Département du Pas-de-Calais

Extrait du Registre des Délibérations

Arrondissement de BETHUNE

du Conseil Communautaire

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE BETHUNE-BRUAY, ARTOIS LYS ROMANE

-ooOoo---

Le mardi 22 septembre 2026, à 19 H 00, le Conseil Communautaire s'est réuni, à la salle Olof Palme de Béthune, sous la Présidence de Monsieur GACQUERRE Olivier, Président de la Communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane en suite d'une convocation en date du 16 septembre 2026, dont un exemplaire a été affiché à l'Hôtel Communautaire.

ETAIENT PRESENTS :

GACQUERRE Olivier, LECONTE Maurice, BOSSART Steve, LEMOINE Jacky, DEROUBAIX Hervé, SCAILLIEREZ Philippe, MACKE Jean-Marie, CARRÉ Nicolas, DAGBERT Julien, THELLIER David, DEPAEUW Didier, MARIINI Laëtitia, DE CARRION Alain, IDZIAK Ludovic, MARCELLAK Serge, BASSOM Françoise, BECUWE Pierre, BIALON Perrine, CASTELL Jean-François, COCQ Bertrand, DARRAS Sébastien, DECOURCELLE Catherine, DELBECQUE Benoît, DUBY Sophie, DUHAMEL Marie-Claude, DUPONT Jean-Michel, FIGENWALD Arnaud, GAQUÈRE Raymond, GIBSON Pierre-Emmanuel, JOMBART Simon, JURCZYK Jean-François, LECLERCQ Odile, LOISON Jasmine, MULLET Rosemonde, OPIGEZ Dorothée, POIRÉ Laurent, ROBIQUET Tanguy, ROSE Sylvie, STACH Grégory, ALLOUCHERIE Sandrine, ANTKOWIAK Corinne, BAJEUX Alain, BAJEUX Samuel, BARROIS Alain, BAUVAIS-TASSEZ Sylvie, PRUVOST Stéphanie, BERTOUX Maryse, BLOCH Karine, BLOQUET Perrine, BOMMART Émilie, BOQUILLON Marcel, BOULART Annie, BRAEM Christel, BRÉHON Jean-Charles, BURMER Véronique, CLERBOUT Jacqueline, CLAIRET Dany, CRETEL Didier, DEBAECKER Olivier, DELEPINE Michèle, DÉON Fabrice, DERAMAUX Martine, DESSE Jean-Michel, DIA Fatimata, DIERS Véronique, DOMART Sylvie, DUBART Alain-Eric, DUBOIS Bruno, DUBOIS Carole, DUCROCQ Alain, DUHAUT Mickael, DUMUR Lucile, ÉLAZOUZI Hakim, ÉRALDI Raphaël, ÉVRARD Jules, FLAHAUT Karine, FRAPPÉ Thierry, GAROT Line, GAUTIER Odile, GLUSZAK Franck, HANNEBICQ Franck, HARLÉ Martine, HENNEBELLE André, HERTOGH Chloé, HEUGUE Éric, CARLIER Marie-Ange, HUCHETTE Clément, KWARTNIK Pierre, LECOMTE Alexis, LEGAY Stéphanie, LEGRAND Jean-Michel, LEROUX David, LEVEUGLE Emmanuelle, LOISEAU Ginette, LOISEL Peggy, MAESEELE Alexandre, MAHAUT Jurgen, MALADRY Blandine, MARLES Michel, MASSART Yvon, MONTEWIS Arnaud, MOREAU Mason, MORIEN Patrick, PAJOT Ludovic, PATOUX Gauthier, PATOUX Joël, PÉREIRA Fabrice, PHILIPPE Danièle, PONCHANT Béatrice, PREIN Eric, PRUD'HOMME Sandrine, PRUVOST Marcel, ROUSSEL Bruno, SCALONE Jean-Pascal, SÉBERT Géraldine, SWITALSKI Jacques, TAVERNIER Delphine, THIRY Steven, TOURBIER Laurie, VERDOUCQ Gaëtan, VERWAERDE Patrick, VIVIER Ewa, VOISEUX Dominique, WILLERY Ludovic, ZAJAC Monique

PROCURATIONS :

SOUILLIART Virginie donne procuration à THELLIER David, FOUCAULT Grégory donne procuration à STACH Grégory, PETIT Céline donne procuration à MARIINI Laëtitia, COURTIN Samuel donne procuration à LEMOINE Jacky, CRESPEL Bérengère donne procuration à MAHAUT Jurgen, DA SILVA Franck donne procuration à LECLERCQ Odile, DEBAS Gregory donne procuration à DE CARRION Alain, DESCAMPS Nicolas donne procuration à LOISEL Peggy, DISSAUX Thierry donne procuration à DOMART Sylvie, DUMONT Gérard donne procuration à DAGBERT Julien, LECOCQ Bernadette donne procuration à BARROIS Alain, LEMATTRE Florence donne procuration à BOSSART Steve, RENAUT Cédric donne procuration à MAESEELE Alexandre, SGARD Alain donne procuration à MACKE Jean-Marie

ETAIENT ABSENTS EXCUSES :

CARINCOTTE Annie-Claude, DEBUSNE Emmanuelle, DELECOURT Dominique, DELPLACE Jean-François, DERICQUEBOURG Daniel, FLAHAUT Jacques, HERBAUT Emmanuel, PÉDRINI Lélio, PICQUE Arnaud, PRÉVOST Denis, TRACHÉ Bruno, WILLEMAND Isabelle, YVAIN Dominique

Monsieur PATOUX Gauthier est élu Secrétaire,

La séance est ouverte,

Communauté d'Agglomération
Béthune-Bruay
Artois Lys Romane

N° 2026/CC184

Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane,

DELIBERATION DU CONSEIL COMMUNAUTAIRE
22 septembre 2026

CULTURE, EDUCATION POPULAIRE ET EQUIPEMENTS RATTACHES

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES - RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES - CITE DES ELECTRICIENS - EXERCICES 2019 A 2024

Monsieur le Président expose à l'Assemblée les éléments suivants :

« Vu le Projet de Territoire, approuvé par délibération n°2022/CC136 du Conseil Communautaire du 06 décembre 2022 :

En application des dispositions de l'article L.211-8 du Code des Juridictions Financières, la Chambre Régionale des Comptes (CRC) des Hauts-de-France a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de la Cité des Électriciens. Le contrôle, qui concerne les exercices 2019 à 2024, a porté principalement sur la gouvernance de la structure, sa situation comptable et financière ainsi que les résultats de son action en matière culturelle au regard de ses objectifs.

A l'issue de la procédure d'instruction, cet examen de gestion a fait l'objet d'un rapport d'observations définitives transmis à la Communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, Artois Lys Romane le 29 juillet 2026.

L'article L.243-6 du Code des Juridictions Financières fait obligation aux exécutifs de communiquer à leur Assemblée délibérante, dès leur plus proche réunion, les observations définitives formulées par la Chambre en vue d'un débat en Conseil communautaire. Une synthèse figure en page 3 du rapport.

Il est donc demandé à l'Assemblée de prendre acte de la communication des observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes Hauts-de-France concernant le contrôle des comptes et de la gestion de la Cité des Électriciens concernant les exercices 2019 à 2024, et de débattre sur ce rapport d'observations définitives. »

Monsieur le Président demande à l'Assemblée de bien vouloir se prononcer,

Sur proposition de son Président,
Le Conseil communautaire,
A la majorité absolue,

PREND ACTE de la communication des observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes Hauts-de-France concernant le contrôle des comptes et de la gestion de la Cité des Électriciens concernant les exercices 2019 à 2024.

DÉBAT sur ce rapport d'observations définitives.

INFORME que cette délibération peut faire l'objet d'un recours gracieux par saisine de son auteur ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Lille, dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

Ainsi fait et délibéré les jours, mois et an susdits,
Ont signé au registre des délibérations les membres présents,
Pour extrait conforme,
Par délégation du Président,
Le Vice-président délégué,

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE BETHUNE-BRUAY

DAGBERT Julien

Certifié exécutoire par le Président
Compte tenu de la réception en
Sous-préfecture le : 25 SEP. 2026

Et de la publication le : 25 SEP. 2026
Par délégation du Président,
Le Vice-président délégué,

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE BETHUNE-BRUAY

DAGBERT Julien

Chambre régionale des comptes
Hauts-de-France

Le président

Arras, le 29 juillet 2026

Dossier suivi par : M. Anthony FIERET, responsable du service du greffe

T 03 21 50 75 81

Mél. : hdf-greffe@crtc.ccomptes.fr

Réf. : ROD2 2025-000456

Greffe N° 2026-903

P. J. : 1 rapport d'observations définitives

Objet : notification du rapport d'observations définitives et sa réponse.

Envoi dématérialisé avec accusé de réception
(Article R. 241-9 du code des juridictions financières)

à

Monsieur Olivier GACQUERRE
Président de la communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane

100, avenue de Londres

62400 – BÉTHUNE

olivier.gacquerre@bethunebruay.fr

Monsieur le Président,

Je vous prie de bien vouloir trouver, ci-joint, le rapport comportant les observations définitives de la chambre relatives au contrôle coordonné de l'établissement public de coopération culturelle « la cité des électriciens » et de la communauté d'agglomération Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane consacré à la thématique des musées et de la politique culturelle, concernant les exercices 2019 et suivants, ainsi que la réponse qui y a été apportée.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication à votre organe délibérant. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport et la réponse seront joints à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Dès la tenue de cette réunion, **ou au plus tard dans le délai de deux mois suivant la présente transmission**, ce document pourra être publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre organe délibérant et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Par ailleurs je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations et la réponse sont transmis au préfet ainsi qu'au directeur départemental des finances publiques.

Enfin, j'appelle votre attention sur le fait que l'article L. 243-9 du code des juridictions financières dispose que *« dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'ordonnateur de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes ».*

Il retient ensuite que *« ce rapport est communiqué à la chambre régionale des comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette synthèse est présentée par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque chambre régionale des comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes en vue de la présentation prescrite à l'article L. 143-9 ».*

Dans ce cadre, vous voudrez bien préciser les suites que vous aurez pu donner aux recommandations qui sont formulées dans le rapport d'observations, en les assortissant des justifications qu'il vous paraîtra utile de joindre, afin de permettre à la chambre d'en mesurer le degré de mise en œuvre.

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



Jean-Paul Albertini

Chambre régionale des comptes
Hauts-de-France

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

LA CITÉ DES ÉLECTRICIENS

(Pas-de-Calais)

Exercices 2019 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés, a été délibéré par la chambre le 30 avril 2026.

14, rue du Marché au Filé - 62012 – Arras cedex ■ Téléphone : 03 21 50 75 00 ■ www.ccomptes.fr

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE 3
RECOMMANDATIONS 4
INTRODUCTION 5
1 PRÉSENTATION DE LA CITÉ DES ÉLECTRICIENS 6
1.1 La Cité des Électriciens, une rénovation au service d'un patrimoine vivant 6
1.1.1 Un établissement atypique inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO 6
1.1.2 Un site de mémoire sur l'urbanisme et l'habitat minier 7
1.2 Les choix de gestion 8
1.2.1 Un établissement public de coopération culturelle pour gérer la Cité 9
1.2.2 Une inadéquation entre le choix juridique et les moyens alloués 10
1.2.2.1 L'absence d'autres collectivités dans la gouvernance de l'EPCC et une baisse des financements 10
1.2.2.2 Trois directeurs se sont succédé entre 2020 et 2024 11
1.2.3 La reprise récente en gestion directe par la CABBALR 12
1.2.3.1 Les motivations de la reprise en régie directe 12
1.2.3.2 Une réduction continue des effectifs depuis l'ouverture 12
2 LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'EPCC 15
2.1.1 La qualité comptable 15
2.1.2 Une fiabilité des comptes faussée par l'absence de transfert des biens à l'actif 15
2.1.3 Le fonctionnement de la régie de la Cité des Électriciens 16
2.2 La transparence des informations budgétaires 16
2.3 La situation financière de l'EPCC 17
2.3.1 Des ressources d'exploitation fluctuantes 19
2.3.2 Des charges d'exploitation qui ne reflètent pas la totalité des coûts 20
2.3.3 Une absence de capacité d'investissement 22
2.3.4 L'exécution 2025 dans le budget de la CABBALR 22
3 LA STRATÉGIE D'EXPLOITATION SCIENTIFIQUE, CULTURELLE ET COMMERCIALE DES ÉQUIPEMENTS 24
3.1 La stratégie culturelle de l'équipement 24
3.1.1 La place de l'équipement au sein de l'offre culturelle de la CABBALR 24
3.1.2 Des orientations artistiques, culturelles, pédagogiques et scientifiques à définir 25
3.1.2.1 Des orientations larges, insuffisamment structurées 25
3.1.2.2 Un nouveau cadre à consolider 26
3.1.3 Une politique partenariale peu ancrée dans son territoire 27
3.2 L'absence de projet économique clairement défini 29
3.2.1 L'exploitation commerciale de la Cité : boutique, billetterie et restauration 30
3.2.2 Une offre d'hébergement faiblement corrélée à la fréquentation du site 31
3.3 Une fréquentation limitée, reflet d'un projet inabouti et de moyens contraints 32
3.3.1 Une fréquentation en baisse dans un contexte de fragilité structurelle 32
3.3.1.1 Une baisse récente et continue 32
3.3.1.2 Une activité fortement saisonnière 33
3.3.1.3 L'évolution de la fréquentation 34

3.3.1.4 Une baisse progressive des moyens de médiation et de communication 34
3.3.2 Une attractivité à repenser dans une logique d'équilibre territorial et économique 34
ANNEXES 37

SYNTHÈSE

Inscrite à l'inventaire des monuments historiques en 2009, la Cité des Électriciens est propriété de la communauté d'agglomération Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane (CABBALR). Située à Bruay-la-Buissière (Pas-de-Calais), elle est l'un des cinq sites miniers classés au patrimoine mondial de l'UNESCO depuis 2012.

Il s'agit de la plus ancienne cité minière subsistant dans le bassin minier du Pas-de-Calais. Imaginée pour conserver la mémoire de l'habitat minier, la Cité des Électriciens a été inaugurée en 2019, après une réhabilitation ayant coûté 14,6 M€ HT. Le site se veut complémentaire des autres grands sites de mémoire miniers et comprend plusieurs espaces, un centre d'interprétation et d'exposition, une résidence d'artistes, une boutique, mais aussi des gîtes et des logements. L'établissement portait, dès l'origine, une double ambition : valoriser le patrimoine minier par une offre culturelle exigeante, tout en développant une activité économique contribuant à son équilibre financier.

La création d'un établissement public de coopération culturelle (EPCC), pour gérer cet équipement, a été motivée par l'adhésion et les financements attendus d'autres collectivités, l'ambition d'obtenir le label « centre culturel de rencontre », et de faciliter les partenariats avec les autres sites miniers. Faute d'adhésion d'autres collectivités, et en raison de la baisse des contributions de la CABBALR, principal financeur, l'équilibre financier de l'établissement a été fragilisé. L'intercommunalité a repris sa gestion en régie directe, au 1er janvier 2025, avec la volonté de maîtriser les dépenses et de rechercher une mutualisation des moyens, de simplifier la gouvernance et de redéfinir le projet stratégique.

Après une année d'ouverture prometteuse, en 2019, l'activité a été freinée par les années de crise sanitaire. L'inadéquation entre le choix juridique de la structure et les moyens financiers qui lui ont été alloués n'ont pas permis à l'EPCC de développer son projet scientifique et culturel, tel qu'il était prévu. Les difficultés financières l'ont conduit à annuler certaines manifestations. Alors que la fréquentation culminait à 14 000 visiteurs, en 2023, elle n'est plus que de 10 000 visiteurs, en 2024, démontrant une corrélation forte entre programmation et fréquentation.

La stratégie culturelle est demeurée insuffisamment ancrée au territoire, en témoigne l'insuffisance de partenariats avec les autres sites miniers, notamment avec les autres grands sites classés au patrimoine mondial de l'UNESCO. Par ailleurs, la démarche engagée, au lancement du projet, de participation et de concertation avec les habitants n'a pas trouvé de prolongement.

Le pilotage actuel, centré sur la contrainte de la dépense, permet de contenir les coûts de fonctionnement. Toutefois, le site peine à retrouver le niveau de fréquentation atteint en 2023.

Le projet et la stratégie en cours d'élaboration permettront à la CABBALR de valoriser pleinement les atouts du site.

RECOMMANDATIONS

(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

Rappel au droit (régularité)

Degré de mise en œuvre	*Mise en œuvre complète*	*Mise en œuvre partielle*	*Non mise en œuvre*	*Page*
Rappel au droit unique : amortir les biens immeubles productifs de revenus et non affectés directement ou indirectement à l'usage du public, conformément à l'article R. 2321-1 du code général des collectivités territoriales			**X**	**16**

Recommandation (performance)

Degré de mise en œuvre	*Mise en œuvre complète*	*Mise en œuvre partielle*	*Non mise en œuvre*	*Page*
Recommandation unique : définir et formaliser un projet économique, culturel et commercial intégré à la stratégie culturelle et touristique communautaire.		**X**		**36**

INTRODUCTION

Située à Bruay-la-Buissière, dans le Pas-de-Calais, la Cité des Électriciens a pris la forme d'un établissement public de coopération culturelle (EPCC), entre 2020 et 2024. Par arrêté préfectoral du 23 décembre 2024, il a été dissous à compter du 31 décembre 2024. Sa gestion a été reprise en régie directe par la communauté d'agglomération Béthune-Bruay, Artois Lys-Romane (CABBALR), à compter du 1er janvier 2025.

Le contrôle a été notifié, par courrier du président de la chambre, à M. Alain Wacheux et M. Olivier Gaquerre, présidents de la CABBALR, à M. Eric Deleval et M. Julien Dagbert, présidents de l'EPCC, ainsi qu'aux deux directeurs de l'EPCC.

Les investigations ont porté sur la gestion de l'EPCC et les conditions de la reprise de la gestion par la CABBALR, la situation financière, le projet et l'activité du site.

Ce contrôle s'inscrit dans le cadre d'une enquête de la chambre régionale des comptes Hauts-de-France.

Conformément à l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, un entretien de fin de contrôle a été conduit avec les ordonnateurs en fonction depuis 2019 : avec M. Deleval, ancien président de l'EPCC, le 8 décembre 2025, avec M. Dagbert président de l'EPCC le 9 décembre 2025, avec la première directrice de l'EPCC, le 3 décembre 2025, et avec le second directeur de l'EPCC, le 18 novembre 2025. Les entretiens de fin de contrôle avec M. Wacheux, ancien président de la CABBALR, et M. Gaquerre, président en fonctions de la CABBALR, se sont par ailleurs tenus les 8 et 9 décembre 2025.

Le contrôle a été mené dans le cadre de l'article L. 243-11 du code des juridictions financières, permettant un examen coordonné de plusieurs organismes relevant de la compétence de la chambre, en l'occurrence l'EPCC et la CABBALR.

En application de l'article R. 243-5-1 du même code, il donne lieu au présent rapport relatif au contrôle des comptes et de la gestion de la Cité des Électriciens.

Lors de sa séance du 17 décembre 2025, la chambre a arrêté ses observations provisoires. Après avoir examiné les réponses qui lui ont été adressées, elle a arrêté les observations définitives suivantes, dans sa séance du 30 avril 2026.

1 PRÉSENTATION DE LA CITÉ DES ÉLECTRICIENS

1.1 La Cité des Électriciens, une rénovation au service d'un patrimoine vivant

1.1.1 Un établissement atypique inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO

La Cité des Électriciens se situe dans un quartier vivant et habité du centre-ville de Bruay-la-Buissière.

Ce site a été construit par la Compagnie des mines de Bruay, entre 1856 et 1861, pour loger les familles des mineurs travaillant à la fosse n° 1. La Compagnie des mines a choisi de grands savants ayant fait des découvertes en matière d'électricité pour nommer les rues de la Cité : Ampère, Marconi, Volta, Edison, Coulomb, Franklin, Laplace, Faraday, Branly et Gramme, d'où son nom d'usage « Cité des Électriciens ».

Il s'agit de la plus ancienne cité minière du bassin minier du Pas-de-Calais. Sa configuration n'a pas changé depuis sa construction. Elle comprend cinq barreaux parallèles à la rue Anatole France et deux barreaux perpendiculaires. La conservation des carins (dépendances) et des voyettes (ruelles) lui a permis de conserver son intégrité.

En 2008, la Cité est progressivement vidée de ses habitants et laissée à l'abandon, depuis l'arrêt de l'activité minière à Bruay-la-Buissière, en 1979. Inscrite au patrimoine des monuments historiques en 2009, elle devient, en 2012, l'un des cinq grands sites miniers dans le cadre de l'inscription du bassin minier sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

Les cinq grands sites miniers, patrimoine mondial de l'UNESCO

Les cinq grands sites miniers sont inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO au titre de Paysage culturel, évolutif et vivant :

- la fosse 11/19 à Loos-en-Gohelle, accueille le Centre de Ressources du Développement Durable (CERDD), le Centre Permanent d'Initiation à l'Environnement (CPIE) la Chaîne des Terrils, le Cd2e et Culture Commune ;

- le 9-9bis à Oignies est un ambitieux projet de réhabilitation autour du thème de la musique. Il accueille des studios d'enregistrement dans l'ancienne salle des douches, et le Métaphone, salle de concert et instrument de musique à part entière ;

- le Centre Historique Minier à Lewarde est un musée de la mine, et centre de ressources et de culture scientifique ;

- la fosse d'Arenberg à Wallers accueille Arenberg Créative Mine, inauguré en 2015. La reconversion de ce site est axée autour du cinéma et de l'industrie de l'image ;

- la Cité des Électriciens est, quant à elle, l'un des plus anciens corons du territoire. Elle complète l'inscription au titre de l'habitat. Ces cinq éléments patrimoniaux se veulent être les portes d'entrée du Bassin minier inscrit sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

1.1.2 Un site de mémoire sur l'urbanisme et l'habitat minier

La rénovation de la Cité des Électriciens, avec le concours de l'architecte Philippe Prost, a nécessité cinq années de travaux et un investissement de 14,6 M€ HT. Le coût des travaux s'est alourdi par la fragilité du sol, qui a nécessité d'injecter du béton en sous-œuvre[1].

Ancienne propriété du bailleur social Maisons et Cités, le site a été acquis, en partie, par l'intercommunalité, et déclaré d'intérêt communautaire en 2018. Les travaux ont été financés par l'Europe[2] (2,2 M€), l'État[3] (1,9 M€), la région (3,6 M€), le département (2 M€). La CABBALR, maître d'ouvrage, a investi à hauteur de 4,9 M€.

Photo n° 1 : La Cité des Électriciens après sa réhabilitation



Source : crédit photo : Cité des Électriciens.

À l'initiative des acteurs locaux, ce projet visait à sauvegarder et mettre en valeur le patrimoine minier. La Cité des Électriciens a ainsi été pensée comme un lieu de témoignage de la transformation du paysage, de l'urbanisme et de l'habitat liée à la révolution industrielle. En présentant la vie domestique du mineur, le site complète d'autres lieux de mémoire consacrés à l'exploitation du charbon et aux conditions de travail des mineurs. Par son architecture, la Cité reflète l'héritage social des mines.

Un travail de concertation avec les habitants de la Cité et de la commune de Bruay-la-Buissière a permis de recueillir des témoignages d'anciens habitants ou de leurs descendants, alimentant la construction du projet culturel. Une des volontés des acteurs locaux était de faire découvrir la Cité par la culture, en s'appuyant sur un travail de médiation.

---

1 + 1,7 M€ HT compris dans le coût total de 14,6 M€ HT.
2 Au titre du FEDER ;
3 Au titre de la DRAC, FNADT, GIRZOM.

Le site se compose aujourd'hui d'un centre d'interprétation incluant un bâtiment contemporain, le pavillon rouge, et un second bâtiment réhabilité. Le premier, construit à l'emplacement d'un ancien baraquement de la Première Guerre mondiale, reprend le gabarit des anciens barreaux[4]. Lieu d'accueil du public et de la boutique, il permet de comprendre l'évolution du paysage et de l'urbanisme minier.

Le second bâtiment, entièrement réhabilité, a été aménagé pour faciliter la déambulation des visiteurs : les murs entre les logements ont été ouverts afin d'appréhender l'espace d'un logement minier, ses matériaux et ses couleurs. Il donne à saisir les modes de vie en cité minière, en mettant l'accent sur le paternalisme de l'industrie minière. Le site comprend également des salles d'ateliers, permettant de déployer des activités en marge de la visite.

La Cité des Électriciens dispose de trois logements pour des résidences d'artistes. Ces hébergements accueillent des pensionnaires (historiens, paysagistes, archivistes, poètes, photographes, artistes visuels, etc.) chargés d'une mission de diffusion du savoir et des arts. Ils contribuent à la vie culturelle et artistique de la Cité.

Les espaces extérieurs – jardins et potagers sur 1,5 hectare – ont été aménagés dans le cadre d'un programme paysager. Les places et les jardins rappellent l'importance du jardinage dans la vie des mineurs.

Plusieurs logements ont été réhabilités en cinq gîtes atypiques, permettant d'accueillir les touristes de passage sur le territoire.

À quelques mètres du site, une maison d'ingénieur, qui offre une vue directe sur les jardins et les rues de la Cité, incarne le contrôle exercé par la compagnie sur les lieux de vie des mineurs. Elle abrite aujourd'hui les services administratifs et a offert, au démarrage du projet, un espace pour les expositions temporaires.

Enfin, trois barreaux demeurent propriétés de Maisons et Cités, qui les a rénovés en dix logements, afin de préserver la fonction initiale de la Cité : loger des familles aux revenus modestes.

1.2 Les choix de gestion

La Cité des Électriciens se situe sur le territoire de la CABBALR, née de la fusion, en 2017, de trois intercommunalités : la communauté d'agglomération de Béthune-Bruay Noeux et Environs (« Artois Comm. »), la communauté de communes Artois-Lys, et la communauté de communes Artois-Flandres.

L'intercommunalité compte près de 280 000 habitants en 2022[5], répartis sur 100 communes, dont Béthune (25 432 habitants) et Bruay-la-Buissière (21 997 habitants)[6], les plus peuplées. Une partie de ce territoire de 647 km² se situe dans l'ancien bassin minier du Pas-de-Calais, comprenant 62 communes de moins de 2 000 habitants à dominante rurale.

---

4 Dans les cités minières, un barreau désigne un alignement de logements ouvriers, généralement construits en bande, identiques et mitoyens, destinés aux familles de mineurs.

5 275 736 habitants en 2022 selon les données INSEE.

6 Source : données INSEE 2022.

1.2.1 Un établissement public de coopération culturelle pour gérer la Cité

L'établissement public de coopération culturelle (EPCC)

Le statut d'EPCC, créé par la loi du 4 janvier 2002 relative à la création d'établissements publics de coopération culturelle, est précisé aux articles L. 1431-1 et suivants, et R. 1431-1 et suivants du code général des collectivités territoriales (CGCT).

Les EPCC sont des établissements publics à caractère administratif ou industriel et commercial, selon l'objet de leur activité et les nécessités de leur gestion.

La création d'un EPCC intervient à la demande des collectivités territoriales ou des groupements intéressés.

Il est administré par un conseil d'administration et son président, élu en son sein. Il est dirigé par un directeur, nommé après appel à candidatures. Le conseil d'administration détermine la politique de l'établissement, approuve son budget et en contrôle l'exécution.

Le choix de la gestion de la Cité des Électriciens par un EPCC a été approuvé par le conseil communautaire de la CABBALR, par délibération du 28 juin 2017.

Ce choix résulte d'une réflexion associant divers partenaires : l'État, représenté par la DRAC, la région Hauts-de-France, le département du Pas-de-Calais, la CABBALR, la commune de Bruay-la-Buissière, la Mission bassin minier, Euralens, et Pas-de-Calais Tourisme, à travers la mission Louvre-Lens Tourisme[7].

L'objectif de sa création était de faciliter la gestion du site, comprenant des équipements culturels (centre d'interprétation, résidence d'artistes, jardins) et touristiques (gîtes). Afin d'intégrer ce nouvel équipement dans un réseau professionnel, de développer son attractivité, les acteurs locaux souhaitaient que la Cité devienne un centre culturel de rencontre (CCR)[8]. Elle devait alors être dotée de statuts qui lui garantissent une autonomie de gestion. L'EPCC présentait également l'avantage de simplifier les partenariats avec les autres grands sites de la mémoire minière inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO, notamment le centre historique minier de Lewarde et le 9/9 bis de Oignies, tous deux gérés par un EPCC. Il devait permettre à d'autres collectivités, notamment la région et le département (qui ont financé une partie des travaux de réhabilitation) de s'impliquer dans sa gouvernance.

La Cité des Électriciens, inaugurée le 19 mai 2019, a été gérée par la CABBALR jusqu'à la fin de l'année. L'EPCC a été créé par arrêté préfectoral du 29 novembre 2019, à compter du 1er janvier 2020.

Ses statuts lui conféraient les missions suivantes :

- faire découvrir et faire connaître le paysage, l'urbanisme et l'habitat miniers en valorisant le bassin minier du Nord Pas-de-Calais, en particulier dans le cadre de son inscription au patrimoine mondial de l'UNESCO, en garantissant la préservation et l'entretien de la Cité des Électriciens, inscrite aux monuments historiques ;
- assurer une programmation culturelle, scientifique et pédagogique permettant le rayonnement local, national, voire international de l'établissement ;

---

7 Source : statuts de l'EPCC.

8 Le label « Centre culturel de rencontre » a été créé en 1972. Il permet de valoriser les monuments historiques ayant perdu leur vocation d'origine et se renouvelant sur les plans culturel, artistique et intellectuel.

- exploiter des activités commerciales liées au centre d'interprétation (boutique), carin gourmand (lieu de restauration), gîtes urbains, et toute activité commerciale susceptible d'augmenter la fréquentation ;
- promouvoir le site au service du développement territorial, favoriser l'attractivité régionale, etc. ;
- participer à l'animation de la culture minière sur le territoire régional.

La volonté de développer des recettes propres tirées de la boutique, du carin gourmand et des gîtes a justifié le caractère industriel et commercial de l'EPCC.

1.2.2 Une inadéquation entre le choix juridique et les moyens alloués

1.2.2.1 L'absence d'autres collectivités dans la gouvernance de l'EPCC et une baisse des financements

Contrairement au centre historique minier de Lewarde, qui compte parmi ses membres la région Hauts-de-France[9], aux côtés de la communauté d'agglomération du Douaisis et de la communauté de communes du Cœur d'Ostrevent, ou au 9-9 bis de Oignies, dont le département du Pas-de-Calais[10] est membre aux côtés de la communauté d'agglomération d'Hénin-Carvin, l'EPCC de la Cité des Électriciens n'a eu pour seuls membres publics que la CABBALR et la commune de Bruay-la-Buissière (aux côtés de personnalités qualifiées et des représentants du personnel)[11].

Les statuts fixaient la contribution de la CABBALR à 0,9 M€ par an, la commune de Bruay-la-Buissière n'apportant aucune contribution financière. En juillet 2021, ils ont été révisés, afin que les participations des membres soient fixées, chaque année dans le cadre du vote du budget, avec la ventilation suivante : 96 % pour la CABBALR et 4 % pour la commune de Bruay-la-Buissière. Cette modification n'a pas suffisamment précisé les modalités de calcul. Elle a aussi entraîné une instabilité financière, contraire à l'esprit d'un EPCC.

Les statuts précisaient aussi les biens qui seraient mis à disposition de l'EPCC, sans transfert de propriété, par chacun des membres. Leur article 6.2 prévoyait que *« la CABBALR, propriétaire du site de la Cité des Électriciens et de la maison de l'ingénieur met à disposition de l'établissement les biens immobiliers nécessaires à son fonctionnement, selon un inventaire annexé aux statuts* ». Ils prévoyaient qu'une convention spécifique précise la consistance des biens, leur situation juridique, leur état d'entretien et les modalités de remise en état à l'issue de la mise à disposition.

Bien que des projets aient été préparés, aucune convention de mise à disposition n'a été signée et aucun bien n'a été comptabilisé à l'actif de l'établissement.

Le premier président de l'EPCC a été élu par le conseil d'administration, le 7 janvier 2020. Son successeur a pris ses fonctions le 5 novembre 2020.

---

9 Contribution statutaire à l'EPCC de 1,7 M€ par an.

10 Contribution statutaire à l'EPCC de 0,4 M€ par an.

11 6 représentants pour la CABBALR, 1 représentant de la commune de Bruay-la-Buissière, le maire de la commune de Bruay-la-Buissière ou son représentant, 4 personnes qualifiées, 2 représentants du personnel.

Selon les statuts, le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par an. Cette fréquence a été respectée. Les procès-verbaux ont été rédigés et approuvés à la séance suivante. Plusieurs réunions du conseil d'administration ont été reprogrammées[12], faute de quorum, ce qui traduit des difficultés de gouvernance et une faible implication des administrateurs.

Les procès-verbaux retracent des débats davantage liés aux difficultés de gestion financière qu'aux orientations stratégiques de développement de l'établissement.

1.2.2.2 Trois directeurs se sont succédé entre 2020 et 2024

Les missions du directeur d'un EPCC sont définies à l'article R. 1431-13 du CGCT. Il « *élabore et met en œuvre le projet artistique, culturel, pédagogique, environnemental ou scientifique et rend compte de son exécution au conseil d'administration ; il assure la programmation de l'activité artistique, scientifique, pédagogique, environnementale ou culturelle de l'établissement ; il est l'ordonnateur des recettes et des dépenses ; (…) il assure la direction de l'ensemble des services (…) ».* Ces attributions sont reprises dans les statuts de l'établissement.

Aux termes de l'article IV, les statuts prévoient les dispositions relatives au transfert des agents. Ils prévoyaient que le directeur soit maintenu dans ses fonctions jusqu'à la fin de son contrat en cours. Ainsi, la première directrice, qui occupait le poste de responsable de la Cité des Électriciens au sein de la CABBALR, a été nommée directrice par intérim de l'EPCC, jusqu'au 13 juin 2021, le temps de la mise en œuvre de la procédure de recrutement du directeur[13].

À l'issue de son contrat, l'EPCC a engagé la procédure de recrutement du nouveau directeur, conformément à l'article L. 1431-5 du CGCT, qui dispose que le directeur « est recruté après appel à candidatures et au vu des projets d'orientations artistiques, culturelles, pédagogiques, environnementales ou scientifiques ».

Une note d'orientation, validée par le conseil d'administration, le 10 juin 2021, destinée à servir de base à l'élaboration du projet patrimonial et culturel, a été transmise aux trois candidats présélectionnés. Le budget sur lequel ils étaient amenés à présenter leur projet scientifique et culturel était estimé à 1,4 M€ HT, au-delà des engagements financiers des partenaires, et avec une équipe permanente de 17 personnes.

Le second directeur a finalement été recruté en qualité de directeur de l'EPCC[14] pour une durée de cinq ans, renouvelable, pour une prise de fonction le 15 octobre 2021. Le projet patrimonial et culturel à l'appui duquel la candidature du second directeur a été retenue aurait fait l'objet d'une présentation au conseil d'administration le même jour, selon le président de l'EPCC. Toutefois, aucune délibération n'a été adoptée, et le procès-verbal ne retrace ni présentation, ni débats sur ce sujet.

Les décisions prises par les directeurs de l'EPCC ont régulièrement fait l'objet d'information au conseil d'administration. Elles n'appellent pas d'observation.

---

[12] Absence de quorum les 16/02/2021, 14/04/2021, 24/02/2022, 5/04/2022, 9/06/2022, 24/03/2023, 28/03/2024, 12/04/2024, 18/06/2024, 12/12/2025, 18/06/2025.

[13] Conseil d'administration du 7 janvier 2020.

[14] Conseil d'administration du 7 octobre 2021.

1.2.3 La reprise récente en gestion directe par la CABBALR

La gestion en régie directe

La gestion directe d'un service public par un établissement public signifie que celui-ci assure lui-même l'organisation, le fonctionnement et le financement du service, sans en confier l'exécution à un opérateur extérieur. Le service est alors exploité en régie directe, avec du personnel relevant de l'établissement et des moyens matériels lui appartenant.

Sous la responsabilité du président et de l'assemblée communautaire, ce mode de gestion permet à la CABBALR de conserver une maîtrise complète du service rendu, tant sur le plan des objectifs que sur la qualité, les tarifs et les modalités de fonctionnement.

1.2.3.1 Les motivations de la reprise en régie directe

En 2024, les difficultés financières de l'EPCC ont conduit l'intercommunalité à augmenter sa contribution au fonctionnement de 0,2 M€. Le conseil communautaire a alors engagé une réflexion sur la reprise en régie directe, c'est-à-dire en gestion directe, de la Cité par la CABBALR.

L'absence de collectivités, notamment le département ou la région, initialement attendues comme membres de l'EPCC, la volonté de maîtriser la charge financière de cet équipement, la recherche de mutualisation de fonctions supports et de l'offre culturelle sur le territoire ont motivé la décision des élus de dissoudre l'EPCC. Trois mois plus tard, le conseil communautaire a acté cette dissolution et la reprise de l'activité en régie directe, à compter du 1er janvier 2025, lors de sa séance du 3 décembre 2024. En réponse aux observatoires provisoires de la chambre, le président de la CABBALR a précisé que la reprise en régie directe répondait à un triple objectif : la simplification de la gouvernance, la maîtrise financière et la volonté de redéfinir le projet stratégique.

Les comptes 2024 ont été approuvés par le conseil d'administration de l'EPCC, le 25 juin 2025. Un compte de gestion 2025, de dissolution, a été édité par le comptable public. Par délibération du même jour, et conformément à l'article 2 de l'arrêté préfectoral du 23 décembre 2024 portant dissolution de l'EPCC, le résultat constaté est réparti entre la CABBALR et la commune de Bruay-la-Buissière, en fonction du poids contributif de chacune.

1.2.3.2 Une réduction continue des effectifs depuis l'ouverture

En 2020, lors de sa création, l'EPCC comptait 17 employés[15], dont la directrice, répartis entre quatre pôles d'activité :

- le pôle « accueil et technique » : 8 employés ;
- le pôle « Médiation » : 6 employés ;
- le pôle « Communication et marketing » : 1 employé ;
- le pôle « Administration juridique et financière » : 1 employé.

[15] Une personne en contrat à durée déterminée de droit public, quatre en CDI de droit privé, en détachement de la fonction publique territoriale, quatre en CDI de droit privé, en détachement de la fonction publique territoriale.

Compte tenu de la crise sanitaire et des premières difficultés financières, la décision a été prise de fermer l'espace de restauration (le carin gourmand), et l'agent affecté à cette fonction a bénéficié d'une rupture conventionnelle, en novembre 2021.

À la suite d'un audit réalisé au début de l'année 2022, l'organisation du travail a été revue afin d'optimiser les moyens. Le 17 juin 2022, le conseil d'administration a acté la suppression de 2 postes (celui de restauration et un poste technique), portant désormais à 15 le nombre d'emplois permanents, répartis en deux pôles : le pôle développement scientifique et culturel, et le pôle développement touristique et commercial. Le 30 novembre 2023, le conseil d'administration a revu l'organisation du site, en maintenant le nombre d'emplois permanents à 15. Un poste de chargé d'accueil a été supprimé, pour lui substituer un poste de chargé de promotion et développement commercial. Toutefois, pour des raisons budgétaires, ce poste n'a pas été pourvu. Au 31 décembre 2024, la Cité des Électriciens comptait 10 ETPT, cinq postes n'étant pas pourvus (le responsable du développement culturel, un médiateur patrimoine et jardins, le responsable du développement commercial, deux chargés d'accueil).

Aujourd'hui, le site est rattaché à la direction de la culture de la CABBALR, dont le directeur assure, par intérim, la responsabilité. L'ancien directeur de l'EPCC n'a pas souhaité intégrer les effectifs de l'intercommunalité. Un nouveau responsable de site a été recruté à compter de mars 2026. Les agents ont été intégrés aux effectifs de la CABBALR. Pour faire fonctionner la Cité des Électriciens, l'intercommunalité s'est fixée un objectif cible de 10,2 ETPT (dont un responsable du développement scientifique, culturel et pédagogique et trois médiateurs culturels), ce qui représente 1,2 % de son effectif total (836,5 ETPT[16]).

La gestion en régie directe a permis la mutualisation du poste de responsable de la promotion et de la communication, et du poste de responsable juridique et financier avec l'intercommunalité. Enfin, l'agent en charge des gîtes, aujourd'hui intégré à l'office de tourisme, gère d'autres hébergements. Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de la CABBALR a précisé que cette mutualisation des effectifs administratifs a permis de recentrer les recrutements sur deux nouveaux postes de médiateurs afin de relancer l'accueil des publics et de répondre au mieux à la demande.

[16] Selon l'annexe des charges de personnel jointe au budget primitif 2025 du budget principal.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La Cité des Électriciens, propriété de la CABBLR, est un site minier inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO, symbolisant l'urbanisme et l'habitat minier. Réhabilitée pour 14,6 M€ HT, elle est accessible au public depuis mai 2019. Le site comprend un centre d'interprétation, des résidences d'artistes, des gîtes, des espaces extérieurs aménagés et dix logements, restés propriétés de Maisons et Cité.

Lors de son inauguration en mai 2019, la Cité des Électriciens était gérée par la CABBALR. À partir du 1er janvier 2020, sa gestion a été confiée à un établissement public de coopération culturelle (EPCC). Cependant, les moyens alloués n'ont pas permis un fonctionnement conforme aux prévisions initiales. Cela s'est manifesté par l'absence d'engagement d'autres collectivités territoriales, une baisse des financements, le non-transfert des biens à son actif, et des difficultés fréquentes à atteindre le quorum lors des réunions du conseil d'administration.

L'absence d'autres collectivités comme membres financeurs, les difficultés financières persistantes et la recherche de mutualisation des moyens, la volonté de simplifier la gouvernance et de redéfinir le projet stratégique, ont motivé la décision de la CABBALR de reprendre la gestion du site en régie directe, en 2025.

Pour faire face au défi financier, les effectifs de la Cité des Électriciens ont été réduits depuis son ouverture, passant de 17 ETPT en 2020 à 10 ETPT en 2025.

2 LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'EPCC

En 2019, la Cité des Électriciens était gérée en régie directe par la CABBALR. De 2020 à 2024, sa gestion a été confiée à un EPCC. La chambre a analysé les comptes et la situation financière de l'EPCC, de 2020 à 2024.

2.1.1 La qualité comptable

2.1.2 Une fiabilité des comptes faussée par l'absence de transfert des biens à l'actif

Au 31 décembre 2024, l'EPCC disposait d'un actif net limité à 13 250 €, correspondant principalement à du matériel informatique.

Au-delà des biens acquis par l'établissement, demeure la question des biens mis à sa disposition par la CABBALR. En effet, la quasi-totalité des moyens matériels mobilisés pour l'activité du site, en premier lieu, les biens immobiliers, appartiennent à celle-ci.

Le projet de convention de mise à disposition, auquel devait être annexé l'inventaire physique des biens mobiliers, n'a jamais été signé par les parties prenantes, contrevenant aux statuts de l'EPCC. Cette absence de convention n'a pas permis à l'EPCC de gérer ses biens, malgré la réalisation de l'inventaire. Les biens mis à disposition n'ont jamais été portés à l'actif de l'EPCC[17]. Leur comptabilisation aurait, dès lors, entraîné la constatation de dotations aux amortissements[18], qui auraient dégradé davantage le résultat comptable.

Les biens immobiliers, figurant à l'actif de la CABBALR, n'ont jamais été amortis. Depuis la reprise en régie directe de la Cité, les règles applicables relèvent de l'article R. 2321-1 du CGCT, aux termes duquel « *les biens immeubles productifs de revenus et non affectés directement ou indirectement à l'usage du public ou à un service public administratif* » doivent être amortis. Si une partie du site relève d'un service public administratif, les gîtes, désormais exploités par l'office de tourisme, constituent des biens productifs de revenus. Aussi, les travaux réalisés sur ces espaces devraient être amortis.

De même, les statuts prévoyaient que la dette relative aux travaux de réhabilitation soit transférée à l'EPCC, ce qui n'a jamais été fait.

[17] L'instruction budgétaire et comptable M4, applicable aux EPCC gérant un SPIC, impose que les immobilisations transférées en affectation à un établissement doté de la personnalité morale soient portées dans ses comptes d'immobilisations, et non au compte 22 « Immobilisations reçues en affectation ».

[18] Conformément aux règles de l'instruction M4.

L'absence de comptabilisation des éléments de bilan ne permet pas de disposer d'une vision fidèle du patrimoine, et a altéré la fiabilité des comptes de l'EPCC. Ces irrégularités témoignent d'une autonomie juridique et financière incomplète de cette entité.

Rappel au droit unique : amortir les biens immeubles productifs de revenus et non affectés directement ou indirectement à l'usage du public, conformément à l'article R. 2321-1 du code général des collectivités territoriales.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de la CABBALR s'est engagé à amortir les biens dès 2027.

2.1.3 Le fonctionnement de la régie de la Cité des Électriciens

La Cité des Électriciens fonctionne avec une régie mixte d'avances et de recettes, créée par délibération du conseil d'administration du 7 janvier 2020. En 2024, les recettes encaissées par la régie s'élevaient à plus de 0,1 M€, soit 8 % des recettes totales.

La régie n'a été contrôlée qu'une seule fois par le comptable public, en 2023, lors du changement de régisseur. Le procès-verbal fait état d'une bonne tenue de la régie. L'échantillon de dépenses contrôlé par la chambre n'appelle pas d'observation.

À la suite de la dissolution de l'EPCC, une régie a été créée par décision du président de la CABBALR. La régisseuse est restée en fonction après la dissolution.

L'intercommunalité ne contrôle pas sur place cette régie. La chambre rappelle l'obligation de contrôle des régies incombant à l'ordonnateur, dont le contrôle sur place, en application de l'article R. 1617-17 du CGCT.

2.2 La transparence des informations budgétaires

Conformément à l'article L. 2312-1 du CGCT, un rapport sur les orientations budgétaires (ROB) a été présenté au conseil d'administration de l'EPCC, chaque année, dans les deux mois qui précèdent le vote du budget. Il en a été pris acte par une délibération annuelle.

En 2021, il porte essentiellement sur une présentation détaillée du budget 2021. En 2022, il pointe les difficultés de prévision budgétaire, en l'absence, notamment, de convention de mutualisation entre la CABBALR et l'EPCC.

Les dépenses sont détaillées par nature (charges d'exploitation liées à l'entretien du site, charges de personnel, charges liées à la programmation culturelle). La programmation de l'année à venir est présentée aux membres du conseil d'administration, à cette occasion.

En 2023, une première alerte financière est donnée sur le seuil de dépenses incompressible nécessaire au fonctionnement du site, basé sur le projet culturel pour lequel le directeur a été recruté (1,4 M€). En 2024, lors du débat sur les orientations budgétaires, les difficultés d'équilibre budgétaire sont évoquées, l'excédent de fonctionnement reporté n'étant plus suffisant pour financer le déficit structurel.

Les administrateurs ont disposé d'un bon niveau d'information. À partir de 2025, le budget de la Cité des Électriciens est porté par la CABBALR. La reprise en gestion directe ne doit pas nuire à la qualité de l'information financière sur le site. La chambre invite la CABBALR à suivre le coût de gestion complet de l'équipement et à transmettre l'information aux élus communautaires.

2.3 La situation financière de l'EPCC

Les caractéristiques comptables de la gestion par un EPCC

L'EPCC, constitué sous la forme d'un service public industriel et commercial (SPIC) régi par l'instruction budgétaire et comptable M4, ne dispose que d'un budget principal.

Les contributions qui lui sont versées par la CABBALR ne sont pas imposables à la TVA (elles ne constituent pas la contrepartie d'une subvention, ni le complément de prix d'une opération imposable). L'EPCC est assujetti à l'impôt sur les sociétés, mais est exonéré de taxe sur les salaires (article 231 du code général des impôts).

La chambre a procédé au retraitement comptable du rattrapage d'impôt sur les sociétés en 2023 et 2024, au titre des exercices 2020 et 2021, à la neutralisation, en 2022, des charges de mutualisation relatives aux exercices 2020 et 2021, et au lissage des dépenses de fluides payées par régularisation en 2024.

Depuis sa création, l'EPCC présente une situation financière structurellement déséquilibrée, que la crise sanitaire aura temporairement atténuée. En 2020 et 2021, la contraction de l'activité a conduit à une sous-exécution des dépenses de fonctionnement (68 % des crédits consommés), tandis que les subventions d'exploitation ont été globalement maintenues (taux de réalisation de 84 %).

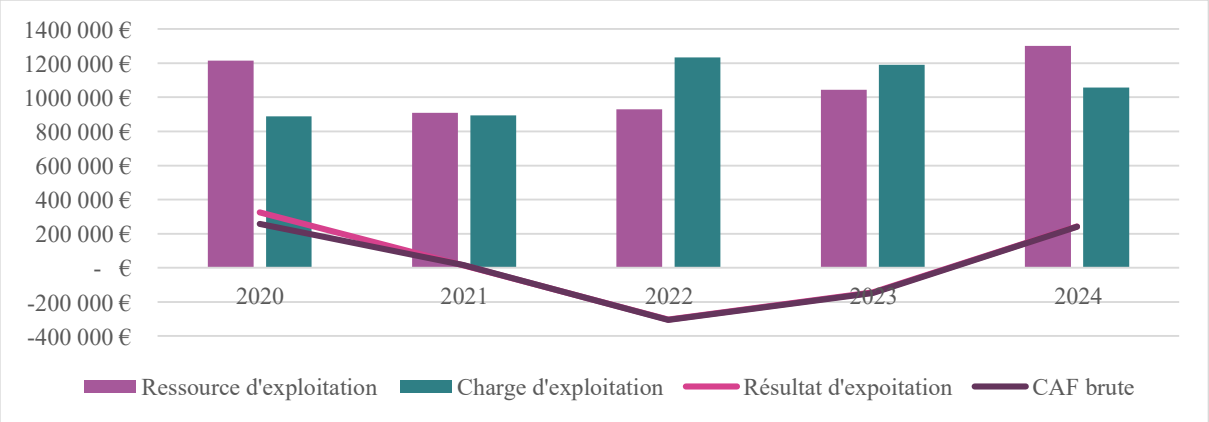
Dès 2022, les recettes réelles d'exploitation se sont avérées inférieures aux prévisions, avec un taux moyen de réalisation limité à 71 % pour les produits des services, et 88 % pour les subventions d'exploitation (cf. annexe 2). Parallèlement, la baisse des dépenses, engagée en 2023, n'a pas suffi à compenser l'insuffisance des ressources.

Tableau n° 1 : Situation financière de l'EPCC[19]

En €	2020	2021	2022	2023	2024
Ressources d'exploitation	1 213 704	907 843	928 807	1 044 434	1 301 228
Charges d'exploitation	888 651	894 554	1 233 394	1 189 172	1 057 718
Résultat d'exploitation	**325 053**	**13 289**	**- 304 586**	**- 144 738**	**243 510**
Résultats financier, exceptionnels (dont impôts sur les bénéficies)	- 67 181	2 422	- 1 639	- 3 121	- 3 102
Capacité d'autofinancement brute	**257 872**	**15 711**	**- 306 225**	**- 147 859**	**240 408**

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion.

Graphique n° 1 : Situation financière de l'EPCC



Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion.

Le fonds de roulement a été progressivement absorbé, pour devenir négatif à – 125 000 € en 2023. La trésorerie, fragile, a été soutenue par le recours à une ligne de trésorerie entre 2022 et 2023.

Tableau n° 2 : Situation de trésorerie de 2020 à 2024

En €	2020	2021	2022	2023	2024
Fonds de roulement net de	**243 049**	**244 782**	**27 693**	**- 125 642**	**39 654**
- Besoin en fonds de roulement global	234 462	83 082	68 869	- 99 512	36 143
Soit une trésorerie nette de	**8 587**	**161 701**	**- 41 176**	**- 26 130**	**3 510**
En nombre de jours de charges courantes	3,2	65,4	-	-	1,2

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion.

La lecture du fonds de roulement doit par ailleurs être nuancée par la comptabilisation tardive de certaines charges et produits. Après retraitement, la situation de trésorerie aurait été encore plus dégradée, à – 105 429 € fin 2022 et – 84 907 € fin 2023.

[19] La chambre a opéré plusieurs opérations de retraitement (voir annexe n° 2).

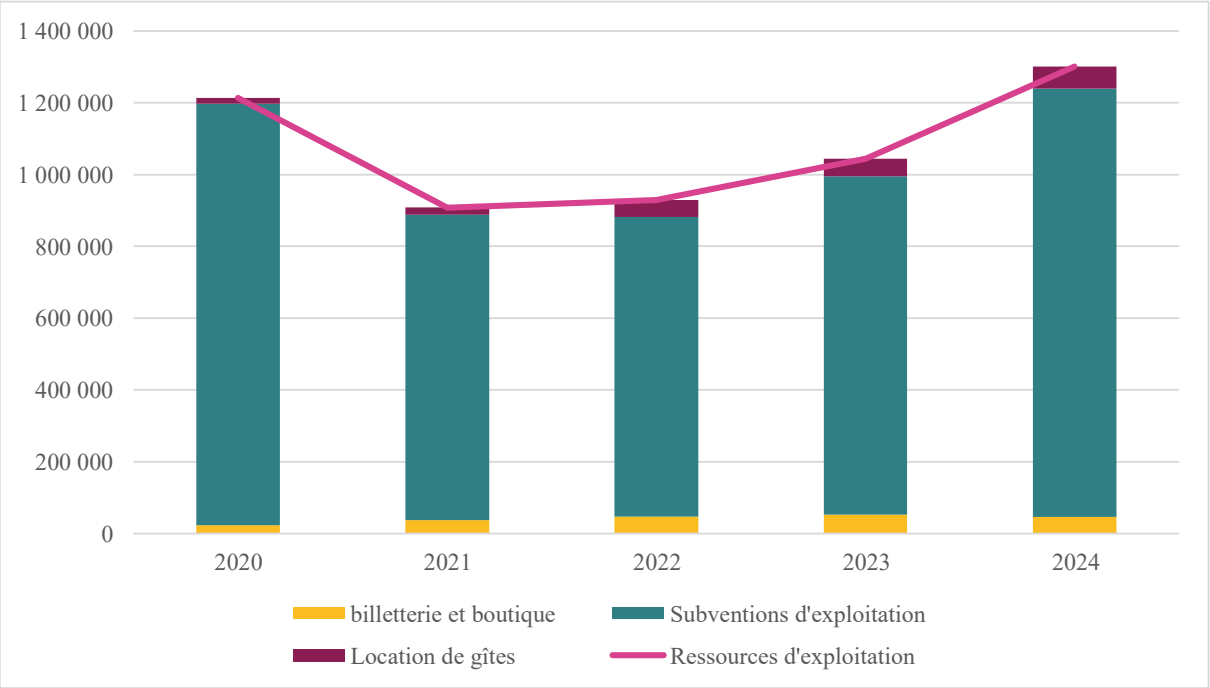
En l'absence de marge dégagée par le cycle d'exploitation, l'EPCC s'est ainsi trouvé dans l'incapacité de financer ses besoins courants. Dans son ROB relatif à l'exercice 2024, il soulignait l'impossibilité de présenter sincèrement un budget à l'équilibre, « *malgré la suppression d'actions, le report de beaucoup de dépenses, l'optimisation des ressources* ».

Cette trajectoire soulignait l'impossibilité, pour l'établissement, de maintenir son activité dans les conditions initiales, alors même qu'il ne supportait aucun endettement et qu'aucun investissement significatif n'a été engagé sur la période.

2.3.1 Des ressources d'exploitation fluctuantes

Les ressources de l'EPCC s'élevaient à 1,3 M€ en 2024, dont 92 % provenant de subventions, versées essentiellement par la CABBALR. Elle progresse en moyenne de 1,8 % par an.

Graphique n° 2 : L'origine des ressources (en €)



Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion.

Les subventions d'exploitation peuvent être réparties en trois catégories (cf. annexe 2) :

- les financements « socle », apportés par la CABBALR et la commune de Bruay-la-Buissière, complétés par une subvention du département du Pas-de-Calais. Ces concours publics ont fortement diminué de 2020 à 2024, passant de 1,1 M€ à 0,9 M€. Aussi, la subvention de l'intercommunalité est passée de 0,9 M€ en 2020 à 0,7 M€ en 2021 (puis à 0,8 M€ en 2023), et celle du département, de 0,2 M€ à 0,08 M€. Ces baisses ont représenté un manque cumulé de ressources de plus d'1 M€ sur la période, limitant la capacité de l'établissement à se projeter ;
- les financements sur projets, (entre 50 000 € et 84 000 € selon les exercices), attribués par la région et la DRAC ;
- les subventions exceptionnelles visant à rétablir l'équilibre financier de l'EPCC. En 2024, de tels subsides ont été versés par la CABBALR (0,2 M€) et la commune de Bruay-la-Buissière (8 333 €).

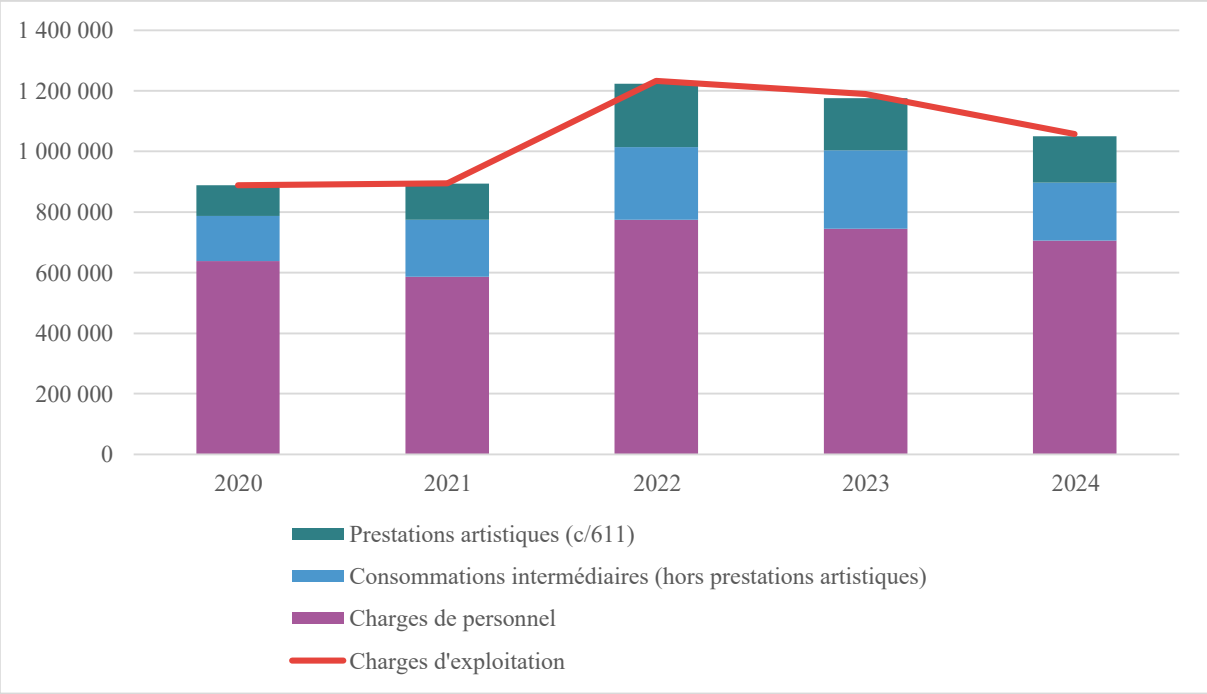
Les recettes tarifaires (billetterie, marchandises, gîtes) représentent 8 % des ressources totales, soit 90 000 € par an en moyenne (hors crise sanitaire). Leur progression, bien que dynamique (+ 87 % entre 2021 et 2024), est restée modeste et en deçà des prévisions initiales (118 000 € par an en moyenne prévisionnelle, pour 80 000 € reçus).

L'EPCC n'a pas mis de moyens pour diversifier les recettes tarifaires et le mécénat. La CABBALR souligne qu'une mutualisation aurait pu être recherchée avec ses services.

2.3.2 Des charges d'exploitation qui ne reflètent pas la totalité des coûts

Les charges d'exploitation s'élèvent à 1,1 M€ en 2024, dont 65 % de charges de personnel. Elle progresse en moyenne de 4,5 % par an.

Graphique n° 3 : Les charges d'exploitation (en €)



Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion.

Les charges de personnel ont fortement augmenté entre 2021 et 2022 (+ 32 %), avant d'amorcer une baisse continue à partir de 2023. Cette évolution traduit à la fois la reprise d'activité post-crise sanitaire, et ensuite, une politique de réduction des effectifs (17 agents en 2021, 10 en octobre 2024)

Les consommations intermédiaires[20] (hors contrats de prestations artistiques) augmentent de façon continue entre 2020 et 2023 (+ 20% en moyenne annuelle) et ne diminuent qu'à partir de 2024 (- 60 000 €). Elles comprennent les fluides, les frais de maintenance, les locations diverses, les frais de déplacement, de communication, etc. Leur évolution est corrélée à l'activité du site.

Enfin, certains frais, pourtant à la charge de l'EPCC, ont été directement pris en charge par la CABBALR, au titre des mutualisations de services[21]. Un projet de convention de mutualisation avait été rédigé, sans être signé. Son objectif était de définir les charges mutualisées entre les deux entités. Dans les faits, l'établissement assume les assurances et l'entretien courant du site, tandis que l'intercommunalité prend en charge la taxe foncière. Seul le remboursement des charges de personnel du mois de janvier 2020 (56 898 €) a fait l'objet d'une délibération du conseil d'administration de l'EPCC, en mars 2021.

[20] Des économies ont par ailleurs été obtenues par la renégociation des contrats d'assurance (- 16 %), au prix d'une réduction des garanties.

[21] La mutualisation des charges entre deux établissements vise à partager les coûts et les ressources pour la gestion de certains services. Pour l'EPCC, il s'agit des fluides (gaz, eau), entretien des espaces verts, téléphonie, copieurs ;

Illustration de ces flux croisés, des dépenses d'un montant de 94 000 € ont été rattachées aux exercices 2020 et 2021, afin de couvrir ces frais de mutualisation. Elles ont été annulées, en 2022, par une recette exceptionnelle. Cette annulation est assimilable à une subvention exceptionnelle. Elle illustre la dépendance structurelle de l'EPCC vis-à-vis de la CABBALR, et l'absence de cadrage juridique et budgétaire.

2.3.3 Une absence de capacité d'investissement

Un projet de convention liant la CABBALR, la commune de Bruay-la-Buissière et le futur EPCC avait été rédigé en 2019. Ce document n'a pas été signé. Il prévoyait que « *Le budget d'investissement […] est assuré par la CABBALR qui réalise les investissements, sollicite les partenariats financiers et perçoit les cofinancements correspondants* ».

Certains investissements essentiels, notamment relatifs à la sécurisation du site, ont été directement pris en charge par l'intercommunalité (équipement des agents isolés d'un dispositif d'alerte, installation de caméras extérieures)[22]. À l'inverse, plusieurs opérations évoquées en conseil d'administration n'ont pu être réalisées, la CABBALR estimant qu'elles relevaient de la compétence de l'EPCC. Le ROB 2024 souligne à cet égard que « *la Maison de l'ingénieur, pour la commercialisation de ses espaces, est à l'arrêt. À l'exception de quelques réparations de chauffage dans les gîtes, l'EPCC n'est pas en mesure d'assurer ses responsabilités de locataire dans la maintenance du patrimoine qui lui est mis à disposition* ».

Depuis 2022, le résultat d'exploitation est déficitaire, entraînant une capacité d'autofinancement (CAF) négative. Sans autofinancement et sans mise à disposition des actifs, l'EPCC ne pouvait investir.

À ce jour, la CABBALR ne dispose pas de plan d'entretien propre à la Cité des Électriciens, et aucun investissement n'est prévu dans son plan pluriannuel d'investissement. Le site est inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO. Ce label ne permet pas l'obtention de financements, mais il implique des obligations de maintien du patrimoine, auxquelles la CABBALR ne peut se soustraire (annexe 1).

2.3.4 L'exécution 2025 dans le budget de la CABBALR

Depuis le 1er janvier 2025, le budget de la Cité est intégré au budget de l'intercommunalité, et les dépenses de la Cité des Électriciens sont gérées par la CABBALR. Une comptabilité analytique permet de les identifier au sein du budget principal. Ainsi, en 2025, sur un budget de 97 M€ de charges générales et charges de personnel, 0,9 M€ étaient affectés au fonctionnement de la Cité (soit 0,9 %). Au 31 décembre 2025, les dépenses exécutées s'élèvent à 0,8 M€, auxquelles il convient d'ajouter les dépenses réalisées par l'office de tourisme, soit 42 000 €. Les recettes de billetterie s'élèvent à 13 000 € et celles de la boutique sont de 3 700 €.

[22] Et ce conformément aux recommandations formulées par l'audit de 2022.

Si la CABBALR tient son objectif de limitation des dépenses à 0,8 M€, celui-ci s'est aussi accompagné d'une forte baisse du nombre de visiteurs et des recettes (cf. partie 3).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le nombre réduit de contributeurs statutaires, la fluctuation des contributions et subventions, l'absence de visibilité sur les coûts réels n'ont pas permis l'élaboration d'une trajectoire financière soutenable. Les moyens budgétaires alloués n'ont pas permis l'équilibre de la section d'exploitation.

Au surplus, l'EPCC a été placé, dès sa création, dans une relation de dépendance étroite à l'égard de son principal financeur, la CABBALR. Cette dépendance s'illustre par le non-respect des statuts aux termes desquels les biens nécessaires à l'exploitation devaient être mis à disposition de l'établissement. De même, les conventions de mutualisation et d'investissement, pourtant rédigées, n'ont jamais été signées, fragilisant la situation juridique et financière de l'EPCC.

Ces éléments ont privé l'établissement de sa capacité d'autonomie, le rapprochant progressivement d'un fonctionnement en régie.

3 LA STRATÉGIE D'EXPLOITATION SCIENTIFIQUE, CULTURELLE ET COMMERCIALE DES ÉQUIPEMENTS

L'établissement portait, dès l'origine, une double ambition : valoriser le patrimoine minier par une offre culturelle exigeante, tout en développant une activité économique contribuant à son équilibre financier.

3.1 La stratégie culturelle de l'équipement

3.1.1 La place de l'équipement au sein de l'offre culturelle de la CABBALR

Par délibération du 13 décembre 2017, la CABBALR a étendu ses compétences optionnelles à la « *construction, l'aménagement, l'entretien et la gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire* ». Cette évolution traduit sa volonté d'affirmer un rôle structurant dans la politique culturelle locale. Dans cette perspective, plusieurs équipements se sont vus reconnaître un intérêt communautaire dès 2018. C'est le cas du conservatoire de musique et de danse, du musée « Labanque » – centre de production et de diffusion de l'art contemporain, tous les deux gérés en régie – et de la Cité des Électriciens. La gestion et la coordination de ces équipements reposent sur la direction de la culture.

Le projet de territoire adopté en 2022 érige la culture en vecteur de cohésion sociale intercommunale[23]. Ce volet culturel a fait l'objet d'une déclinaison, dans un document interne, en trois enjeux, six objectifs, neuf axes et vingt-quatre fiches actions, parmi lesquelles deux mentionnent la Cité : la fiche n° 4, qui vise à en faire un lieu ressource et d'interprétation de la vie en cité minière et de l'habitat privé, et la fiche n° 9, qui prévoit de soutenir les opérateurs culturels œuvrant sur le territoire.

Si ces mentions témoignent de la reconnaissance du rôle patrimonial et culturel de la Cité dans la stratégie culturelle communautaire, le projet reste à ce jour peu précis dans sa déclinaison et sur ce que souhaite faire la CABBALR de ce site. Le projet de territoire gagnerait à préciser l'articulation entre la Cité des Électriciens et les autres équipements culturels communautaires. Aussi, la reprise de la gestion de l'équipement, intervenue récemment, pourrait constituer une étape significative de structuration de la politique culturelle, à condition que ses effets soient mieux valorisés dans les documents de programmation.

Les orientations portées par l'exécutif communautaire, notamment la volonté d'inscrire la Cité des Électriciens dans une logique de « résilience territoriale », et la réflexion engagée sur le maillage des équipements culturels, ne se traduisent pas de façon opérationnelle et concrète, à ce jour.

[23] Qui dispose que « quel que soit leur lieu de résidence et leur statut social, tous les habitants doivent avoir accès à une vie culturelle de qualité ».

Les démarches engagées par l'office de tourisme confirment également la recherche d'une meilleure intégration de la Cité dans la stratégie touristique communautaire. La reprise, en 2025, de la gestion des gîtes constitue un premier pas vers une valorisation plus cohérente du site. Toutefois, la Cité peine encore à trouver sa place dans le maillage patrimonial et touristique du territoire : à titre d'illustration, elle ne figure encore pas dans les offres de billetterie en ligne de l'office de tourisme.

3.1.2 Des orientations artistiques, culturelles, pédagogiques et scientifiques à définir

L'établissement est à la fois un site patrimonial, un lieu de création, et un équipement touristique. Son projet culturel a été défini dans ses statuts, en 2020[24], trois ans après la délibération de la CABBALR actant la création de l'EPCC. Ils inscrivent ce dernier dans la valorisation du patrimoine minier et dans une logique de programmation culturelle, comme en témoignent les premières brochures parues en 2019 et 2020. Le projet scientifique et culturel présenté par le second directeur, en 2021, a infléchi cette orientation en positionnant davantage la Cité comme un lieu de production artistique, fondé sur des collaborations avec des structures régionales et nationales, avec l'objectif d'en accroître la notoriété.

Ces étapes successives ont permis de la doter d'un cadre d'action. Marqué par la coexistence de registres culturels et patrimoniaux, le visiteur trouve, en complément des éléments d'urbanisme et d'habitat miniers, des expositions d'art contemporain. Cette identité particulière du site reste aujourd'hui à définir et à assumer sur le long terme.

3.1.2.1 Des orientations larges, insuffisamment structurées

Le premier projet scientifique et culturel, proposé en 2021 par le directeur nouvellement nommé, et actualisé en 2023 puis 2024, témoigne d'une réflexion nourrie. Il est marqué par un fort degré de conceptualisation. Le document initial, conçu comme un manifeste artistique et territorial, ambitionnait de « révéler le génie des lieux », autour de la notion de « coron alternatif », articulant patrimoine, art brut et développement local. L'actualisation de 2024, intitulée « Habiter la cité et le monde », prolonge cette inspiration en la réorientant vers une approche plus patrimoniale et écologique, centrée sur la transition post-carbone et les formes d'« habiter ». Les observations suivantes peuvent être formulées sur ce projet :

- ces documents manquent de précisions : le public cible n'est pas identifié ; aucun indicateur de suivi n'est prévu, empêchant toute évaluation (occupation des résidences d'artiste, actions pédagogiques, partenariats cibles, etc.) ;
- les orientations générales sont sans hiérarchisation ni calendrier ;
- l'articulation est faible entre les ambitions et les moyens, les versions récentes ayant supprimé toute référence budgétaire ou managériale ;

[24] Selon l'article 3 de ses statuts, la Cité, en tant qu'EPCC, a pour mission de « faire découvrir et faire connaître le paysage, l'urbanisme et l'habitat miniers » tout en assurant une programmation « culturelle, scientifique et pédagogique ». Ce positionnement, fondé sur la valorisation du patrimoine minier et la médiation culturelle, visait à articuler trois registres complémentaires : transmission patrimoniale, création artistique et éducation culturelle.

- des partenariats sont mentionnés, mais peu définis (Mission Bassin Minier, LABanque, Autour du Louvre-Lens, Comédie de Béthune), notamment en lien avec les quatre autres grands sites classés au patrimoine mondial de l'UNESCO.

La volonté des administrateurs a progressivement été d'évoluer vers une programmation plus ouverte et participative. Toutefois, aucune stratégie d'« aller vers » les publics n'a été formalisée. L'action conduite entre 2021 et 2024 est restée principalement centrée sur l'enjeu de la fréquentation, sans dispositif structuré d'accompagnement des publics, notamment en matière de médiation ou de développement des usages. Sur ce dernier point, le directeur de l'EPCC souligne que la priorité était avant tout de faire venir les habitants à la Cité.

Cette absence de stratégie apparaît également pour le public scolaire, dont la fréquentation progresse. Les actions menées relèvent principalement de dispositifs portés par d'autres opérateurs, en particulier le contrat local d'éducation artistique (CLEA) de la CABBALR, sans que la Cité ne définisse une offre pédagogique propre, articulée à son projet scientifique et culturel. Cette dépendance limite la capacité de l'établissement à fidéliser les publics jeunes et à inscrire son action éducative dans la durée.

Cette situation contraste avec la démarche participative engagée avant l'ouverture du site : visites de chantier ouvertes, concertation citoyenne et ateliers de co-construction menés avec les habitants de la Cité et de Bruay-la-Buissière. Ces initiatives, qui avaient permis d'ancrer le projet dans son environnement social, n'ont pas trouvé de prolongement durable après l'ouverture. L'ambition initiale d'un lieu vivant, conçu « avec et pour » les habitants, reste en grande partie à concrétiser.

Plusieurs objectifs structurants sont, par ailleurs, demeurés sans suite. L'EPCC, dès sa création, avait vocation à solliciter le label « Centre culturel de rencontre », seul label national en adéquation avec son positionnement (patrimoine, création, tourisme). Si le conseil d'administration a finalement autorisé le dépôt d'une demande, en avril 2024, cette démarche n'a pas été suivie d'effet. La reprise en régie par la CABBALR y met désormais un terme. Ce renoncement prive la Cité d'une reconnaissance nationale et d'un éventuel levier de financement supplémentaire.

3.1.2.2 Un nouveau cadre à consolider

Depuis le 1er janvier 2025, la réintégration de la Cité des Électriciens au sein des services de la CABBALR a conduit à rédiger un nouveau document d'orientation, non encore présenté au conseil communautaire. Il repose sur cinq axes :

- la Cité comme lieu de création contemporaine ;
- un espace de vie et de rencontres ;
- la valorisation patrimoniale du site ;
- le développement d'un pôle ressource pour les acteurs locaux ;
- l'intégration pleine dans le projet culturel de la CABBALR.

Ce recentrage manifeste une volonté de clarifier le positionnement de la Cité, mais le document reste, à ce stade, succinct et déclaratif. L'absence d'objectifs mesurables, de calendrier et de dispositif de suivi limite son usage comme un véritable outil de pilotage, alors que les données de fréquentation attestent d'un essoufflement de la dynamique initiale.

3.1.3 Une politique partenariale peu ancrée dans son territoire

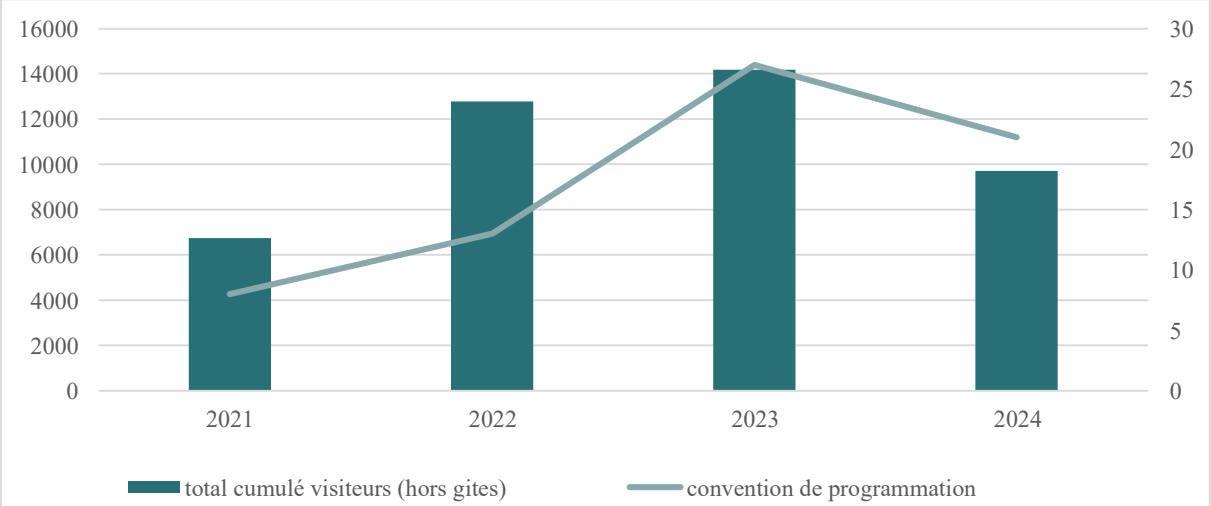
La signature de conventions et l'engagement de partenariats constituent pour l'établissement un levier essentiel, traduisant à la fois la mise en œuvre opérationnelle du projet scientifique et culturel, et l'une des missions définies par ses statuts : « *participer à l'animation de la culture minière sur le territoire régional, en collaboration avec les acteurs publics ou privés des milieux culturel, touristique, économique et associatif* ».

Dépourvue de collection permanente, la Cité des Électriciens fonde son attractivité sur le renouvellement de la programmation temporaire, elle-même conditionnée par la capacité à nouer des partenariats artistiques, scientifiques ou patrimoniaux, formalisés par convention.

Le nombre de conventions signées a notablement crû, passant de 12 en 2020 à 40 en 2024, soit 114 sur la période. Parmi celles-ci, 72 concernent la programmation artistique ou patrimoniale, 20 la mise à disposition de logements ou bâtiments pour les résidences d'artiste[25], huit des collaborations institutionnelles (dont deux accords tarifaires croisés avec le Louvre-Lens et la Manufacture de Roubaix), et 14 la valorisation du site.

L'analyse statistique révèle une corrélation forte entre la fréquentation et le nombre de conventions de programmation (coefficient de corrélation supérieur à 0,7[26]), confirmant que le niveau de fréquentation dépend directement du dynamisme de la programmation culturelle.

Graphique n° 4 : Analyse du lien de corrélation entre fréquentation et partenariat



Source : chambre régionale des comptes, à partir des conventions conclues par la Cité des Électriciens et des données de fréquentation.

[25] Les logements dédiés aux résidences d'artistes sont occupés selon deux modalités distinctes : soit dans le cadre des appels à candidatures organisés par la CABBALR au titre du CLEA soit directement par la Cité, hors procédure de publicité, pour accueillir des artistes de la région ou d'ailleurs.

[26] Le coefficient de corrélation mesure l'intensité du lien statistique entre deux variables. Il varie entre – 1 et +1 : une valeur proche de 0 traduit une absence de lien, une valeur proche de + 1 indique une corrélation forte et positive (les deux variables évoluent dans le même sens), tandis qu'une valeur proche de –1 signale une corrélation forte et négative (elles évoluent en sens inverse).

Cette progression quantitative masque toutefois une structuration partenariale encore inaboutie. Malgré les orientations fixées par les statuts et réaffirmées dans le projet, les partenariats demeurent insuffisamment ancrés dans le territoire. Sur 114 conventions, seules 33 ont été conclues avec des acteurs du Pas-de-Calais. S'agissant de la programmation culturelle, seulement 14 conventions sur 72 ont été conclues avec des associations du département.

Ce déficit d'ancrage territorial contraste avec les ambitions fondatrices de la Cité. Les statuts et le projet avorté de convention liant le futur établissement à la commune de Bruay-la-Buissière et à la CABBALR prévoyaient une coopération étroite avec les autres EPCC du patrimoine minier, notamment le Centre historique minier de Lewarde et le 9-9 bis de Oignies. De plus, le projet scientifique et culturel de 2021 insistait sur la nécessité de coproductions culturelles et touristiques avec les forces vives locales.

Or, les sites du bassin minier inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO, cités comme « partenaires institutionnels », ne font l'objet d'aucune programmation partagée ni d'accord tarifaire conjoint. Cette situation ne résulte toutefois pas uniquement d'un déficit d'initiative de la Cité des Électriciens.

La Mission bassin minier[27], œuvrant au rayonnement du bassin minier et membre du conseil d'administration de l'EPCC en qualité de personnalité qualifiée, anime depuis plusieurs années des réunions des directeurs des cinq sites. Les comptes rendus des réunions témoignent d'un consensus sur la nécessité de « faire davantage ensemble » (septembre 2023), au moyen « d'une signalétique commune, d'outils de communication partagés, d'événements conjoints et d'une réflexion sur l'itinérance entre les sites ». En réponse aux observations provisoires de la chambre, la mission bassin minier précise que cette organisation favorise les échanges de pratiques et la construction d'une vision partagée, permettant la réalisation d'outils de promotion et de communication à l'échelle nationale, européenne et internationale.

Elle reconnaît que « *la programmation culturelle commune demeure plus limitée* ». Selon la mission bassin minier, les 5 grands sites devraient bénéficier en 2026 d'une action de programmation culturelle conjointe avec les *Insolites du patrimoine*.

La création de la Cité aurait dû être l'occasion de fournir, dès l'origine, un cadre commun – voire constituer un levier – pour structurer et harmoniser l'action des cinq entités.

[27] Créée en 2000, l'association « Mission Bassin Minier Nord-Pas-de-Calais » regroupe les collectivités territoriales et établissements publics de coopération intercommunale du bassin minier. Conçue comme une structure provisoire, elle a été pérennisée en 2006. Elle est presque exclusivement financée par les subventions versées par ses membres. Statutairement, elle est une instance d'études et d'appui technique intervenant lors de projets de conversion et de développement menés par l'État et les collectivités territoriales. À la suite de l'inscription du bassin minier au patrimoine mondial de l'UNESCO, en 2012, elle est aussi chargée de sensibiliser les acteurs à la gestion de ce label et d'en assurer la promotion.

Cette durée témoigne de difficultés de coordination et de la complexité d'animation du réseau : diversité des statuts juridiques, morcellement des périmètres administratifs, multiplicité des opérateurs et absence notable du Louvre-Lens dans ces réunions, fragilisant les objectifs de synergie définis dans le plan de gestion du patrimoine mondial[28] (cf. annexe n° 1). Sur ce dernier point, en réponse aux observation provisoires, la mission bassin minier indique que si le Louvre-Lens n'est pas membre du comité de gestion des grands sites miniers, « *le réseau nourrit de nombreuses collaborations avec le Louvre-Lens et bénéficie de son effet d'entraînement* ».

Toutefois, cette absence de cadre et de projets communs affaiblit la lisibilité et la cohérence de l'action partenariale.

De même, si la Cité entretient des collaborations avec des structures extérieures au territoire intercommunal, elle ne dispose d'aucun accord formalisé avec les sites voisins, notamment les musées de la Mine de Bruay-la-Buissière ou d'Auchel, et plus largement, avec les principaux sites touristiques et culturels situés dans le périmètre de la CABBALR.

3.2 L'absence de projet économique clairement défini

Selon les statuts, l'EPCC avait vocation à exploiter des activités commerciales liées au centre d'interprétation (boutique), à l'exploitation d'un carin gourmand et de gîtes urbains destinés à l'accueil de touristes, ainsi que toute activité commerciale connexe susceptible d'augmenter la fréquentation de l'équipement.

Si la part des recettes tarifaires (billetterie, boutique, gîtes) dans les ressources d'exploitation de l'établissement demeure limitée (8 % en moyenne), sa progression en valeur mérite d'être notée (doublement des recettes entre 2021 et 2024). Au total, la Cité aura perçu 0,4 M€ de recettes tarifaires entre sa création et sa dissolution.

Tableau n° 3 : Analyse du poids des recettes tarifaires dans les ressources de l'établissement

En €	2020	2021	2022	2023	2024
Ressources d'exploitation	1 213 704	907 843	928 807	1 044 434	1 301 228
dont ressources commerciales	38 704	57 843	94 640	101 101	107 992

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de l'EPCC.

Adoptée en 2020, et en dehors d'adaptations mineures, la grille tarifaire n'a été actualisée qu'une seule fois, en 2021, afin d'encourager la reprise de l'activité après la crise sanitaire[29]. Depuis, y compris après la reprise en régie directe, la politique tarifaire est demeurée inchangée. La seule évolution notable consiste en l'application d'un tarif réduit pour les habitants du territoire de la CABBALR.

[28] Il prévoit que l'inscription au patrimoine mondial, combinée à l'implantation du Louvre-Lens, doit contribuer à faire du Bassin minier une destination touristique d'envergure.

[29] Cette révision avait notamment conduit à étendre le tarif "Tribu", initialement destiné aux visites en famille, aux ateliers dont l'organisation était fortement contrainte par le contexte post-covid.

3.2.1 L'exploitation commerciale de la Cité : boutique, billetterie et restauration

Tableau n° 4 : Analyse des recettes tarifaires de l'établissement

En €	2019 (mai à décembre)	2020	2021	2022	2023	2024
c/7062 (billetterie)	26 804	19 203	31 045	32 643	35 744	36 486
c/7078 (boutiques)	4 760	3 865	6 392	15 022	16 800	9 727
c/70688 (carin gourmand)	27 071					
Total	**58 634**[30]	**23 068**	**37 437**	**47 665**	**52 544**	**46 213**

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de l'EPCC et des données de la CABBALR.

L'activité commerciale de la Cité avait connu, dès son ouverture en 2019, une phase de lancement encourageante. Sur les huit premiers mois d'exploitation, le chiffre d'affaires atteignait 59 000 €, dont 27 000 € pour l'espace de restauration. La directrice alors en fonction indique que l'établissement bénéficiait d'une dynamique partenariale avec les offices de tourisme de Lens-Liévin et de Béthune-Bruay, et le comité régional du tourisme, qui avait accompagné la labellisation des gîtes. Toutefois, la crise sanitaire de 2020 a interrompu cet élan, entraînant la fermeture du restaurant et la suspension des activités d'accueil collectif. L'employé de restauration n'a pas été maintenu en poste, l'activité ayant été considérée comme ne dégageant pas suffisamment de marge commerciale[31].

Les recettes de billetterie ont crû, passant de 26 800 € en 2019 à 36 500 € en 2024. Cette hausse reflète essentiellement celle de la fréquentation du public scolaire, et non de la clientèle touristique. Les recettes liées au public scolaire représentaient 875 € en 2020 (soit 4 % des recettes de billetterie), puis 6 350 € en 2023 (16 % des recettes), principalement du fait du volet collectif du « pass culture » (4 075 € de recettes en 2023).

La boutique, qui avait partiellement compensé la fermeture du restaurant, présente un chiffre d'affaires en hausse en 2023. De nouveaux produits ont régulièrement été ajoutés, signe d'une volonté d'exploitation commerciale. Ces recettes ont cependant fortement diminué en 2024, avec la baisse de la fréquentation individuelle.

Structurellement, les capacités d'accueil demeurent limitées. Au-delà de la suspension de l'activité de restauration, le site ne dispose pas d'aire de convivialité, d'espaces modulables pour les groupes ou les entreprises, sauf à vider les espaces dévolus aujourd'hui aux expositions temporaires, comme cela fut le cas avant 2020.

Ces contraintes, relevées par l'audit de 2022, ont freiné la reprise commerciale du site et réduit son attractivité vis-à-vis des clientèles de loisirs ou d'affaires.

---

[30] Durant la période pré-EPCC, lorsque la Cité était gérée en régie directe, aucune TVA n'était appliquée : les recettes 2019 sont donc exprimées TTC. À compter de 2020, elles le sont en HT. À tarif inchangé, un volume plus important est donc nécessaire pour obtenir un rendement équivalent.

[31] L'activité enregistrait 4000 € de recettes mensuelles moyennes entre juillet et décembre 2019.

3.2.2 Une offre d'hébergement faiblement corrélée à la fréquentation du site

Intégrés dès l'origine au projet, les cinq gîtes de la Cité des Électriciens devaient constituer un prolongement de l'expérience de visite, en proposant aux touristes une immersion complète dans le patrimoine minier. Cette ambition, soutenue par une conception architecturale soignée – récompensée en 2024 par le prix Best Creative Lodging[32] – inscrivait l'hébergement au cœur du projet culturel de l'établissement.

Dans les faits, cette articulation entre l'hébergement et la Cité n'a jamais pleinement trouvé sa traduction opérationnelle. L'analyse statistique relève une corrélation faible entre le nombre de nuitées et la fréquentation du site, traduisant l'absence d'effet d'entraînement significatif entre les deux activités. Ce constat témoigne du décalage entre la conception initiale du dispositif et ses usages effectifs. Les gîtes sont aujourd'hui perçus comme une offre d'hébergement atypique, plutôt que comme un levier de valorisation de la Cité[33].

À la dissolution de l'EPCC, la gestion des gîtes a été transférée à l'office de tourisme (OT) intercommunal, dès le 1er janvier 2025. La CABBALR, propriétaire du site, a choisi de regrouper la commercialisation et la gestion de l'ensemble de l'offre d'hébergement touristique au sein d'un opérateur unique, selon une logique de mutualisation. La convention de mise à disposition gratuite n'a été conclue que fin 2025. Elle confie l'entretien courant à l'intercommunalité, et la gestion locative à l'OT.

Alors que la convention de mise à disposition n'était pas signée, l'OT a confié la gestion opérationnelle des gîtes à une conciergerie. Le contrat prévoit que celle-ci prélève 20 % des recettes perçues et reverse le solde à l'OT. En l'absence d'une convention de mise à disposition dûment signée, la convention signée avec la conciergerie est irrégulière.

Sur le plan quantitatif**,** la fréquentation a connu une progression soutenue entre 2021 et 2023, passant de 220 à 594 locataires, avant de se stabiliser en 2024 (581 locataires), puis de chuter fortement en 2025 (annexe 3) **:**

- la hausse jusqu'en 2024 s'explique par la montée en charge progressive de l'équipement et la levée des restrictions sanitaires ; l'analyse saisonnière met en évidence un pic d'activité au printemps et en été, confirmant la dépendance de la fréquentation des gîtes à la saison touristique ;
- la stabilisation observée en 2024 suggère toutefois que le potentiel de développement atteint un palier ; si l'attractivité tarifaire (115 € pour deux nuits, contre 150 € observé sur le secteur aux mêmes périodes) a contribué à soutenir la demande, elle n'a eu aucun effet sur la fréquentation du site ; enfin, les tarifs des gîtes, inchangés depuis 2020, ont été revalorisés en 2024 pour tenir compte, partiellement, de l'évolution de l'indice des prix, ce qui explique l'augmentation des recettes à nombre de locataires stable.

[32] Créés en 2014 par le Creative Tourism Network®, entité à but non lucratif, ces prix récompensent les entreprises, les projets et les destinations qui promeuvent le tourisme créatif sous toutes ses formes.

[33] Alors même qu'une entrée gratuite est délivrée à chaque locataire, dès la première nuitée.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de l'office de tourisme indique que la forte chute constatée en 2025 est due à une période d'exploitation concentrée de mai à décembre et que l'office de tourisme pourrait revenir sur l'obligation de réserver deux nuits consécutives, peu adaptée à certains visiteurs.

3.3 Une fréquentation limitée, reflet d'un projet inabouti et de moyens contraints

Aucun rapport d'activité global n'a été produit par la Cité des Électriciens depuis son ouverture, ni présenté au conseil d'administration, ce qui n'a pas facilité la communication sur son activité. L'EPCC se limitait à transmettre à deux financeurs (DRAC et région) les rapports exigés par les conventions de subventionnement, centrés sur les seuls projets financés.

Aucune cible formalisée de fréquentation n'avait par ailleurs été définie : selon le second directeur, entre 15 000 et 20 000 visiteurs constituaient un objectif implicite, sans avoir été discuté par le conseil d'administration, dont la préoccupation portait davantage sur l'adhésion au projet que sur des indicateurs quantitatifs. Cette absence d'analyse consolidée des actions et des publics traduit une faiblesse dans le pilotage stratégique et le suivi de l'activité, limitant la capacité du site à objectiver ses résultats et à orienter sa politique de développement.

Les données communiquées par la CABBALR à la demande de la chambre permettent de dégager plusieurs constats convergents.

3.3.1 Une fréquentation en baisse dans un contexte de fragilité structurelle

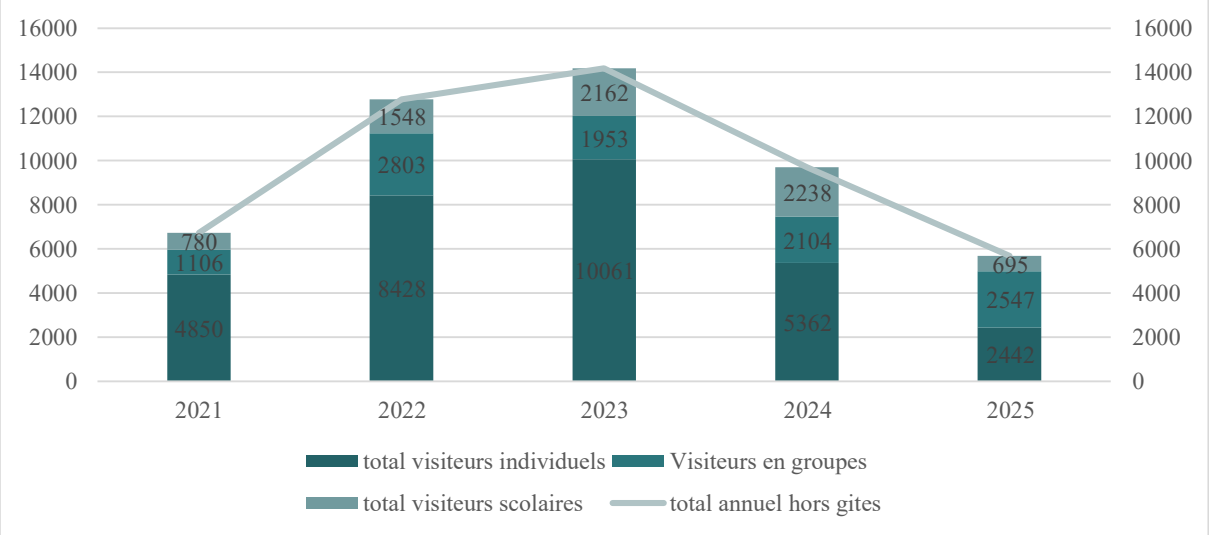
À titre liminaire, il convient de rappeler les limites inhérentes à la mesure de la fréquentation d'un équipement tel que la Cité des Électriciens, site culturel conçu comme un quartier ouvert. Une partie du public peut traverser librement les espaces extérieurs sans recours aux services payants. Seuls les visiteurs participant à une activité encadrée (atelier, visite individuelle ou guidée, visite de groupe) sont comptabilisés, ce qui ne permet pas de mesurer l'ensemble des usages du site.

Par ailleurs, l'analyse statistique de la fréquentation débute en 2021, la chambre ne disposant pas des données pour les années 2019 et 2020.

3.3.1.1 Une baisse récente et continue

L'activité de l'équipement témoigne d'une montée en puissance rapide à la suite de son ouverture, en 2019, avant d'être freinée par la crise sanitaire. Après une phase de croissance continue, jusqu'en 2023, culminant à plus de 14 000 visiteurs toutes activités confondues, la fréquentation a enregistré un recul significatif en 2024 (environ 10 000 visiteurs), accentué en 2025. Cette inflexion met en lumière la fragilité structurelle d'un modèle d'attractivité encore peu consolidé.

Graphique n° 5 : Fréquentation du site de 2021 à 2025 (hors location des gîtes)



Source : chambre régionale des comptes, à partir des données d'activité de l'équipement.

Ce phénomène touche d'autant plus fortement la Cité que sa relative jeunesse rendait nécessaire la création d'habitudes de visite et d'une identité territoriale forte. En sus, aucune stratégie de ciblage de publics n'avait été formalisée à l'origine, ce qui a pu nuire à la structuration de son développement et à la fidélisation des visiteurs.

La comparaison avec d'autres établissements de référence met en évidence la marge de progression de l'équipement. Les musées de la mine, labellisés « musée de France », accueillent en moyenne 40 000 visiteurs annuels. Les écomusées, dont le positionnement est plus proche (ancrage territorial et valorisation du patrimoine local), atteignent en moyenne 30 000 visiteurs, à l'image de l'Écomusée de l'Avesnois à Fourmies.

3.3.1.2 Une activité fortement saisonnière

La fréquentation demeure concentrée sur quelques temps forts : la manifestation « Vacances à Gardincourt ! », qui concentre à elle seule près du tiers des entrées annuelles, les Journées européennes du patrimoine, les Journées de l'architecture et la Fête de la Sainte-Barbe. Si ces événements sont des temps forts de mobilisation du public, ils traduisent aussi la dépendance du site à une programmation ponctuelle, plutôt qu'à une activité structurée.

Cette saisonnalité est renforcée par la fermeture annuelle du site, entre janvier et mars, la réduction du nombre de jours d'ouverture, dès 2022 (de six à deux jours hebdomadaires), et la fermeture complète d'août 2024 pour raisons budgétaires. En 2025, la réouverture tardive au public en juin, liée à la reprise en régie accentue encore cet effet de contraction. En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de la CABBALR indique que « *la période de fermeture prolongée du site a été rendue nécessaire pour conduire les travaux de restructuration et adapter les modalités de fonctionnement au nouveau mode de gestion* ».

3.3.1.3 L'évolution de la fréquentation

L'évolution des publics met en évidence une forte progression des visiteurs scolaires, passés de 780 en 2019 à 2 238 en 2024. Ce dynamisme traduit la solidité du partenariat éducatif, même si la CABBALR n'a pas mis en place de gratuité pour les établissements scolaires de son territoire. Toutefois, ce partenariat renforce la dépendance de l'équipement à un public faiblement contributeur en matière de recettes tarifaires.

À l'inverse, les visites individuelles et de groupes connaissent un recul continu depuis 2023.

Le recours au volet collectif du « Pass Culture[34] », qui représente 4 075 € de recettes en 2023 (soit près de 16 % des produits de billetterie), a temporairement soutenu la fréquentation, avant d'être affecté par la réforme du dispositif, en 2024. Cet effet trouve sa traduction en 2025, avec un fort recul de l'accueil du public scolaire : de janvier à octobre, seuls 695 élèves ont été accueillis, contre 2 140 en 2024 sur la même période. En l'absence de stratégie d'accueil fondée sur des cibles identifiées, la Cité n'a pas été en mesure d'anticiper ni d'amortir ces évolutions.

3.3.1.4 Une baisse progressive des moyens de médiation et de communication

En 2024, les difficultés financières de l'établissement ont conduit à ce que des postes ne soient pas pourvus, notamment celui de responsable du développement commercial et de deux médiateurs, limitant la capacité d'accueil et la mise en œuvre des actions culturelles.

Ces éléments, mentionnés à plusieurs reprises dans les rapports sur les orientations budgétaires (ROB) de l'EPCC, sont objectivés à travers la lecture des comptes. Ainsi, les dépenses comptabilisées au compte 611, correspondant aux commandes de prestations artistiques**,** connaissent une grande variabilité (0,1 M€ en 2020, 0,2 M€ en 2022 et 0,15 M€ en 2024), reflétant le niveau d'engagement artistique et la part croissante d'activités désormais internalisées. Le ROB 2024 souligne une baisse de 60 % des crédits de la programmation artistique par rapport au budget primitif, plusieurs manifestations majeures (Journées du patrimoine, Fête de la Sainte-Barbe, France Design Week) ayant été supprimées. Depuis la reprise en régie directe, cette enveloppe se stabilise autour de 0,11 M€.

Il en est de même s'agissant des dépenses de communication dont les montants passent de 46 000 € en 2022 à 23 000 € en 2024. Cela témoigne du recours à une maîtrise d'œuvre scénographique interne. Depuis la reprise en régie directe, ces actions de communication sont mutualisées avec les services de la CABBALR.

3.3.2 Une attractivité à repenser dans une logique d'équilibre territorial et économique

Le pilotage actuel, recentré sur la contrainte des dépenses, s'il a permis de contenir les coûts de fonctionnement, ne permet plus à la structure d'assurer pleinement ses missions de diffusion, de médiation et d'animation du patrimoine.

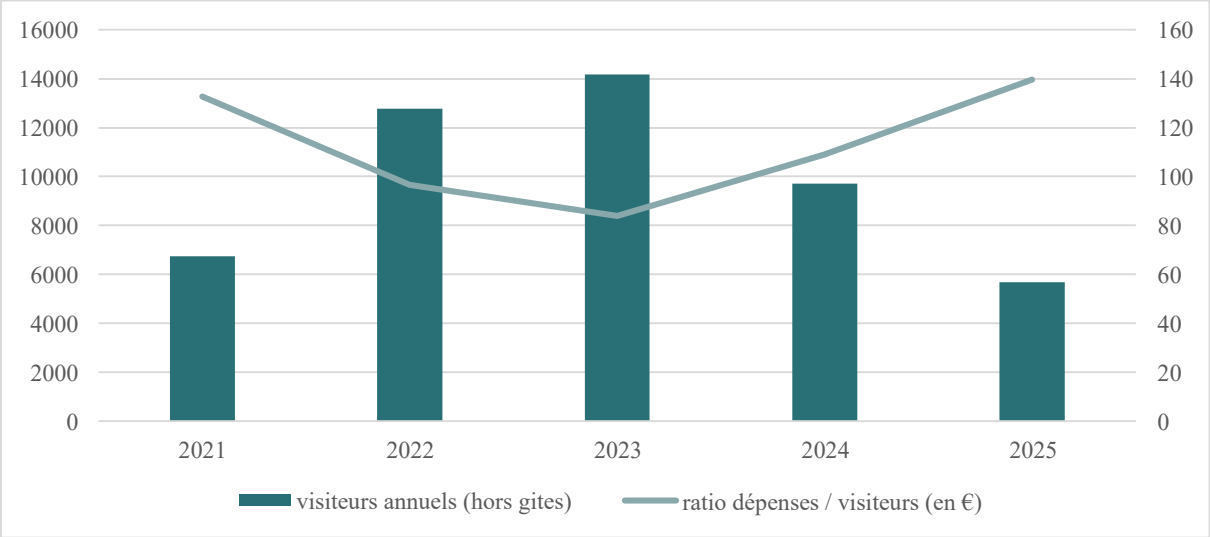
---

[34] Le Pass Culture est un dispositif qui permet aux jeunes d'accéder plus facilement à la culture grâce à un crédit à utiliser pour des livres, spectacles, concerts, musées ou activités artistiques. Il vise à encourager la découverte culturelle et à soutenir les acteurs culturels.

Le premier projet scientifique et culturel avait été conçu sur la base d'un budget prévisionnel de 1,4 M€. Or, les dépenses d'exploitation se sont établies en moyenne à 1,04 M€ entre 2020 et 2024, avant d'être ramenées à 0,8 M€ avec la reprise en régie directe. Cette réduction des moyens a mécaniquement limité la capacité d'action du site, entraînant une dissociation entre les ambitions initiales et les ressources effectivement allouées. À ce niveau de financement, l'activité du site est fragilisée, ce qui doit interroger sur le niveau de programmation et de médiation à maintenir. En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de la CABBALR indique que les contraintes financières pesant sur les collectivités publiques ont conduit l'intercommunalité à arbitrer en faveur d'une maîtrise rigoureuse des dépenses, y compris celles relatives aux équipements satellites.

Le ratio « dépenses d'exploitation par visiteur » illustre cette évolution : malgré la baisse des dépenses, le coût de la dépense publique par visiteur s'est accru depuis 2023, traduisant une efficacité décroissante de la dépense. Chaque visiteur engendrait un coût de 83 € pour l'EPCC en 2023. En 2025, ce montant est estimé à 139 €. Il en résulte que la régulation budgétaire, si elle contribue à la soutenabilité financière, à court terme, tend à fragiliser la fréquentation, et à moyen terme, le modèle économique de l'équipement.

Graphique n° 6 : Analyse du ratio « dépenses d'exploitation » rapporté au nombre de visiteurs



Source : chambre régionale des comptes, à partir des données d'activité de l'équipement.

La définition d'un nouveau projet économique et culturel pour la Cité des Électriciens doit intégrer la spécificité de cet équipement ouvert, le maillage territorial et notamment les partenariats avec les autres sites miniers. La définition d'objectifs mesurables, assortis d'indicateurs de suivi, permettrait d'améliorer le pilotage de la politique de valorisation et d'exploitation du site, et de faciliter les arbitrages budgétaires.

Recommandation unique : définir et formaliser un projet économique, culturel et commercial intégré à la stratégie culturelle et touristique communautaire.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de la CABBALR indique que la reprise en régie directe marque la volonté d'une stratégie renouvelée déclinée en quatre axes visant :

- le renforcement des partenariats avec la diversification et la consolidation des collaborations avec les acteurs publics et privés ;
- l'inscription dans une dynamique territoriale élargie, en intégrant la Cité dans les réseaux culturels régionaux et nationaux, tout en développant des synergies avec les autres équipements de la communauté d'agglomération ;
- l'innovation dans la médiation et la programmation afin d'adapter l'offre culturelle aux attentes du public, en misant sur des dispositifs immersifs, des résidences d'artistes et des projets participatifs ;
- l'ancrage local et la proximité, avec le renforcement des relations avec les musées du territoire, des actions et dispositifs hors les murs ;

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Conçu initialement comme un programme de restauration patrimoniale, la Cité des Électriciens n'a pas bénéficié, avant la création de l'EPCC, d'un cadrage stratégique solide permettant d'articuler préservation du patrimoine, programmation culturelle et développement touristique.

Durant sa courte existence, l'établissement n'a que partiellement réinvesti le potentiel initial du site. Sa stratégie culturelle est demeurée insuffisamment ancrée au territoire, en témoigne l'insuffisance de partenariat avec les autres sites miniers, notamment les quatre autres grands sites classés au patrimoine mondial de l'UNESCO.

Le pilotage budgétaire, centré sur la contrainte de la dépense, a conduit à une réduction progressive des événements et des actions d'animation, entraînant une érosion continue de la fréquentation.

La stratégie d'exploitation, en cours d'élaboration par l'intercommunalité, doit permettre de valoriser pleinement les atouts du site.

*

* *

ANNEXES

Annexe n° 1. Enjeux liés à l'inscription du site au patrimoine mondial de l'UNESCO..... 38
Annexe n° 2. Analyse des ressources 40
Annexe n° 3. Analyse de l'activité de la cité des électriciens..... 41

Annexe n° 1. Enjeux liés à l'inscription du site au patrimoine mondial de l'UNESCO

1. Le cadre général de la Convention de 1972

La convention du patrimoine mondial, adoptée en 1972 et ratifiée par la France en 1975, engage les États-parties à identifier, protéger, conserver, mettre en valeur et transmettre aux générations futures le patrimoine culturel et naturel présent sur leur territoire.

Pour la mise en œuvre de la Convention, l'UNESCO ne définit pas de règles juridiques supranationales de gestion, mais s'appuie sur un ensemble de doctrines et de procédures rassemblées dans les Orientations. Celles-ci fondent notamment l'exigence d'un système de gestion, reconnu comme l'un des trois piliers de la valeur universelle exceptionnelle d'un bien, avec les critères d'inscription et les conditions d'intégrité et d'authenticité.

Les États-parties portent les candidatures et demeurent responsables, devant l'UNESCO, de la gestion des biens une fois inscrits.

2. Les obligations juridiques

✓ Le plan de gestion (article L. 612-1 du code du patrimoine)

Tout bien inscrit au patrimoine mondial doit être doté d'un plan de gestion, élaboré conjointement par l'État et les collectivités concernées, puis arrêté par l'autorité administrative. Ce document fixe les mesures de protection, de conservation et de mise en valeur nécessaires au maintien de la valeur universelle du bien.

Lors de l'élaboration ou de la révision d'un document d'urbanisme (SCoT, PLU), le préfet doit porter ces dispositions à la connaissance des collectivités afin d'assurer leur compatibilité avec le plan de gestion.

Ce plan de gestion constitue ainsi la démonstration de la capacité de l'État à préserver la valeur du bien inscrit. Il engage sur plusieurs années l'État et les gestionnaires à mettre en œuvre un ensemble de mesures de protection, de suivi et de valorisation.

✓ Mesures de protection mobilisables

Pour préserver la valeur universelle du bien, l'État et les collectivités peuvent s'appuyer sur plusieurs régimes juridiques existants :

- **Code du patrimoine** : inscription ou classement au titre des monuments historiques, sites patrimoniaux remarquables, périmètres délimités des abords…
- **Code de l'environnement** : sites classés, parcs nationaux ou régionaux…
- **Code de l'urbanisme** : PLU, SCoT…

Le plan de gestion n'a pas vocation à se substituer à ces outils, mais à les coordonner.

✓ Les exigences de suivi et d'évaluation

La Convention impose aux États-parties de remettre tous les six ans un rapport périodique sur l'état de conservation des biens inscrits.

3. Enjeux spécifiques au Bassin minier Nord–Pas-de-Calais

✓ Responsabilité de l'État et acteurs locaux

Le Bassin minier a été inscrit en 2012 sur proposition de la France, qui demeure pleinement responsable devant l'UNESCO. La gestion opérationnelle repose notamment sur :

- la Mission Bassin Minier,
- les collectivités territoriales partenaires,
- les structures de gestion ou d'exploitation locales (dont les EPCC ou les services municipaux/communautaires selon les sites concernés).

L'État central et les services déconcentrés sollicitent régulièrement ces acteurs pour la production d'informations nécessaires au suivi des biens concernés.

✓ Objectifs du plan de gestion du Bassin minier

Le plan de gestion, élaboré en 2010, fixe les orientations destinées à garantir la préservation et la valorisation du bien, notamment :

- **Protection** des éléments constitutifs du bien pour éviter perte d'intégrité ou d'authenticité.
- **Intégration dans les politiques locales** (urbanisme, aménagement, environnement).
- **Gestion coordonnée** entre l'État, les collectivités et les opérateurs.
- **Suivi de l'état de conservation** selon les cycles de six ans.

Ainsi, la Cité des Électriciens est inscrite dans le PLU et ses annexes (carte des monuments historiques, « loi paysage ») de la commune de Bruay-la-Buissière et dans le SCOT de l'Artois.

Annexe n° 2. Analyse des ressources

1. Focus sur les subventions versées à la cité des électriciens

Subvention, EPCC et SPIC

Les EPCC peuvent être notamment financés par des subventions, les produits d'exploitation et par toutes recettes autorisées par les lois et règlements en vigueur (art. L. 1431-8 du code général des collectivités territoriales. À ce titre, par dérogation au régime de droit commun (art. L. 2224-2 du code général des collectivités territoriales et du premier alinéa de l'article L. 3241-5 du même code), les services publics à caractère industriel et commercial érigés en EPCC peuvent bénéficier de subventions des collectivités publiques.

Tableau n° 5 : Ventilation des subventions entre 2020 et 2024

En €	2020	2021	2022	2023	2024
CABBALR	900 000	700 000	700 000	800 000	800 000
COMMUNE DE BRUAY-LA-BUISSIERE	-	-	29 167	33 333	33 333
DÉPARTEMENT DU PAS-DE-CALAIS	200 000	100 000	50 000	50 000	80 000
Soit financement socle	**1 100 000**	**800 000**	**779 167**	**883 333**	**913 333**
CABBALR	-	-	-	-	200 000
COMMUNE DE BRUAY-LA-BUISSIERE	-	-	-	-	8 333
Soit financement exceptionnel	-	-	-	-	**208 333**
DRAC	25 000		5 000	10 000	34 000
RÉGION DES HAUTS-DE-FRANCE	50 000	50 000	50 000	50 000	37 570
Soit financement sur projets	**75 000**	**50 000**	**55 000**	**60 000**	**71 570**
Total C/74	**1 175 000**	**850 000**	**834 167**	**943 333**	**1 193 236**

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion.

2. Focus sur les prévisions budgétaires en recettes

Tableau n° 6 : Présentation des recettes en données prévisionnelles et exécutées

En €		2020	2021	2022	2023	2024	Moyenne
Recettes de billetterie et de ventes de produit (c/ 70)	Prévisionnel	96 000	61 100	44 000	69 000	54 000	64 820
	Exécuté	23 068	37 437	47 665	52 544	46 213	41 385
	Taux de réalisation	24 %	61 %	108 %	76 %	86 %	71 %
Recettes issues des subventions (c/ 74)	Prévisionnel	1 354 229	1 020 000	1 011 167	1 103 333	1 205 666	1 138 879
	Exécuté	1 175 000	900 000	834 167	943 333	1 193 236	1 009 147
	Taux de réalisation	87 %	88 %	82 %	85 %	99 %	88 %
Recettes issues des locations (c/ 75)	Prévisionnel	25 300	33 000	46 000	87 000	77 200	53 700
	Exécuté	15 636	20 407	46 975	48 556	61 779	38 671
	Taux de réalisation	62 %	62 %	102 %	56 %	80 %	72 %

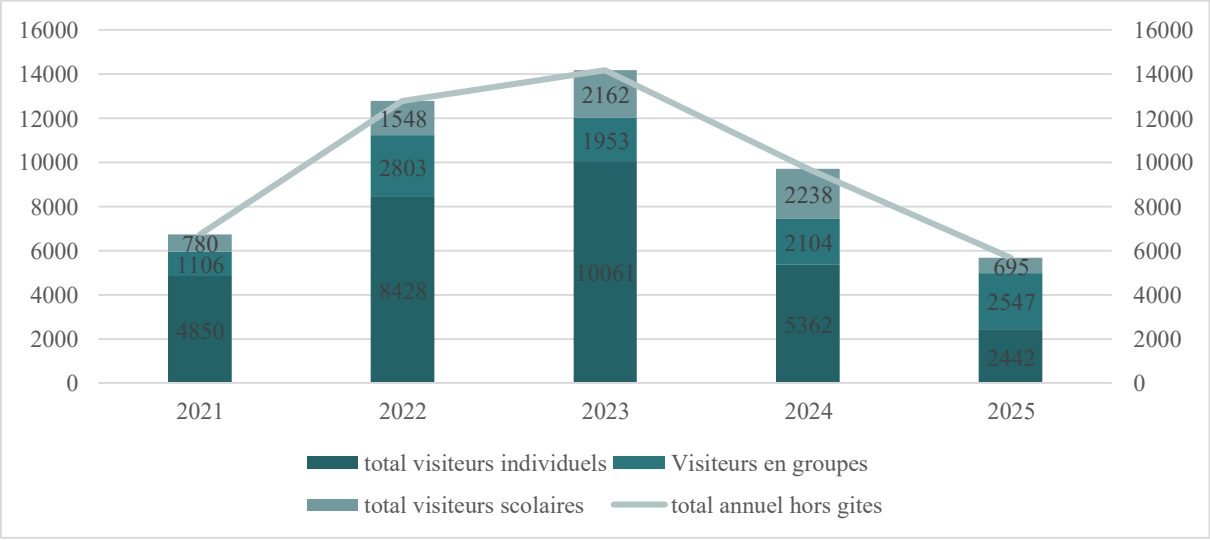
Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion.

Annexe n° 3. Analyse de l'activité de la cité des électriciens

1. Chiffres clés : analyse de la fréquentation

L'activité du musée témoigne d'une montée en puissance rapide à la suite de son ouverture en 2019, avant d'être freinée par la crise sanitaire. Après une phase de croissance continue jusqu'en 2023, culminant à plus de 14 000 visiteurs toutes activités confondues, la fréquentation a enregistré un recul significatif en 2024 (environ 10 000 visiteurs), accentué en 2025. Cette inflexion met en lumière la fragilité structurelle d'un modèle d'attractivité encore peu consolidé.

Graphique n° 7 : Fréquentation du site de 2021 à 2025 (hors location des gites)

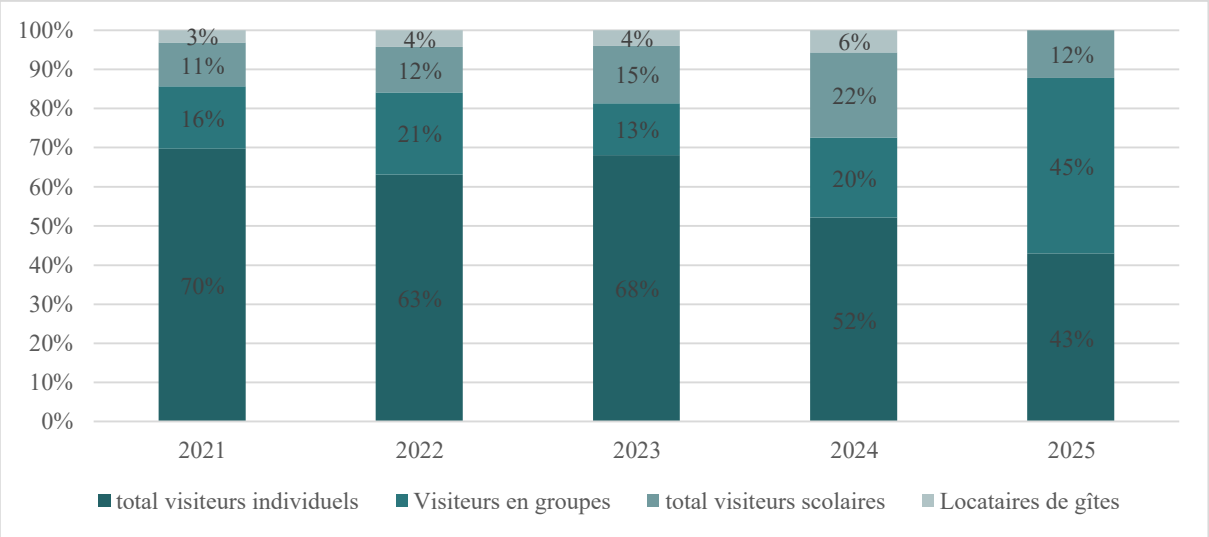


Source : chambre régionale des comptes, à partir des données d'activité de l'équipement.

L'évolution de la structure des publics illustre une transformation du profil de fréquentation. La part du public scolaire est passée de 11 % en 2021 à 22 % en 2024, traduisant un ancrage éducatif renforcé. À l'inverse, la proportion de visiteurs individuels a reculé de 70 % à 52 %, sous l'effet notamment de l'annulation d'événements populaires et gratuits.

L'analyse globale confirme une fréquentation désormais diversifiée : plus de la moitié des visites relèvent du public individuel, environ un quart des groupes constitués et un quart du public scolaire, auxquels s'ajoute une activité accessoire liée à l'hébergement touristique.

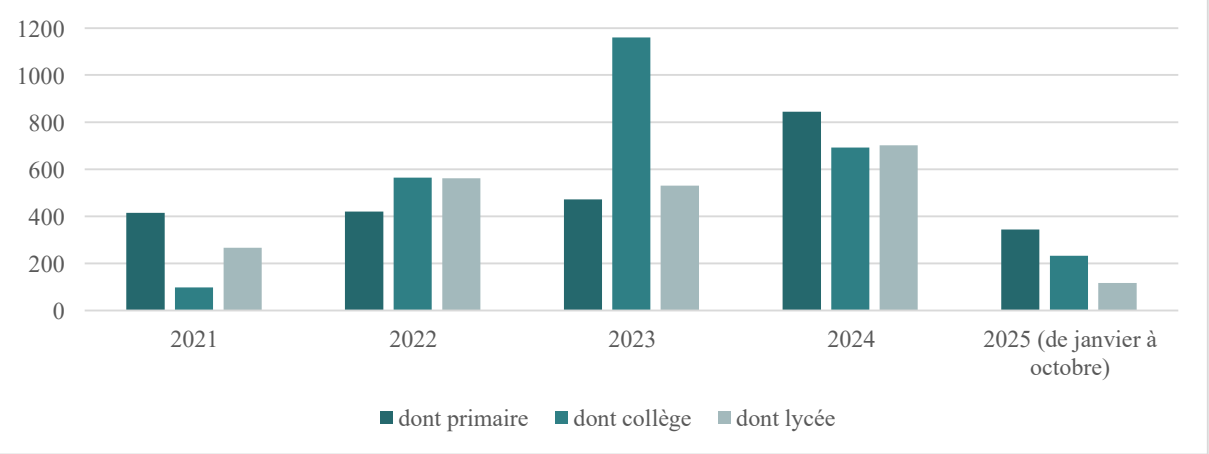
Graphique n° 8 : Type du public accueilli de 2021 à 2025



Source : chambre régionale des comptes, à partir des données d'activité de l'équipement.

Le public scolaire, en hausse constante, se caractérise également par une plus grande diversité, l'établissement accueillant désormais à part égale public primaire, collégiens et lycéens.

Graphique n° 9 : Typologie du public scolaire

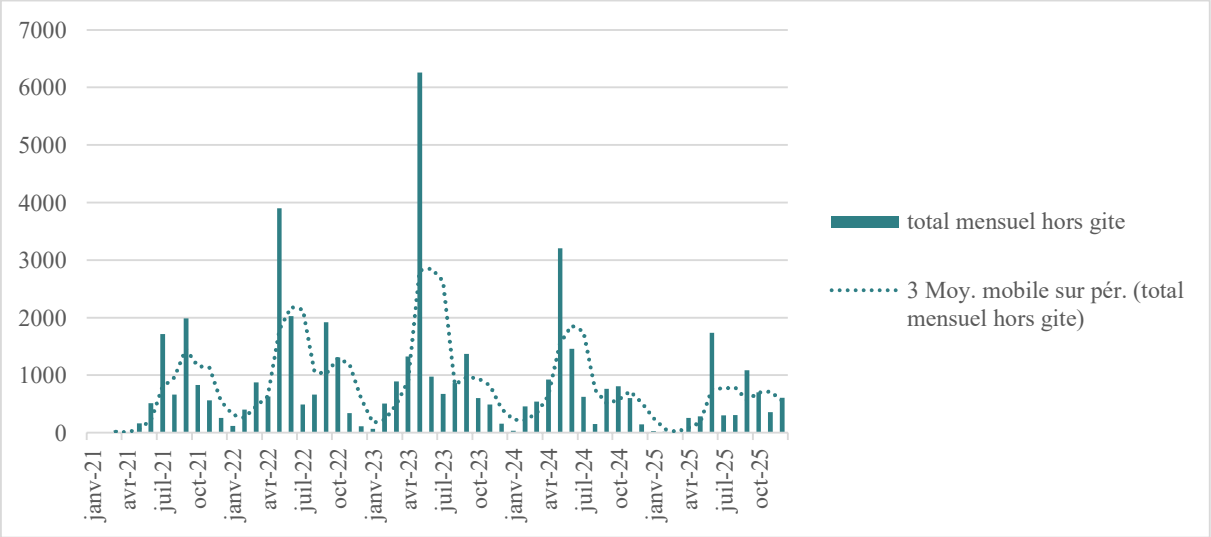


Source : chambre régionale des comptes, à partir des données d'activité de l'équipement.

2. Focus sur la saisonnalité de l'équipement

La fréquentation demeure concentrée sur quelques temps forts : la manifestation « Vacances à Gardincourt ! », qui représente à elle seule près d'un tiers des entrées annuelles, les Journées européennes du patrimoine, les Journées de l'architecture et la Fête de la Sainte-Barbe.

Graphique n° 10 : Analyse de la saisonnalité de 2021 à 2025



Source : chambre régionale des comptes, à partir des données d'activité de l'équipement.
Note de lecture : suivi de janvier 2021 au 31 décembre 2025 hors gite – donc à périmètre identique.

3. Analyse de l'exploitation de l'équipement

Les recettes tarifaires issues de la billetterie, de la boutique et des gîtes demeurent marginales dans les ressources d'exploitation et tendent à diminuer depuis 2022.

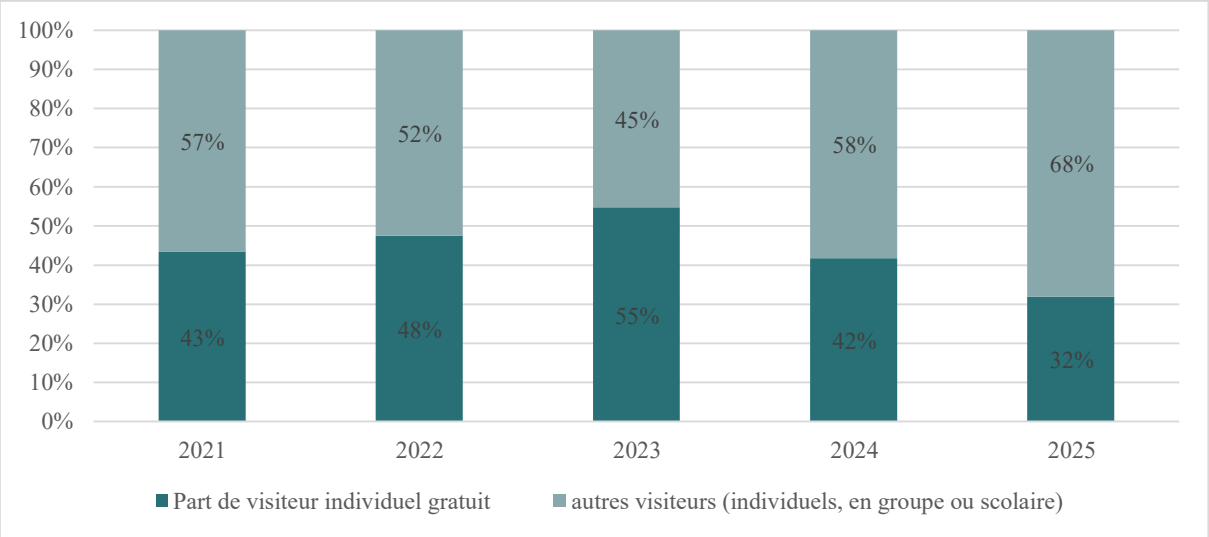
Tableau n° 7 : Analyse du poids des recettes tarifaires dans les ressources de l'établissement

En €	2020	2021	2022	2023	2024
Ressources d'exploitation	1 213 704	907 843	928 807	1 044 434	1 301 228
dont ressources commerciales	38 704	57 843	94 640	101 101	107 992
Soit	3,2 %	6,4 %	10,2 %	9,7 %	8,3 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de l'EPCC.

Après une progression jusqu'en 2023, la part d'entrées gratuites recule en 2024, conséquence de la suppression de plusieurs manifestations ouvertes au public sans billetterie.

Graphique n° 11 : Part des entrées gratuites sur l'ensemble des visites entre 2021 et 2025

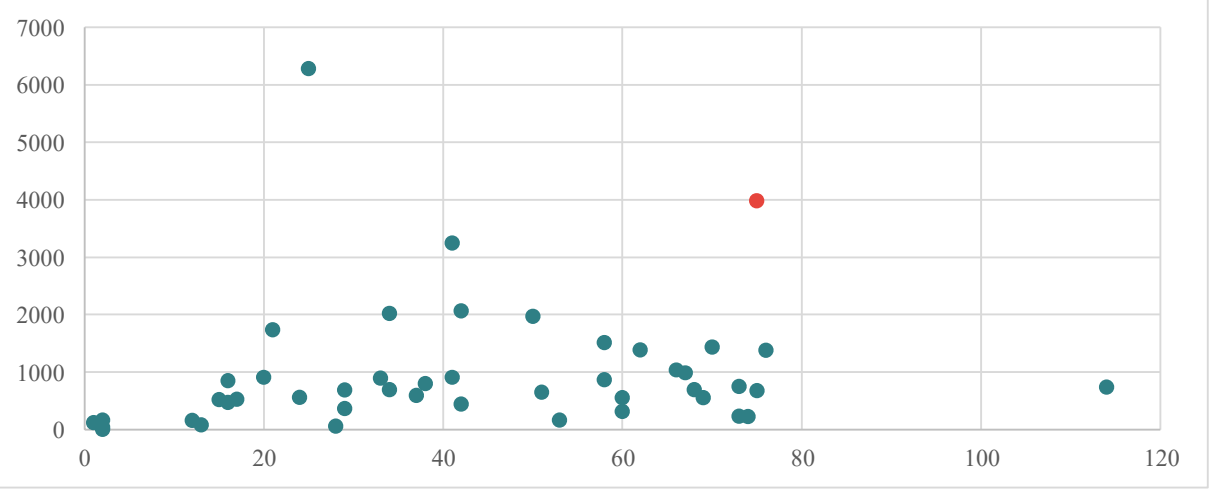


Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de l'EPCC.

4. Focus sur l'exploitation des gites

Pensée initialement comme un prolongement du projet muséal, l'activité d'hébergement n'a jamais trouvé de réelle synergie avec la fréquentation du musée. L'analyse statistique révèle une corrélation faible (r = 0,13) entre le nombre de nuitées et le volume de visiteurs, indiquant que les gîtes fonctionnent désormais comme une offre touristique autonome.

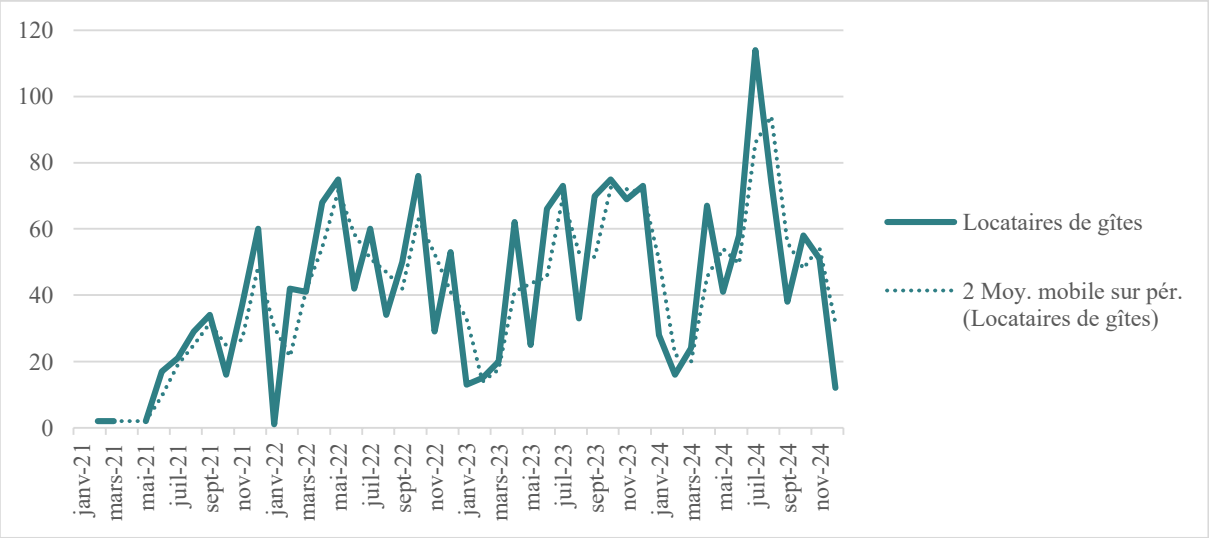
Graphique n° 12 : Analyse de la décorrélation entre nombre de locataire et fréquentation mensuelle



Source : chambre régionale des comptes, à partir des données d'activité de l'équipement.
Note de lecture : l'axe des abscisses correspond au nombre de locataire mensuel et l'axe des ordonnées correspond aux fréquentations mensuelles. Ainsi, le point rouge correspond à un mois (en l'occurrence le mois de mai 2022), où le nombre de locataire était de 75 et le nombre de visiteur sur le site était de 3979.

L'exploitation des gîtes présente une saisonnalité marquée, concentrée sur les mois de mai à septembre, en cohérence avec le profil touristique du site.

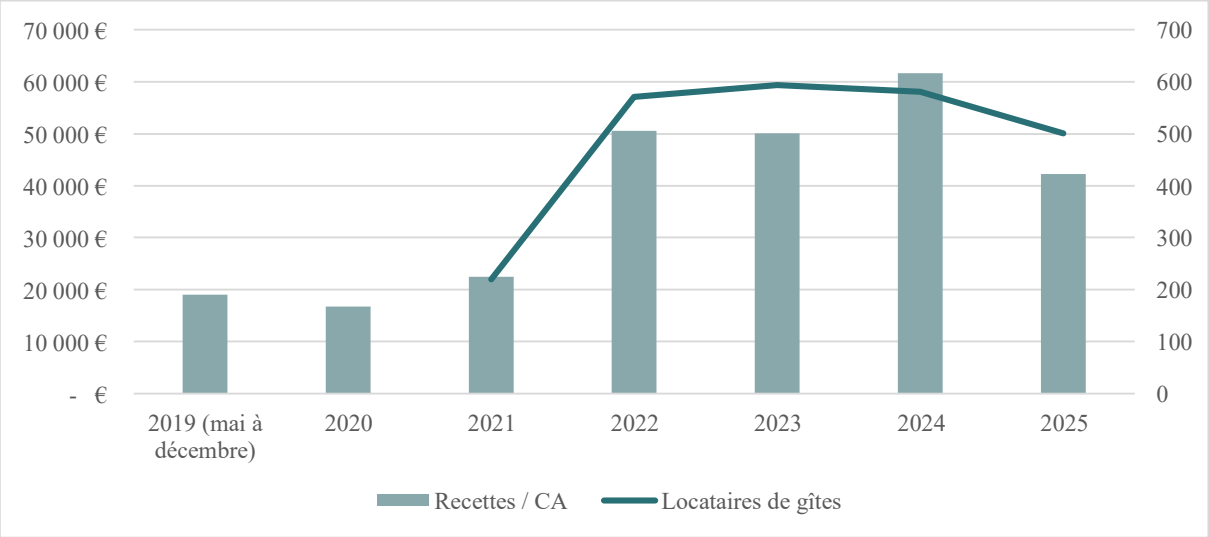
Graphique n° 13 : Analyse de la saisonnalité de l'exploitation des gites de janvier 2021 à décembre 2024



Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de l'EPCC.

Après une progression soutenue entre 2021 et 2023 (de 220 à 594 locataires), la fréquentation s'est stabilisée en 2024 (581 locataires) avant de chuter en 2025 (210). La dynamique haussière jusque 2024 s'explique par la montée en charge progressive de l'équipement et la levée des restrictions sanitaires.

Graphique n° 14 : Croisement entre les recettes tarifaires et le nombre de locataires



Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de l'EPCC.
Note de lecture : En ordonné le nombre de visiteurs et en abscisse le nombre de nuitées. La hausse du nombre de nuitées ne s'accompagne pas, de manière significative, d'une augmentation parallèle du nombre de visiteurs.

L'analyse met en évidence une dynamique d'exploitation contrastée :

- une attractivité qui repose encore sur des temps forts ponctuels ;
- une fréquentation scolaire en hausse mais peu contributive aux recettes ;
- une activité d'hébergement désormais décorrélée du projet culturel ;
- et une faible valorisation économique globale

Chambre régionale des comptes
Hauts-de-France

RÉPONSE AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

LA CITÉ DES ÉLECTRICIENS

(Pas-de-Calais)

Exercices 2019 et suivants

1 réponse reçue :

- M. Olivier GACQUERRE, président de la communauté d'agglomération Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane.

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. ***Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs*** *».*

ENREGISTREMENT CRC HDF
LE 28 JUILLET 2026
GREFFE 2026-365

Communauté d'Agglomération
Béthune-Bruay
Artois Lys Romane

Le Président

Réf. : SM/NR/CL
MAARCH/2026A/3191
Affaire suivie par Mme Caroline LUCATS
Directrice Générale Adjointe à la Cohésion Territoriale
03 21 61 50 00
caroline.lucats@bethunebruay.fr

MONSIEUR JEAN-PAUL ALBERTINI

PRÉSIDENT DE LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
HÔTEL DUBOIS DE FOSSEUX
14 RUE DU MARCHÉ AU FILÉ
62012 ARRAS CEDEX

Béthune, le 28 juillet 2026

Monsieur le Président,

Par lettre du 1er juin 2026, vous nous avez communiqué le rapport d'observations définitives relatif au contrôle coordonné des comptes et de la gestion de l'établissement public de coopération culturelle « La Cité des Electriciens » repris depuis le 1er janvier 2025 en gestion directe par la Communauté d'Agglomération Béthune-Bruay Artois Lys Romane.

Nous prenons acte des observations formulées dans ce rapport et les partageons en grande partie.

Sur le rappel au droit unique, nous nous engageons comme rappelé précédemment à amortir les biens de la collectivité d'ici 2027.

Sur la question financière, les réponses à vos demandes ont également été apportées par la direction des finances de la collectivité qui rappelait au mois d'avril dernier avoir effectué les écritures de dissolution du budget de la Cité des Electriciens au cours de l'exercice 2025 ainsi que le transfert de la totalité de l'actif et du passif au budget principal de la Communauté d'Agglomération.

Sur la question du modèle économique nous rappelons, en effet, que le défaut de contributions statutaires autres que celles de la communauté d'agglomération et de la ville de Bruay-la-Buissière n'aura jamais permis de le viabiliser et aura demandé à deux reprises des efforts supplémentaires à la collectivité.

…/…

Enfin concernant la stratégie d'exploitation, c'est bien l'un des motifs principaux qui a conduit à la décision de reprise en régie par la CABBALR. Nous souhaitons en effet clarifier le positionnement de la Cité des Electriciens dans son développement et son ancrage territorial. Des initiatives, échanges, partenariats en cours vont ainsi nous permettre d'avancer sur le développement de la fréquentation, l'attractivité touristique du lieu, l'approche participative auprès des habitants et la diversification de ses ressources par le mécénat notamment. Ce travail sera mené par une équipe qui a vu depuis la reprise en régie ses effectifs se renforcer.

Je tiens cependant à préciser que contrairement à ce qui est écrit dans le rapport, les actions menées en direction du public scolaire ne relèvent pas du CLEA, dispositif d'éducation artistique et culturelle porté par la Communauté d'Agglomération. J'en veux pour preuve la présence, depuis 2024, dans notre établissement d'une enseignante de l'Education Nationale détachée quelques heures par semaine pour structurer avec l'équipe de médiation l'offre pédagogique.

Mes services se tiennent à votre disposition pour toute question éventuelle.

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

Olivier GACQUERRE
Président
27 juil. 2026

Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay, Artois Lys Romane
Siège : Hôtel Communautaire 100, avenue de Londres - **C.S.** 40548 - 62411 BETHUNE Cedex
Tél. : 03.21.61.50.00 | **Fax :** 03.21.61.35.48 | **E-mail :** contact@bethunebruay.fr



Chambre régionale des comptes Hauts-de-France

14 rue du marché au filé - 62 012 Arras cedex

Adresse mél : hautsdefrance@ccomptes.fr

https://www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france