

RAPPORT  
AUDIT  
DE LA MAISON  
DES PRATIQUES ARTISTIQUES AMATEURS

N° 10-23

- Mai 2011 -

Rapporteurs :

[.....], inspecteur général,  
[.....], chargée de mission,  
[.....], chargée de mission.

27 AOUT 2010

NOTE

à l'attention de Madame  
Directrice Générale de l'Inspection Générale

L'inspection générale a procédé en 2009 et 2010 à des audits des conservatoires municipaux d'arrondissement.

Afin de compléter ce travail je souhaite que vous procédiez à l'audit de deux autres structures dans ce secteur :

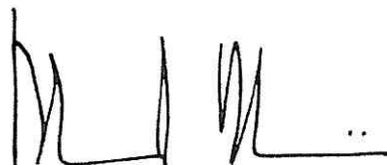
- la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs (MPAA), établissement public culturel de la Ville de Paris
- le Conservatoire à Rayonnement Régional (CRR)

Ces audits feront l'objet de deux rapports séparés.

Vous disposerez dans ces missions de tout l'appui du Secrétariat général de la Ville de Paris ainsi que celui de la Direction des affaires culturelles.

Votre rapport sera remis avant fin avril 2011.

*Très cordialement à vous*



Bertrand DELANOË

NOTE DE SYNTHÈSE  
du  
RAPPORT

*d'audit de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs*  
- Mai 2011 -

---

Créée par délibération du Conseil de Paris des 16 et 17 juillet 2007, la « Maison des Pratiques Artistiques Amateurs - Auditorium Saint-Germain » (MPAA) est un établissement public culturel local doté de l'autonomie financière, opérationnel en 2008.

D'une superficie de 965 m<sup>2</sup>, disposant d'un auditorium de 355 places, la MPAA est située rue Félibien dans le 6<sup>ème</sup> arrondissement. D'accès facile, elle est bien desservie par un réseau dense de transports en commun et plusieurs parkings sont à proximité. Son budget est de 1 468 000 € pour 2009, financé quasi exclusivement par une subvention de la Ville de Paris qui représente 97 % des recettes de l'établissement.

Sa mission principale consiste à « *soutenir, valoriser et encourager la pratique artistique en amateur, dans tous les domaines des arts vivants : musique, théâtre et danse, dans tous leurs modes d'expression, sans privilégier aucun genre* ». Ses activités s'articulent autour de 3 pôles.

Le pôle « ressources » dédié à l'information et à l'orientation du public, est constitué d'une base de données actualisée et accessible sur son site Internet, qui recense les ressources offertes aux praticiens amateurs à Paris dans le domaine du spectacle vivant. Il comprend par ailleurs un fonds documentaire sur la pratique artistique amateur qui constitue la mémoire des actions de la MPAA.

Le pôle « création » est consacré à la diffusion, à la création, aux rencontres et à la confrontation. Il s'agit là d'une spécificité de la MPAA. Dans ce cadre, elle propose des débats, des restitutions d'ateliers, des créations d'œuvres, des master classes et des performances qui réunissent professionnels et amateurs, compositeurs et interprètes, public familial et spécialistes de la pratique amateur en musique, danse et théâtre.

Le pôle « échanges/parténariats » met en œuvre des projets inter établissements (conservatoires municipaux d'arrondissement, lycées, etc.). Responsable notamment de l'accompagnement des projets inter conservatoires, la MPAA contribue au renforcement du réseau des conservatoires municipaux d'arrondissement (CMA) et du conservatoire à rayonnement régional en mariant ainsi les amateurs et les élèves des conservatoires.

Le bilan des deux saisons écoulées (2008/2009 et 2009/2010) décrit une fréquentation totale en augmentation de 18 % passant de 15 997 à 18 906 personnes. Cette progression s'explique par la montée en charge des activités de la MPAA et par la croissance très sensible du nombre de personnes ayant assisté à des spectacles (+30 %). Toutefois, le taux de remplissage reste assez faible (35 %).

Même si le travail de la MPAA porte ses fruits et a bien essaimé depuis son ouverture, elle est freinée dans son développement par trois éléments : l'étendue de son champ d'intervention qui se limite aux secteurs de la musique, du théâtre et de la danse ; une communication manquant de visibilité et lisibilité ; un manque de locaux pour le développement des ateliers qui la contraint à la location. Ce dernier devrait toutefois être levé par un meilleur ancrage territorial résultant de l'ouverture des cinq lieux de répétition dédiés aux pratiques amateurs, inscrite dans le programme de l'actuelle mandature.

Les organes de gouvernance prévus par les statuts de la MPAA et les responsabilités respectives du président et du directeur ont été mis en place rapidement. Néanmoins, le conseil artistique ne se réunit pas suffisamment et la publication des actes n'est pas assurée. Le directeur de l'établissement est mis à disposition de la MPAA dans des conditions non assises juridiquement (absence d'information préalable du Conseil de Paris et de convention).

Mis à part le directeur, le personnel de la MPAA comprend 11 emplois permanents, tous contractuels à durée indéterminée (6) ou déterminée (5). Les rémunérations de ces agents s'inscrivent bien dans le cadre réglementaire fixé par le conseil d'administration. Pour ce qui concerne les moyens de fonctionnement, les auditeurs signalent un inventaire incomplet, des locaux peu fonctionnels pour les personnels, l'absence de salles de répétition, une signalétique extérieure peu claire. Par ailleurs, un effort d'organisation doit être fourni en ce qui concerne les dispositifs sécuritaires.

Des imprécisions juridiques sont constatées sur la politique des achats et sur quelques aspects de gestion des ressources humaines (cycles de travail, congés, restauration). La signature d'une convention avec la Ville de Paris pour la mise à disposition de services et de moyens municipaux permettrait à la MPAA, moyennant remboursement, de bénéficier de l'expertise et des moyens de la collectivité parisienne.

---

**Rapporteurs :**

[.....], inspecteur général,  
[.....], chargée de mission,  
[.....], chargée de mission.

## SOMMAIRE

<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
<b>1. LES ACTIVITES</b> .....	<b>3</b>
<b>1.1. L'information et l'orientation du public</b> .....	<b>3</b>
1.1.1. Le centre de ressources : une base de données accessible sur Internet.....	3
1.1.2. Un fonds de documentation sur la pratique en amateur.....	4
<b>1.2. Les ateliers et rencontres entre professionnels et amateurs</b> .....	<b>5</b>
1.2.1. Les ateliers « danse ».....	6
1.2.2. Les ateliers « musique ».....	7
1.2.3. Les activités « théâtre ».....	7
1.2.4. Les rencontres.....	8
<b>1.3. Le développement des échanges/partenariats</b> .....	<b>8</b>
1.3.1. Les projets inter conservatoires.....	8
1.3.2. L'accueil en résidence de l'Ensemble orchestral « Itinéraire ».....	9
1.3.3. Le partenariat avec la Maison du geste et de l'image (MGI).....	10
<b>1.4. La communication</b> .....	<b>10</b>
<b>1.5. Une fréquentation à renforcer</b> .....	<b>11</b>
<b>2. L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1. Le fonctionnement de l'établissement</b> .....	<b>13</b>
2.1.1. Les organes de direction prévus dans les statuts.....	13
2.1.2. L'organisation des services.....	17
2.1.3. Les relations avec la Ville de Paris.....	18
<b>2.2. Les moyens de l'établissement</b> .....	<b>19</b>
2.2.1. Douze agents permanents.....	19
2.2.2. Des locaux exigus.....	20
2.2.3. Un inventaire des biens très incomplet.....	22
<b>2.3. Les procédures internes</b> .....	<b>23</b>
2.3.1. Le recrutement et la rémunération des agents.....	23
2.3.2. Une politique « achat » à parfaire.....	26
2.3.3. La régie de recettes et d'avances.....	29
2.3.4. Les outils de gestion.....	31
<b>3. LA SITUATION COMPTABLE ET FINANCIERE</b> .....	<b>32</b>
<b>3.1. Une amélioration de la prévision budgétaire</b> .....	<b>32</b>
<b>3.2. La situation financière</b> .....	<b>33</b>
3.2.1. Les comptes de gestion.....	33
3.2.2. Les comptes administratifs.....	35
3.2.3. Des dépenses à comptabiliser.....	43

LISTE DES RECOMMANDATIONS

LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

## INTRODUCTION

Par note du Maire de Paris en date du 27 août 2010, l'Inspection générale a été chargée de procéder à l'audit de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs (MPAA).

Cet audit s'inscrit dans le prolongement de celui réalisé sur les 17 conservatoires municipaux d'arrondissement qui a donné lieu à une monographie par conservatoire et un rapport de synthèse<sup>1</sup>. Tous ces audits donnent une vision de l'action de la municipalité pour permettre et développer les pratiques artistiques amateurs conduite par la direction des affaires culturelles dans les domaines de la musique, de la danse et de l'art dramatique.

La « Maison des Pratiques Artistiques Amateurs - Auditorium Saint-Germain » a été créée par délibération du Conseil de Paris des 16 et 17 juillet 2007. Cet établissement public fait suite à l'association « Auditorium Saint-Germain - Maison des Pratiques Artistiques Amateurs » constituée pour gérer les activités inter conservatoires de la Ville de Paris et pour préfigurer l'établissement public dédié au soutien des activités de pratique en amateur des arts du spectacle : musique, théâtre et danse.

Plusieurs modes de gestion ont été envisagés pour cet équipement, tels la dévolution à une association, sous la forme d'une délégation de service public ou d'un marché public, la régie directe, la régie personnalisée.

La dernière formule s'est imposée comme étant le mode de gestion le plus adapté pour assurer l'autonomie et la souplesse de fonctionnement nécessaires, tout en permettant à la collectivité de suivre étroitement les orientations et la gestion de l'établissement.

La mission de cet établissement public culturel est de « *soutenir, valoriser et encourager la pratique artistique en amateur, dans tous les domaines des arts vivants : musique, théâtre et danse, dans tous leurs modes d'expression, sans privilégier aucun genre* ». Il a vocation à recueillir et à faire connaître au plus grand nombre les ressources existantes pour une pratique en amateur des arts vivants à Paris. A cette fin, il a pour but de créer un pôle ressources, d'organiser des séminaires, des rencontres destinés aux formateurs et aux amateurs et de présenter des spectacles réalisés par des amateurs accompagnés de professionnels.

La MPAA a disposé en 2009 d'un budget de 1 468 000 € financé pour l'essentiel par une subvention de la Ville de Paris (97 %). Ses activités ont directement<sup>2</sup> intéressé 18 906 personnes sur la saison 2009/2010.

---

<sup>1</sup> Les 17 rapports sur chaque conservatoire municipal d'arrondissement et le rapport de synthèse sont consultables sur le site Internet *paris.fr*.

<sup>2</sup> Ne sont comptabilisées que les personnes inscrites à un atelier, ou ayant assisté à une conférence, à une rencontre ou à un spectacle professionnel ou amateur. Ainsi, ne sont pas comprises toutes les personnes qui, par téléphone, par Internet ou en venant sur place, ont obtenu les informations dispensées par la MPAA.

Connaissant une augmentation sensible de son activité, cet établissement public amorce une mutation importante dans sa gestion avec la coordination et l'animation de cinq nouveaux lieux de pratiques artistiques amateurs à Paris, inscrits dans le projet de l'actuelle mandature. Cela étant, l'appréciation de la pertinence des missions est délicate compte tenu de la création trop récente de cet équipement.

Géographiquement, la MPAA est située 4 rue Félibien dans le 6<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. D'une superficie de près de 965 m<sup>2</sup>, elle dispose d'un auditorium de 355 places en gradins et d'un plateau d'environ 140 m<sup>2</sup>.

Le présent audit s'articule autour de trois parties.

La première partie expose les activités de la MPAA.

La deuxième partie décrit l'organisation et le mode de fonctionnement de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs.

La troisième partie procède à l'analyse comptable et financière de l'organisme.

## 1. LES ACTIVITES

La mission de la MPAA s'articule autour de 3 pôles principaux dans les secteurs du théâtre, de la musique et de la danse :

- le pôle ressources, dédié à l'information et à l'orientation du public ;
- le pôle création, consacré à la diffusion, à la création, aux rencontres et à la confrontation ;
- le pôle échanges/partenariats, axé sur les projets inter établissements (conservatoires municipaux d'arrondissement, lycées, etc.).

### 1.1. L'information et l'orientation du public

#### 1.1.1. Le centre de ressources : une base de données accessible sur Internet

Pour combler un manque et ainsi répondre au mieux aux demandes d'orientation du public, la MPAA a été chargée de recenser les ressources offertes aux praticiens amateurs à Paris dans le domaine du spectacle vivant : structures d'enseignement, ensembles amateurs (orchestres, chorales, compagnies de théâtre et de danse), lieux de diffusion et de répétition.

L'intérêt de cette base de données réside dans sa mise à jour régulière et l'enrichissement de ses données. Elle est annuellement actualisée entre juin et septembre et les informations, initialement collectées depuis 2008, sont régulièrement affinées par les différents chargés de projets<sup>3</sup> musique, théâtre et danse et les chargés d'enquêtes complémentaires.

---

<sup>3</sup> Chaque secteur de la MPAA (musique, danse et théâtre) est piloté par un chargé de projets, placé sous l'autorité du directeur.

Le fonds de ce pôle ressources peut être ponctuellement enrichi comme en atteste le compte-rendu du conseil d'administration du 16 décembre 2009 au cours duquel ont été présentés les résultats de l'enquête sur les ressources à Paris pour les amateurs en danses et musiques du monde.

Ce carnet d'adresses accessible sur le site Internet de la MPAA<sup>4</sup> est relié au réseau d'information culturelle de la cité de la musique qui en est l'administrateur<sup>5</sup>. Les entités qui souhaitent y figurer peuvent adresser directement à la MPAA le formulaire téléchargeable complété d'éléments décrivant leurs activités<sup>6</sup>.

511 lieux de répétition et de diffusion ouverts aux amateurs, 624 compagnies de danse, de théâtre et ensembles musicaux, 1799 cours de danse, de musique et de théâtre, constituent la base de données du pôle ressources.

L'analyse des résultats de ces enquêtes sur les structures de pratique artistique amateur a mis en évidence à la fois la richesse et la diversité de l'offre existant à Paris, comme le manque de locaux adaptés peu onéreux susceptibles d'accueillir les répétitions et la diffusion en théâtre, musique et danse.

### 1.1.2. Un fonds de documentation sur la pratique en amateur

Depuis 4 ans, la MPAA s'est constitué un patrimoine constituant la mémoire de ses actions en direction des amateurs à travers des ouvrages, des revues, des documents mais surtout des enregistrements des ateliers et des conférences. La restitution publique des créations sur scène ainsi que les débats font, en effet, l'objet d'une captation systématique qui vient enrichir ce patrimoine.

Actuellement, son catalogue recense 134 documents audiovisuels, 50 partitions, 15 textes d'auteurs dramatiques, 150 ouvrages, sur lequel un coup de projecteur a été donné lors des journées du patrimoine<sup>7</sup>, par la présentation sur écran de certains enregistrements.

Pour faciliter l'accès à ce fonds, le centre de ressources va mettre à la disposition des amateurs et des chercheurs, dès le mois de mars 2011, les documents écrits, sonores et visuels relatifs aux sujets débattus lors des rencontres, présentés dans le hall d'accueil de l'établissement.

Dans le même état d'esprit, la MPAA a choisi de recourir à la notation chorégraphique<sup>8</sup> pour garder une trace écrite des créations chorégraphiques de référence et en faciliter la reconstruction scénique.

---

<sup>4</sup> [www.mpaa.fr](http://www.mpaa.fr)

<sup>5</sup> Le Réseau d'Information Culturelle (RIC), administré par la Cité de la Musique, anciennement appelé « réseau musique danse », intègre l'ensemble des pratiques amateurs et des lieux. Il est composé de plus de 2.000 fiches d'activités. Depuis 2009/2010, une mise à jour autonome est prévue avec un accès direct de l'entité à sa fiche par un code d'accès, vérifiée et validée par elle-même.

<sup>6</sup> Ainsi, la manifestation « Vocalib », organisant des rencontres autour du chant sur 3 jours en septembre 2010, a attiré de nombreuses demandes d'insertion.

<sup>7</sup> Les 18 et 19 septembre 2010.

## 1.2. Les ateliers et rencontres entre professionnels et amateurs

Si le pôle ressources constitue une spécificité de cette maison, le pôle dédié à la création en est le point fort.

La MPAA propose dans les 3 secteurs principaux des débats, des restitutions d'ateliers, des créations d'œuvres, des master classes et des performances qui réunissent professionnels et amateurs, compositeurs et interprètes, public familial et spécialistes de la pratique amateur.

La MPAA complète cette programmation par l'achat de spectacles professionnels mais toujours dans la perspective d'établir une collaboration avec le monde amateur comme, par exemple, dans le spectacle musical mixte (professionnel/amateur) « *les larmes de l'exil* », accessible à tous en 2008/2009 ou les 9 spectacles mixtes de 2009/2010. Pour la musique, il s'agit de concerts (de 20 à 30 selon la saison) majoritairement payants<sup>9</sup> dont certains peuvent être associés à un atelier ou à une conférence. Pour la danse, il s'agit de performances (de 2 à 6 selon la saison), payantes pour la plupart<sup>10</sup>.

En 2008/2009, la programmation s'est articulée autour de deux thématiques, « *l'une consacrée à la relation création/transmission avec la valorisation des attitudes créatrices des amateurs et l'autre dédiée au croisement des cultures à travers les pratiques de danses et musiques du monde favorisant l'échange, les rencontres, le dialogue et le partage*<sup>11</sup> ».

Celle de 2009/2010 s'est organisée « *autour du thème de la multi culturalité au 1<sup>er</sup> trimestre, des apports des nouvelles technologies au 2<sup>ème</sup> trimestre et de l'interdisciplinarité au 3<sup>ème</sup> trimestre*<sup>12</sup> ».

Le pôle création/diffusion de la MPAA se singularise donc par cette proposition de faire entrer l'amateur dans un processus créatif, animé par des créateurs professionnels, aptes à travailler avec des amateurs, dans le cadre des ateliers organisés tout au long de l'année.

Le recours à la commande d'œuvres à des auteurs, des compositeurs et des chorégraphes s'avère indispensable : elle mobilise un quart à un cinquième du budget des activités de l'établissement.

---

<sup>8</sup> Cette notation s'apparente à une partition musicale sur laquelle sont retranscrits tous les pas de danse, à la place des notes. Elle a été créée à l'origine par des amateurs pour des amateurs. Elle a été réalisée pour la première fois à la MPAA, en système LABAN (Rudolf Laban a construit son système autour des quatre éléments essentiels constitutifs d'un mouvement : l'espace, le temps, le poids et la force. Deux autres systèmes de déchiffrage existent les systèmes Benesh et Conté.), par un professeur choréologue (ou notatrice) du CNSMDP, qui a suivi pendant 2 mois l'élaboration et la naissance de *Matins blancs* de Santiago Sempere (350 pages).

<sup>9</sup> Certaines représentations sont réservées au jeune public à titre gracieux.

<sup>10</sup> Certaines représentations sont réservées au jeune public à titre gracieux.

<sup>11</sup> Source : rapport d'activité 2008/2009.

<sup>12</sup> Source : rapport d'activité 2009/2010.

L'une d'entre elles concerne une commande, en 2007, au poète Jacques Roubaud d'un ensemble de 20 poèmes sur les arrondissements de Paris qui a donné lieu, en 2008, à la commande de 20 miniatures<sup>13</sup> pour orchestres symphoniques, créées en 2009.

Les ateliers comprennent de 5 à 30 participants selon les secteurs et sont destinés à un public amateur, adolescent et adulte, désirant développer son attitude créatrice. Les intervenants qui les animent varient d'une année sur l'autre et sont choisis par le directeur.

Les ateliers se déroulent le plus souvent sur plusieurs semaines (de 30h, 40h, 50h voire 80h) dans des sites extérieurs à la MPAA. Ils donnent systématiquement lieu à une ou deux représentations publiques gratuites à l'auditorium<sup>14</sup>.

### 1.2.1. Les ateliers « danse »

Les ateliers de danse proposés par la MPAA se répartissent en ateliers de répertoire (chorégraphes connus ou pièces chorégraphiques marquantes, avec un accès au répertoire contemporain) et ateliers de création (faire entrer l'amateur dans un processus créatif).

La MPAA propose, en général, 5 ou 6 ateliers sur une saison : en 2010, 2 ateliers de répertoire (dont un en partenariat avec la Fédération française de la danse), et 4 ateliers de création avec une commande spécifique.

Les candidats des ateliers de danse font l'objet d'une sélection. Celle-ci est très ouverte et va du « très débutant » au « très confirmé ». A ce jour, 500 personnes ont souhaité participer à ces ateliers dont seulement une petite centaine a été admise.

Leur format va de 30h à 80h de répétitions dont 70h à 80h pour les ateliers de répertoire. Ils accueillent de 15 à 30 personnes, selon la pièce remontée ou proposée. Les participants sont âgés de 15/16 ans minimum avec limite d'âge pour les ateliers de répertoire.

La restitution des ateliers de danse se déroule toujours sur une quinzaine de jours en mai dans le cadre des « *denses journées de la danse* », proposant des conférences, des débats et des rencontres avec les responsables des ateliers et des acteurs du domaine culturel. Ces journées peuvent inclure certains projets inter conservatoires proposés par l'inspectrice générale de la danse de la direction des affaires culturelles (DAC), d'un commun accord avec le directeur et le chargé de projets de la MPAA.

Depuis deux ans, un travail a été mené, sur la demande de la MPAA, par un chorégraphe qui a rassemblé sous la forme d'ateliers de rencontres, les compagnies amateurs et a mis en scène leurs propositions. Cette initiative a permis à la MPAA d'obtenir une photographie de l'existence des compagnies de danse amateurs à Paris (42 compagnies amateurs en danse, toutes disciplines confondues).

---

<sup>13</sup> Une miniature est une œuvre courte.

<sup>14</sup> La MPAA a 3 licences de spectacles, de 3 ans, au nom du directeur : l'une d'exploitant de lieu qui vient à échéance le 14 avril 2011, une autre de producteur de spectacles à échéance le 7 mars 2011 et celle de diffuseur de spectacles à échéance le 11 juin 2011.

Par ailleurs, la MPAA est partenaire de Micadanses dans le cadre du festival « *faits d'hiver-danses d'auteurs* » qui a lieu en janvier. A cette occasion, la MPAA accueille une compagnie programmée par le festival, dont le chorégraphe est invité à créer une pièce avec des amateurs de l'établissement. Micadanses<sup>15</sup> propose en retour le prêt gratuit de studios pour certaines répétitions des ateliers danse de la MPAA.

### 1.2.2. Les ateliers « musique »

La programmation des ateliers (période et thématique) et le choix des professionnels sont faits par le directeur.

Six ateliers ont été montés en 2009 et deux en 2010. Pour la musique, il n'y a pas de sélection des candidats au moment des inscriptions, le recrutement s'effectuant par ordre d'arrivée. Un certain niveau de maîtrise de l'instrument (l'équivalent d'une fin de 2<sup>ème</sup> cycle de conservatoire) est cependant requis même si aucun justificatif n'est demandé.

Les ateliers réunissent en général de 5 à 15 participants et peuvent aller jusqu'à 65 personnes dans le cadre de la mise en présence d'un ensemble instrumental et d'un chœur, par exemple.

Le faible nombre d'ateliers donc de participants s'explique par l'habitude de travail individuel des musiciens, de surcroît très dispersés. En grand nombre, ces derniers sont difficiles à toucher et à informer des propositions de la MPAA qui devraient prioritairement concerner les ensembles constitués.

### 1.2.3. Les activités « théâtre »

La MPAA, dont le rôle n'est pas de favoriser l'accès à la professionnalisation, ne propose pas d'ateliers « théâtre » aux particuliers. Elle a délibérément choisi de diversifier son offre en privilégiant la pratique collective face aux 360 propositions individuelles annuelles d'ateliers théâtre existant à Paris pour les particuliers.

En effet, elle préfère accompagner artistiquement le travail des compagnies de théâtre amateurs en leur permettant de coopérer avec un metteur en scène ou un chorégraphe (20 à 25 heures par groupe).

Pour ce faire, la MPAA s'appuie sur des partenaires comme la Fédération nationale des compagnies de théâtre amateur (FNCTA) qui regroupe une soixantaine de compagnies à Paris ou le «CINQ (au CENT QUATRE)», une structure qui associe les habitants du 18<sup>ème</sup> et du 19<sup>ème</sup> arrondissements soit, ponctuellement, sur des projets précis, soit en échangeant des informations à propos des groupes amateurs qui fréquentent l'une ou l'autre structure.

Un partenariat avec l'ANETH (Aux Nouvelles Ecritures Théâtrales) a permis à la MPAA de créer un cercle de lecteurs amateurs, dans le cadre duquel il a été proposé à des comédiens amateurs de découvrir des textes inédits autour d'un thème. En 2009/2010, l'enjeu consistait à découvrir 10 œuvres autour de la thématique « théâtre et musique »

---

<sup>15</sup> Depuis 2004, la Ville de Paris a confié à l'association pour le développement de la danse à Paris le pilotage du projet Micadanses et la gestion de trois studios de 584 m<sup>2</sup>, 795 m<sup>2</sup> et 277 m<sup>2</sup> situés dans le 4<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

grâce à 5 séances de travail. Pour cette année, le principe a été reconduit avec pour thème la place du rire dans les écritures d'aujourd'hui.

En dehors des événements ponctuels, le chargé de projets « théâtre » à la MPAA s'emploie à faire l'interface permanent avec les compagnies amateurs en leur permettant d'accéder à des informations, à des lieux ou en les aidant dans leurs démarches comme, par exemple, l'obtention des autorisations de jouer un auteur (auprès de la SACD), etc.

Le fait que les compagnies et les orchestres symphoniques annoncent leurs spectacles sur le site de la MPAA montre qu'ils s'approprient cet équipement, ne le considérant plus simplement comme une salle de spectacle.

#### 1.2.4. Les rencontres

LA MPAA alimente la réflexion chez celles et ceux qu'interroge la place de la création dans les pratiques artistiques en proposant de nombreux débats et échanges.

Les chargés de projet de la MPAA mettent en oeuvre ces programmes, initiés par le directeur de la MPAA, avec le concours d'experts aux compétences spécifiques pour les orchestres symphoniques, pour les orchestres à vent, pour les ensembles vocaux, pour la danse et pour le théâtre.

D'accès libre, des conférences, dont les thèmes sont définis par le directeur (ex : « *la main et le geste* », « *à la rencontre de l'autre* » ou « *duel ou duo* »), ont lieu dans l'auditorium auxquelles sont conviées des associations.

Pour ce qui concerne les ensembles musicaux, 3 jours de rencontres autour des miniatures parisiennes leur ont été dédiés en 2009 à l'auditorium au cours desquels 7 orchestres symphoniques ont pu jouer pendant 45 minutes et discuter de leurs problématiques.

Des compagnies de danse (6 à 7) ont bénéficié de 4 jours sur le thème « duel ou duo » (danse populaire, danse savante) avec une intervention de chacune d'entre elles de 20 minutes au cours d'une représentation d'1h 30.

Le théâtre a également ses rencontres comme celle sur le thème « métamorphose » avec la constitution éphémère d'une troupe composée d'un comédien de chaque compagnie participante et celle intitulée « *compagnies cherchent comédiens/comédiens cherchent compagnies* » : environ 70 comédiens et 30 compagnies ont ainsi pu échanger lors de cette soirée.

### 1.3. Le développement des échanges/partenariats

#### 1.3.1. Les projets inter conservatoires

Responsable de l'accompagnement des projets inter conservatoires, la MPAA contribue au renforcement du réseau des conservatoires municipaux d'arrondissement (CMA) et du conservatoire à rayonnement régional (CRR) en mariant ainsi les amateurs et les élèves des conservatoires.

Pour le théâtre, la MPAA a repris les projets portés par l'ancienne maison des conservatoires en partenariat avec le théâtre du Rond-Point. Il porte sur un concours

d'écriture et de mise en scène ouvert aux élèves des classes d'art dramatique des conservatoires parisiens sur un thème, « Théâtre et Musique ou l'inverse mais pas le contraire » pour la saison 2009/2010, présenté devant un jury composé de l'inspecteur de l'art dramatique du BEAPA<sup>16</sup> et des membres de l'équipe du théâtre. 10 projets sont sélectionnés et font l'objet d'une représentation en juin.

Un autre projet consiste en la commande par la MPAA d'une pièce pour 4 classes d'art dramatique de CMA à 4 auteurs, en résidence dans 4 CMA (centre, 5, 7, 19). Pendant 7 mois de l'année 2009, élèves, auteurs et professeurs ont chacun pris part au travail de création « *Prises d'auteurs* » qui a fait l'objet d'un numéro spécial de la revue l'Avant-scène théâtre.

Pour la musique, des projets sont régulièrement montés avec les CMA et le CRR autour des instruments comme, par exemple, le violoncelle en 2008, « guitares fusion » en 2009 sur 3 jours ou « le pari des harpes ».

Depuis 2 ans, des rencontres d'orchestres symphoniques ont lieu autour de la création des « *Miniatures parisiennes* » déjà évoquées supra permettant de découvrir des œuvres courtes (miniatures) écrites par 20 compositeurs de musique du CRR en résonance à vingt poèmes de Jacques Roubaud, sur les arrondissements de Paris. Ce travail a fait l'objet d'une notation et de prise vidéo.

L'année suivante, l'aventure sera prolongée avec les orchestres symphoniques du CRR et du conservatoire du 19ème dans le cadre d'un programme alliant musique et texte.

Pour la danse, les soirées consacrées au répertoire sont partagées depuis deux ans avec le CRR.

Par ailleurs, la manifestation « *les denses journées de la danse* » à laquelle participent les élèves de classes de danse des conservatoires parisiens et de danse contemporaine du CRR offre l'occasion aux compagnies et aux danseurs amateurs de se connaître et d'échanger. Une scène ouverte aux élèves des classes de danse du CRR (des plus jeunes aux étudiants) présente l'éventail des disciplines de danse enseignées au CRR (danse classique, danse contemporaine, danse de caractère et danse jazz).

Un projet mixte a été réalisé, en 2010, lors de la rencontre intitulée « les arts s'en mêlent » qui a réuni sur 4 jours danse, musique et poésie avec la participation de nombreux conservatoires (CMA 8, 18 et 19) et de l'association « Unis-sons ».

Le directeur se félicite de la participation des professeurs de CMA, de plus en plus nombreux, qui investissent le lieu et s'impliquent fortement dans les relations qui s'établissent avec le milieu associatif.

### 1.3.2. L'accueil en résidence de l'Ensemble orchestral « Itinéraire »

La MPAA bénéficie d'une subvention de la direction régionale des affaires culturelles d'Ile-de-France pour l'accueil en résidence de l'Ensemble orchestral « Itinéraire » qui organise

---

<sup>16</sup> Bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs de la direction des affaires culturelles de la Ville de Paris.

deux concerts par trimestre à l'auditorium de la MPAA et apporte sa contribution à certains ateliers correspondants dont l'accès est gratuit.

### 1.3.3. Le partenariat avec la Maison du geste et de l'image (MGI)

La MPAA s'associe à une opération de la MGI en accueillant la présentation du travail réalisé par des élèves de 4 lycées parisiens (Claude Bernard - 13<sup>ème</sup>, Paul Bert - 14<sup>ème</sup>, Montaigne - 6<sup>ème</sup>, Paul Robert des Lilas - 93) avec un metteur en scène et leur professeur.

## 1.4. La communication

La communication pour l'ensemble des activités de la MPAA se fait sous plusieurs formes :

- l'envoi de courriels effectués à partir de la base de données qui enregistre les contacts institutionnels, les partenaires culturels et les particuliers qui s'inscrivent. Ces cibles individuelles reçoivent toutes les informations de la MPAA ;
- la brochure trimestrielle présentant la programmation, tirée à 8 000 exemplaires, complétée des « flyers » portant sur des annonces ciblées et des « tirés à part » sur des événements spécifiques, sont diffusés auprès des maisons des associations, des centres d'animation, des conservatoires et des structures sélectionnées à partir de la banque de données de la MPAA et par le site Internet (2 000 à 3 000 envois) ;
- des articles dans le magazine de la Ville « A Paris », des insertions sur le site de *paris.fr* ;
- son site électronique : le développement du site Internet de la MPAA a permis d'accroître sensiblement sa fréquentation (près du triplement en 1 an et du quadruplement entre 2008 et 2010<sup>17</sup>). Les liens mis en place avec *paris.fr* ont également contribué à l'élargissement de son audience. Ce constat est applicable aux demandes d'information auxquelles la MPAA est en capacité de répondre grâce à l'actualisation permanente des données recueillies et à la précision de plus en plus grande de la photographie des pratiques qu'elle propose ;
- un envoi systématique des communiqués de presse aux médias concernés.

La communication sur la visibilité des actions de la MPAA est insuffisante par manque de moyens. Par ailleurs, l'établissement est pénalisé par une entrée mal signalisée, peu conviviale, malgré une localisation géographique plutôt privilégiée dans le 6<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

Une action d'information devrait être engagée auprès des directeurs de CMA pour mieux faire connaître l'établissement et ses orientations, tout au long du parcours des élèves et, tout particulièrement, au moment des réinscriptions. Cela pourrait être un moyen de maintenir un lien entre des acquis artistiques et une pratique régulière pour ceux qui abandonnent les études au conservatoire.

---

<sup>17</sup> Source MPAA : 825 visiteurs en 2008, 2188 en 2009 et 3001 en 2010.

**Recommandation n° 1 :** Informer régulièrement les directeurs des CMA des activités de la MPAA, comme source possible d'orientation des élèves non admis ou quittant le CMA

*Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA indique que le nouveau directeur de l'établissement « a d'ores et déjà invité l'ensemble des directeurs des conservatoires pour échanger sur les perspectives de collaboration et de partenariats entre les conservatoires municipaux et la MPAA ».*

### **1.5. Une fréquentation à renforcer**

La MPAA est ouverte au public de 11h à 19h, quand il n'y a pas de spectacles. Ceux-ci ont habituellement lieu à 19h30 en semaine et à 17h le dimanche.

La MPAA ne fait pas de pré vente, les places s'achetant le soir même du spectacle. Elles doivent être réservées par Internet ou par téléphone (jusqu'à 15 minutes avant le début du spectacle). Un certain nombre de places (6) sont réservées aux personnes handicapées. En outre, une vingtaine de places sont systématiquement offertes à l'association « *Culture du cœur* ».

En l'absence de statistiques sur la typologie des publics, les chargés de projets ont néanmoins précisé que les participants des ateliers figurent plutôt parmi une population aisée âgée de plus de 18 ans.

De surcroît, la pratique du théâtre étant assez onéreuse (prix des salles de répétition et de diffusion, intervenants rémunérés quelques fois, etc..) les compagnies amateurs sont plutôt constituées d'individus installés dans la vie active, dont la pyramide d'âge se situe entre 30 et 60 ans.

Le public qui assiste aux spectacles est un public d'habitues, de 35 ans minimum, initiés, qui diffèrent selon le secteur. Selon certains témoignages, la chaleur du personnel de l'accueil participe à la création d'une atmosphère particulière, sans grand formalisme, qui fait que le public se sent comme chez lui dans cette maison.

Le bilan des deux saisons écoulées décrit une fréquentation totale<sup>18</sup> en augmentation de 18 % entre 2008/2009 et 2009/2010, en hausse de 30 % pour les spectacles et en baisse de 70 % pour les rencontres/débats.

---

<sup>18</sup> La fréquentation totale comprend les rencontres, les débats, les spectacles et les ateliers.

Tableau n° 1 : Fréquentation de la MPAA

Fréquentation totale	Spectacles		Rencontres/débats		Total	
	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10
Danse	3223	3814	116	132	3339	3946
Musique	8265	10430	916	202	9181	10632
Théâtre	3203	4280	274	48	3477	4328
<b>Total</b>	<b>14691</b>	<b>18524</b>	<b>1306</b>	<b>382</b>	<b>15997</b>	<b>18906</b>

Source : MPAA

L'augmentation de la fréquentation pour les spectacles ne résulte pas d'une attractivité accrue car elle est parallèle à celle du nombre des spectacles (+30 %) et à celle du nombre de représentations (+26 %). Au demeurant, le taux de remplissage de la jauge de l'auditorium montre un pourcentage constant (35 % correspondant à 125 spectateurs par représentation en moyenne). Ce taux est à améliorer car il est un indicateur pertinent, parmi d'autres, de l'impact de l'action de la MPAA.

La désaffection du public pour les rencontres/débats lors de la saison 2009/2010 n'a pas d'explication précise en dehors, peut-être, des thèmes proposés moins fédérateurs.

En 2009/2010, 113 spectacles ont été proposés dont 19 en danse, 70 en musique et 24 en théâtre.

Le public des activités relevant de la musique est dominant sur les deux saisons et représente 56 % de la fréquentation totale, suivi par celui du théâtre avec 23 % puis celui de la danse avec 21 % de l'ensemble de la fréquentation.

A la lecture de ces statistiques (cf. tableau ci-dessous), on note le nombre restreint des ateliers à la participation réduite, bien qu'en augmentation par rapport à l'année précédente (+19 %).

Tableau n° 2 : Nombre et fréquentation des ateliers

Ateliers	Nombre		Participants	
	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10
Danse	6	8	98	84
Musique	7	1	116	7
Théâtre	8	16	91	273
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>25</b>	<b>305</b>	<b>364</b>

Source : MPAA

La MPAA manque de retour d'informations sur ses capacités à satisfaire le public qui s'adresse à elle et sur les caractéristiques de ce public : une tentative a été faite peu après son ouverture par la distribution d'un questionnaire aux participants aux ateliers mais, pour des questions de temps et de disponibilité des personnels, il n'a pu être exploité.

**Recommandation n° 2 :** Prévoir une enquête de connaissance et de satisfaction des publics de la MPAA

Même si le travail de la MPAA porte ses fruits et a bien essaimé depuis son ouverture, elle est freinée dans son développement par trois éléments :

- l'étendue de son champ d'intervention qui se limite aux seuls secteurs de la musique, du théâtre et de la danse. En effet, l'incorporation des arts visuels où les amateurs développent une créativité élevée serait pertinente, ne serait-ce, au début, que dans la base de données des ressources des lieux de pratique amateur. Une modification des statuts serait alors nécessaire pour prévoir l'extension des domaines d'intervention de la MPAA.

**Recommandation n° 3 :** Modifier les statuts dans la perspective de l'extension du champ d'intervention de la MPAA

*Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA précise qu'une « modification des statuts de l'établissement sera soumise au vote du Conseil de Paris, au plus tard, lors de la session de juillet, pour permettre d'accueillir dès la rentrée de nouvelles formes d'expressions artistiques ».*

- une communication dont l'impact paraît faible et qui manque en lisibilité et en visibilité ;
- un manque de locaux pour le développement des ateliers qui la contraint à la location. Cette limite devrait être levée par un meilleur ancrage territorial résultant de l'ouverture des cinq lieux de répétition dédiés aux pratiques amateurs, inscrite dans le programme de l'actuelle mandature.

## 2. L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT

### 2.1. Le fonctionnement de l'établissement

#### 2.1.1. Les organes de direction prévus dans les statuts

Les statuts de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs prévoient plusieurs organes de direction : un conseil d'administration, un président, un directeur et un conseil artistique.

##### *2.1.1.1. Le conseil d'administration.*

Il comprend 8 membres désignés par le Conseil de Paris :

- l'adjoint au Maire de Paris chargé de la culture ;
- 4 conseillers de Paris, pour une durée maximale de 6 ans et dans la limite de leur mandat électif ;
- 3 personnalités qualifiées proposées par le Maire de Paris, pour une durée de 3 ans.

Le conseil d'administration se réunit au moins une fois par trimestre sur convocation de son président. Le directeur de la MPAA et le directeur des affaires culturelles assistent, sans voie délibérative, aux réunions du conseil d'administration.

En 2008, il s'est réuni quatre fois<sup>19</sup> sans suivre strictement le rythme trimestriel compte tenu de l'absence de réunion lors du 3<sup>ème</sup> trimestre. Il s'est réuni seulement trois fois en 2009<sup>20</sup>.

Le conseil d'administration délibère sur toutes les questions intéressant le fonctionnement de l'établissement. Il vote le budget, crée les emplois de la régie, décide des acquisitions, des aliénations et des prises en location de biens immobiliers ainsi que des mises en location de biens mobiliers et immobiliers qui appartiennent à la régie. De plus, il fixe la tarification des prestations et produits fournis par la régie et peut donner délégation au président pour prendre toute décision concernant la préparation, la passation, l'exécution et le règlement des marchés de travaux, de fournitures et de services qui peuvent être passés en la forme négociée en raison de leur montant. Le conseil d'administration arrête le règlement intérieur<sup>21</sup>.

L'article 1.2. du règlement intérieur dispose que « *les délibérations du conseil d'administration sont publiées au Bulletin municipal officiel de la Ville de Paris* ». Aucune délibération n'a été publiée à ce jour. Cette absence de publicité, si elle ne vicie pas la délibération, la rend inopposable aux tiers et fait courir, jusqu'à sa publication, les délais de recours contentieux.

**Recommandation n° 4 :** Appliquer les règles de publication des délibérations du conseil d'administration

*Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA précise que « les règles de publication des délibérations sont désormais appliquées ».*

#### 2.1.1.2. Le président du conseil d'administration

Il est élu parmi les représentants de la Ville de Paris par le conseil d'administration pour une durée de trois ans renouvelable. Le président est actuellement l'adjoint au Maire de Paris chargé de la culture. Il est assisté d'un vice-président désigné dans les mêmes conditions<sup>22</sup>.

Le président dispose d'un certain nombre de prérogatives :

- convoquer le conseil d'administration qu'il préside et dont il fixe l'ordre du jour ;

---

<sup>19</sup> Les 17 janvier, 28 février, 29 mai, 12 novembre.

<sup>20</sup> Les 1<sup>er</sup> avril, 12 octobre et 16 décembre.

<sup>21</sup> L'actuel règlement intérieur a été adopté par le conseil d'administration du 17 janvier 2008.

<sup>22</sup> Le président et le vice-président ont été élus lors de la séance du Conseil d'administration du 17 janvier 2008. Suite au renouvellement du Conseil municipal, une nouvelle élection du président et du vice-président a été effectuée le 28 mai 2008.

- nommer le directeur de l'établissement, désigné par le Conseil de Paris, et mettre fin à ses fonctions ;
- prendre les mesures nécessaires à l'exécution des décisions du conseil d'administration ;
- prescrire l'exécution des recettes et des dépenses en tant qu'ordonnateur de la régie ;
- nommer les personnels.

En fin d'exercice, il établit le compte administratif.

Il peut déléguer, sous sa responsabilité et sa surveillance, sa signature au directeur. Ce qui est le cas.

A ces pouvoirs propres a été ajoutée une délégation du conseil d'administration. En effet, par délibération du 29 mai 2008, ce dernier a autorisé le président à :

- prendre toute décision comportant la préparation, la passation, l'exécution et le règlement des marchés de travaux, de fournitures et de service qui peuvent être passés sans formalités préalables en raison de leur montant, lorsque les crédits sont inscrits au budget ;
- décider de la conclusion et de la révision du louage de choses pour une durée n'excédant pas douze ans ;
- passer les contrats d'assurance ;
- créer les règles comptables d'avances et de recettes nécessaires au fonctionnement de la régie ;
- accepter les dons et legs qui ne sont grevés ni de conditions, ni de charges ;
- décider l'aliénation de gré à gré de biens mobiliers jusqu'à 4.600 euros ;
- fixer les rémunérations et régler les frais et honoraires des avocats, notaires, avoués, huissiers de justice et experts.

#### 2.1.1.3. Le directeur

Le directeur est désigné par le Conseil de Paris, sur proposition du Maire de Paris. Il est nommé par le président du conseil d'administration, pour une durée de trois ans.

Il assure le fonctionnement des services de la régie et est responsable de la programmation des activités.

Par délibération du 29 mai 2008, le conseil d'administration a autorisé le président à déléguer sa signature au directeur. Cette délégation est très générale offrant au directeur un véritable espace de responsabilités. En effet, ne sont exclus que :

- les actes et décisions se rapportant à l'organisation générale des services ;

- les arrêtés pris en application de la loi du 31 décembre 1968 relative à la prescription des créances sur l'Etat, les départements, les communes et leurs établissements publics ;
- les décisions prononçant des sanctions disciplinaires autres que celles de l'avertissement ou du blâme ;
- les arrêtés de remboursement de frais de paiement d'indemnités ou de dommage - intérêt à l'occasion d'actes ou de faits ayant engagé la responsabilité de la régie lorsque la somme dépasse 1.000 € par personne indemnisée ;
- les contrats de travail du directeur ;
- les ordres de mission pour les déplacements du directeur hors du territoire métropolitain ou à l'intérieur de celui-ci ;
- les marchés d'un montant supérieur à 206.000 € HT ;
- les décisions relatives à la création ou à la modification des régies d'avances et de recettes.

En cas d'absence ou d'empêchement, la signature du directeur est déléguée à la secrétaire générale<sup>23</sup>.

#### 2.1.1.4. *Le conseil artistique*

Il conseille le directeur sur les thèmes des manifestations ou des activités susceptibles d'être organisées par la MPAA. Il participe à l'évaluation des activités menées et émet des propositions entrant dans l'objet de l'établissement.

Présidé par le directeur, le conseil artistique comprend 11 membres :

- la directrice des affaires culturelles ou son représentant ;
- 3 inspecteurs des enseignements artistiques, désignés par la direction des affaires culturelles ;
- 3 directeurs de conservatoires désignés par la direction des affaires culturelles ;
- 3 personnalités du monde artistique et culturel nommées par le conseil d'administration sur proposition du directeur.

Les statuts prévoient que le conseil artistique se réunisse au minimum deux fois par an. Or, depuis la création de la MPAA, le conseil artistique ne s'est réuni que trois fois : deux en 2008, une fois en 2009. Aucun compte rendu de ces réunions n'a été rédigé.

La régularité de la tenue du conseil a été, en 2009, empêchée par l'absence de la personne qui en avait la charge.

---

<sup>23</sup> Décision du 18 décembre 2008 du directeur avec effet à partir du 15 décembre 2008.

Le conseil artistique est un élément fédérateur et participatif essentiel dans le dispositif de la MPAA compte tenu de l'importance de ses trois fonctions artistiques (conseiller, évaluer et préconiser) et de la présence de multiples acteurs. Sa réunion régulière est nécessaire.

**Recommandation n° 5 :** Réunir, selon la fréquence prévue par les statuts, le conseil artistique

### 2.1.2. L'organisation des services

L'organisation administrative de la MPAA est constituée autour de 5 pôles placés sous la responsabilité du directeur et de la secrétaire générale :

- le pôle « projets et centre de ressources » est composé de 3 agents contractuels<sup>24</sup> aux compétences spécifiques (un pour la musique, un pour le théâtre, un pour la danse). La responsable des projets « musique » est également coordinatrice du centre des ressources pour les amateurs en musique, danse et théâtre. L'actualisation des données de cette base relève de chacun des chargés de projet dans leur domaine respectif ;
- le pôle « budgétaire et comptable » comprend un fonctionnaire de catégorie B. Il a en charge la tenue de toute la comptabilité de l'établissement. Il est également régisseur au sens de la comptabilité publique ;
- le pôle « systèmes d'information et outils informatiques » est confié à un agent contractuel ;
- le pôle « technique » est composé de 3 agents : un régisseur général, un régisseur et un technicien, assistant de régie, tous trois contractuels ;
- le pôle « accueil » comprend deux agents contractuels. Ces derniers exercent des compétences supplémentaires : l'une est sous régisseuse, chargée de quelques actions de communication (envoi systématique de communiqués de presse, collecte des éléments de communication destinés à l'élaboration des brochures trimestrielles), de l'organisation et de la gestion des publics (6 vacataires), de la recherche active de publics spécifiques (scolaires, etc.) ; l'autre s'occupe de l'ensemble des fournitures administratives (recensement des besoins, contact des fournisseurs éventuels).

Les agents ont réellement le sentiment d'appartenir à une équipe avec des missions importantes. La motivation et l'intérêt qu'ils portent à leur travail et à la qualité des prestations offertes doivent être soulignés.

La configuration des lieux et la répartition des bureaux fait que des personnels chargés de l'administration générale (la secrétaire générale et le responsable budgétaire et comptable) sont très éloignés des personnels chargés des projets et du centre ressources. Cette disposition ne facilite pas les relations malgré le nombre restreint de salariés. Le nombre insuffisant de réunions de service, regretté par certains, n'incite pas à la cohésion

---

<sup>24</sup> L'un de ces agents est fonctionnaire du Ministère de l'Education Nationale détaché sur un emploi de contractuel de la MPAA.

et à la circulation de l'information entre les agents. Au sein même des pôles culturel et technique, le besoin de réunions régulières se fait sentir pour mieux organiser en amont toute la logistique attenante à la programmation des activités et tenir compte des contraintes techniques et sécuritaires.

La création de cinq lieux de répétition dédiés aux pratiques amateurs, inscrite dans le programme de l'actuelle mandature, et dont la coordination sera assurée par la MPAA, va rendre encore plus nécessaire la tenue de réunions de services rassemblant l'ensemble des agents de l'établissement public.

**Recommandation n° 6 :** Organiser des réunions de service régulières au sein de la MPAA

*Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA indique qu' « une réunion de service hebdomadaire réunit désormais l'ensemble des personnels permanents de l'établissement ».*

### 2.1.3. Les relations avec la Ville de Paris

Elles sont définies par deux conventions.

La première, délibérée par le Conseil de Paris le 4 février 2008<sup>25</sup>, signée le 12 février 2008, précise les obligations respectives des deux parties concernant l'occupation du domaine public municipal par l'établissement public de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs pendant 12 années. Elle prévoit notamment le paiement à la Ville de Paris d'une redevance forfaitaire annuelle de 1.200 € en contrepartie de la mise à disposition des bâtiments. L'aide indirecte annuelle correspondant à la valeur locative des locaux est fixée à 75.100 €.

La seconde, signée le 5 janvier 2009, est une convention annuelle d'objectifs. Elle précise l'objet de la convention<sup>26</sup> et sert de support au versement de la subvention municipale de fonctionnement. Un avenant est délibéré chaque année par le Conseil de Paris pour tenir compte du montant de la subvention accordée<sup>27</sup>.

Par ailleurs, la tutelle sectorielle et le suivi financier de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs sont assurés par le bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs de la sous direction de l'éducation artistique et des pratiques culturelles de la direction des affaires culturelles.

---

<sup>25</sup> Délibération 2008 DAC 46

<sup>26</sup> « Par la présente convention, la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs - Auditorium Saint-Germain à travers des activités de diffusion et d'information s'engage à encourager le développement de la pratique artistique amateur à Paris, dans les domaines de la danse, de la musique et de l'art dramatique et en relation avec le réseau des conservatoires d'arrondissement. A cette fin, elle met en œuvre, à l'Auditorium Saint-Germain, une programmation de manifestations ainsi que la création d'un centre de ressources, dédiés entièrement à la pratique artistique amateur à Paris ». (Article 1<sup>er</sup>).

<sup>27</sup> Délibérations 2008 DAC 275 et 667 - Délibération 2009 DAC 698 - Délibération 2010 DAC 511.

La MPAA considère que les relations avec la direction des affaires culturelles sont satisfaisantes.

## 2.2. Les moyens de l'établissement

### 2.2.1. Douze agents permanents

Fin 2010, le registre du personnel de la MPAA faisait état de 12 emplois permanents.

A l'exception du directeur, la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs emploie des contractuels de droit public.

#### 2.2.1.1. *Le directeur*

Avant d'être nommé directeur de la MPAA, ce fonctionnaire avait été recruté, à partir de janvier 2006, sur un emploi de chargé de mission cadre supérieur<sup>28</sup> par la Ville de Paris pour « *exercer les fonctions de chef de projet pour le développement de la pratique artistique en amateur à Paris* ».

Conformément aux statuts de la MPAA, le Maire de Paris a proposé sa nomination au Conseil de Paris qui l'a votée par délibération du 3 juillet 2007<sup>29</sup>.

Fonctionnaire territorial, il est alors accueilli par voie de détachement dans le corps des professeurs de conservatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008. Il est intégré dans ce corps le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Administrativement rattaché à la direction des affaires culturelles, il est mis à disposition de la MPAA dans des conditions non assises juridiquement. En effet, l'article 61 de la loi n°24-53 du 26 janvier 2004 sur la fonction publique territoriale conditionne la mise à disposition d'un fonctionnaire à un certain nombre de formalités ici non remplies : une information préalable du Conseil de Paris, une convention entre la Ville de Paris et la MPAA.

#### 2.2.1.2. *Les contractuels*

A l'exception du directeur, tous les agents sur emploi permanent sont sous statut de contractuels. Certains d'entre eux sont des salariés de l'ancienne association « Maison des conservatoires », repris par la Ville de Paris avec maintien des éléments substantiels de leurs contrats. Les autres sont des recrutements directs de la MPAA, après publication des postes vacants<sup>30</sup>.

Six bénéficient de contrats à durée indéterminée, les 5 autres ont des contrats à durée déterminée de 3 ans.

---

<sup>28</sup> Contrat du 27 décembre 2005.

<sup>29</sup> Article 5 de la délibération 2007 DAC 174 du Conseil de Paris portant création d'une régie personnalisée intitulée « Maison des Pratiques Artistiques Amateurs » - Auditorium Saint- Germain », 4 rue Félibien (6<sup>e</sup>) - Approbation des statuts de la régie - Fixation de la dotation initiale - désignation du directeur général.

<sup>30</sup> Bulletin Municipal officiel du 29 février et 4 mars 2008.

## 2.2.2. Des locaux exigus

La MPAA est située rue Félibien dans le 6<sup>ème</sup> arrondissement. D'accès facile, elle est bien desservie par un réseau dense de transports en commun et plusieurs parkings sont à proximité.



L'essentiel des locaux est constitué par l'auditorium de 355 places. Il est le point névralgique de la MPAA qui ne le loue pas ou très peu, celui-ci ayant un taux d'utilisation élevé. Il accueille principalement des spectacles amateurs, des rencontres et des conférences et des spectacles professionnels, dans le cadre d'un contrat de cession pour l'achat d'un spectacle.

L'absence de salles de répétition de la MPAA est une question récurrente qui incite l'établissement à trouver des partenaires susceptibles de prêter des locaux à moindre frais pour l'organisation des ateliers. Le partenariat avec Micadanses permet à la MPAA de louer des salles de répétition à des prix modiques moyennant quoi la MPAA accueille leur spectacle d'ouverture. La cité des arts et la cité universitaire proposent des locations mais à des prix plus élevés.

Compte tenu de la mitoyenneté des locaux du conservatoire municipal du 6<sup>ème</sup> arrondissement (CMA 6) avec ceux de la MPAA, et des besoins de mutualisation d'espace entre ces deux organismes, une convention a été signée entre les deux parties<sup>31</sup> afin de préciser leurs obligations réciproques.

Ainsi, le CMA 6 met à la disposition de la MPAA une salle de cours, le studio de danse ou une autre salle afin de permettre à la MPAA d'installer ses ateliers. Cette mise à disposition s'effectue en dehors des heures de cours, à savoir les samedis après 18 heures, les dimanches et pendant les vacances scolaires. Dans des cas exceptionnels, elle peut avoir lieu en semaine.

<sup>31</sup> Le conseil d'administration de la MPAA a adopté le 12 octobre 2009 cette convention. Les exemplaires de la convention, paraphés et signés par le président de la MPAA et le chef du bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs de la DAC, ne sont pas datés.

En contrepartie, la MPAA met à la disposition du CMA 6 l'auditorium et ses équipements, le hall d'accueil et la banque de la billetterie. Ce prêt est possible de 8 à 12 fois sur une année. De surcroît, la MPAA fournit gratuitement un régisseur et un agent d'accueil.

Des solutions pourraient être apportées par l'accès aux conservatoires d'arrondissement<sup>32</sup>, fermés pendant les vacances scolaires, peu utilisés à certaines heures de la journée et le dimanche, qui serviraient de lieux de répétition tout comme aux établissements scolaires, dont les gymnases et les préaux pourraient être ponctuellement occupés. L'occupation de certains espaces publics ouverts comme les kiosques des jardins publics, par exemple, pourrait également offrir des lieux d'expression pour certaines pratiques artistiques amateurs.

**Recommandation n° 7 :** Offrir plus d'espaces aux pratiques artistiques amateurs en utilisant mieux le patrimoine municipal (CMA, écoles, etc.)

*Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA indique qu' « offrir plus d'espaces aux pratiques artistiques amateurs constitue l'une des principales missions de la MPAA. La MPAA s'attache d'ores et déjà à développer des partenariats publics (domaine municipal), mais aussi privés (lieux de diffusion), pour faciliter l'expression artistique amateur à Paris. En outre, dès le mois d'octobre 2011, la MPAA disposera de ses propres locaux de répétitions et de création, dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement, au 37/39 rue saint-Blaise. Au moins 3 autres sites dédiés aux pratiques amateurs ouvriront d'ici la fin de la mandature, et seront exploités par la MPAA ».*

Par ailleurs, l'environnement de la MPAA laisse à désirer avec une signalétique et un éclairage insuffisants qui pourraient être améliorés mais aussi du fait d'une cohabitation involontaire avec des personnes sans domicile fixe qui occupent l'espace du rez-de-chaussée de l'établissement la nuit, malgré la fermeture des grilles d'accès et en partie le jour, selon les conditions météorologiques. Il arrive que les responsables de la MPAA fassent appel à la police pour déloger ces personnes. Cet état de fait nuit quelque peu à l'image de la MPAA qui accueille régulièrement du public en soirée. Celle-ci est désormais en relation avec la direction de la prévention et de la protection de la Ville de Paris qui organise des rondes régulières.

**Recommandation n° 8 :** Améliorer la signalétique de l'établissement et l'éclairage du hall d'accueil

*Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA précise que de nouveaux éclairages seront installés dès le mois de mai et qu' « une nouvelle signalétique pour le hall d'accueil et l'espace public sera réalisée pour le mois de septembre ».*

Le directeur dispose d'un bureau aveugle. La secrétaire générale et le responsable budgétaire et comptable occupent un même espace avec fenêtre. Enfin, les 3 chargés de projets et la responsable des systèmes d'information et outils informatiques sont tous dans la même pièce, avec lumière artificielle. Cette organisation permet, certes, de maintenir une synergie entre les différents chefs de projet. Toutefois, les locaux administratifs sont

---

<sup>32</sup> Les CMA sont, en dehors des heures prioritaires d'enseignement, ouverts à toute personne pour y pratiquer ses activités artistiques. Le Conseil de Paris a fixé un tarif peu élevé par délibération 2006 DAC 147 des 25 et 26 septembre 2006.

globalement exigus n'offrant aucune possibilité d'extension. Par ailleurs, cet éclatement de l'espace ne facilite pas, pour une équipe aussi resserrée, un management de proximité.

La commission de sécurité de la préfecture de police a procédé à une visite de contrôle de l'auditorium Saint-Germain le 29 septembre 2010, établissement de 3<sup>ème</sup> catégorie<sup>33</sup> de type L<sup>34</sup> susceptible de recevoir un effectif de 348 personnes au titre du public et 6 membres du personnel, plus les artistes.

Le 11 octobre 2010, celle-ci a notifié son avis favorable à la poursuite de l'exploitation de l'établissement avec quelques recommandations précises, en cours de réalisation.

Le respect des dispositions sécuritaires doit être accompagné d'un minimum d'organisation interne permettant de parer à tout incident. La MPAA n'a pas clairement formalisé les procédures à respecter et n'a, jusqu'à présent, procédé à aucun exercice de sécurité (évacuation).

Un minimum de formalisation est nécessaire, notamment la définition du rôle de chaque agent en cas d'incident, la constitution de la liste des astreintes du week-end avec les coordonnées actualisées des personnes concernées, la désignation du responsable de compartiment et de serre-file, etc. Parallèlement à ces dispositifs, la formation des personnels aux différents degrés du Service de Sécurité Incendie et d'Assistance à Personnes (SSIAP) doit être poursuivie.

**Recommandation n° 9 :** Réaliser un exercice annuel d'évacuation avec une définition du rôle et des responsabilités des personnels sur le plan sécuritaire

### 2.2.3. Un inventaire des biens très incomplet

La MPAA a fourni aux auditeurs la liste des biens amortissables acquis depuis la création de l'établissement public.

Toutefois, cette liste est très incomplète :

- les biens que l'association « La Maison des conservatoires » détenait et qui ont été transférés à la MPAA n'y figurent pas. Cette situation est d'autant plus regrettable qu'aucun état des lieux des biens mobiliers n'a été réalisé alors que l'article 5 de la convention entre la Ville de Paris et la MPAA stipulait qu'il devait en être dressé un postérieurement à la date de signature de la convention ;
- les biens non amortissables ne sont pas référencés (les CD et DVD, les livres, les logiciels, les licences informatiques, etc.) ;

---

<sup>33</sup> Les ERP sont classés en catégories correspondant à leur capacité d'accueil. Ce classement permet de connaître pour chaque lieu, les normes de sécurité à appliquer par rapport à la classification.

<sup>34</sup> Les ERP sont classés selon plusieurs catégories qui déterminent leur affectation professionnelle : la catégorie « L » comprend les salles d'audition, de conférence, de réunions, de spectacles ou à usage multiple.

- les biens de la MPAA n'ont pas d'immatriculation apposée sur eux permettant de les identifier ;
- la localisation des biens ne figure sur aucun document.

**Recommandation n° 10 :** Tenir un inventaire des biens et l'actualiser annuellement

*Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA indique qu' « un état des lieux/audit du parc instrumental et du matériel technique est actuellement en cours » et que « la MPAA s'est rapprochée du bureau des bibliothèques et de la lecture publique de la direction des affaires culturelles, pour le référencement et le catalogage des ouvrages qui alimentent le centre de ressources ».*

## 2.3. Les procédures internes

### 2.3.1. Le recrutement et la rémunération des agents

#### 2.3.1.1. *Un recrutement et une rémunération des agents permanents encadrés*

La Maison des Pratiques Artistiques Amateurs est un établissement public local parisien de caractère administratif. Ses personnels sont donc soumis aux règles du droit public et notamment aux dispositions des textes de valeur législative et réglementaire applicables aux personnels des administrations parisiennes (loi du 26 janvier 1984 portant dispositions relatives à la fonction publique territoriale, décret du 24 mai 1994 portant dispositions statutaires relatives aux personnels des administrations parisiennes, etc.).

Pour les domaines qui ne sont pas encadrés juridiquement par ces textes, il appartient au conseil d'administration de la MPAA de définir lui-même les règles applicables aux agents de l'établissement en transposant celles qui régissent les personnels de la Ville de Paris tout en tenant compte naturellement des spécificités des missions dévolues à cet établissement. Il doit en être notamment ainsi en ce qui concerne les règles de décompte du temps de travail et de congés. En effet, il revient au conseil d'administration de définir les règles qui sont applicables aux personnels en ce qui concerne les cycles de travail, les dispositions concernant l'aménagement et la réduction du temps de travail. Cette délibération n'a pas encore été prise.

En application de l'article 34 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, les emplois de la MPAA doivent être créés par le conseil d'administration. La délibération doit notamment préciser le grade ou les grades correspondant à l'emploi créé. Pour des emplois contractuels, les niveaux de recrutement, de rémunération et la nature des fonctions doivent être précisés.

A plusieurs reprises, le conseil d'administration a délibéré sur les emplois permanents de la MPAA.

Pour chacune des fonctions permanentes définies depuis la création de la MPAA, le conseil d'administration a ainsi précisé le grade de référence lorsqu'il existait (attaché, secrétaire

administratif, etc.)<sup>35</sup>, le bornage indiciaire brut (indice brut minimum et indice brut maximum), l'indice actuel du titulaire de l'emploi s'il est occupé.

Les rémunérations individuelles s'inscrivent bien dans des bornes indiciaires qui respectent celles des corps ou emplois homologues de la Ville de Paris (chef de service administratif, attaché principal, secrétaire administratif, etc.). La référence à un corps ou à un emploi de fonctionnaire encadre par ailleurs les possibilités de progression de la rémunération des contractuels. La réponse du Ministre du budget, des comptes publics et de la fonction publique à une question écrite d'un sénateur est très explicite : « ...s'agissant de la correspondance de grade et du niveau de rémunération fixés dans la délibération ayant créé l'emploi occupé par l'agent contractuel recruté, la revalorisation de la rémunération par référence à un indice correspondant à la grille des attachés principaux n'est possible que si la délibération a expressément prévu que l'emploi pouvait indifféremment être occupé par un attaché ou un attaché principal ».

Tableau n° 3 : Emplois classés par indice et nature du contrat

Emploi occupé	Indice brut	Contrat
Secrétaire générale	1015	CDD
Resp. centre ressources, projets musique	828	CDI
Régisseur général	807	CDI
Régisseur	623	CDD
Responsable des systèmes d'information	621	CDI
Chargé des projets danse	580	CDI
Chargé des projets théâtre	492	CDI
Responsable budgétaire et comptable	483	CDD
Chargée d'accueil	482	CDD
Technicien, assistant de régie	459	CDD
Chargée d'accueil	432	CDI

(Source : MPAA)

Les contrats à durée déterminée arrivent à expiration courant 2011. Il reviendra à la direction de respecter le délai de préavis de 2 mois<sup>36</sup> pour informer les agents de l'intention ou non de la MPAA de renouveler leurs contrats.

Quant aux contrats à durée indéterminée, la direction de la MPAA devra appliquer les nouvelles dispositions<sup>37</sup> qui prévoient notamment un entretien d'évaluation, au minimum tous les trois ans. Compte tenu de la date des CDI signés par la MPAA, ces entretiens doivent être effectués pendant l'année 2011.

<sup>35</sup> Les emplois de régisseur général, régisseur et technicien, assistant de régie n'ont pas de référence statutaire.

<sup>36</sup> Article 38 du décret n°88-145 du 15 février 1988.

<sup>37</sup> Décret n°2007-1829 du 24 décembre 2007.

Conformément à la délibération du Conseil de Paris de 1977 sur les chargés de mission, aucun contractuel de la MPAA ne bénéficie d'indemnités de quelque nature que ce soit. Les rémunérations individuelles comprennent strictement la valorisation de l'indice, l'indemnité de résidence et la prise en charge partielle des frais de transport.

Cela étant, par délibération du conseil d'administration (MPAA n°15 du 20 février 2008), le principe de l'attribution de ticket-restaurant au personnel de la MPAA a été approuvé.

L'article 19 de l'ordonnance du 27 septembre 1967 relative à l'aménagement des conditions de travail en ce qui concerne le régime des conventions collectives, le travail des jeunes et les titres restaurant dispose que : « *Les collectivités publiques et leurs établissements peuvent attribuer le titre-restaurant :*

- *dans le cas où ils n'ont pas mis en place de dispositif propre de restauration collective, aux agents qu'ils ne peuvent pas faire bénéficier, par contrat passé avec un ou plusieurs gestionnaires de restaurants publics ou privés, d'un dispositif de restauration compatible avec la localisation de leur poste de travail ;*
- *dans le cas où ils ont mis en place un dispositif propre de restauration collective, aux agents qu'ils ne peuvent pas faire bénéficier, compte tenu de la localisation de leur poste de travail, ni de ce dispositif, ni d'un dispositif de restauration mis en place par contrat passé avec un ou plusieurs gestionnaires de restaurants publics ou privés.*

*Les conditions d'application de cette disposition sont précisées par décret ».*

Comme le signale la direction des affaires juridiques de la Ville de Paris, ce n'est qu'à la double impossibilité de mettre en place un dispositif de restauration collective et de conclure un contrat avec un gestionnaire de restaurant que l'attribution de titre-restaurant est possible.

La MPAA n'a pas pris l'attache de l'« association d'action sociale en faveur des personnels de la Ville de Paris et du département de Paris » (ASPP) pour savoir si une possibilité d'accès à un de ses restaurants était possible. Cette démarche devrait être lancée d'autant que l'ASPP dispose d'un restaurant à proximité de la MPAA<sup>38</sup> dont l'objet est d'assurer la restauration collective des personnels des administrations parisiennes. Compte tenu des tarifs de l'ASPP, la conclusion d'une convention entre les deux parties pourrait être avantageuse pour les agents et la MPAA en tant qu'employeur.

**Recommandation n°11 :** Examiner les possibilités de recourir à une restauration collective

#### *2.3.1.2. Un recrutement et une rémunération des intermittents encadrés*

Dans le cadre de ses activités, la MPAA recrute ponctuellement des intermittents du spectacle, des vacataires et des bénévoles.

- Les intermittents sont des artistes ou des techniciens du spectacle qui ne sont pas employés de manière continue par le même employeur et qui peuvent alterner, au

---

<sup>38</sup> Restaurant Jean Bart, 14 rue Jean Bart, 75006 Paris.

cours d'une même année, périodes d'emploi et périodes d'inactivité. Ils relèvent d'un régime spécial en matière d'assurance chômage et de congés payés (caisse des congés spectacles) et sont rémunérés sous forme de cachets ou de nombre d'heures.

Le directeur de la MPAA<sup>39</sup> signe les contrats de travail à durée déterminée déclarés auprès du guichet unique du spectacle occasionnel (GUSO). Le montant des rémunérations est arrêté, après négociations, par le directeur. Les bénéficiaires de contrat GUSO ont été, de 2008 à 2010, au nombre de 62. Cinq d'entre eux concentrent 62 % des montants cumulés payés depuis 2008. Ces derniers cachets correspondent à des captations de spectacles et aux tâches de régisseur.

- Les vacataires sont recrutés pour des durées très courtes. Leur contrat indique le nombre d'heures mensuel à effectuer, ainsi que le taux horaire auquel ils sont rémunérés. Le conseil d'administration a fixé, par délibération MPAA n° 8 du 17 janvier 2008, le barème des vacations.
- Le conférencier est rémunéré en droits d'auteur et le montant est fixé librement par le directeur (entre 300 € et 450 € environ) sans délibération du conseil d'administration mais conformément aux montants pratiqués couramment dans les cycles de conférence (Cité des sciences, Observatoire des politiques culturelles, etc.).
- Enfin, la MPAA a recours à des bénévoles de manière exceptionnelle. Un contrat - type d'engagement de bénévole a été adopté par le conseil d'administration. En 2010, un bénévole a été engagé afin d'effectuer des enquêtes sur les compagnies amateurs de théâtre.

### 2.3.2. Une politique « achat » à parfaire

En tant qu'établissement public local, la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs est soumise au code des marchés publics (CMP). Cette référence est précisée par les statuts de la MPAA qui disposent, en son article 13, que « *Les marchés de travaux, transports et fournitures sont soumis aux règles applicables aux marchés de la Ville de Paris* ».

En dessous des seuils qui déclenchent des procédures réglementées d'achat public, la MPAA sollicite 3 devis, négocie le cas échéant pour obtenir des conditions plus avantageuses. Après acceptation d'un devis, un bon de commande est émis, signé par le directeur ou la secrétaire générale. Une fois la facture reçue et vérifiée, l'attestation du service fait effectué, la dépense est mandatée et signée du directeur ou de la secrétaire générale.

#### 2.3.2.1. Une utilisation insuffisante des marchés publics

La lecture de la liste des biens de la MPAA au 23 septembre 2010 fait apparaître les achats des biens amortissables. Il en ressort que des achats assez nombreux dans le secteur du multimedia et de l'informatique n'ont jamais fait l'objet d'un marché public formalisé mais plutôt d'une demande de 3 devis.

---

<sup>39</sup> En l'absence du directeur, la secrétaire générale signe ces contrats.

Normalement, les besoins doivent être préalablement définis et être rassemblés par famille homogène. Or, l'expression des besoins paraît se faire au fur et à mesure sans réelle programmation. Cette situation explique ainsi que les formalités du code des marchés publics ne soient pas appliquées : la consolidation financière des besoins permet d'atteindre des montants, seuils de déclenchement de procédures plus ou moins formalisées.

### 2.3.2.2. Une connaissance imparfaite des règles de marchés publics

Depuis sa création, la MPAA a passé deux marchés publics.

Le premier marché (MPAA 08-01) a pour objet le nettoyage des locaux<sup>40</sup>. D'une durée d'une année reconductible 3 fois, ce marché était à prix global et forfaitaire assorti de quelques prestations de nettoyage ponctuel selon les besoins de la MPAA. Il a été signé le 16 juillet 2008 pour une prestation à commencer le 1<sup>er</sup> septembre.

Par ailleurs, un avenant a été signé dès le 15 septembre afin de réaliser des prestations de nettoyage complémentaires et exceptionnelles de l'espace privé intérieur (Zone 1). Le montant de cette prestation est de 3.900 € HT pour une année.

Ce marché appelle les observations suivantes :

- la définition des besoins n'a pas été convenablement réalisée car, à peine le marché principal a-t-il été exécuté qu'un avenant a été passé avec le prestataire, la Zone 1 ayant été omise dans les zones à nettoyer ponctuellement. L'avenant représentant 15 % du montant total du marché n'est pas négligeable et peut s'assimiler à un bouleversement des conditions financières du contrat initial ;
- un manque de rigueur dans la formalisation de la procédure : les enveloppes des offres ne présentent aucune indication sur le jour et l'heure de leur réception par la MPAA ;
- la procédure retenue n'est pas conforme au code des marchés publics. Le marché a été passé selon les règles en vigueur pour les marchés à procédure adaptée (article 24 du code des marchés publics) d'un montant inférieur à 90.000 € HT. Or, le seuil est déterminé en fonction du montant maximum des besoins sur la durée maximale du marché (en l'occurrence 4 ans).

Sur 4 ans, le montant global est de 101.578, 96 € HT<sup>41</sup>, soit supérieur à 90.000 € HT. Des lors, la publicité du marché aurait dû être plus large et utiliser des supports obligatoires comme un journal d'annonces légales, les critères d'appréciation des offres auraient dû être pondérés, et l'examen des offres aurait dû faire l'objet d'un

---

<sup>40</sup> L'avis d'appel public à concurrence a été envoyé le 5 mars 2008 à la plate forme « *e.marchespublics.com* » qui l'a immédiatement mis en ligne. Les critères non pondérés étaient le prix (critère 1) et la qualité technique (critère 2).

<sup>41</sup> Annuellement, l'estimation est de 25.394,74 € HT.

avis de la commission interne des marchés<sup>42</sup> de la MPAA conformément à la délibération du conseil d'administration adoptée le 17 janvier 2008.

Le second marché (MPAA n°08-02) concerne l'impression des publications, l'impression du papier à en tête, des cartes de visite, des enveloppes et des actes de correspondance ainsi que l'impression de dossiers<sup>43</sup>. D'une durée d'une année reconductible 3 fois au maximum, il est divisé en trois lots<sup>44</sup>. Les lots ont été attribués le 16 juillet pour le lot 1, le 23 juillet pour les deux autres lots. Le lot 3 n'a pas été reconduit à l'issue de la première année d'exécution<sup>45</sup>.

Ce marché appelle également un certain nombre d'observations :

- les auditeurs constatent une amélioration sensible par rapport au marché de nettoyage : explicitation des trois critères de sélection, pondération des critères, indication sur les enveloppes et sur un document à part du jour et de l'heure de réception des offres, indication d'une phase de négociation possible, délais d'attribution plus courts ;
- en l'absence d'une prévision du montant total du marché dans le dossier administratif, le calcul du montant a été effectué sur la base des offres retenues. Le seul cumul sur 4 années des lots 1 et 3 aboutit à une somme de 100.352 € HT. C'est donc la procédure des marchés à procédure adaptée (Article 24 du code des marchés publics) d'un montant supérieur à 90.000 € HT qui aurait dû s'appliquer et non celle pour les marchés non formalisés d'un montant inférieur. Ainsi, la publicité du marché aurait dû être plus large et utiliser des supports obligatoires comme un journal d'annonces légales et l'examen des offres aurait dû faire l'objet d'un avis de la commission interne des marchés de la MPAA conformément à la délibération du conseil d'administration adoptée le 17 janvier 2008.

Confrontée à une réglementation assez complexe, la MPAA n'a pas bénéficié d'un accompagnement de la part de la direction des affaires culturelles pour préparer ses marchés publics. Elle a obtenu, sur sa demande, des précisions auprès de la direction des achats de la Ville et de la maison des métallos, autre établissement public culturel local de la Ville de Paris. Le non-respect des règles du code des marchés publics paraît plus ressortir d'une méconnaissance que d'une volonté délibérée d'échapper à des procédures plus formalisées.

Afin de réduire les risques induits par le non respect du code des marchés publics, la MPAA pourrait demander à la Ville de Paris de constituer un groupement de commandes. Cette procédure est cependant assez longue à mettre en œuvre et est sujette au rythme de renouvellement des marchés de la Ville intéressant la MPAA. Une autre solution, plus

---

<sup>42</sup> La composition de cette commission n'a pas encore été faite.

<sup>43</sup> L'avis d'appel public à la concurrence a été publié le 25 juin 2008 sur le site « *e.marchespublics* ».

<sup>44</sup> Lot 1: impression des publications ; Lot 2 : impression du papier à entête, des cartes de visite, des enveloppes et des cartes de correspondance ; Lot 3 : impression des dossiers.

<sup>45</sup> Par lettre du 15 mai 2009.

rapide et juridiquement fiable, serait de recourir à l'Union Générale des Achats Publics (UGAP) lorsque les biens et services proposés correspondent aux besoins de la MPAA.

Plus généralement, cette situation illustre les difficultés des structures de petite taille à connaître précisément une réglementation difficile au demeurant souvent mouvante. L'article L.2512-9 du code général des collectivités territoriales prévoit que la Ville de Paris et ses établissements publics « *peuvent conclure des conventions par lesquelles l'une des parties s'engage à mettre à disposition de l'autre ses services et moyens afin de lui faciliter l'exercice de ses compétences. La partie bénéficiaire de la mise à disposition rembourse à l'autre partie la valeur des prestations reçues* ».

A l'instar de ce que l'Inspection générale a proposé lors de son audit de la Maison des Métallos<sup>46</sup>, cette convention permettrait à la MPAA de déléguer à la Ville de Paris la passation de ses marchés et/ou de bénéficier des formations dispensées par la direction des ressources humaines de la Ville de Paris.

**Recommandation n° 12 :** Signer une convention de services entre la Ville de Paris et la MPAA permettant de lui apporter un soutien technique

*Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA indique que « cette convention est souhaitée » et qu' « une discussion sur son contenu doit être prochainement engagée avec les services de la direction des affaires culturelles ».*

### 2.3.3. La régie de recettes et d'avances

#### 2.3.3.1. La procédure

Une régie de recettes et d'avances a été instituée à la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs le 20 février 2008. Le régisseur titulaire est le responsable budgétaire et comptable. La chargée d'accueil et de communication auprès des publics et des artistes est mandataire suppléante.

L'acte constitutif de la régie de recettes et d'avances prévoit l'encaissement en numéraire, chèques, carte bancaire ou virement des produits provenant de :

- la billetterie des spectacles, concerts et autres manifestations organisées par l'établissement ;
- des droits d'inscription dans les stages de formation, ateliers, conférences et autres manifestations analogues organisées par l'établissement ;
- des contrats et concessions, et en particulier du montant des droits consentis pour l'occupation temporaire de locaux dépendant de l'établissement ;
- des cessions de droits sur les manifestations produites ;
- la vente de publications et de documents ;
- la vente de services en ligne, à caractère pédagogique ou culturel ;

---

<sup>46</sup> Rapport n° 09-28 de septembre 2010.

- la vente de boissons et de denrées alimentaires ;
- les contributions éventuelles du personnel aux tickets-restaurant.

[.....]  
*Le membre de phrase (ou la phrase) qui précède a été occulté(e) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Des dépenses de réception, de mission, des dépenses de petit matériel et de fonctionnement, de prestations artistiques et de locations de salles sont payées en numéraire, par chèque ou carte bancaire par la régie.

[.....]  
*Le membre de phrase (ou la phrase) qui précède a été occulté(e) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

[.....]  
*Le membre de phrase (ou la phrase) qui précède a été occulté(e) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Un compte de dépôt de fonds a été ouvert au nom du régisseur es qualité auprès du Trésor Public.

#### 2.3.3.2. La gestion effective des recettes de la régie

Les recettes de spectacles sont gérées par un logiciel de billetterie (SATORI) qui émet automatiquement les billets numérotés. Toutes les entrées font l'objet d'une émission de billet même lorsque le spectacle est gratuit ce qui permet de contrôler la caisse, de tenir des statistiques de fréquentation et de répondre aux contraintes sécuritaires.

Le régisseur et son adjointe sont chargés de la billetterie de la MPAA du fait de leur habilitation.

Les recettes sont comptabilisées dans le journal grand livre au fil de l'eau. Une clôture a lieu à la fin de chaque mois. [.....]  
*Le membre de phrase (ou la phrase) qui précède a été occulté(e) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Le comptable de la MPAA communique à la RGF un tableau mensuel des recettes, la balance des comptes de fin de mois, le suivi du dépôt des recettes sur compte bancaire, les justificatifs des recettes (pour la billetterie : un tableau mensuel avec numéros des billets vendus).

Le comptable émet un titre de recettes une fois par mois après avoir validé le tableau de suivi d'encaissement des recettes accompagné des justificatifs avec la RGF, laquelle effectue automatiquement un virement relatif aux recettes titrées de son compte de dépôt de fonds sur son compte de régie.

#### 2.3.3.3. La gestion des dépenses

Le comptable de la MPAA n'utilise la régie qu'en cas de nécessité. Aucune somme en espèces n'est versée par le régisseur. Les paiements sont toujours réalisés par chèque.  
[.....]

.....]

*Le(s) développement(s) qui précède(nt) a(ont) été occulté(s) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

#### 2.3.3.4. La gestion du coffre

[.....]

*Le(s) développement(s) qui précède(nt) a(ont) été occulté(s) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

#### 2.3.3.5. Un contrôle de caisse

[.....]

*Le membre de phrase (ou la phrase) qui précède a été occulté(e) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Le justificatif de billetterie correspondait bien au montant des recettes recomptées.

### 2.3.4. Les outils de gestion

Le suivi financier est assuré au moyen d'outils de gestion tenus sur EXCEL, notamment un tableau détaillé de toutes les dépenses. Il permet de suivre les dépenses par rapport aux crédits inscrits et d'établir une comptabilité analytique.

Les dépenses réalisées pour les activités principales de la MPAA sont regroupées<sup>47</sup>. Les dépenses générales (personnel, administration...) ne sont pas ventilées : seules celles directement affectables sont imputées aux différentes activités.

Ce tableau a été élaboré par la secrétaire générale en 2009 de sa propre initiative<sup>48</sup>. Toutes les données sont entièrement ressaisies par la secrétaire générale qui y ajoute les données budgétaires et analytiques. Ce travail fastidieux a deux inconvénients majeurs : il est particulièrement chronophage et la ressaisie manuelle présente des risques d'erreur.

Compte tenu du niveau très faible des recettes, la secrétaire générale ne tient pas de tableau des recettes pour les comparer à celles budgétées.

En outre, la MPAA reçoit de la RGF, toutes les semaines, un état de sa trésorerie.

**Recommandation n° 13 :** Mettre en place une comptabilité analytique automatisée

---

<sup>47</sup> A partir de 2010, les dépenses sont également ventilées par discipline : danse, musique, théâtre.

<sup>48</sup> Compte tenu de l'absence de la secrétaire générale pendant plusieurs mois, il n'a pas été actualisé sur l'année.

### 3. LA SITUATION COMPTABLE ET FINANCIERE

La MPAA est un établissement public local. A ce titre, elle est soumise aux règles de la comptabilité publique et plus précisément à l'instruction comptable M14 qui régit les communes et leurs établissements publics.

Composé de deux sections (fonctionnement et investissement), le budget est présenté par le Président et voté par le conseil d'administration. Le compte administratif de l'établissement public local et le compte de gestion établi par le comptable public sont présentés annuellement par le Président au conseil d'administration. Les comptes sont approuvés par le conseil d'administration avant le 30 juin de l'année suivant chaque exercice.

#### 3.1. Une amélioration de la prévision budgétaire

Présenté en équilibre, le budget primitif de fonctionnement pour 2008<sup>49</sup> s'élevait à 1 437 100 € à raison de 40 % pour les frais de personnel, 40 % pour les activités y compris la communication et 20 % pour le fonctionnement courant.

Compte tenu de la prédominance des subventions et participations dans le budget (97 % des recettes réparties en 1 375 100 € de la Ville de Paris, en 20 000 € de l'Etat et en 5 000 € de la SACEM), le taux de réalisation (recettes constatées sur recettes prévues) est normalement élevé : 98 %, identique en 2009.

Pour les dépenses, le taux de réalisation de 2008 (dépenses constatées sur dépenses prévues) n'atteint que 76 %. Cette situation s'explique surtout par des dépenses de personnel plus faibles que prévues compte tenu que des recrutements ont surtout affecté la seconde partie de l'exercice<sup>50</sup>. Cette situation n'est pas anormale pour une première année d'exercice. En 2009, le taux de réalisation des dépenses s'est considérablement amélioré compte tenu d'une prévision désormais plus fine. Il a atteint 95 %.

Le tableau suivant compare les dépenses budgétées aux dépenses réellement constatées.

---

<sup>49</sup> La section d'investissement a été constituée par une dotation de la Ville de Paris de 300 000 €. Les dépenses d'investissement de l'année 2008 ont été évaluées à 38 500 € ; le solde ayant été prévu pour constituer un fonds de roulement initial dans l'attente d'investissements ultérieurs.

<sup>50</sup> 689 111 € de dépenses de personnel constatées pour une prévision de 888 470 €.

Tableau n° 4 : Comparaison entre les dépenses budgétées et les dépenses constatées

	2008			2009		
	Crédits ouverts	Crédits employés	Ecart budget-réel	Crédits ouverts	Crédits employés	Ecart budget-réel
Total des dépenses réelles de fonctionnement dont	1 437 100	1 092 726	-344 374	1 468 605	1 404 212	-64 393
Charges à caractère général	363 480	291 194	-72 286	461 071 €	460 887 €	-184
Charges de personnel	888 470	689 111	-199 359	849 284 €	790 246 €	-59 038
Autres charges	183 150	112 421	-70 729	156 250 €	152 902 €	-3 348
Total des dépenses de gestion courante	1 435 100	1 092 726	-342 374	1 466 605 €	1 404 035 €	-62 570
Charges financières	0	0	0	0	0	0
Charges exceptionnelles	2 000	0	-2 000	2 000	177	-1 823
Dépenses imprévues	0	0	0	0	0	0
Opérations d'ordre de transfert entre sections			0	7 200	3 764	-3 436

(Source : comptes administratifs 2008 et 2009)

### 3.2. La situation financière

L'analyse des comptes a porté sur les années 2008 et 2009<sup>51</sup>.

Il est important de signaler qu'en 2008, année de transformation de l'association en établissement public, le fonctionnement de la MPAA a été caractérisé par une montée progressive des activités et donc des charges.

#### 3.2.1. Les comptes de gestion

Le tableau suivant présente les comptes de gestion 2008 et 2009 établis par le comptable public.

<sup>51</sup> Lors de l'audit, les comptes de l'année 2010 n'étaient pas clos.

Tableau n° 5 : Comptes de gestion 2008 et 2009

En euros	2008	2009	± 2009/2008
<b>ACTIF net</b>	<b>802 560</b>	<b>556 480</b>	<b>-30,7%</b>
Actif immobilisé dont :	19 660	91 520	365,5%
Immobilisations incorporelles	0	2 360	
Immobilisations corporelles	19 660	89 160	353,5%
Immobilisations financières	0	0	
Actif circulant dont :	782 900	464 950	-40,6%
Créances	3 390	2 800	-17,4%
Disponibilités	779 510	462 150	-40,7%
<b>PASSIF net</b>	<b>802 560</b>	<b>556 480</b>	<b>-30,7%</b>
Fonds propres	626 740	388 240	-38,1%
Provision pour risques et charges	0	0	
Dettes:	175 820	132 130	-24,8%
Comptes de régularisations	0	36 100	

(Source : RGF, comptes de gestion 2008 et 2009)

Le bilan s'établit à 802 560 € en 2008 et 556 480 € en 2009 soit une diminution de 31,7 % due à la baisse des fonds propres et des liquidités. Cette situation s'explique par le fait que l'établissement a puisé dans ses fonds propres en 2009 compte tenu de la baisse de subvention de la Ville de Paris.

L'actif net immobilisé est composé du montant des immobilisations et des amortissements correspondants. La forte augmentation des immobilisations (19 660 € en 2008 ; 91 520 € en 2009) correspond au développement des activités de la MPAA. Les immobilisations incorporelles correspondent à des achats de logiciels informatiques.

Les fonds propres s'élèvent à 388 240 € en 2009 et diminuent de 38 % par rapport à 2008. Ils sont composés de la dotation d'origine de 300 000 €, ainsi que du résultat de l'exercice 2009 et du report de l'excédent de 2008. Les dettes représentent 23,7 % du passif en 2009 et 21,9 % en 2008 et ne sont constituées que de créances à court terme.

### 3.2.2. Les comptes administratifs

#### 3.2.2.1. La section de fonctionnement

##### 3.2.2.1.1. Les résultats

Tableau n° 6 : Résultats de la section de fonctionnement

En euros	2008	2009
Recettes de fonctionnement	1 419 465	1 448 768 <sup>52</sup>
Dépenses de fonctionnement	1 092 726	1 410 526 <sup>53</sup>
Résultat de la section de fonctionnement	326 739	38 242

(Source : comptes administratifs 2008 et 2009)

##### 3.2.2.1.2. Les recettes de fonctionnement

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des produits perçus par la MPAA en 2008 et 2009.

Tableau n° 7 : Evolution des recettes

En euros	2008	2009	Δ 2009/2008	Δ 2009/2008
<b>Dotations et participations</b>	<b>1 383 501</b>	<b>1 092 100</b>	<b>-291 401</b>	<b>-21,1%</b>
Ville de Paris	1 375 100	1 075 100	-300 000	-21,8%
Autres	0	17 000	17 000	
	8 401	0	-8 401	-100,0%
<b>Produits des services</b>	<b>12 172</b>	<b>50 356</b>	<b>38 184</b>	<b>313,7%</b>
Redevances et droits de service à caractère culturel	12 172	28 390	16 218	133,2%
Redevances et droits des services périscolaires	0	21 966	21 966	
<b>Autre produits de gestion courante</b>	<b>21 119</b>	<b>15 374</b>	<b>-5 745</b>	<b>-27,2%</b>
Revenus des immeubles	20 832	13 120	-7 712	-37,0%
Produits divers de gestion courante	287	2 254	1 967	684,8%
<b>Atténuation de charges</b>	<b>2 673</b>	<b>2 343</b>	<b>-330</b>	<b>-12,3%</b>
Remboursements sur charges de SS	2 673	2 343	-330	-12,3%
<b>Total des recettes de gestion des services</b>	<b>1 419 465</b>	<b>1 160 173</b>	<b>-259 292</b>	<b>-18,3%</b>

(Source : comptes administratifs 2008 et 2009)

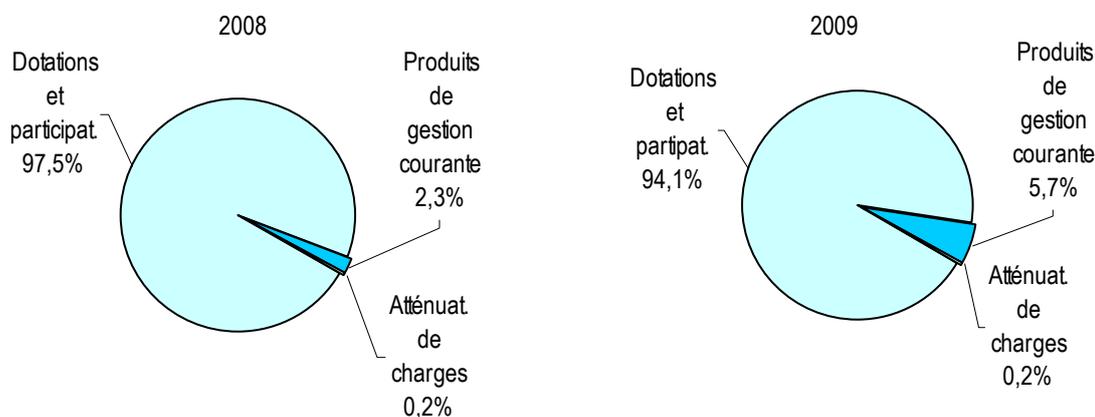
Conséquence de la baisse de 300 000 € de la subvention de la Ville de Paris<sup>54</sup>, les recettes de fonctionnement diminuent nettement de 2008 à 2009 (1 419 465 € en 2008 et 1 160 173 € en 2009), soit une baisse de 18,1 %.

<sup>52</sup> 1 448 768 € = 1 160 173 € (recettes de gestion) + 11 855 € (produits exceptionnels) + 276 739 € (report de l'excédent 2008).

<sup>53</sup> Soit 1 407 976 € + 2 550 € de charges rattachés à l'exercice.

Les recettes de gestion de service sont composées des dotations et participations, des produits des services et des atténuations de charges<sup>55</sup>. Les graphiques ci-dessous présentent cette répartition pour 2008 et 2009.

Graphique n° 1 : Répartition des produits de gestion (en %)



(Source : MPAA)

#### a) Les dotations

Celles-ci s'élevaient à 1 383 501 € en 2008, 1 092 100 € en 2009 soit une diminution de 21,1 %. Elles représentaient 94 % des recettes de fonctionnement de la MPAA en 2009 contre 97 % en 2008.

L'essentiel de ces participations était constitué de la subvention annuelle de fonctionnement de la Ville de Paris de 1 375 100 € en 2008 et de 1 075 100 € en 2009. La diminution de cette dernière (moins 300 000 € au budget modificatif 2009) s'explique par la constatation d'un résultat positif en 2008.

La subvention de la Ville de Paris est la principale source de financement de la MPAA (97 % des recettes totales de fonctionnement en 2008, 92,7 % en 2009).

En 2008, 8 401 € ont été ajoutés à cette subvention par l'association « Auditorium Saint - Germain - Maison des pratiques artistiques amateurs » dans le cadre d'un avenant à la convention de remboursement<sup>56</sup>.

<sup>54</sup> En 2010, le montant de la subvention de la Ville de Paris a retrouvé un niveau plus élevé de 1 375 100 €, identique à celui de 2008.

<sup>55</sup> Les atténuations de charges sont des remboursements de dépenses comptabilisés donc en recettes.

<sup>56</sup> Par convention, jusqu'en mai 2008, l'association « Auditorium Saint-Germain - Maison des pratiques artistiques amateurs » a pris en charge une partie des dépenses et des recettes de l'établissement public.

En 2009, la direction régionale des affaires culturelles d'Ile-de-France a subventionné le MPAA à hauteur de 17 000 €. En contrepartie, l'ensemble orchestral « Itinéraire » peut organiser deux concerts par trimestre et participer aux ateliers proposés par la MPAA.

### b) Les produits de gestion courante

Ils représentent 5,7 % du montant total des recettes de fonctionnement et ont doublé de 2008 à 2009 du fait du marché public passé par la MPAA avec la Direction des affaires scolaires de la Ville de Paris (DASCO), passant de 33 291 € en 2008 à 65 730 € en 2009.

Ces produits comprennent notamment les recettes qui suivent :

- Les redevances et droits de service à caractère culturel (12 172 € en 2008 ; 28 390 € en 2009). Il s'agit essentiellement des recettes de spectacles et d'ateliers.

Les tarifs des activités artistiques et pédagogiques ont été arrêtés par délibération du conseil d'administration du 20 février 2008. Les faibles montants de la tarification s'inscrivent dans le processus de démocratisation de l'accès à la culture engagé par la municipalité.

Les spectacles présentés par des professionnels sont payants : plein tarif de 10 €, tarif réduit de 5 € pour les chômeurs et étudiants, gratuité pour les moins de 18 ans. D'un montant modique, ils n'ont pas évolué depuis 2008. Tous les autres spectacles, les conférences, les présentations des ateliers sont d'accès gratuit.

Les tarifs des ateliers dépendent du nombre d'heures : 50 € pour plus de 40 heures, 30 € pour des durées égales ou inférieures à 40 heures.

Compte tenu de la durée de certains ateliers notamment en danse, une tarification plus élevée pour les ateliers de 70 heures ou 80 heures pourrait être envisagée.

Par ailleurs, il apparaît que certains ateliers « musique » et « théâtre » sont gratuits alors même que la délibération du conseil d'administration ne prévoit pas la gratuité.

Tel est le cas pour un atelier en musique (« Les larmes de l'exil » ; 25 heures ; 65 inscrits).

Pour l'activité « théâtre », aucun atelier n'a été payant.

**Recommandation n° 14 :** Appliquer les tarifs et mieux les adapter à la durée des activités

*Dans sa réponse au rapport provisoire, la direction des affaires culturelles signale que la gratuité constatée résulte d'une décision de l'ancien directeur car « le tarif de 30 € fixé pour les ateliers de moins de 30 heures lui paraissait trop élevé ». L'Inspection générale rappelle que la participation aux ateliers est payante, quelle qu'en soit la durée, et que le directeur n'avait pas compétence pour accorder la gratuité.*

Par ailleurs, dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA signale qu' « une nouvelle grille tarifaire sera soumise au vote du conseil d'administration avant la fin de l'année. D'une part, pour mieux adapter les tarifs à la durée des activités. D'autre part, l'ouverture de nouveaux locaux dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement, rue Saint-Blaise, impose une réflexion sur les tarifs et l'accessibilité au plus grand nombre des activités de la MPAA. En ce sens, une offre gratuite sera développée en directions de publics spécifiques ».

- En 2009, s'ajoutent aux recettes de la MPAA, le marché passé avec la direction des affaires scolaires de la Ville de Paris pour un total de 21 966 €. Ce marché a pour objet « la mise en œuvre de classes culturelles, scientifiques, artistiques et communication dans les écoles élémentaires publiques de la Ville de Paris ». 24 séances d'une heure trente sont prévues pour 3 classes avec une restitution à la MPAA. Cette dernière règle les intervenants, les frais de gestion (frais d'affranchissement, fournitures...), les frais de matériel et autres frais comme la sortie « spectacle jeune public ».
- Le revenu des immeubles : des locations de l'auditorium ont rapporté 20 832 € en 2008 (13 contrats) et 13 120 € en 2009 (12 contrats).

#### 3.2.2.1.3. Les dépenses de fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement sont composées de dépenses réelles et de dépenses d'ordre. Les dépenses réelles sont constituées des dépenses de gestion de service auxquelles s'ajoutent en 2009 des opérations d'ordre de transfert entre sections.

Les dépenses de gestion des services s'élèvent à 1,09 M€ en 2008 et 1,404 M€ en 2009. Elles se décomposent en charges à caractère général et en charges de personnel et frais assimilés.

Les charges financières, exceptionnelles et les dépenses imprévues sont quasi inexistantes en 2008 comme en 2009.

Les dépenses d'ordre sont inexistantes en 2008 et très faibles en 2009 (0,27 % du total des dépenses de fonctionnement) et résultent des dotations aux amortissements des immobilisations.

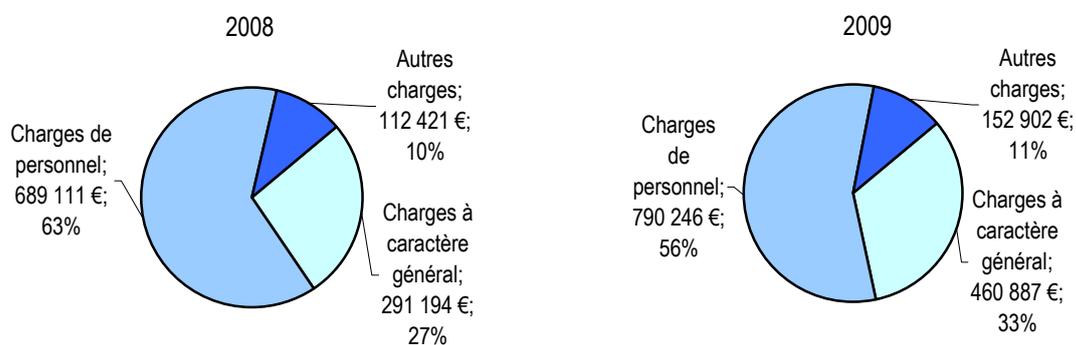
Tableau n° 8 : Dépenses de fonctionnement

Mandats émis	2008	2009
Dépenses réelles de fonctionnement dont :	1 092 726	1 404 212
Charges à caractère général	291 194	460 887
Charges de personnel et frais assimilés	689 111	790 246
Atténuations de produits	0	0
Autres charges de gestion courante	112 421	152 902
Total des dépenses de gestion courante	1 092 726	1 404 035
Charges financières	0	0
Charges exceptionnelles	0	177
Dépenses imprévues	0	0
Opérations d'ordre de transfert entre sections	0	3 764

(Source : comptes administratifs 2008 et 2009)

En pourcentage, les charges se répartissent pour 2008 et 2009 de la manière suivante :

Graphique n° 2 : Charges de gestion de 2008 et 2009

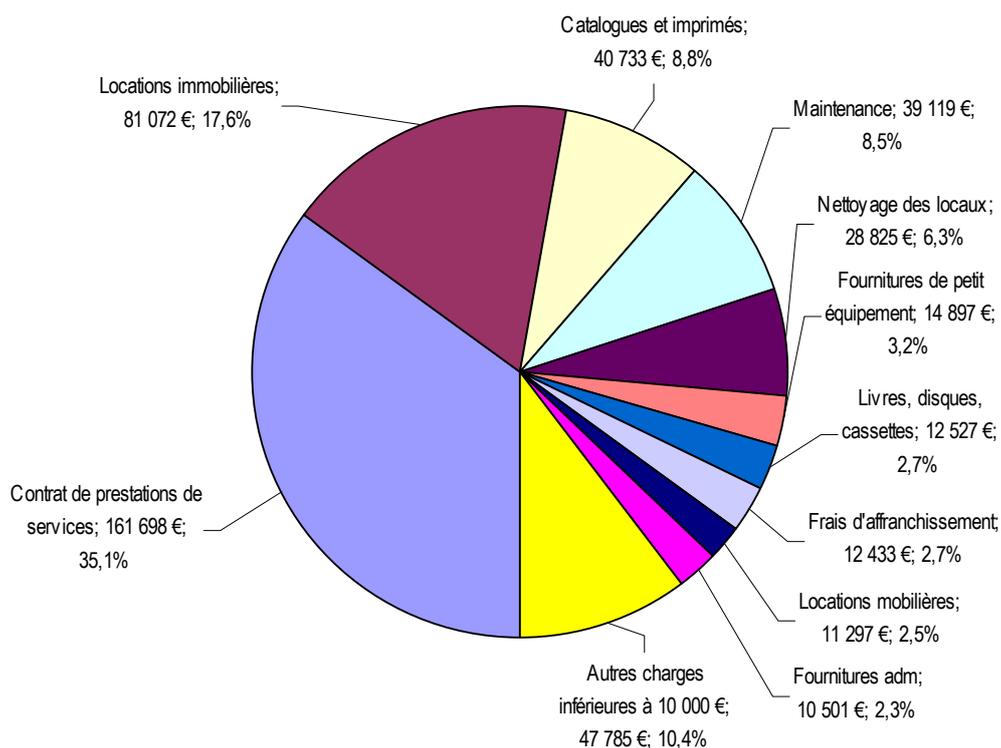


(Source : comptes administratifs 2008 et 2009)

### a) Les charges à caractère général

Les charges à caractère général représentent 27 % des dépenses totales de fonctionnement en 2008, 33 % en 2009. Cette progression s'explique par l'augmentation des contrats de prestations de services (27 521 € en 2008, 161 698 € en 2009) et de maintenance (7 712 € en 2008 et 39 119 € en 2009).

Graphique n° 3 : Répartition des charges à caractère général en 2009



(Source : comptes administratifs 2008 et 2009)

- Les contrats de prestations de service

Les dépenses de prestations de service se composent en 2009, de factures concernant des copies de partitions de musique (15,6 % pour un total de 25 203 €), des factures concernant l'Ensemble orchestral «Itinéraire» (11,3 % pour un total de 18 269 €), du coût de la création du site WEB (10,8 % pour un total de 17 462 €), du coût de la « leçon de jazz » (9 % pour un total de 14 541 €).

- Locations immobilières

Les charges de locations immobilières en 2008 (85 115 €) et en 2009 (81 072 €) concernent essentiellement l'aide en nature apportée par la Ville de Paris, estimée à 75 100 €<sup>57</sup>, qui est ainsi constatée dans les comptes de l'établissement et les loyers payés par la MPAA pour ses activités.

- Catalogues et imprimés

En 2009, les dépenses de catalogues et imprimés ont atteint 40 733 € : plus de la moitié de ces dépenses (52,1 % soit 21 224 €) est consacrée à l'impression.

- Maintenance

Il s'agit essentiellement de la maintenance des copieurs, de l'informatique, de la machinerie électrique, de l'ascenseur et de la comptabilité.

#### b) Les charges de personnel et frais assimilés

Les charges de personnel et frais assimilés constituent le plus important poste des dépenses de fonctionnement de la MPAA (63,1% des dépenses en 2008, 56,3% en 2009). Ces charges progressent entre 2008 et 2009, passant de 689 110 € à 790 245 €.

**Tableau n° 9 : Répartition des charges de personnel**

En euros	2008	2009	Δ 2009/2008
Total des dépenses de personnel dont :	689 111	790 246	14,7%
Personnel CDI	132 851	133 179	0,2%
Personnel CDD	254 957	323 469	26,9%
Personnel extérieur	47 215	52 759	11,7%
Cotisations sociales	149 867	203 937	36,1%
Autres charges	104 221	76 902	-26,2%

(Source : comptes administratifs 2008 et 2009)

La forte augmentation des charges de personnel en 2009 (14,7 %) résulte de la forte variation du total des personnels due à une vague progressive de recrutements en 2008<sup>58</sup>.

Le « personnel extérieur » correspond à des factures de personnel payé par des structures intervenant directement pour la MPAA dans le cadre de partenariats (Théâtre du Rond Point, Camargo, Ensemble Itinéraire, la compagnie Résonances).

Les autres charges sont notamment constituées de rémunérations d'intermittents déclarés et réglés par le biais du GUSO.

<sup>57</sup> La délibération 2008 DAC 46 du Conseil de Paris en date du 4 février 2008 relative à la convention temporaire d'occupation du domaine public précise que la mise à disposition de l'équipement culturel 4 rue Félibien est valorisée à hauteur de 75 100 € par an et qu'en contrepartie la MPAA versera annuellement au budget de fonctionnement de la Ville de Paris une redevance de 1 200 €.

<sup>58</sup> Voir supra 2.3.1.1.

Les personnels de la MPAA sont remboursés de leurs frais sur présentation de justificatifs, en fonction des tarifs en vigueur dans la fonction publique<sup>59</sup>. Quant aux artistes et personnalités invités par l'établissement, ils peuvent être remboursés sur présentation des pièces justificatives à un tarif de 30 % supérieur à celui en vigueur pour les personnels de l'établissement<sup>60</sup>. Par ailleurs, la délibération MPAA n° 15 précise que le directeur peut se faire rembourser ses frais de représentation, sur justificatifs, à concurrence de 4 500 € par an.

Ces dépenses sont globalement faibles 12 835 € en 2008 et 15 886 € en 2009, soit 1,1 % des dépenses de fonctionnement.

### 3.2.2.2. La section d'investissement

Les tableaux ci-après présentent la section « investissement » des comptes administratifs 2008 et 2009 de la MPAA.

Tableau n° 10 : Dépenses de la section d'investissement

En euros	2008			2009		
	Crédits ouverts	Mandats émis	Ecart	Crédits ouverts	Mandats émis	Ecart
Dépenses d'investissement dont	38 500	19 664	-48,9%	197 010	75 621	-61,6%
Dépenses d'équipement :	38 500	19 664	-48,9%	197 010	75 621	-61,6%
Immobilisations incorporelles	0	0		3 000	2 360	-21,3%
Immobilisations corporelles	38 500	19 664	-48,9%	194 010	73 261	-62,2%
Dépenses financières	0	0		0	0	

(Source : comptes administratifs 2008 et 2009)

<sup>59</sup> Délibération MPAA 2008 n° 14.

<sup>60</sup> Délibération MPAA 2008 n° 14.

Tableau n° 11 : Recettes de la section d'investissement

En euros	2008			2009		
	Crédits ouverts	Titres émis	Ecart	Crédits ouverts	Titres émis	Ecart
Recettes d'investissement dont	300 000	300 000	0	57 200	53 764	-6,0%
Recettes d'équipement	0	0	0	0	0	
Recettes financières :	300 000	300 000	0	50 000	50 000	0,0%
Dotation fonds divers et réserves	300 000	300 000	0	50 000	50 000	0,0%
Recettes d'ordre	0	0	0	7 200	3 764	-47,7%

(Source : comptes administratifs 2008 et 2009)

Les recettes d'investissement s'élèvent à 300 000 € en 2008 et 53 764 € en 2009 soit une baisse de 81 %.

Elles sont composées, d'une part, d'une subvention d'équipement versée par la Ville de Paris (300 000 €) et, d'autre part, d'une affectation des excédents de fonctionnement de 2008 (50 000 €).

### 3.2.3. Des dépenses à comptabiliser

Les dépenses de fonctionnement telles qu'elles sont retracées dans les comptes ne reflètent qu'imparfaitement la réalité.

Les dépenses liées aux fluides (abonnements compris) sont directement prises en charge par la Ville de Paris<sup>61</sup>. L'article 10 de la convention temporaire d'occupation du domaine public signée entre la MPAA et la Ville de Paris le 12 février 2008 précise que « *La Ville de Paris supportera seule les frais de chauffage et d'éclairage de la salle et de ses dépendances. Le coût des abonnements aux eaux et à tous les autres fluides sera également supporté par la mairie de Paris ainsi que les dépenses accessoires mises au compte des abonnés par les polices concernées, notamment les réparations de compteurs et supports des fluides (eau, électricité, climatisation). Ces charges s'apparentent à une aide en nature. Le montant de ces dépenses sera communiqué chaque année par la Ville de Paris à l'association qui devra valoriser en tant que telle, cette aide dans ses comptes* ».

Contrairement à ce qui devrait être fait, ces données ne sont pas communiquées par la direction des affaires culturelles de la Ville de Paris à la MPAA et ne figurent donc pas dans les comptes<sup>62</sup>.

Par ailleurs, le coût salarial du directeur de la MPAA n'est pas imputé dans les comptes de la MPAA compte tenu de la situation particulière de l'intéressé<sup>63</sup>.  
[.....]

<sup>61</sup> Article 4 de la délibération 2008 DAC 46 du Conseil de Paris en date du 4 février 2008.

<sup>62</sup> Malgré la demande des auditeurs, la DAC n'a pas été en mesure de transmettre ces données.

<sup>63</sup> Voir supra 2.2.1.1.

*Le membre de phrase (ou la phrase) qui précède a été occulté(e) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs. Les charges de personnel représentent alors [.....] % des dépenses totales de 2008 (au lieu de 63,1 %) et [.....] % en 2009 (au lieu de 56,3 %).*

**Recommandation n° 15 :** Comptabiliser l'ensemble des dépenses de la MPAA

*Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la MPAA précise que « le salaire du directeur est désormais pris en charge par l'établissement » et qu' « en ce qui concerne la valorisation des dépenses de la Ville de Paris, une demande de chiffrage a été formulée auprès des services concernés, afin qu'elles puissent figurer dans les comptes de l'établissement ».*

## LISTE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation n° 1 : Informer régulièrement les directeurs des CMA des activités de la MPAA, comme source possible d'orientation des élèves non admis ou quittant le CMA
- Recommandation n° 2 : Prévoir une enquête de connaissance et de satisfaction des publics de la MPAA
- Recommandation n° 3 : Modifier les statuts dans la perspective de l'extension du champ d'intervention de la MPAA
- Recommandation n° 4 : Appliquer les règles de publication des délibérations du conseil d'administration
- Recommandation n° 5 : Réunir, selon la fréquence prévue par les statuts, le conseil artistique
- Recommandation n° 6 : Organiser des réunions de service régulières au sein de la MPAA
- Recommandation n° 7 : Offrir plus d'espaces aux pratiques artistiques amateurs en utilisant mieux le patrimoine municipal (CMA, écoles, etc.)
- Recommandation n° 8 : Améliorer la signalétique de l'établissement et l'éclairage du hall d'accueil
- Recommandation n° 9 : Réaliser un exercice annuel d'évacuation avec une définition du rôle et des responsabilités des personnels sur le plan sécuritaire
- Recommandation n° 10 : Tenir un inventaire des biens et l'actualiser annuellement
- Recommandation n° 11 : Examiner les possibilités de recourir à une restauration collective
- Recommandation n° 12 : Signer une convention de services entre la Ville de Paris et la MPAA permettant de lui apporter un soutien technique
- Recommandation n° 13 : Mettre en place une comptabilité analytique automatisée

Recommandation n° 14 : Appliquer les tarifs et mieux les adapter à la durée des activités

Recommandation n° 15 : Comptabiliser l'ensemble des dépenses de la MPAA

**PERSONNES RENCONTREES**  
(Liste alphabétique)

1. N....., conseiller technique au cabinet de l'adjoint au Maire de Paris chargé de la culture ;
2. N....., régisseur de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
3. N....., régisseur général de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
4. N....., responsable du centre de ressources et chargée des projets musique de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
5. N....., chargé des projets théâtre et de l'actualisation des ressources pour les amateurs de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
6. N....., secrétaire générale de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
7. N....., responsable d'information et des outils informatiques de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
8. N....., directrice des affaires culturelles de la Ville de Paris ;
9. N....., chargé des projets danse et de l'actualisation des ressources pour les amateurs de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
10. N....., chargée de mission au cabinet du Maire de Paris.
11. N....., sous directeur de l'éducation artistique et des pratiques culturelles ;
12. N....., conseiller technique au cabinet de l'adjoint au Maire de Paris chargé de la culture ;
13. N....., adjointe au chef du bureau des ressources humaines, responsable de la section du personnel enseignant des enseignements artistiques, direction des affaires culturelles ;
14. N....., chargée d'accueil du public et des artistes de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
15. N....., responsable comptable et budgétaire de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
16. N....., chargée d'accueil du public et des artistes de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain ;
17. N....., directeur de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs- Auditorium Saint-Germain.

## **PROCEDURE CONTRADICTOIRE**

Le rapport provisoire a été adressé le 7 février 2011 à :

- Monsieur Christophe GIRARD, président du conseil d'administration de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs,
- Madame ....., directrice des affaires culturelles.

Par note du 9 mai 2011, le président du conseil d'administration de la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs a transmis ses observations.

Par note du 14 mars 2011, la directrice des affaires culturelles a fait part de ses remarques.



9 mai 2011

**Note à l'attention de**

*Directrice générale de l'Inspection générale  
de la Ville de Paris*

*Objet : Rapport provisoire relatif à la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs.*

J'ai bien reçu le rapport provisoire relatif à la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs réalisé par vos services et je vous en remercie. Aussi, en préambule, je tenais à vous signaler que depuis la nomination de \_\_\_\_\_ à la direction de l'établissement public le 7 mars dernier, certaines des recommandations que vous avez formulées dans votre rapport ont été mises en œuvre. Enfin, je tenais plus particulièrement à vous faire part des observations suivantes :

**Recommandation n°1 :**

\_\_\_\_\_ a d'ores et déjà invité l'ensemble des directeurs des conservatoires pour échanger sur les perspectives de collaboration, de communication et de partenariats entre les conservatoires municipaux et la MPAA. Le relais d'information que constituent les CMA pour les activités de la MPAA est important et l'ensemble de l'équipe s'attache déjà à développer les liens existants.

**Recommandation n°3 :**

L'extension du champ d'intervention de la MPAA faisait partie du projet présenté à la Ville de Paris, par \_\_\_\_\_, dans le cadre de sa candidature au poste de directeur de la MPAA. Une modification des statuts de l'établissement sera soumise au vote du Conseil de Paris, au plus tard, lors de sa session de juillet, pour permettre d'accueillir dès la rentrée de nouvelles formes d'expressions artistiques.

**Recommandation n°4 :**

Les règles de publication des délibérations sont désormais appliquées.

**Recommandation n°6 :**

Une réunion de service hebdomadaire réunit désormais l'ensemble des personnels permanents de l'établissement.

**Recommandation n°8 :**

De nouveaux éclairages seront installés la semaine prochaine. Une nouvelle signalétique pour le hall d'accueil et l'espace public sera réalisée pour le mois de septembre.

**Recommandation n°10 :**

Un état des lieux / audit du parc instrumental et du matériel technique est actuellement en cours. D'autre part, la MPAA s'est rapprochée du bureau des bibliothèques et de la lecture publique de la Direction des Affaires Culturelles, pour le référencement et le catalogage des ouvrages qui alimentent le centre de ressources.

**Recommandation n°15 :**

Le salaire du directeur est désormais pris en charge par l'établissement. En ce qui concerne la valorisation des dépenses de la Ville de Paris, une demande de chiffrage a été formulée auprès des services concernés, afin qu'elles puissent figurer dans les comptes de l'établissement.

D'autres recommandations nécessitent soit une réflexion, soit des modalités de mise en œuvre, plus longues :

**Recommandation n°2 :**

Le nouveau directeur venant de prendre ses fonctions et souhaitant mettre en œuvre de nouvelles orientations, il apparaît plus pertinent et souhaitable d'attendre la prochaine saison, pour mener une enquête de connaissance et de satisfaction des publics.

**Recommandation n°5**

Une réflexion a été engagée, quant au rôle que peut jouer le conseil artistique, en lien avec le conseil d'administration. Ce point a d'ailleurs déjà fait l'objet d'un échange au cours du précédent conseil d'administration qui s'est tenu le 12 avril dernier.

**Recommandation n°7 :**

Offrir plus d'espaces aux pratiques artistiques amateurs constitue l'une des principales missions de la MPAA. La MPAA s'attache d'ores et déjà à développer des partenariats publics (domaine municipal), mais aussi privés (lieux de diffusion), pour faciliter l'expression artistique amateur à Paris. En outre, dès le mois d'octobre 2011, la MPAA disposera de ses propres locaux de répétitions et de création, dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement, au 37/39 rue Saint-Blaise. Au moins 3 autres sites dédiés aux pratiques amateurs ouvriront d'ici la fin de la mandature, et seront exploités par la MPAA.

**Recommandation n°9 :**

Le régisseur général, permanent de l'établissement est actuellement | jusqu'à la mi-juin 2011. Un tel exercice sera organisé, dès son retour.

**Recommandation n°11 :**

La possibilité va être étudiée.

**Recommandation n°12 :**

Cette convention est souhaitée. Une discussion sur son contenu doit être prochainement engagée avec les services de la Direction des Affaires Culturelles.

**Recommandation n°13 :**

La possibilité va être étudiée.

**Recommandation n°14 :**

Une nouvelle grille tarifaire sera soumise au vote du conseil d'administration avant la fin de l'année. D'une part, pour mieux adapter les tarifs à la durée des activités. D'autre part, l'ouverture de nouveaux locaux dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement, rue Saint-Blaise, impose une réflexion sur les tarifs et l'accessibilité au plus grand nombre des activités de la MPAA. En ce sens, une offre gratuite sera développée en directions de publics spécifiques.

Tels sont les éléments dont je souhaitais vous faire part.

Christophe Girard  
Président de la MPAA



*La Directrice*



N/Ref. : BEAPA - 11-54

Affaire suivie par : (01 42 76 84 83)

Paris, le : 14 MARS 2011

NOTE à l'attention de : Madame  
Directrice générale de l'Inspection Générale

Objet : Rapport provisoire relatif à la Maison des Pratiques Artistiques Amateurs (MPAA).

J'ai bien reçu le rapport provisoire relatif à l'objet ci-dessus et je vous en remercie.

Après une lecture attentive de celui-ci, je souhaite vous faire part des observations suivantes :

**Recommandation n°1 :** la communication entre la MPAA et les conservatoires existe actuellement sous de multiples formes : dépôt des brochures trimestrielles et des flyers pour les spectacles dans les CMA ; dépôt de flyers pour les ateliers et envoi d'un courrier aux professeurs (à leur adresse personnelle) de la discipline concernée par ces ateliers. L'activité de la MPAA est donc connue de l'équipe pédagogique ainsi que des élèves.

**Recommandation n°3 :** le nouveau directeur de la MPAA, nommé le 4 mars dernier à la suite d'une procédure d'appel à candidatures, a fait part au conseil d'administration, qui s'est tenu à la même date, de son souhait d'étendre l'objet statutaire de l'établissement aux arts visuels afin de tenir compte de la volonté de la ville d'ouvrir l'objet de la mission de l'établissement public à des formes artistiques complémentaires de celles qui prévalent aujourd'hui pour la MPAA et qui sont en fait celles enseignées dans les conservatoires : arts dramatiques, danse et musique. Un projet de délibération, autorisant la modification des statuts dans ce sens, sera présenté au Conseil de Paris dans les meilleurs délais.

**Recommandation n°14 :** Les ateliers musique qui s'adressent à des élèves des conservatoires sont gratuits afin de prendre en compte le fait qu'ils ont déjà acquitté leurs droits d'inscription dans un des conservatoires parisiens. Cette décision devra être validée par la nouvelle direction et faire l'objet d'une délibération du conseil d'administration.

Les ateliers théâtre (hors projets inter conservatoires) sont actuellement assez peu nombreux. Il s'agit essentiellement d'accompagnement des compagnies amateurs. Ces ateliers, sont dans leur très grande majorité, des ateliers d'écriture (de 7 à 12h). Aussi, s'agissant d'ateliers dont la durée était inférieure à 10/12 heures, l'ancien directeur a trouvé préférable de retenir la gratuité car le tarif de 30€ fixé pour les ateliers de moins de 30 heures lui paraissait trop élevé.

Concernant le tarif de 10 € mentionné dans le rapport pour certains ateliers, il s'agit d'une contribution financière demandée aux participants pour la distribution d'un exemplaire de la revue *L'Avant-Scène Théâtre*, la participation aux ateliers étant gratuite en raison de la durée brève des ateliers.

Contrairement à ce qui a été écrit page 36, l'atelier « l'Afrique est en nous » a concerné 3 groupes pour 8 heures d'accompagnement et 2 groupes pour 9 heures d'accompagnement. La durée de ces ateliers était donc inférieure à 10 heures.

La grille tarifaire pourrait être revue par la nouvelle direction dans le sens d'une progressivité plus importante et faire l'objet également d'une délibération du conseil d'administration.

**Recommandation n°15 :** le nouveau directeur a pris ses fonctions à compter du 7 mars. L'établissement prendra en charge sa rémunération à partir de cette date.

Telles sont les informations que je souhaitais porter à votre connaissance.