que celles-ci demeurent totalement marginales en nombre et en coût. En revanche, elles participent à la diffusion de l'« image » sportive du Club de la Ville revendiquée par les deux parties.

S'agissant de la gouvernance du Club, nous soulignons à nouveau que les responsables désignés par le Conseil Municipal ne constituent qu'un tiers des membres du Conseil d'Administration tandis que les membres élus par les adhérents au travers des différents collèges électoraux du club en représentent les deux tiers. Cette répartition garantit une représentation de la Ville, sans aucunement remettre en cause l'autonomie effective du Club. Dans ce contexte, la proximité des personnes entre la Ville et l'Association est également logique et il nous apparaît impropre de dire que cela ajoute à la confusion bien, au contraire.

Il en va de même du poids relatif de la subvention municipale dans le budget de l'Association. Celle-ci traduit avant tout une logique opérationnelle. Ainsi, il ne s'agit pas de dépendance financière mais bien de la traduction financière d'une réalité qui, au demeurant, ne dispense

en rien le Club de rechercher des financements complémentaires, démarches qu'il a d'ailleurs entreprises avec succès, ce dont nous nous félicitons.

Si le Club a connu ces dernières années quelques difficultés financières induisant des tensions en termes de trésorerie, il est exact qu'il a toujours pu compter sur le soutien de la Ville et a bénéficié de plusieurs subventions exceptionnelles, notamment pour certains grands événements. Notre municipalité revendique pleinement cet engagement eu égard au rôle joué par le LSC dans le domaine de la jeunesse, des sports, mais aussi en terme d'éducation par le sport, de lien social et d'intégration, au profit de toutes les couches de la population Levalloisienne.

De concert avec les efforts de gestion entrepris par les dirigeants du Club, ce soutien contrôlé a permis de redresser significativement la situation financière ces dernières saisons laissant entrevoir un retour à l'équilibre des capitaux propres à brève échéance.

A ce propos, nous tenons demeurant à saluer le travail salubre effectué par l'ancien l'Adjoint au Maire en charge des sports, Secrétaire Général de l'Association, l'amélioration de la situation soulignée par la CRC devant nécessairement se poursuivre au travers d'une maîtrise des coûts de fonctionnement, déjà engagée par le Club, ce que nous notons avec intérêt.

Il est à souligner que, si lors des réunions budgétaires annuelles entre le Club et les services financiers de la Ville, le budget prévisionnel du Club pour l'année à venir est exposé de manière détaillée, la subvention municipale octroyée *in fine* n'est pas pour autant fléchée.

De la même manière, nous rappelons que la politique du Club en matière de fixation des adhésions est modulée en fonction des sections et des sports pratiqués, sans que la Ville n'intervienne d'aucune manière.

En revanche, nous sommes par principe comme par expérience, fermement opposés à la prise en compte de critères socioéconomiques dans le calcul des tarifs ou à une quelconque modulation de ceux-ci en fonction des revenus. En effet, forts de plus de trente années d'actions entreprises en ce domaine, nous avons la conviction qu'une telle politique n'est en aucun cas pertinente en matière sportive, sachant qu'à Levallois, les aspects financiers n'ont jamais été un frein au développement et à l'accès pour tous à la pratique sportive, bien au contraire. Il s'agit ici d'un choix politique clair que nous assumons pleinement.

Quant au personnel communal, il est exact que celui-ci bénéficie en la matière, et par tradition, du tarif « Levalloisien » qui n'a rien d'un avantage inconsideré. Cela conjugue une double volonté politique tant vis-à-vis de l'accès au sport à un public le plus large qui soit, que vis-à-vis des agents communaux.

En ce qui concerne la communication institutionnelle du club, notamment sur son site internet, la Chambre précise que le LSC se présente comme le « *premier club omnisport de France* ». Sur le même site, dans la présentation, nous n'avons pas trouvé cette phrase mais « *un des clubs omnisports les plus importants de France* » ou encore dans la rubrique « *historique* » : « *le plus grand club omnisport français* ». C'est donc moins la première place *stricto sensu*, si chère aux sportifs, que l'importance du nombre d'adhérents et de disciplines pratiquées, rapportés à la population Levalloisienne qui témoignent de la qualité du Club et de l'appréciation portée par les Levalloisiens qui en bénéficient.

Le Chambre semble s'étonner que le basket ne soit pas une section du LSC. Pourtant, cela n'a rien de surprenant. Cette situation est en effet le fruit de l'historique de l'évolution des structures encadrant cette discipline depuis de nombreuses années. En l'espèce, le Paris-

Levallois résulte d'une démarche spécifique qu'il convient de replacer dans son contexte. Le basket levalloisien est en effet venu au secours du club parisien, alors en grandes difficultés ; ce qui a donné naissance à la SASP et à l'association Paris Levallois, indépendamment du LSC.

Par ailleurs, la Chambre rappelle opportunément que l'association bénéficie de l'agrément ministériel « jeunesse et éducation populaire ». Il nous paraît ici nécessaire de rappeler que les conditions d'obtention de cet agrément sont strictement encadrées et contrôlées. Notamment :

- avoir un fonctionnement démocratique (réunion régulière des instances dirigeantes),
- faire preuve d'une gestion désintéressée (notamment à l'égard des questions de cumul de fonctions de dirigeant et de travailleur salarié),
- tenir une comptabilité transparente,
- remplir, pour certaines activités, des conditions de garantie financière et de compétence du personnel,
- transmettre régulièrement des informations sur ses activités à l'autorité ayant délivré l'agrément.

Si le LSC ne remplissait plus ces conditions, on peut légitimement penser que l'agrément lui aurait été retiré par le Ministère de la Jeunesse et des Sports. Cela n'est évidemment pas le cas. Dès lors, il n'est en aucune manière contestable que le LSC a un fonctionnement démocratique et qu'il y a donc bien réunion régulière des instances dirigeantes, ce qui permet d'affirmer que l'on est bien en présence d'une entité juridique autonome ; que sa gestion est désintéressée et donc que c'est bien la poursuite d'un but d'intérêt général qui préside aux actions du LSC et non une gestion lucrative, enfin, que sa comptabilité donne une image fidèle et sincère de la situation de l'Association.

La Chambre fait ici état des précédents contrôles opérés. Nous ne reviendrons pas sur les aspects repris en synthèse et déjà évoqués, mais notons avec intérêt que la CRC constate « certains progrès », un constat étonnement précédé de la mention « *en dépit* », qui laisse pour le moins perplexe quant à l'état d'esprit des rédacteurs.

Nous nous félicitons du travail de la Chambre qui décrit bien ici, et de manière détaillée, le fonctionnement institutionnel du Club, qui témoigne du fonctionnement d'une véritable association, réelle, autonome et bien distincte de la Ville.

Ainsi, les décisions sont bien prises par les organes dirigeants de l'Association, tandis que le Conseil d'Administration, composé de vingt-quatre membres élus, ne fait apparaître que huit « membres de droit » désignés par le Conseil Municipal de la Ville. On ne saurait donc dire que les actes de l'Association émanent de la Collectivité. Ils sont bien décidés par les organes de l'Association.

S'agissant des activités périscolaires, la Chambre s'étonne que leur prise en charge ne fasse pas l'objet d'un conventionnement spécifique. Il est reproché notamment le fait que la convention n'apporte aucune précision quant aux modalités de cette participation (nombre d'élèves concernés, durée et contenu des activités...) ni d'élément de budgétisation. Cette affirmation nous surprend. En effet, la Chambre aurait pu aisément constater que dans la convention signée en 2012, les objectifs stratégiques présentés à l'article 2 de la convention sont bel et bien déclinés aux articles 4 et suivants.

Ainsi, la « Ruche » fait-elle bien partie des activités périscolaires organisées par la Ville avec le support du LSC pour la partie sportive et de « l'Escale » pour la partie culturelle. Il est à noter que l'objectif même de ce dispositif est d'amener les enfants à découvrir la variété de l'offre sportive (et culturelle) et de les inciter, le choix fait en connaissance de cause, à s'inscrire dans la section sportive choisie évitant ainsi les classiques phénomènes de désaffection chez les jeunes passé les premiers mois d'activités, et les conséquences induites en matière de créneaux ou d'encadrement. Le Club est donc « gagnant » à participer à ce dispositif.

Concernant la problématique du retour sur investissement du sport de haut niveau soulevé par la Chambre, celle-ci reprend les termes du rapport public de la Cour des Comptes de décembre 2009 qui, dans le cadre d'une étude générale à l'échelle nationale, relève que *« les collectivités interrogées mettent généralement en avant les retombées positives des concours financiers apportés à un ou plusieurs clubs sportifs professionnels, en termes de notoriété, de soutien à l'activité économique locale, notamment à l'occasion du déroulement des matchs, mais aussi de renforcement du lien social, à travers l'exécution des missions d'intérêt général, et d'identification de la population autour du club sportif »*. Nous partageons en tous points cette analyse. Il n'est d'ailleurs pas nécessaire de mettre en place des indicateurs de suivi complexes pour affirmer qu'il s'agit bien d'une réalité, même si celle-ci reste difficilement quantifiable.

Au demeurant, nous observons que la part dans le budget de la Ville que représente la subvention communale au LSC -et à l'intérieur de celle-ci, celle qui est affectée in fine au sport de haut niveau- est des plus raisonnables (la subvention totale ainsi octroyée au LSC au titre de l'exercice 2013 ne représente que 3,1% des dépenses réelles de fonctionnement de la Ville sur ce même exercice). Elle est sans commune mesure avec les engagements financiers de certaines collectivités qui sont pourtant si souvent citées en exemple comme Le Mans ou Lille, bien que le devenir comme la pertinence de leurs politiques publiques en la matière soient sujets à caution, pour ne citer que les PPP des « grands stades » de ces deux villes, pourtant salués par l'ensemble des acteurs publics lors de leurs lancements.

Ainsi, nous ne pouvons que partager et soutenir la position d'un des administrateurs du Club cité par la Chambre qui affirmait que : *« la politique du sport de haut niveau est importante pour l'image de la ville de Levallois en termes de vitrine mais qu'il doit avoir d'importantes contreparties de la part des athlètes et que les recettes marketing et les retombées médiatiques doivent être au moins aussi importantes que les dépenses investies par la Ville et le LSC »*. Nous constatons que le Club s'emploie à accroître de la sorte ses recettes et cette visibilité et nous en réjouissons.

En ce qui concerne la participation du LSC à la société civile Levallois Gestion, nous nous permettons de reprendre ici, in extenso, les arguments développés par Madame AUZANNEAU, gérante de la dite société en réponse aux observations provisoires de la Chambre concernant le LSC. D'une part, celles-ci nous paraissent suffisamment explicites. D'autre part, elles résument très bien la position de la Ville :

« Création de Levallois Gestion :

Nous ne pouvons que confirmer l'historique de la création de Levallois Gestion tel qu'exposé au paragraphe 1.5. 2) :

C'est bien à la demande de plusieurs dirigeants de structures associatives que la Société civile « Levallois Gestion » a été créée en 2002. Les dirigeants de ces structures associatives

considéraient que les aspects sociaux et comptables de la gestion de leur association leur demandaient de plus en plus de temps et que cela représentait autant d'énergie qui n'était pas consacrée à l'objet même de l'association. Ils observaient, par ailleurs, que la complexité croissante de ces thématiques de gestion du personnel et de comptabilité dépassaient largement leurs compétences de bénévoles ; que les cabinets d'expertise comptables auxquels ils avaient recours s'acquittaient bien de la production des comptes annuels mais étaient souvent défaillants dans leur mission de conseil au jour le jour.

Aussi, lorsque les services financiers de la Ville ont proposé la création d'une société civile, il a été unanimement considéré que cela constituait la meilleure réponse possible à cette problématique.

Répartition des parts et répartition de la participation financière à l'activité de la Société Civile entre les différents membres :

D'un commun accord, lors de la constitution de la Société, il a été décidé dans un souci de simplification du fonctionnement de cette structure, que chaque association se porterait acquéreur et participerait au fonctionnement de la Société à due proportion de la subvention reçue par la Ville. Ainsi, les structures les plus subventionnées, comme le LSC, sont de fait les plus contributrices. Ce principe répondait également à un objectif de mutualisation des coûts liés au fonctionnement de cette structure ; coûts qui ont été pris en compte dans les subventions accordées par la Ville afin d'en atténuer l'impact. En conséquence, la contribution d'une association donnée, tant en capital qu'au fonctionnement annuel de la Société, est dissociée du volume de service rendu en retour, même si ce volume reste évidemment supérieur dans le cas du LSC comparativement à une autre association plus « petite ».

Levallois Gestion étant une société civile sans chiffre d'affaires, on ne peut qualifier le résultat annuel de la Société de « perte ». Même si ce terme a pu être employé de manière impropre dans un document de la Société, sa reprise dans le rapport définitif de la Chambre lui redonne son sens commun et peut laisser penser que la Société a plus de charges que de produits et qu'elle est donc mal gérée, alors même qu'il n'y a statutairement aucun produit et uniquement des charges de fonctionnement courant (personne, logiciels, etc...). En effet, Levallois Gestion fonctionne comme une société civile « de moyens », comme un « centre de coût » et non comme une société à but lucratif prestataire de services. Levallois Gestion couvre ses besoins de trésorerie au cours de l'année par appels de fonds auprès de ses membres. A la clôture de l'exercice, le « résultat » fait l'objet d'une répartition entre les membres au prorata des parts de chacun ; ce qui représente la participation effective de chacun au fonctionnement de la société et vient solder les comptes courants.

Aussi, il nous paraît impropre de comparer la quote-part de participation du LSC au fonctionnement de Levallois Gestion avec le coût d'une mission traditionnelle d'expertise comptable comme cela est fait même si le coût annuel des différentes missions d'expertise comptable supporté par le LSC antérieurement à la création de Levallois Gestion était bien supérieur pour un intérêt moindre ; ce qu'omet de préciser la Chambre. C'est bien évidemment au niveau consolidé de l'ensemble des structures associatives bénéficiaires des travaux et conseils de Levallois Gestion que cette comparaison doit être faite et c'est à niveau-là que l'on constate les économies d'échelle réalisées ainsi que les gains en réactivité et disponibilité au quotidien.

Par ailleurs, Levallois Gestion n'assure aucune mission de commissariat aux comptes. Les associations qui en ont l'obligation ont nommé leur propre commissaire aux comptes. Est-il nécessaire de rappeler que les missions d'un expert-comptable, couvrant également le volet social, n'ont aucun rapport en temps/homme avec les diligences annuelles d'un commissaire

aux comptes pour une mission de certification ? Aussi, la comparaison entre les deux métiers et leur coût respectif développée également par la Chambre apparaît peu pertinente ».

Comme le constate à juste titre la Chambre, le LSC, comme d'autres structures associatives levalloisiennes, respecte bien les dispositions de l'Ordonnance de 2005 pour les achats qui le justifient. La Direction de la Commande Publique de la Ville leur apporte conseils et appui technique si besoin et, comme cela est relevé également par la Chambre, certaines procédures sont groupées dans un souci d'efficience.

Pour autant, à la lecture de ce paragraphe sur le recours à la commande publique, écrit dans la continuité des précédents concernant Levallois Gestion, lorsqu'il est question de « *prestations de service* », on pourrait comprendre, peut-être à tort, que ces règles de la commande publique devraient également s'appliquer dans le cas de la contractualisation des relations entre le LSC et Levallois Gestion. Si c'est bien cela que préconise la Chambre, nous sommes d'un tout autre avis. En effet, comme explicité précédemment, Levallois Gestion est une société civile et le LSC un de ses membres. Il n'y a donc pas entre les deux de relations contractuelles classiques de prestations de services, mais un lien sociétal qui est l'objet même de la Société.

*

*

S'agissant des dispositions générales gouvernant les subventions publiques au secteur associatif sportif, il nous paraît nécessaire de rappeler la réglementation et la jurisprudence constante en la matière :

En premier lieu, il ressort des dispositions du Code Général des Collectivités Territoriales (article L.2121-29 en l'espèce) et de la jurisprudence administrative que les collectivités territoriales peuvent apporter des concours financiers aux organismes à but non lucratif lorsque leur activité présente un intérêt local, c'est-à-dire lorsque ces organismes poursuivent un but d'intérêt public au bénéfice direct des administrés de la collectivité. Tel est bien le cas du LSC.

Par ailleurs, les retombées notamment économiques doivent être suffisamment directes pour que la collectivité y trouve un intérêt réel. Tel n'a pas été le cas pour une subvention à des concurrents participant au rallye Paris-Dakar (*TA Lyon, 30 mars 1989, Assoc. Automobile Rhône-Afrique, Tête : Lebon 386*). Tel est bien le cas du LSC.

Qui plus est, les associations sportives peuvent bénéficier, en tant qu'organismes à but non lucratif, de concours financiers des collectivités territoriales sans restriction particulière dans la mesure où leur activité présente un intérêt public local. Tel est bien le cas du LSC.

Nous rappelons de surcroît qu'aucun texte spécifique n'encadre le montant et l'affectation des subventions qui peuvent être accordées par les collectivités territoriales aux associations : les subventions ne sont donc pas plafonnées et peuvent avoir pour objet de prendre en charge aussi bien des dépenses de fonctionnement que des dépenses d'investissement.

De la même manière, la forme de la subvention est sans incidence sur sa légalité. Le Juge a rappelé qu'elle pouvait prendre la forme de l'octroi d'une somme d'argent, de prestations

effectuées par les services municipaux ou de la mise à disposition du personnel communal (CE 10 avr. 1970. Brunel : Lebon 238).

Enfin, concernant les associations sportives, la loi du 16 juillet 1984 précitée n'a pas prévu de dispositions spécifiques et n'a donc pas organisé d'encadrement pour les aides qu'elles peuvent recevoir des collectivités territoriales. Aussi, les associations sportives sont-elles soumises au régime de droit commun applicable aux organismes à but non lucratif. Précisément, le Conseil d'État a admis que les associations sportives sont chargées d'une mission éducative et sociale qui légitime, à ce titre, un soutien financier des collectivités territoriales (CE 31 mai 2000, Ville de Dunkerque, n°170563). Il n'est pas contestable que tel soit, là encore, le cas du LSC.

Il en va de même concernant les dispositions particulières propres au sport professionnel : L'article L.113.2 du Code du Sport vise effectivement un décret qui détermine les conditions dans lesquelles sont versées ces subventions et fixe le montant maximum de celles-ci. Le décret n°2001-828 du 4 septembre 2001 a été codifié aux articles R. 113-1 à R. 113-5 du Code du Sport et a fixé à 2,3 millions d'euros effectivement le montant maximum des subventions.

La CRC n'aura pas manqué de remarquer que la Ville subventionne l'Association et non telle ou telle section ou activité. Il est donc pour le moins spécieux de lui reprocher l'absence de « fléchage » de la subvention qui, en l'espèce, n'aurait pas de réalité, ni de sens. Cela d'autant plus que, dans le même temps, la Chambre ne manquerait pas de reprocher à la Ville une trop grande immixtion dans la gestion du Club et des sections !

Nous laisserons à la Chambre le qualificatif « *hétérogène* », employé pour désigner les objectifs de la convention. Nous prenons cependant note de cette observation en vue de la rédaction de la prochaine convention. Quant au plafond réglementaire de 2,3 millions d'euros, qui constitue le montant maximum de subvention publique que peut recevoir le Club par saison sportive pour son activité « sport professionnel », les comptes détaillés de l'Association montrent qu'il est loin d'être atteint.

Par ailleurs, nous récusons l'affirmation de la Chambre qui veut que l'utilisation faite de la part de subvention consacrée au sport professionnel n'ait que peu de liens avec les missions d'intérêt général précédemment évoquées. En effet, nous constatons que ces missions précisément définies à l'article R. 113-2 du Code du Sport :

« 1. : La formation, le perfectionnement et l'insertion scolaire ou professionnelle des jeunes sportifs accueillis dans les centres de formation agréés dans les conditions prévues à l'article L. 211-4 ;

2. : La participation de l'association ou de la société à des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale ;

3. : La mise en œuvre d'actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et à la prévention de la violence dans les enceintes sportives. Toutefois, les subventions des collectivités mentionnées à l'article R. 113-1 ne peuvent être employées pour financer les dépenses résultant de la mise en œuvre de l'article L. 332-1, ni les rémunérations versées à des entreprises soumises à la loi n°83-629 du 12 juillet 1983 réglementant les activités privées de surveillance, de gardiennage et de transports de fonds »

sont bel et bien remplies par le LSC, incluant les sections professionnelles, qui répondent aux points 1, 2 et 3.

En particulier, nous observons que ce n'est pas parce que le LSC ne possède pas de centre de formation agréé que les autres missions d'intérêt général ne sont pas présentes, notamment la participation de l'Association à des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale, qui sont incontestables dans les faits.

Pour autant, conformément aux recommandations de la Chambre, ce point pourra être désormais exposé formellement dans la convention d'objectifs.

Le contenu de celle-ci paraît peu détaillé aux yeux de la Chambre, notamment au regard du modèle annexé à la circulaire du 17 janvier 2010 qui aurait pour vocation « *à constituer un nouveau cadre de référence pour la délivrance de subventions aux associations* ».

S'il est certain que ce modèle est plus complet, il n'est toutefois...qu'un modèle, en aucun cas devenu obligatoire. De surcroît, la Ville, dans le respect du principe de libre-administration des collectivités territoriales, ne saurait être contrainte à s'engager pluriannuellement sur un montant déterminé s'agissant de subventions, quand bien même ce soutien serait reconduit d'année en année de manière récurrente. Au demeurant, le caractère pluriannuel du modèle évoqué par la Chambre ne constitue qu'une option proposée dans le cadre de la circulaire du 18 janvier 2010 et non un cadre unique imposé. Néanmoins, nous nous inspirerons volontiers de ces modèles lors du prochain renouvellement de la convention.

Nous apprécions que la Chambre constate que la pratique du LSC consistant à communiquer ses comptes annuels approuvés et son rapport d'activité à la Ville, charge à cette dernière de les transmettre à la Préfecture, n'est effectivement pas contestable. Si elle n'est pas totalement conforme aux dispositions réglementaires relatives à la publicité des comptes des associations, elle témoigne néanmoins du caractère transparent et du libre accès de chacun auxdits documents. L'esprit de la réglementation étant parfaitement respecté, ce qui n'est pas contesté, nous veillerons à en respecter désormais les formes.

Concernant les subventions exceptionnelles octroyées par la Ville à l'Association, elles ont bien revêtu une double finalité. D'une part, soutenir l'organisation de manifestations extraordinaires dont le budget propre dépassait le cadre des manifestations réalisées habituellement par le Club. D'autre part, accompagner et encourager l'Association dans le processus engagé de redressement de sa situation financière ; processus qui générerait dans un premier temps des charges supplémentaires, notamment lors de la cessation de certains contrats de travail, avec charges exceptionnelles qui aggravaient les tensions de trésorerie. Pour répondre à ces charges exceptionnelles, la Ville a souhaité répondre aux efforts du Club au travers de ces subventions exceptionnelles, afin d'inscrire son redressement dans un processus durable.

Concernant le chiffrage et l'absence de contrepartie des moyens mis à disposition par la Ville auprès du LSC, nous ne pouvons que rappeler les commentaires de la synthèse déjà formulés à ce sujet.

Comme cela est souligné par la Chambre, l'article L. 2125-1 du Code Général de la Propriété des Personnes Publiques précise effectivement la dérogation suivante :

« En outre, l'autorisation d'occupation ou d'utilisation du domaine public peut être délivrée gratuitement aux associations à but non lucratif qui concourent à la satisfaction d'un intérêt général ».

La jurisprudence relative aux associations dont l'activité a été considérée comme lucrative est abondante dans le domaine sportif. Sauf à reprendre toutes les manifestations afin d'identifier celles qui ont dégagé un résultat positif (qui pourrait traduire un caractère lucratif) et les autres, un travail qui ne pourrait s'effectuer qu'*a posteriori* ce qui rend par conséquent difficile la demande d'une contrepartie au priori au titre de l'occupation ou de l'utilisation du domaine public.

Pour autant, les événements organisés par le LSC qui bénéficient de ces mises à disposition et qui pourraient être qualifiés d'événements à caractère lucratif (activité qualifiable de concurrentielle selon la règle des « 4 P ») restent totalement marginaux comparativement à la quasi-totalité des autres événements et manifestations organisées à l'initiative du LSC qui concourent à la satisfaction d'un intérêt général.

En ce qui concerne la mise à disposition d'agents communaux, la transparence, principal objectif de la Chambre, est totale, tant dans les comptes de la Ville que dans ceux de l'Association, sans qu'il soit nécessaire de passer par une valorisation à cette seule fin.

Si l'étroitesse des liens entre la Ville et l'Association est bien réelle et reconnue, nous laissons à la Chambre la déduction de « dépendance » que celle-ci avance sans la justifier autrement que par des constats, somme toute assez banals, concernant des structures qui ont des liens étroits...que personne ne dément, mais qui ne prouvent rien.

Ainsi, il est pour le moins surprenant de constater que la simple présentation des dirigeants successifs est avancée comme un élément probant de cette dépendance alors même qu'il n'existe, aucune interdiction d'exercer simultanément des fonctions d'élu et de dirigeant d'association. Si c'était le cas, une bonne partie du secteur associatif, si important dans notre pays serait mis à mal !

Il n'existe pas plus de lien de dépendance organique entre la Ville et le LSC, comme tente de le démontrer sans succès la Chambre, en s'appuyant sur la composition du Conseil d'Administration. Les responsables de la Ville ne sont que les « membres de droit », soit huit sur vingt-quatre membres si on se réfère à la composition du Conseil d'Administration. En comptant Jean-Pierre AUBRY, alors Directeur de Cabinet et visé nommé par la Chambre, ils étaient alors neuf sur vingt-quatre. On est donc très loin d'une mainmise du Conseil Municipal ou de la Ville sur l'organe dirigeant de l'Association.

Nous ne reviendrons pas sur l'importance de la subvention et de la mise à disposition de moyens, déjà longuement commentée, qui si elle met en lumière les liens étroits et revendiqués entre la Ville et le LSC, ne démontre nullement la dépendance de l'un à l'autre.

En ce qui concerne la réorganisation du service des sports et, plus récemment, celle de l'entretien des bâtiments sportifs, il s'agit simplement d'une mutualisation de moyens testée dans la logique de la démarche d'efficience engagée dans la plupart des services et politiques sectorielles de la Ville.

Cette mutualisation est-elle critiquable, alors que la tendance générale et les préconisations de la Cour des Comptes et des CRC vont dans ce sens ?

De même, la Chambre qualifie l'organisation de la billetterie commune de « *très particulière* ». Il est possible que le schéma ne soit pas des plus classiques ; pour autant il n'est en aucun cas irrégulier, tandis que la mise en commun de moyens n'a jamais constitué la marque d'une quelconque dépendance entre deux entités autonomes.

Enfin, il est pour le moins significatif de constater l'interprétation orientée que fait la Chambre de l'usage des adresses électroniques au format « xxx@ville-levallois.fr ». Elle transforme ici l'utilisation de cette structure -connue de tous et simplement destinée à faciliter les relations entre les Levalloisiens et l'ensemble des structures qui concourent à leur apporter un service public de qualité-en un « indice » attestant de la dépendance entre le Club et la Ville. Ce raisonnement a d'autant moins de sens qu'il serait aisé de créer des adresses « LSC » ou, encore plus simplement, de les rerouter. Mais, cela se ferait alors au détriment des habitudes des Levalloisiens comme de la facilité d'emploi et de recours à ce vecteur. On ne peut ignorer que la grande majorité des sollicitations et demandes d'informations de nos concitoyens passent aujourd'hui par ce canal, internet étant fortement privilégié par les Levalloisiens au quotidien. Ici, la facilité d'emploi est transformée en argument destiné à étayer un raisonnement judico-financier pour le moins contestable. Le fait que de tels éléments soient mis à contribution souligne d'ailleurs le manque d'indices probants en la matière.

Force est de constater que le raisonnement du « faisceaux d'indices » ici développé par la CRC pour démontrer la prétendue dépendance du LSC à la Ville de Levallois est donc ici inopérant car dénué de fondements.

Cependant, à la lecture de l'ensemble de ce chapitre nous saisissons la finalité d'un tel raisonnement, voué à démontrer, par accumulation « *d'indices* » -faute de preuves- la prétendue « *transparence* » de l'Association, véritable leitmotiv des CRC, quelque soit la collectivité ou l'organe contrôlé.

Ainsi, le caractère transparent résulterait-il d'une « *influence* » des décisions de la collectivité, décelée lors des conseils d'administration : « *présentation au Maire, par le trésorier de l'Association, du volet financier du projet de réorganisation du pôle olympique* ».

Il conviendrait ici d'admettre qu'il s'agit d'une simple reddition de comptes et projection des futures demandes financières auprès de la Ville. La Cour des Comptes et les Chambres Régionales des Comptes se sont toujours plaintes de l'opacité des comptes des associations et de l'absence de contrôle précis des subventions accordées par les communes à celles-ci. C'est d'ailleurs le cas dans ce rapport !

Il est donc pour le moins surprenant de nous reprocher tout à la fois l'absence de contrôle de la municipalité sur l'usage des subventions attribuées au Club, comme l'a fait la Chambre et, à présent, de la voir se faire délivrer une information trop précise quant aux comptes du Club et à leur perspective !

En l'espèce, il y a ici la preuve d'une totale confiance et transparence entre la Ville et le Club, mais dans le bon sens du terme. C'est encore une fois l'une des forces de leur relation, ce qui permet au LSC de conserver son agrément (*voir supra*).

Il en va de même au paragraphe suivant avec « *la présence de Monsieur BALKANY (Président d'Honneur du LSC) aux débats* ».

Il faut rappeler que le Président d'Honneur n'est pas formellement un membre du Conseil d'Administration. S'il peut y assister, il n'a qu'une voix consultative. Cependant, il peut être considéré comme un « sachant » car il a jadis présidé le Club et sa voix -même consultative- a droit au chapitre. Il participe donc au Conseil d'Administration et s'y exprime, fût-ce de manière épisodique. Il n'y a donc rien de surprenant, pas plus que cela ne laisse supposer une quelconque subordination du Conseil d'Administration à ses dires ou à ses vœux. Il n'en demeure pas moins que son opinion peut être naturellement considérée comme intéressante par les dirigeants du Club. Ceux-ci le sollicitent ainsi en sa qualité de Président d'Honneur, en tant que de besoin.

Par ailleurs, il est à noter le caractère ponctuel des participations du Maire aux Conseils d'Administration, qui est d'ailleurs souligné par la Chambre. Au demeurant, celle-ci vise à cet effet une réponse ministérielle (P. Lemasle). Or, l'attitude du Maire décrite dans le rapport de la CRC est parfaitement conforme à cette réponse ministérielle.

C'est dans le même cadre que le Secrétaire Général du LSC, à l'époque Adjoint au Maire chargé des sports, indique au Conseil d'Administration que le « *plan de restructuration visant à rééquilibrer les finances du Club doit être soumis à Madame BALKANY et Monsieur le Député-Maire* ». Encore une fois, il est difficile de voir ici une transparence critiquable, lorsque l'on fait remonter des données financières importantes qui vont impacter des nombreuses activités opérées par le Club dans le secteur de l'Enfance et de la Jeunesse, qui ne sont aucunement contestables et constituent la délégation d'Adjoint au Maire de Madame BALKANY.

A l'issue de cette énumération d'extraits discutables de procès-verbaux du Conseil d'Administration de l'Association, la Chambre estime que l'influence exercée par le Maire et la Ville sur les orientations et la gestion du Club est prépondérante.

Elle démontre au contraire que conformément aux vœux répétés des magistrats financiers, le LSC est soumis à un contrôle régulier de la Ville au regard des subventions qui lui sont versées et rend compte à la Ville des projets pour lesquels il la sollicite, comme de leur utilisation. Encore une fois, la critique de la Chambre a trop souvent été virulente contre les collectivités qui ne contrôlent pas les associations qu'elles subventionnent pour reprocher aujourd'hui à la Ville de Levallois d'exercer un tel contrôle sur le LSC !

Dès lors, il est surprenant que le réel contrôle ici constaté soit critiqué et dénaturé en une trop grande influence de la Ville et du Maire et une « *transparence* » prétendue de l'Association. Concernant plus particulièrement le cumul de fonctions de l'Adjoint au Maire en charge des sports de 2008 à 2012, il faut bien acter la cessation de ce cumul en 2012. Et si la critique liée aux conflits d'intérêts potentiels peut paraître justifiée, il ne faut pas oublier que c'est cet Adjoint, fort de cette double sensibilité, qui a initié, avec une réelle détermination, la démarche de redressement des finances du Club, notée par la Chambre et qui porte aujourd'hui ses fruits. Doit-on aujourd'hui le lui reprocher au regard des objectifs de redressement financier et de bonne gestion du Club, souhaités tant par la Ville que par la Chambre ?

La Chambre estime également que « *les objectifs ambitieux semblent en décalage avec la décision prise en 2008 de supprimer le service municipal dédié à l'animation sportive et d'en confier les missions au LSC* ».

Cette vision est une fois de plus étonnante et semble aller à l'encontre de la réalité. La démarche initiée par la Ville est en effet à l'opposé de cette analyse. Nous estimons que dès lors que l'on vise la diffusion de la pratique sportive en termes de cohésion sociale et de dynamisme du territoire, cela correspond au but d'intérêt général de l'Association, tandis qu'il a été constaté que le LSC est le plus compétent pour gérer cette mission. Cela permet donc un regroupement de ces missions au sein de la structure la plus adéquate.

Nous contestons donc foncièrement la qualification « *d'association transparente* » concernant le LSC, car si la subvention municipale représente plus de la moitié des ressources du Club (56% des produits d'exploitation en moyenne sur la période auditée d'après les calculs de la Chambre, et cela se justifie) nous notons, avec satisfaction, que l'influence de la Ville sur le Club qualifiée initialement de « *prépondérante* » a été ramenée au niveau « *d'indéniable* » dans le rapport définitif. En effet, les procès-verbaux des différents conseils d'administration démontrent bien que l'Association fonctionne comme une structure indépendante et non comme une entité qui serait contrôlée par la Ville tant dans son organisation que dans son fonctionnement.

* * *

Concernant les comptes et la situation financière du Club, nous retrouvons le pendant pour les comptes annuels de l'Association de la remarque déjà formulée de la non-valorisation des mises à dispositions de moyen effectuées à un titre gratuit par la Ville.

Nous ne nous étendrons pas sur les remarques concernant uniquement la gestion financière du Club, auquel il appartient à ce dernier de répondre, mais nous noterons avec intérêt les progrès constatés par la Chambre dans plusieurs domaines. En revanche, comme le Commissaire aux comptes nous n'estimons pas que la continuité d'exploitation de l'Association puisse être menacée compte tenu des résultats positifs des deux derniers exercices, d'ailleurs soulignés par la Chambre.

Les commentaires émanant du Comptable Public de la Ville, repris par la Chambre au démontrent au demeurant que si les résultats déficitaires du Club durant une certaine période ont généré mécaniquement des tensions de trésorerie courante, la Ville a toujours accepté de rééchelonner le calendrier de versement de la subvention afin d'en minimiser autant que faire se peut l'impact.

Dans l'analyse des charges d'exploitation du Club, la Chambre vise les invitations -financées en partie par du sponsoring spécifique- de personnalités aux jeux olympiques de Londres et note « *qu'il n'y avait pas a priori de raison que le voyage de l'Adjoint au Maire chargé des sports, soit pris en charge de cette façon* ». S'agissant de compétitions olympiques auxquelles participaient plusieurs athlètes levalloisiens, c'est plutôt le fait que l'on ait pu omettre de l'inviter qui nous aurait pour le moins choqué, qu'il ait été ou non membre du LSC.

Nous ne reviendrons pas sur le qualificatif de « *charge importante pour le budget du LSC* » mentionné par la Chambre concernant Levallois Gestion compte tenu des montants en jeu (185 000 euros en moyenne annuelle d'après la Chambre rapportés à un budget de

fonctionnement de 10,8 millions d'euros en volume moyen toujours d'après la Chambre, soit 1,7%) et du fonctionnement de cette structure clairement exposé précédemment.

Pour conclure sur l'appréciation portée par la Chambre sur la situation financière du Club, il nous paraît pour le moins regrettable que l'essentiel de l'argumentation développée soit orienté sur la dégradation alors même que les mesures de redressement, d'économies de fonctionnement, pourtant préconisées par la chambre, engagées depuis plusieurs années, portent concrètement leurs fruits comme l'attestent les comptes 2012/2013 et 2013/2014 et comme le confirme l'exercice en cours qui sera clôturé le 30 juin prochain. Il ne nous paraît pas sérieux de minimiser les efforts entrepris par les responsables du Club simplement parce que la Ville aurait octroyé une subvention exceptionnelle de 550 K€ et le Député de la circonscription une enveloppe de 110 K€ au titre de la réserve parlementaire. Pas plus qu'il n'est recevable d'arguer que les comptes 2013/2014 ne peuvent pas être pris en compte au motif qu'ils n'auraient pas été produits au stade de l'instruction alors que l'Assemblée Générale du Club les a approuvé le 19 décembre 2014, tandis que le rapport définitif de la Chambre a été arrêté le 3 mars 2015.

Sans contester la dégradation financière de 2008 qui s'explique, nous souhaitons insister sur le redressement opéré par les dirigeants du Club, avec l'aide normale et légitime de la Ville mais sans plus. Car ce redressement garantit l'avenir du Club et c'est bien ce qui nous importe le plus.

* * * *

Concernant les ressources humaines de l'Association, la Chambre a qualifié, dans ses observations provisoires, les mises à dispositions de personnels communaux comme étant effectuées « *dans des conditions n'apparaissant pas totalement régulières* ». Cette appréciation, pour le moins imprécise, a été revue dans le rapport définitif mais reste fondée, comme déjà évoqué précédemment, sur le caractère « gracieux » de cette mise à disposition. Nous ne reprendrons pas ici la réponse déjà formulée précédemment ; le nombre d'agents mis à disposition ne modifiant pas l'analyse au fond ; ces agents étant bien occupés à l'exercice de mission de service public, les quelques manifestations regardées par la Chambre comme « *lucratives* » étant, comme cela a déjà été souligné également, notablement marginales.

Par ailleurs, la Chambre cite, comme apparaissant anormale, la mise à disposition d'un brigadier-chef de police municipale et d'un agent d'entretien qualifié comme entraîneurs de certaines sections. C'est oublier la distinction faite dans la fonction publique territoriale entre le grade et l'emploi. Ces agents n'exercent pas leur activité au sein du Club en fonction de leur filière d'origine, mais bien au regard de leurs compétences sportives reconnues dans la discipline enseignée.

Enfin, la motivation du soutien exceptionnel de la Ville au Club afin de faire face au coût immédiat des indemnités liées aux ruptures conventionnelles évoquées devant générer des économies à venir dans les charges salariales et contribuer ainsi au redressement de la situation financière du Club a déjà été évoquée précédemment.

Concernant les cotisations, nous noterons avec intérêt que la Chambre relève que la Ville n'intervient en rien dans la fixation des orientations tarifaires du Club, pourtant un élément

clef de sa gestion ; ce qui renforce notre affirmation selon laquelle le LSC est bien une association indépendante et en aucun cas une structure « transparente ».

Enfin, nous regrettons que le paragraphe 5.3. du rapport provisoire intitulé « *Le processus de recouvrement des cotisations semble globalement positif* » ait été purement et simplement supprimé des observations définitives. Nous avons noté le satisfecit concédé par la Chambre au fonctionnement de la régie « Levalloisirs » dans le processus de pré-inscription, de facturation et de recouvrement des cotisations. Ce service constitue, en effet, une avancée notable dans la simplification des relations entre les Levalloisiens et les structures municipales et paramunicipales pour la plus grande satisfaction de tous, ce dont nous nous félicitons.

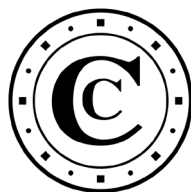
Cette suppression nous paraît, entre autres exemples déjà évoqués, caractériser une rédaction pour le moins orientée du rapport définitif, omettant délibérément les aspects positifs de la gestion du LSC, y compris lorsque les magistrats de la Chambre avaient cru bon de les souligner dans la version d'origine.

Nous le déplorons, laissant à chacun le soin d'apprécier le sens qu'il convient de donner à une telle démarche.

*

*

*



« La société a le droit de demander compte
à tout agent public de son administration »

Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen

L'intégralité de ce rapport d'observations définitives
est disponible sur le site internet
de la chambre régionale des comptes d'Île-de-France :
www.ccomptes.fr/ile-de-france

Chambre régionale des comptes d'Île-de-France

6, Cours des Roches

BP 187 NOISIEL

77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2

Tél. : 01 64 80 88 88

www.ccomptes.fr/ile-de-france