



*Le Maire de Paris*  
08.24

19 NOV. 2008

NOTE

à l'attention de

Madame

Directrice Générale de l'Inspection Générale

\*\*\*\*\*

**Objet : Audit des conservatoires municipaux**

La Ville de Paris a décidé de moderniser la gestion des conservatoires municipaux afin d'améliorer la qualité de l'enseignement qui y est donné et d'en garantir l'égal accès pour tous les usagers.

La décision de reprise en régie de ces établissements, effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006, et la création de 3000 places supplémentaires au cours de cette mandature, s'inscrivent dans cette approche dynamique.

Presque trois ans après la reprise en régie, je souhaite que l'Inspection Générale procède à un bilan de ce retour en gestion directe.

Je vous demande donc de procéder à des audits individuels des conservatoires et de préparer une synthèse des constatations et propositions que vous aurez faites lors de ces audits.

La Secrétaire Générale et la Directrice des Affaires Culturelles vous apporteront leur soutien dans cette mission.

*Très cordialement*



Bertrand DELANOË

**NOTE DE SYNTHÈSE  
du  
RAPPORT DEFINITIF**

***d'audit du conservatoire municipal du 18<sup>ème</sup> arrondissement  
- Août 2010 -***

---

D'une superficie de 880 m<sup>2</sup>, le conservatoire Gustave CHARPENTIER du 18<sup>ème</sup> arrondissement (CMA 18) a accueilli, lors de la saison 2008/2009, 928 élèves, situant le CMA 18 en 11<sup>ème</sup> position de l'ensemble des conservatoires municipaux. En 2008, il a disposé d'un budget de fonctionnement de 131.178 € et sa masse salariale a atteint 1.818.321 €

Face à une demande supérieure à l'offre et en vertu de l'application de la règle « premier arrivé, premier servi », des files d'attente s'installent très tôt dans la matinée aux portes du conservatoire lors des premières inscriptions. Pour endiguer ce phénomène, des dates différentes de restitution des dossiers d'inscription ont été proposées par la direction des affaires culturelles pour la saison 2009/2010, ce qui a permis la résorption rapide des flux de personnes. Toutefois, l'horaire imposé par la direction des affaires culturelles (14 heures) a été globalement critiqué par les familles interrogées par les auditeurs.

Pour la saison 2008/2009, la grande majorité des élèves habite dans le 18<sup>ème</sup> arrondissement (85 %), a entre 6 et 11 ans (53 %), est de sexe féminin (64 %) et est inscrite en musique (67%). Le tarif le plus souvent pratiqué au CMA 18 correspond au quotient familial moyen (QF 4) et concerne 27 % des familles en 2008/2009. Sur la période auditée (2006/2009), il est constaté une stabilité de la part des familles aux revenus faibles (QF 1 et 2) et une augmentation des familles payant au titre des QF moyens (4 et 5), qui passent de 42 % en 2005 à 46 % en 2008.

A l'instar des autres CMA, l'essentiel des effectifs est en premier cycle sur les 3 qui existent. L'érosion du nombre d'élèves se fait très fortement sentir dès le 2<sup>ème</sup> cycle (à partir de la 5<sup>ème</sup> année) dans toutes les disciplines. Cette baisse très sensible et générale s'explique notamment par la prégnance des contraintes scolaires.

Appréciée, l'offre d'enseignement du conservatoire est diversifiée et comprend la musique, la danse et l'art dramatique. Le CMA 18 a développé des spécificités comme l'apprentissage d'instruments particuliers (batterie, oud), un atelier d'art lyrique, l'improvisation.



**SOMMAIRE**

<b>1. LA DEMANDE.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. La procédure d’inscription et de réinscription .....</b>	<b>5</b>
1.1.1. La procédure de première inscription .....	5
1.1.2. La procédure de réinscription .....	7
<b>1.2. Les élèves du conservatoire .....</b>	<b>8</b>
1.2.1. L’origine géographique .....	8
1.2.2. Situation sociale.....	8
1.2.3. L’âge et le sexe des élèves.....	9
<b>1.3. La fréquentation du conservatoire .....</b>	<b>10</b>
1.3.1. Des élèves inscrits majoritairement en musique .....	10
1.3.2. L’évaporation des élèves durant le cursus du conservatoire .....	11
<b>2. L’OFFRE.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1. Une offre artistique plurielle.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2. Une offre limitée par les capacités d’accueil.....</b>	<b>13</b>
2.2.1. La situation du conservatoire dans l’arrondissement.....	13
2.2.2. Les locaux.....	14
2.2.3. Une optimisation du patrimoine .....	15
<b>2.3. Une offre artistique variée.....</b>	<b>16</b>
2.3.1. Le projet d’établissement.....	16
2.3.2. L’offre d’enseignement .....	16
2.3.3. L’offre d’animation .....	17
<b>2.4. La communication propre du conservatoire .....</b>	<b>17</b>
<b>3. LA GESTION DU CONSERVATOIRE .....</b>	<b>18</b>
<b>3.1. La gouvernance du conservatoire.....</b>	<b>18</b>
3.1.1. Le conseil d’établissement.....	18
3.1.2. Le conseil pédagogique .....	18
3.1.3. La directrice du conservatoire .....	19
3.1.4. L’accompagnement par la mairie d’arrondissement et la direction des affaires culturelles	19
<b>3.2. Les personnels du conservatoire.....</b>	<b>20</b>
3.2.1. Les personnels administratifs .....	20
3.2.2. Les personnels enseignants.....	20
3.2.3. Le personnel recruté pour des activités d’animation culturelle .....	21
<b>3.3. Les moyens de fonctionnement .....</b>	<b>24</b>
3.3.1. Le matériel du conservatoire .....	24
3.3.2. Les applications informatiques du conservatoire .....	26
<b>3.4. La gestion de l’espace .....</b>	<b>27</b>
3.4.1. L’utilisation des espaces par d’autres entités.....	27
3.4.2. L’existence de délibération et de convention signée .....	28
3.4.3. Le règlement financier de la location .....	28
<b>3.5. Les budgets du conservatoire.....</b>	<b>29</b>
3.5.1. Les dépenses .....	29
3.5.2. Les recettes .....	33
3.5.3. Un coût de fonctionnement sous-estimé.....	38

*Liste des propositions*

*Liste des personnes rencontrées*

## **INTRODUCTION**

Par note du 19 novembre 2008, le Maire de Paris a chargé l'Inspection générale de l'audit des conservatoires municipaux afin de réaliser un bilan de la gestion directe, effective depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006. Il est demandé de procéder à des audits individuels des conservatoires municipaux et de préparer une synthèse des constatations et propositions faites lors de ces audits.

La Ville de Paris compte 17 conservatoires pour 20 arrondissements. Chaque arrondissement dispose de son propre conservatoire, hormis les quatre premiers qui sont regroupés au sein du conservatoire du Centre.

Les conservatoires municipaux d'arrondissement (CMA) de la Ville de Paris ont pour mission principale de dispenser un enseignement de la musique, de la danse et de l'art dramatique à une population de jeunes enfants, mais aussi d'adolescents et parfois d'adultes, jeunes ou non, pour certaines disciplines.

En musique, à travers le chant et les instruments, l'enseignement conduit à une pratique musicale amateur autonome. Le cursus des études à partir de 7 ans est structuré en 3 cycles, de 4 ans en moyenne pour les deux premiers et de 4 ans pour le dernier<sup>1</sup>. Une période d'éveil ou jardin musical de deux années peut précéder ce cursus. Par ailleurs, il est possible de prolonger ce cursus par un cycle de spécialisation. La fin du troisième cycle est validée par le certificat d'études musicales (CEM).

En danse, plus qu'une méthode, il s'agit avant tout de proposer une formation progressive adaptée aux amateurs en respectant le corps. Par la danse, l'élève doit aussi s'éveiller au rythme, à l'expression artistique et à l'harmonie des mouvements. Le conservatoire propose diverses formes de danse. Il s'adresse à des jeunes à compter de 6 ans, l'enseignement se déroule en 3 cycles de 4 ans pour les deux premiers et de 2 à 3 années pour le dernier. Une période d'éveil ou d'initiation peut précéder ce cursus. La fin du dernier cycle peut être validée par le certificat de fin d'études chorégraphiques (CFEC).

En art dramatique, l'enseignement s'adresse aux adolescents et aux jeunes adultes désireux de s'initier à l'art dramatique ou d'approfondir la pratique de cet art. L'âge minimum est de 18 ans, la limite d'âge est fixée à 26 ans pour entrer dans le cursus qui est de 4 années maximum (3 cycles). Un cycle d'initiation de 1 à 3 années ouvert aux jeunes de 15 à 18 ans peut précéder ce cursus.

Sur la saison scolaire 2008-2009, l'ensemble des conservatoires municipaux a dispensé une formation à 17.501 élèves.

---

<sup>1</sup> Minimum 3 ans, maximum 5 ans pour les 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> cycles. Le 3<sup>ème</sup> cycle commence par une phase d'observation et d'orientation d'1 à 2 ans.

Jusqu'en 2006, les conservatoires municipaux de musique, de danse et d'art dramatique présentaient la particularité unique d'être régis par un statut mélangeant le droit public et le droit privé.

Au titre de leur aspect privé, la gestion des conservatoires était assurée par une association de la loi de 1901 et le personnel administratif était un personnel de droit privé. Au titre de leur aspect public, les directeurs de conservatoire et les personnels enseignants étaient des agents de droit public, titulaires ou non, et le cursus pédagogique (matières, nombre d'heures, etc.) était défini par la Ville de Paris.

Cette mixité comportait deux défauts majeurs : le statut mi-public, mi-privé présentait des risques juridiques réels et n'offrait pas aux Parisiens une prestation égalitaire car les tarifs variaient selon les conservatoires.

Dès le mois de mai 2003, la direction des affaires culturelles a engagé une démarche visant à reprendre en régie les conservatoires municipaux. La municipalité a retenu le système juridique de la régie simple, sans personnalité morale ni autonomie financière, avec inscription à l'inventaire au titre des équipements de proximité dont la gestion relève des conseils d'arrondissement.

La reprise en régie a été précédée d'un audit comptable, juridique et patrimonial des associations gestionnaires des conservatoires réalisé par un organisme extérieur spécialisé. Par lettre de mission du 19 juillet 2004, le Maire de Paris a confié à l'Inspection générale de la Ville de Paris le soin de coordonner et piloter l'audit des conservatoires confié à cet organisme extérieur.

Par délibération du Conseil de Paris du 23 mai 2005, la transformation des conservatoires en service public local a été juridiquement arrêtée.

Désormais, le statut des conservatoires est uniformisé. Le personnel administratif a été repris par la Ville de Paris sur des contrats de chargé de mission, et les dépenses de toute nature s'effectuent selon les règles de la collectivité parisienne. S'inscrivant dans la démarche d'harmonisation de la tarification des établissements publics parisiens, une nouvelle grille tarifaire unique est adoptée. Elle établit une égalité d'accès dans tous les conservatoires et introduit une approche sociale en modulant les tarifs en fonction des revenus des familles.

Par souci de cohérence, l'Inspection générale a adopté une méthodologie identique pour l'audit des 17 conservatoires, qui passe par des entretiens normalisés avec les acteurs des conservatoires, des demandes semblables de documents et une présence réelle sur le terrain.

Homogène et de nature ainsi à permettre des comparaisons, cette méthode a abouti pour tous les conservatoires à un plan de rapport identique qui comprend trois parties.

La première partie décrit la demande d'enseignement artistique.

La deuxième partie concerne l'offre artistique du conservatoire.

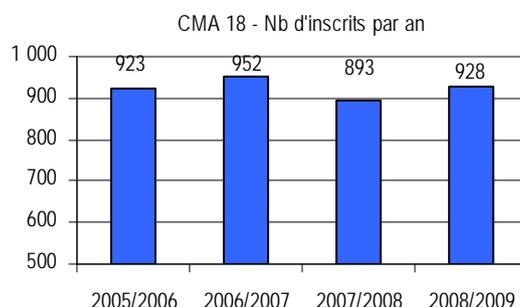
La troisième partie examine la gestion du conservatoire.

L'association « Conservatoire municipal Gustave Charpentier » qui gérait le conservatoire avant la reprise en régie a été dissoute et liquidée, suite à une décision de l'assemblée générale extraordinaire du 6 mars 2007<sup>2</sup>.

Le Conservatoire municipal du 18<sup>ème</sup> arrondissement, appelé également conservatoire Gustave Charpentier, a été construit en 1985. La façade en céramique est classée.



Il dispose d'une superficie de 880 m<sup>2</sup> et compte 928 élèves lors de la saison 2008/2009, soit 5,30 % du total des élèves des conservatoires parisiens. Ce nombre d'élèves place ce conservatoire au 11<sup>ème</sup> rang sur 17.



La baisse de 59 élèves en 2007 résulte d'une modification de comptabilisation des élèves. En effet, ceux qui abandonnaient même rapidement étaient maintenus dans les statistiques. A compter de 2007/2008, le nombre d'élèves inscrits correspond désormais à un nombre d'élèves réels présents au conservatoire sur l'année.

<sup>2</sup> Conformément à la réglementation et à l'article 3 du décret du 16 août 1901, la dissolution a été déclarée en Préfecture en date du 10 avril 2007.

## **1. LA DEMANDE**

Comme pour les autres conservatoires municipaux parisiens, la demande réelle en matière d'inscriptions est difficile à évaluer. Certains parents, découragés par le peu de places disponibles, renoncent en effet d'emblée à solliciter une inscription de leurs enfants.

Il n'existe aucune statistique, ni enquête sur le potentiel de cette demande réelle. La demande, telle qu'elle a pu être appréhendée, est de ce fait certainement sous-évaluée.

### **1.1. La procédure d'inscription et de réinscription**

Toute inscription ou réinscription est assujettie au dépôt d'un formulaire individuel.

Il convient de distinguer la procédure de première inscription de celle de réinscription.

#### **1.1.1. La procédure de première inscription**

Pour une première inscription, les familles viennent au conservatoire chercher un dossier d'inscription qu'elles remplissent et remettent ultérieurement au conservatoire à une date déterminée par la direction des affaires culturelles (DAC) et identique pour tous les conservatoires parisiens. Le dossier d'inscription est également téléchargeable sur le site paris.fr.

Pour les inscriptions 2009-2010, les modalités d'inscription et de réinscription étaient téléchargeables à partir du 18 mai 2009, les formulaires d'inscription proprement dits le 19 mai. Les inscriptions se sont déroulées en juin à des dates différentes selon les disciplines choisies.

L'inscription des élèves se fait selon le principe du « premier arrivé, premier servi ».

Les élèves non débutants qui désirent s'inscrire en musique doivent passer un test en formation musicale et instrument. Cette audition a lieu en septembre et ne concerne que les élèves non issus de conservatoires parisiens (les élèves des conservatoires parisiens sont pris au niveau prévu par l'ancien conservatoire).

Les élèves qui souhaitent s'inscrire en art dramatique passent obligatoirement une audition qui se déroule également début septembre. Quant aux élèves en danse classique, ils doivent présenter un certificat médical attestant l'absence de contre-indication à la danse et rencontrer, éventuellement, un analyste du mouvement.

En 2009, l'heure de début des dépôts de dossier d'inscription a été fixée par la DAC à 14 h. Le jour des inscriptions à l'éveil musical, le 22 juin, les premiers parents sont arrivés au conservatoire dès 10 h 30. Le conservatoire signale que les inscriptions pour l'éveil musical se sont déroulées sans heurts. 36 places étaient ouvertes et 36 enfants étaient en liste d'attente à la fin des inscriptions.

Les inscriptions en 1<sup>ère</sup> année du 1<sup>er</sup> cycle (1C1) se sont déroulées le 25 juin. Certains parents sont arrivés dès 7 heures du matin. Selon le conservatoire, ces inscriptions se sont déroulées dans une ambiance très tendue et difficile à gérer. 52 places étaient ouvertes et 127 enfants étaient en liste d'attente à la fin des dépôts de dossiers.

L'horaire fixé par la direction des affaires culturelles (14 heures) a donc été largement critiqué par les familles. Certaines, pour espérer inscrire leurs enfants au conservatoire, ont été contraintes de prendre un jour complet de congé.

**Proposition n° 1** : choisir le jour et l'horaire des inscriptions les plus adaptés aux familles.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la directrice du CMA 18 indique que « *la spécificité de la population fréquentant le conservatoire du 18<sup>ème</sup> demanderait plutôt des plages horaires d'inscription situées en fin de journée, voire le samedi* ».

Au CMA 18, deux possibilités s'offrent principalement pour inscrire un enfant débutant en musique :

- en éveil musical avec trois classes d'éveil dont les élèves (36) se retrouvent l'année suivante en 1<sup>ère</sup> année de 1<sup>er</sup> cycle,
- en première année de formation musicale (1C1) avec 5 classes<sup>3</sup>.

Malgré l'ouverture d'une quarantaine de places pour les nouveaux élèves, le conservatoire refuse beaucoup de candidats compte tenu du nombre d'habitants de l'arrondissement. La directrice souhaite créer une classe de plus pour la rentrée suivante.

Le conservatoire a dressé un bilan des inscriptions 2009 :

	Nombre d'inscrits	Elèves en liste d'attente
Eveil musical	36	36
Débutants 1er cycle	52	127
Musique, élèves ayant déjà une pratique	105	0
Danse éveil	37	28
Danse 1er cycle	28	9
Danse, élèves ayant déjà une pratique	21	0
Art dramatique	27	0

Le conservatoire a ainsi pu dénombrer 200 enfants en liste d'attente. 10 places seulement ont été libérées pour ces élèves en liste d'attente au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2009.

<sup>3</sup> Soit 75 places auxquelles il faut néanmoins retrancher les 36 places réservées aux élèves d'éveil.

## **1.1.2. La procédure de réinscription**

### *1.1.2.1. La procédure générale de réinscription*

La procédure de réinscription précède celle des premières inscriptions, l'objectif étant que le conservatoire, à l'issue de ces réinscriptions, puisse faire un état des places libérées pour les premières inscriptions. A cet égard, la direction des affaires culturelles a précisé aux directeurs de conservatoire que « Dès la fin des réinscriptions, une large publicité sera faite des places disponibles sur l'ensemble des disciplines de l'établissement, au plus tôt pour les classes d'éveil et 1C1<sup>4</sup> de formation musicale, et dans tous les cas avant l'ouverture des nouvelles inscriptions ».

Pour les réinscriptions 2009/2010, la direction des affaires culturelles a demandé aux conservatoires une mise à disposition des dossiers de réinscription à partir du 18 mai avec une date limite de retour des dossiers par les familles le 12 juin. Or, cette date limite de retour est antérieure à la fin de certains examens annuels du conservatoire. Elle impose donc aux élèves de se réinscrire dans l'année supérieure sans être certains de leur passage au niveau supérieur. Cette exigence d'une réinscription avant la fin des examens peut générer des corrections supplémentaires dans l'établissement des futurs plannings de cours, déjà fort difficile à élaborer.

### *1.1.2.2. Le choix de l'instrument en deuxième année du premier cycle*

Le choix de l'instrument par l'élève intervient au moment de son inscription en 2<sup>ème</sup> année du premier cycle musique. Lors de sa réinscription, l'élève doit formuler trois choix et les classer par ordre de préférence. L'affectation dans une classe d'instrument s'effectue selon les règles suivantes:

- la priorité est d'abord donnée aux élèves qui ont déjà attendu une année sans obtenir l'instrument de leur choix,
- ensuite, les demandes qui concernent les élèves atteignant la limite d'âge sont prises en compte,
- une appréciation globale de l'équipe pédagogique sur la motivation et l'implication de l'élève constitue un élément déterminant.

Afin de diversifier les choix d'instruments et de permettre à l'enfant d'avoir une pratique dès la première année et ainsi de faire un choix éclairé l'année suivante, le conservatoire a mis en place en 1C1 des ateliers de sensibilisation instrumentale obligatoires de trois semaines par instrument. L'élève doit suivre 5 ou 6 ateliers dans l'année.

---

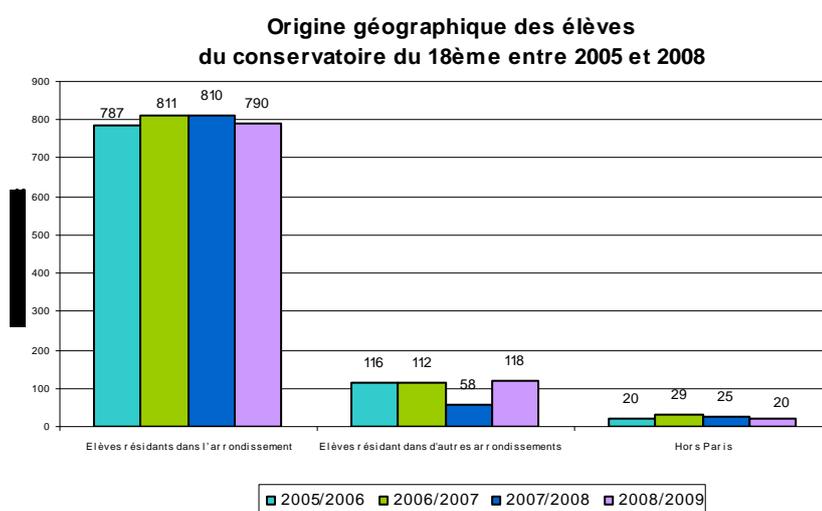
<sup>4</sup> 1<sup>ère</sup> année du 1<sup>er</sup> cycle.

## 1.2. Les élèves du conservatoire

Les auditeurs soulignent que les analyses qui suivent ont été faites sur la base de données statistiques que le conservatoire transmet chaque fin d'année à la direction des affaires culturelles (DAC). Ces chiffres sont vérifiés par la DAC qui éventuellement effectue des contrôles de cohérence.

### 1.2.1. L'origine géographique

Les élèves du CMA 18 sont majoritairement des élèves habitant le 18<sup>ème</sup> arrondissement puisqu'ils représentent 85 % des inscrits lors de la saison 2008/2009. Sur la même période, 13 % des élèves proviennent d'un autre arrondissement parisien.

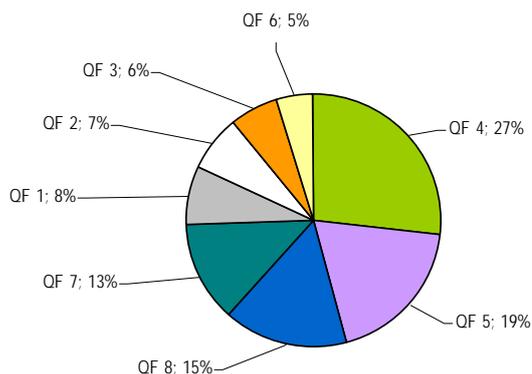


### 1.2.2. Situation sociale

Les graphiques ci-après présentent la répartition des élèves du CMA 18 en fonction de leur quotient familial (QF). Cette répartition s'entend hors familles débitrices et hors élèves ayant payé leurs droits de scolarité dans un autre conservatoire. Le quotient familial le moins élevé correspond au QF 1, le plus élevé au QF 8.

Sur la saison 2008/2009, le quotient familial le moins représenté correspond au QF 6 (5%), le plus élevé au QF 4 (27 %). La répartition des quotients familiaux au sein du conservatoire est relativement équilibrée.

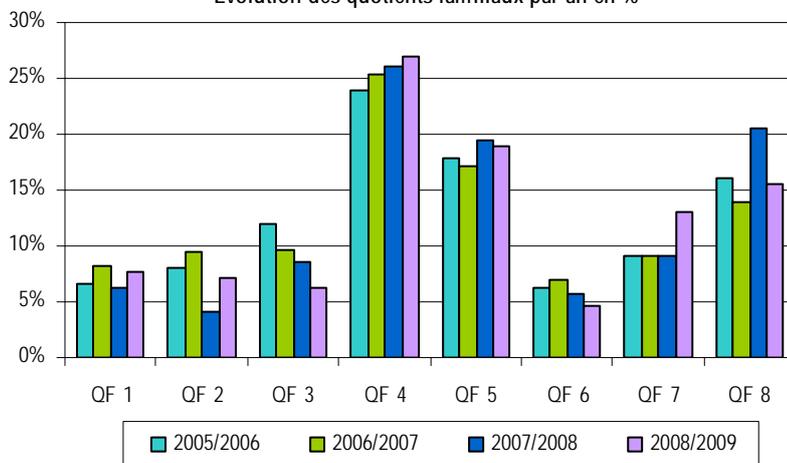
Répartition des familles par quotient familial en 2008/2009



A la lecture du graphique ci-après, on constate l'évolution suivante :

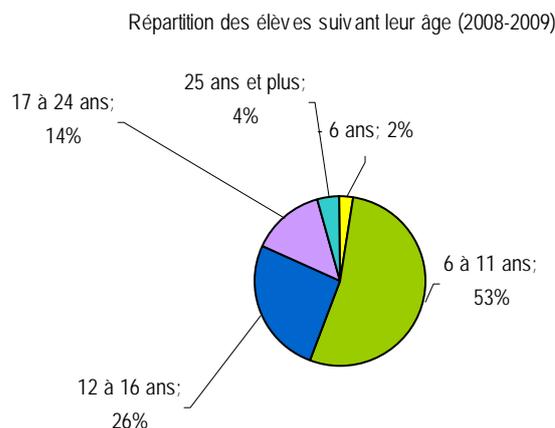
- La part des familles aux revenus faibles (QF 1 et 2) est stable sur la période (7 % et 8 %), malgré des variations de 2 à 4 % d'une année à l'autre ;
- Avec 42 % des élèves en 2005 et 46 % en 2008, le nombre des familles aux revenus moyens (QF 4 et 5) progresse sur la période ;
- La part des familles aux revenus élevés (QF 8) est de 15 % en moyenne.

Evolution des quotients familiaux par an en %



### 1.2.3. L'âge et le sexe des élèves

La grande majorité des élèves (79 %) du CMA 18 ont entre 6 et 16 ans. Le nombre d'enfants de moins de 6 ans et de ceux compris entre 17 et 24 ans est faible (respectivement 2 % et 14 %).



Aucune comparaison avec les années précédentes n'a pu être réalisée. La direction des affaires culturelles ne demande ce type de statistiques au conservatoire que depuis l'année 2007/2008 et les tranches d'âge utilisées pour cette année-là diffèrent de celles de 2008/2009.

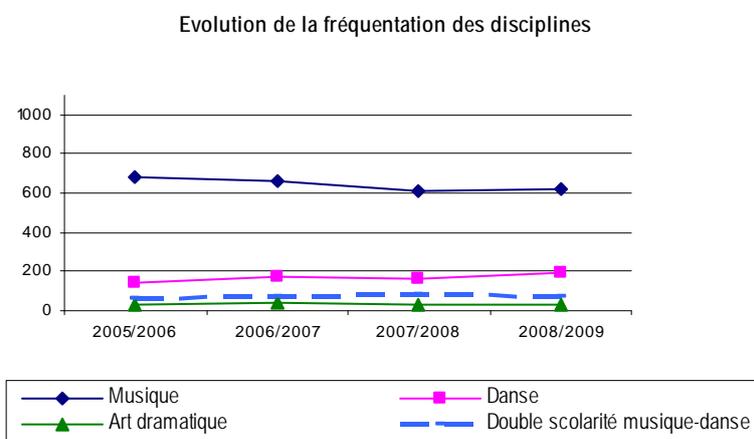
Comme dans les autres conservatoires parisiens, la proportion de filles par rapport aux garçons est plus importante et croît constamment : 61 % en 2005, 64 % en 2008.

### 1.3. La fréquentation du conservatoire

Le taux de pénétration du CMA 18 obtenu par le rapport du nombre d'élèves du conservatoire résidant dans l'arrondissement sur la population de l'arrondissement est de 0,41 %. Ce taux place le conservatoire Gustave Charpentier au 15<sup>ème</sup> rang sur 17. Il s'explique par la faiblesse du nombre de places par rapport au nombre d'habitants de l'arrondissement (190.854 habitants).

#### 1.3.1. Des élèves inscrits majoritairement en musique

La grande majorité des élèves sont inscrits en musique (67 % des inscrits en 2008), bien que la part de ces élèves ait diminué de 9 % sur la période 2005/2008. Cette baisse est compensée principalement par les inscrits en danse.

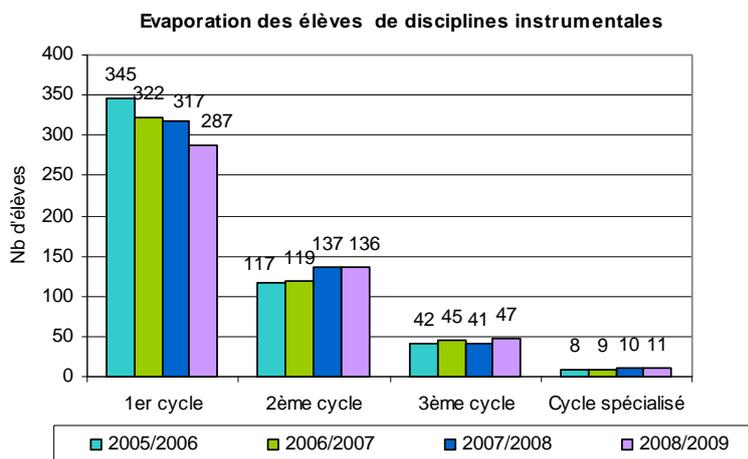
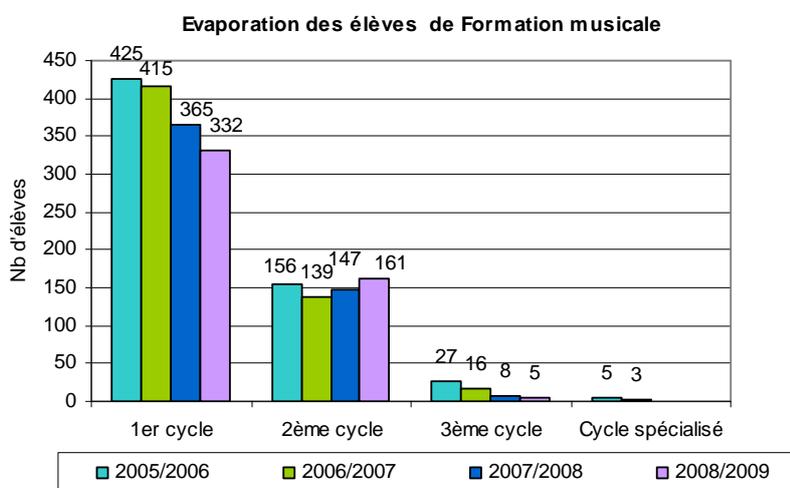


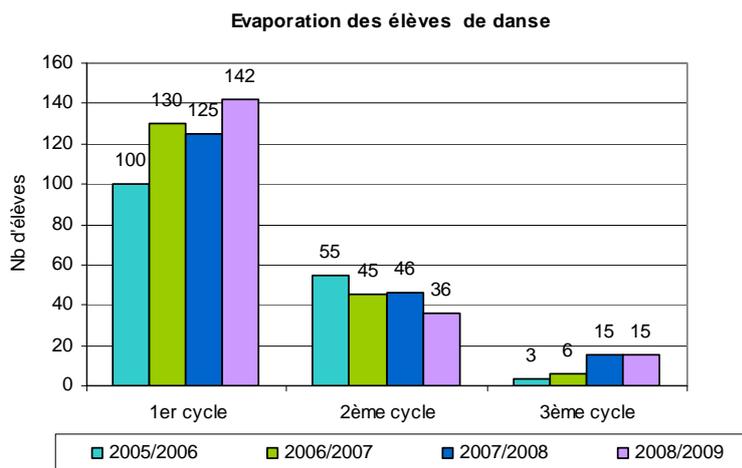
### 1.3.2. L'évaporation des élèves durant le cursus du conservatoire

Qu'il s'agisse de musique ou de danse et quelles que soient les années, le constat est identique : l'essentiel des effectifs est en premier cycle.

Plus de 50 % des élèves quittent le conservatoire en fin de 1<sup>er</sup> cycle et ce sont plus de 90% des élèves qui abandonnent le CMA au cours du 2<sup>ème</sup> cycle.

On constate qu'en danse l'abandon des élèves demeure très important et s'est même accentué en quatre ans.





Cette érosion très sensible s'explique notamment par l'émergence de plus en plus forte des contraintes scolaires, parfois difficilement compatibles avec celles de l'enseignement artistique développé par le conservatoire.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le directrice du CMA 18 précise que *"de manière générale, dès l'abord de l'adolescence, les difficultés dues à la conjugaison d'une pratique musicale et des emplois du temps scolaires, la volonté d'aller vers d'autres pratiques, une certaine lassitude due aux exigences de ce type d'établissement explique la désertion de nos structures."* Elle ajoute par ailleurs que *« le fait de prendre comme étalon de référence pour ces analyses la formation musicale fausse considérablement le résultat. En effet, le troisième cycle de FM n'est plus obligatoire pour la majorité des élèves (seuls environ 2 % d'entre eux vont vers le cycle spécialisé) ».*

En aucun cas, l'Inspection générale n'a pris comme « étalon de référence » la formation musicale. L'examen de la déperdition des élèves, comme on peut le constater sur les trois graphiques qui précèdent, concerne certes la formation musicale, mais également les disciplines instrumentales et la danse. Le constat est le même, quelle que soit la discipline prise en compte. En outre, le chiffre global figurant dans le rapport (plus de 50 % des élèves quittent le conservatoire en fin de 1<sup>er</sup> cycle ; plus de 90 % des élèves abandonnent le CMA au cours du 2<sup>ème</sup> cycle) est une consolidation des données intégrant tant les autres disciplines que la seule formation musicale. Par secteur, le taux de déperdition au 3<sup>ème</sup> cycle est de 98 % pour la FM, 90 % en instrument et 89 % en danse.

## **2. L'OFFRE**

### **2.1. Une offre artistique plurielle**

Le 18<sup>ème</sup> arrondissement comprend 86 structures d'enseignement (46 pour la danse, 32 pour la musique et 33 pour le théâtre), réparties sur 19 lieux<sup>5</sup>.

Parmi ceux-ci, on notera la présence de 4 structures : le conservatoire Gustave Charpentier et trois centres d'animation polyvalents. Ces derniers sont situés dans des quartiers différents du conservatoire : un au nord-ouest de l'arrondissement, et les deux autres au nord-est et au sud-est de l'arrondissement, le conservatoire se situant au centre de l'arrondissement, proche de la mairie du 18<sup>ème</sup>.

La danse est le domaine enseigné par le plus grand nombre de structures d'enseignement de l'arrondissement, dont la danse orientale et la danse classique.

En musique, 18 des 32 structures proposent du chant. Le piano est très représenté, ainsi que les percussions.

En art dramatique, l'enseignement est varié, tant sur l'approche de l'enseignement que sur les univers artistiques proposés : théâtre forum, théâtre yiddish, méthode Actors studio, etc.

Une réelle mixité culturelle se dessine dans l'arrondissement, avec la présence forte de disciplines extra-européennes.

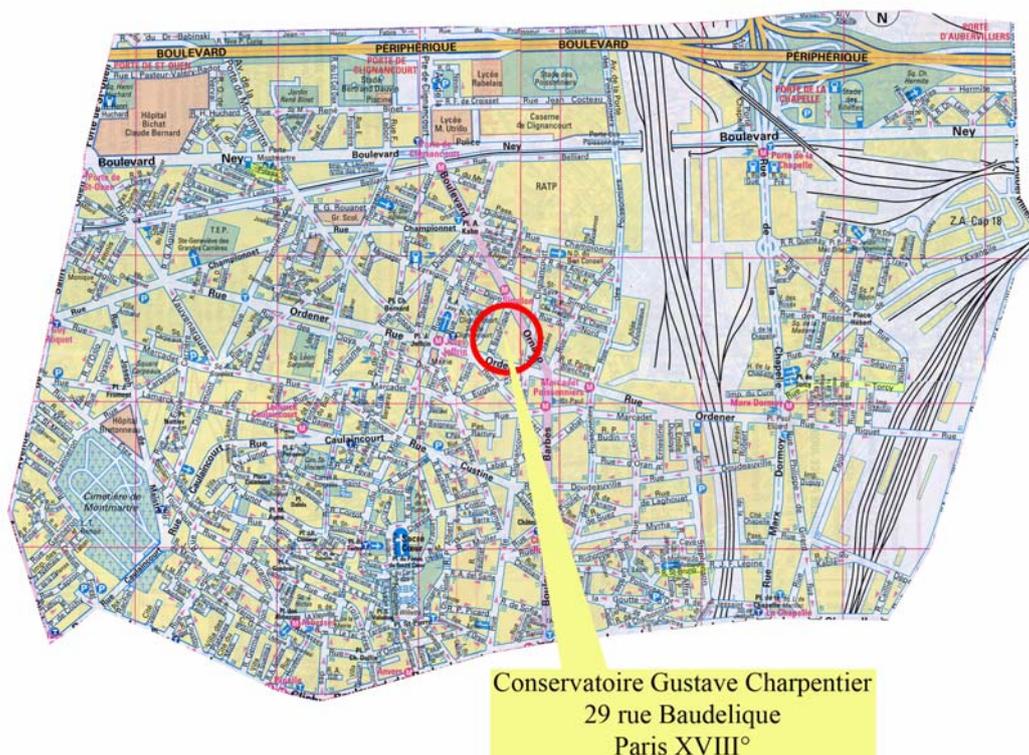
### **2.2. Une offre limitée par les capacités d'accueil**

#### **2.2.1. La situation du conservatoire dans l'arrondissement**

Le conservatoire Gustave Charpentier est situé rue Baudelique, métro Simplon, au centre de l'arrondissement.

---

<sup>5</sup> Cf. rapport « Les ressources à Paris pour les amateurs en danse, musique et théâtre – 18<sup>ème</sup> » MPAA



### 2.2.2. Les locaux

Le conservatoire est installé dans un immeuble récent de 880 m<sup>2</sup>, répartis sur 6 niveaux :

- Au sous-sol, on trouve un auditorium de 102 m<sup>2</sup> (80 places), surface insuffisante pour accueillir un public dans de bonnes conditions, selon la directrice.
- Au rez-de-chaussée sont installés les bureaux du chargé de scolarité, [...], la salle des professeurs qui donne sur un jardin privatif d'environ 600 m<sup>2</sup>, le hall et l'accueil.
- Au premier étage, se trouvent la salle de batterie et deux salles de cours.
- Au deuxième étage, sont installés les bureaux de la directrice et de la secrétaire générale et 3 salles de cours.
- Au troisième étage, sont disposées 5 salles de classes.
- Le quatrième étage se compose de 7 petits studios destinés aux cours d'instruments.
- le dernier étage comprend la salle de danse et les vestiaires garçons et filles.

A chaque étage, on trouve des sanitaires spacieux et refaits à neuf.

D'une manière générale, le bâtiment construit en 1985 pour le conservatoire ne répond plus à ses besoins : superficie trop petite pour la demande, perte importante de place compte tenu des doubles portes et de grands paliers.

Le conservatoire est ainsi contraint d'organiser certains enseignements à l'extérieur du bâtiment<sup>6</sup>.

### **2.2.3. Une optimisation du patrimoine**

Le conservatoire est ouvert en période scolaire de 10h à 21h30 les lundi, mardi, jeudi et vendredi, de 9h à 21h30 le mercredi et de 8h30 à 19h30 le samedi, ce qui correspond à une amplitude horaire hebdomadaire de 70 heures, classant ce CMA au 10<sup>ème</sup> rang sur 17, à l'identique du CMA 6 et du CMA 11.

La nécessité d'optimiser l'utilisation des locaux pour offrir un nombre croissant de places a conduit le conservatoire à organiser des cours le samedi.

Ce jour-là, les salles sont largement occupées : 16 des 20 salles du conservatoire sont utilisées pour des cours de solfège, instruments, danse, théâtre, chant. 3 salles sont prioritairement réservées aux élèves des disciplines de ces salles (batterie, MAO (musique assistée par ordinateur) et percussions).

Les samedis, les salles libres sont souvent occupées pour les remplacements de cours, de répétitions ou comme studio de travail pour les élèves.

<b><u>Proposition n° 2</u></b> : poursuivre l'optimisation des locaux le samedi.
--

Dans sa réponse au rapport provisoire, la directrice du conservatoire précise que *« priorité a toujours été donnée aux cours et activités du conservatoire. Les salles prêtées à Musica 18 (association qui signe chaque année une convention avec la mairie du 18<sup>ème</sup> et qui a vocation de développer la pratique amateur adulte) le sont une fois notre planning établi, sachant de plus que traditionnellement les familles fréquentent moins le conservatoire ce jour-là »*.

---

<sup>6</sup> Plusieurs cours se déroulent à l'extérieur du conservatoire :

- Cours de danse au Centre Barbara ;
- Sudden théâtre ;
- Cours de danse aux CRR Abbesses ;
- Cours de cor, guitare et saxo à l'école Budin à la Goutte d'or, 3 salles de cours mises à disposition en accord avec la DASCO ;
- Théâtre Pixel ;
- La Manufacture des Abbesses.

## 2.3. Une offre artistique variée

### 2.3.1. Le projet d'établissement

La directrice, à son arrivée en septembre 2009, n'a trouvé aucun projet d'établissement du conservatoire du 18<sup>ème</sup>. La production d'un tel document est très utile. Il est un document fédérateur partagé, grâce à la participation active des acteurs du conservatoire. Il permettra également à la directrice actuelle de marquer le CMA 18 de son empreinte.

**Proposition n° 3** : mettre en place un projet d'établissement pluriannuel.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la directrice du conservatoire indique qu'« *après une première année de prise de fonction, une démarche allant vers la mise en place d'un projet d'établissement est d'ores et déjà entamée (prochaines réunions prévues en juin 2010)* ».

### 2.3.2. L'offre d'enseignement

Comme tout conservatoire municipal d'arrondissement, le CMA 18 propose de multiples disciplines en musique, danse et art dramatique. Il dispose d'une répartition hétérogène des enseignements avec beaucoup de piano et de guitare. Ces deux instruments très représentés et très demandés au conservatoire ne permettent pas de pratique collective.

Les disciplines habituelles en musique regroupent l'apprentissage individuel de divers instruments (piano, violon, flûte, guitare...), des pratiques collectives (chœurs, ensembles, orchestres) et des disciplines associées (formation musicale, culture musicale, écriture).

Les enseignements spécifiques musicaux comprennent l'apprentissage d'instruments particuliers (par exemple la batterie, le Oud), l'atelier d'art lyrique, la découverte de partitions, l'improvisation, l'harmonie au piano, la direction de chœur, l'enregistrement et la musique assistée par ordinateur, le hip-hop.

Les danses classique, contemporaine et jazz sont enseignées.

En art dramatique, le CMA 18 propose un enseignement fondé sur le théâtre classique, moderne et contemporain, associant l'interprétation et l'expression corporelle.

En septembre 2008, le conservatoire a mis en place deux « orchestres à l'école ». Il a également conclu un partenariat avec le collège Dorgelès avec un aménagement d'emploi du temps.

On signalera par ailleurs la présence d'une filière voix, où tout élève peut choisir la voix comme instrument principal dans son cursus musical.

### **2.3.3. L'offre d'animation**

La nouvelle directrice préconise la mise en place d'auditions transversales faisant intervenir plusieurs classes en même temps (danse et instruments, plusieurs instruments différents) afin de favoriser l'interdisciplinarité.

La diffusion s'organise de différentes manières avec des animations gratuites, proposées par le conservatoire, depuis septembre 2009. Elles sont nombreuses et variées :

- \* Les rendez-vous hebdomadaires :
  - Les auditions « thématiques » le jeudi soir avec la participation de plusieurs instruments,
  - Les auditions « méli-mélo » le vendredi soir, associant danseurs, musiciens et comédiens (improvisations),
  - Les « rencontres du 3<sup>ème</sup> cycle » le mardi soir pour les grands élèves.
  
- \* Les moments de diffusion privilégiés mêlant restitution de travaux d'élèves et concerts professionnels :
  - Une semaine Schumann,
  - Une semaine espagnole en mai-juin,
  - Une semaine « portes ouvertes » autour de la fête de la musique.
  
- \* Tout au long de l'année, des spectacles ponctuels.

Le conservatoire n'organise pas de spectacle de danse compte tenu du coût de location d'une salle et de la difficulté à trouver un lieu adapté à la danse dans le 18<sup>ème</sup> arrondissement. Dans l'immédiat, il fait participer les danseurs ponctuellement aux semaines thématiques organisées dans l'année. Le CMA 18 projette toutefois un spectacle de danse à l'auditorium Saint-Germain (Maison des pratiques artistiques amateurs) en décembre 2010 en collaboration avec d'autres conservatoires.

## **2.4. La communication propre du conservatoire**

La communication générale des conservatoires est assurée par la direction des affaires culturelles. Le site « paris.fr » fournit des éléments d'information sur l'enseignement de la musique, de la danse et de l'art dramatique, les modes d'inscription, les diverses activités, etc. De plus, des plaquettes communes à tous les conservatoires sur les différentes disciplines sont diffusées largement.

Le CMA 18 dispose d'une page complète sur le site Internet de la mairie du 18<sup>ème</sup> arrondissement. Elle comprend une présentation des activités et spécificités du conservatoire (atelier de théâtre pour adolescents, MAO, etc.), les types d'instrument proposés, classés par famille, et les différents types d'enseignement.

La communication réalisée par le conservatoire consiste essentiellement à établir un programme des animations annuelles, à concevoir l'édition des affiches pour les concerts et autres manifestations qu'il organise, et à produire des tracts pour des opérations ponctuelles.

### **3. LA GESTION DU CONSERVATOIRE**

#### **3.1. La gouvernance du conservatoire**

##### **3.1.1. Le conseil d'établissement**

La municipalisation des conservatoires prévoit la création d'un conseil d'établissement. Instance de dialogue et de concertation entre les différents acteurs du fonctionnement du conservatoire, il donne son avis sur le projet d'établissement.

Créé par délibération du conseil d'arrondissement du 18<sup>ème</sup> arrondissement, le conseil d'établissement du CMA 18 est composé de 18 membres. Il est présidé par le maire d'arrondissement.

Outre le maire d'arrondissement, il comporte 4 conseillers d'arrondissement, 3 représentants des enseignants, 2 représentants des parents d'élèves, 2 représentants des élèves, 3 personnalités qualifiées désignées par le conseil d'arrondissement<sup>7</sup>, 2 membres de droit (la directrice de la DAC et la directrice du conservatoire) et la secrétaire générale du conservatoire.

Depuis la reprise en régie, le conseil d'établissement s'est réuni trois fois en 2007 (le 11 janvier, le 4 mai et le 6 décembre), puis le 5 novembre 2008. Aucune réunion ne s'est tenue en 2009, et la réunion prévue le 1<sup>er</sup> avril 2010 avec la nouvelle directrice du conservatoire a été reportée [.....].

<b>Proposition n°4</b> : organiser des réunions régulières du conseil d'établissement.
--

##### **3.1.2. Le conseil pédagogique**

Cette instance existe au CMA 18 de manière informelle : des réunions sont régulièrement organisées entre la directrice et les professeurs représentant les départements de musique, de danse et d'art dramatique. Ces réunions ne donnent pas nécessairement lieu à la rédaction d'un compte-rendu.

---

<sup>7</sup> Au titre des personnalités qualifiées, le conseil d'arrondissement du 6 avril 2008 a notamment désigné le directeur du Trianon.

### **3.1.3. La directrice du conservatoire**

La directrice actuelle du conservatoire est en fonction au CMA 18 depuis la rentrée 2009. Elle dirigeait depuis 2004 le conservatoire de Fontenay-aux-Roses, établissement qu'elle avait rejoint en 2000 en qualité de directrice adjointe. Elle pratique le clavecin et se produit régulièrement en concert.

### **3.1.4. L'accompagnement par la mairie d'arrondissement et la direction des affaires culturelles**

Des liens étroits ont toujours existé entre la mairie d'arrondissement et le conservatoire, même lorsqu'il était sous structure associative. L'inscription à l'inventaire des équipements de proximité et la reprise en régie intégrale dès 2006 ont renforcé ce lien historique.

Le conservatoire considère que la mairie d'arrondissement est son interlocuteur naturel. C'est elle qui finance la plupart des achats du conservatoire, valide les animations et élabore les contrats GUSO. La mairie d'arrondissement est perçue comme un échelon opérationnel.

Les relations avec la direction des affaires culturelles sont plus compliquées, ne serait-ce qu'en raison de l'éloignement géographique. Le personnel du conservatoire ressent un certain isolement et signale parfois un manque de réactivité de la direction de tutelle.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la direction des affaires culturelles trouve le paragraphe précédent peu adapté à la situation du CMA 18. Elle précise que « *compte tenu des événements particuliers qui se sont produits en 2007, l'accompagnement et le soutien de la DAC ont été extrêmement présents. Nous avons accompagné avec vigilance le directeur, nommé dans un premier temps par intérim en avril, puis définitivement au dernier trimestre 2007. Pour ce faire, un certain nombre de réunions ont eu lieu sur place et un conseiller aux études a été rapidement nommé, et ce à temps plein* ». L'Inspection générale ne sous-estime en aucun cas les efforts importants que la DAC a développés pour accompagner le conservatoire. Il n'en demeure pas moins que, lors des entretiens avec les personnels du CMA 18, l'isolement et parfois le manque de réactivité sont des thèmes récurrents.

L'isolement du conservatoire est renforcé par l'absence de liens réguliers et organisés entre les responsables administratifs des conservatoires.

<p><b>Proposition n°5</b> : organiser régulièrement des réunions transversales entre les responsables administratifs des conservatoires.</p>
--

Lors de la reprise en régie, l'implication de la direction des affaires culturelles a néanmoins été forte et bien perçue par les personnels. De nombreuses réunions ont été organisées et des notes ont explicité le nouveau dispositif. Toutefois, la mise en place assez lente des marchés transversaux permettant aux conservatoires de procéder à des achats a été mal ressentie localement.

## **3.2. Les personnels du conservatoire**

Le personnel du conservatoire Gustave Charpentier est composé de personnels administratifs et de personnels enseignants.

### **3.2.1. Les personnels administratifs**

L'équipe administrative du CMA 18 comprend la directrice, la secrétaire générale, trois agents d'accueil, le régisseur technique, la sous-régisseuse, la conseillère aux études et le chargé de scolarité. Ces 9 personnes sont contractuelles, à l'exception de la directrice et de la conseillère aux études, et de deux agents d'accueil qui bénéficient d'un contrat aidé.

Les fonctions d'accueil et de surveillance sont assurées par roulement par trois agents qui remplissent des tâches administratives (maintien à jour du planning des salles, gestion des absences) et secondent le régisseur. Leur poste de travail informatique est équipé du logiciel CONCERTO pour lequel le conservatoire a obtenu l'acquisition de 4 licences, ce qui leur permet de renseigner utilement les parents ou les élèves sur la composition d'un cours ou prévenir les professeurs des absences d'élèves par exemple.

Le CMA 18 dispose d'une secrétaire générale, chargée d'encadrer le personnel administratif.

Le coût total de l'ensemble de ces personnels, y compris le directeur, est de 258.434 € en 2008. Ce montant n'inclut cependant pas le coût des deux agents d'accueil en contrat aidé.

### **3.2.2. Les personnels enseignants**

Pour la saison 2008/2009, le conservatoire disposait de 72 enseignants dont 12 accompagnateurs, répartis entre 24 vacataires (33 % de l'ensemble), 20 contractuels (28% de l'ensemble) et 28 titulaires (39 % de l'ensemble). La masse salariale de ce personnel enseignant<sup>8</sup> a atteint 1.559.887 € en 2008.

Les heures d'enseignement dispensées au CMA 18 ont progressé de près de 18 % au cours des 3 dernières années.

En nombre d'heures hebdomadaires dispensées (702,25 heures) sur la saison 2008/2009, la répartition entre les trois statuts est peu équilibrée :

- 366,5 heures hebdomadaires (dont 12 heures supplémentaires), soit 52 % du total pour les titulaires,
- 208,75 heures hebdomadaires soit 30 % du total pour les contractuels,

---

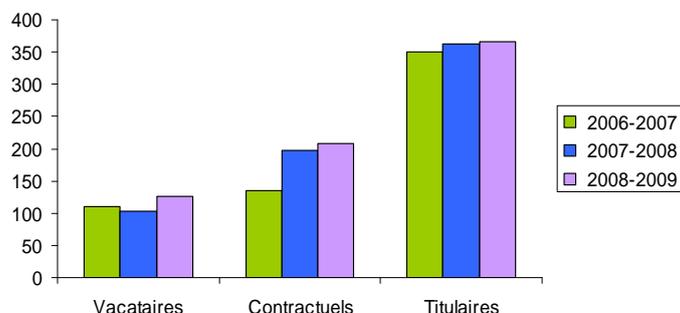
<sup>8</sup> Ces chiffres fournis par le bureau des rémunérations de la direction des ressources humaines représentent la masse salariale des personnels dont l'affectation principale est le CMA 18. Or, certains enseignants exercent dans plusieurs conservatoires. Mais comme le CMA 18 bénéficie d'enseignants affectés principalement dans d'autres conservatoires, on peut estimer que l'ordre de grandeur est correct.

- 127 heures hebdomadaires soit 18 % du total pour les vacataires.

Ainsi, les titulaires qui constituent la population enseignante majoritaire en nombre (39% des effectifs) ne dispensent que 52 % des heures : en moyenne, ils enseignent 13 heures par semaine. Les contractuels assurent 30 % des heures hebdomadaires enseignées et représentent 28 % du corps professoral (10 heures d'enseignement par semaine en moyenne). Enfin, les vacataires assurent 18 % des heures hebdomadaires et représentent 33 % du corps enseignant (5 heures d'enseignement en moyenne par semaine par enseignant).

Comme l'illustre le graphique qui suit, un effort de contractualisation a été réalisé au cours des dernières années, et la catégorie des vacataires, qui reste marginale, se stabilise, illustrant ainsi la politique de la Ville de réduire la part de l'emploi précaire.

Evolution des heures hebdomadaires de cours du  
CMA 18 par catégorie de personnel



Source : direction des affaires culturelles

Certains enseignants du CMA 18 partagent leurs heures entre différents conservatoires. Cette situation concernait, sur la saison 2008/2009, 30 enseignants.

Par ailleurs, le CMA 18 dispose d'un conseiller aux études à temps complet (16 heures hebdomadaires) et deux enseignants bénéficient de décharges (3 heures hebdomadaires).

### **3.2.3. Le personnel recruté pour des activités d'animation culturelle**

Le conservatoire organise plusieurs spectacles par an.

Dans ce cadre, le conservatoire propose à la mairie d'arrondissement le recrutement d'artistes et de techniciens avec l'indication du montant de la rémunération susceptible d'être accordée<sup>9</sup> individuellement. Pour les années 2007 et 2008, le directeur général des services de la mairie d'arrondissement ou son adjointe signait ces contrats de travail

<sup>9</sup> Une délibération 2006 DAC 347 des 10 et 11 juillet 2006 du Conseil de Paris a fixé les conditions de rémunération des intervenants.

à durée déterminée déclarés auprès du guichet unique du spectacle occasionnel (GUSO).

La dépense est ensuite imputée sur l'état spécial d'arrondissement (ESA). A compter de 2009, le signataire de ces contrats a été le premier adjoint du maire d'arrondissement.

L'examen des dossiers GUSO appelle un certain nombre d'observations.

### 3.2.3.1. Le signataire du contrat de travail

Au titre de la délégation faite par le Maire de Paris<sup>10</sup>, le directeur général des services de la mairie d'arrondissement dispose seul de la capacité juridique pour signer les contrats de travail.

Toutefois, formellement, et pour les années 2007 et 2008, ces contrats sont signés sous son cachet « *le Directeur Général des Services de la Mairie du 18<sup>ème</sup> arrondissement* » ou « *la Secrétaire Générale Adjointe des Services* ». Or, ils ne disposent d'aucun pouvoir propre en ce domaine. Il faudrait que soit précisé que cette signature intervient au titre de la délégation du Maire de Paris.

Pour les années 2009 et suivantes, ces contrats sont signés par le premier adjoint du maire d'arrondissement (signant « po » sous le cachet du maire d'arrondissement). Or, les élus d'arrondissement ne disposent d'aucun pouvoir propre, ni d'aucune délégation du Maire de Paris en ce domaine.

**Proposition n°6** : faire signer les contrats de travail GUSO par le directeur des services ou son adjointe avec la mention « sur délégation du Maire de Paris ».

### 3.2.3.2. Le montant des rémunérations versées

Une délibération des 10 et 11 juillet 2006 a fixé les conditions de rémunération des intervenants aux concerts, stages et classes de maître organisés par les conservatoires. Dans de nombreux cas, les règles fixées par cette délibération ont été méconnues. Cette situation peut notamment s'expliquer par l'absence de contrôle exercé par les services administratifs de la mairie, qui ignorent en particulier l'existence même de la délibération citée plus haut. Majoritairement, les règles fixées par cette délibération ont été respectées. Toutefois, les auditeurs signalent les cas suivants.

*Les éléments occultés ci-après - y compris les notes de bas de page - l'ont été conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

---

<sup>10</sup> La possibilité de recruter figure dans les arrêtés de délégation du Maire de Paris pour chaque directeur général des services de la mairie d'arrondissement signés le 26 juillet 2006, publiés au BMO du 22 août 2006. Cette disposition a été reprise dans les derniers arrêtés signés le 21 mars 2008 et publiés au BMO du 21 mars 2008 suite aux élections municipales.

- Un[.....]  
.....]<sup>11</sup> [.....] moyennant une rémunération brute totale de 480 € pour 1 cachet. Or, la rémunération brute actualisée est fixée à 84,42 €bruts par représentation.
- Pour ce même concert en date du [.....], 9 musiciens<sup>12</sup> ont été recrutés. Ils ont été rémunérés 480 €bruts chacun, sauf un, payé 83,33 €bruts. S’agissant de la musique de chambre, le montant individuel des rémunérations qui ont été versées se situe dans la fourchette prévue par la délibération (de 129,83 €à 590,12 €). Même si la directrice du conservatoire fait remarquer que les différences de rémunération sont en adéquation avec la nature de la prestation réalisée lors des manifestations, il est à noter que la musicienne a été rémunérée en deçà du montant prévu à la délibération.

Les auditeurs ont noté qu’avec l’arrivée de la nouvelle directrice, à la rentrée 2009, le montant brut des cachets avait sensiblement diminué, passant de 480 €à moins de 280 € par représentation.

La direction des affaires culturelles a rappelé dans sa note du 27 mars 2009 aux directeurs de conservatoire les règles applicables en matière de rémunération des intervenants aux concerts et spectacles organisés par les conservatoires de la Ville de Paris.

### 3.2.3.3. L’imputation budgétaire.

Le paiement des rémunérations des personnels recrutés par des contrats GUSO est budgétairement imputé sur l’état spécial d’arrondissement (ESA) dans la dotation de gestion locale (DGL).

Consultées sur la possibilité de faire figurer ces dépenses sur les états spéciaux d’arrondissement, la direction des affaires juridiques et la direction de la décentralisation, des associations, des territoires et des citoyens<sup>13</sup> ont confirmé que les états spéciaux d’arrondissement ne pouvaient être utilisés pour payer les dépenses liées à l’engagement d’artistes et de techniciens du spectacle.

---

<sup>11</sup>

[.....]  
.....].

<sup>12</sup> [.....].

<sup>13</sup> Respectivement, notes du 14 mai 2009 et du 5 juin 2009.

En effet, « l'article L.2511-38 du code général des collectivités territoriales ne déroge pas au quatrième alinéa de l'article L.2511-16, qui exclut la prise en charge par les états spéciaux d'arrondissement de dépenses de personnel<sup>14</sup> ».

### **3.3. Les moyens de fonctionnement**

#### **3.3.1. Le matériel du conservatoire**

##### *3.3.1.1. Des matériels inventoriés*

Le conservatoire du 18<sup>ème</sup> dispose d'inventaires actualisés de ses immobilisations (instruments, parc informatique, mobilier, etc.).

Dans le cadre de la municipalisation, un inventaire avait été réalisé en 2005 par un cabinet extérieur pour l'ensemble des conservatoires parisiens. Un fichier sous Excel avait été établi pour chacun des conservatoires et un numéro avait été attribué à chacun des éléments composant cet inventaire. Ce numéro d'inventaire avait été reporté sur chacun des objets, permettant ainsi d'identifier les matériels.

Ce travail de recensement n'a pas été poursuivi par le conservatoire sur le support informatique fourni par le cabinet d'audit à la DAC : bien souvent, les identifiants des matériels ont été retirés, et l'inventaire maintenu à jour par le conservatoire a été élaboré sans tenir compte de ce travail, donc sans numéro d'inventaire.

Les valeurs d'achat et les dates d'acquisition des matériels sont rarement renseignées. Il s'agit le plus souvent d'estimations, car le conservatoire ne dispose pas de l'historique complet de ses acquisitions.

Les instruments de musique destinés à la location font l'objet d'un inventaire spécifique. Il répond aux besoins de la gestion de cette activité : description de l'instrument, désignation de l'élève à qui il est affecté, règlement de la location, présence de l'attestation d'assurance...

Ce suivi semble approprié : il fait apparaître un total de 53 instruments (accordéons, bassons, cors, cornets, flûtes traversières, ouds, saxos, trombones, violons et altos) destinés à la location et dont la plupart d'ailleurs (49) étaient donnés en location à la date du présent rapport. Il serait cependant souhaitable que cet inventaire indique la valeur d'achat de ces matériels lorsque la donnée est disponible.

<p><b>Proposition n°7</b> : faire figurer sur l'inventaire des instruments destinés à la location les dates et les valeurs d'achat réelles.</p>
---

---

<sup>14</sup> Note de la direction des affaires juridiques de la Ville de Paris en date du 14 mai 2009.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la directrice du conservatoire signale que les dates et valeurs des instruments « *existent néanmoins puisqu'elles sont communiquées aux familles afin que celles-ci puissent établir leurs polices d'assurance. En revanche, il est vrai que certaines correspondent à des estimations établies de manière à pallier un manque d'information lors du changement de direction en 2007* ».

#### 3.3.1.2. Les acquisitions d'instruments

Les acquisitions d'instruments sont réalisées, soit par la DAC sur demande formulée par le conservatoire, soit occasionnellement par la mairie arrondissement. Depuis la reprise en régie, et selon les éléments fournis aux auditeurs, la DAC a financé en 2008 l'achat d'un basson (9.600 €) pour le conservatoire du 18<sup>ème</sup>. En 2009, elle a acquis divers matériels (ouds, enceintes, téléviseur) pour 13.883 €

La mairie d'arrondissement a, de son côté, financé sur sa dotation d'investissement l'achat de trois pianos droits Pleyel en 2008 pour la somme de 10.764 €

#### 3.3.1.3. Les prêts d'instruments

La secrétaire générale du CMA 18 établit les contrats et calcule la cotisation due par l'élève. La personne en charge de la sous-régie du conservatoire encaisse le règlement. Le contrat est ensuite transmis au BEAPA, comme la procédure mise en place par ce dernier l'exige<sup>15</sup>. De même, les attestations d'assurance qui doivent être présentées préalablement à la remise de l'instrument à l'élève figuraient dans les dossiers de prêt.

Le CMA 18 exige en outre, préalablement à la restitution des instruments, que les élèves fournissent une attestation d'un magasin attestant de leur bon fonctionnement.

A la date du présent rapport, la plupart des 49 instruments destinés à la location faisaient l'objet d'une location.

#### 3.3.1.4. Les partitions

Les partitions font l'objet d'un inventaire réalisé par la sous-régisseuse. Il compte 2 253 partitions recensées à ce jour. Cet inventaire est établi sous [.....] et exporté régulièrement sous Excel pour être édité et rendu accessible aux utilisateurs.

On notera cependant que ce travail important n'est pas complet et que certaines partitions se trouvant dans la salle où elles sont archivées ne sont pas encore inventoriées. En outre, le classement physique qui en est fait ne répond pas aux besoins des utilisateurs, les indexations retenues ne permettant pas des recherches par type de musique ou par instrument.

---

<sup>15</sup> La convention-type de « *prêt d'instruments de musique à titre onéreux* » de la DAC est établie entre « *la Ville de Paris représentée par le chef du Bureau des Enseignements Artistiques et des Pratiques Amateurs, ou son représentant, d'une part, et (...) le représentant légal de l'élève* ».

Une mise en réseau de ces partitions pourrait s'avérer particulièrement utile pour les différents conservatoires parisiens, mais cela suppose en amont un archivage adéquat et la création d'une base de données accessible à tous.

#### 3.3.1.5. Le distributeur de boissons

Le conservatoire du 18<sup>ème</sup> dispose de 2 distributeurs de boissons à l'usage des élèves.

Ce matériel est la propriété d'une société privée et a été installé dans le conservatoire en vertu d'un contrat signé en octobre 2005 par le directeur du conservatoire. Le contrat, d'une durée de 2 ans, reconductible pour des périodes d'égale durée par tacite reconduction, prévoit que le conservatoire ne perçoit aucune rémunération en contrepartie de cette installation.

Le conservatoire ne supporte aucun frais de maintenance, mais doit cependant fournir gracieusement l'eau et l'électricité. En outre, en vertu de l'article 6 de ce contrat, le conservatoire, dépositaire des matériels, peut voir sa responsabilité engagée « en cas de dommages causés au matériel, en cas de vol du matériel ou de disparition de recettes ».

Cette situation présente un risque réel pour la Ville de Paris. Dans ces conditions, il est souhaitable que le contrat soit dénoncé.

**Proposition n° 8** : mettre un terme au contrat avec la société qui gère actuellement les distributeurs de boissons.

#### 3.3.2. Les applications informatiques du conservatoire

Le conservatoire du 18<sup>ème</sup> arrondissement utilise pour sa gestion deux logiciels :

- RCMA, développé par la Ville, est dédié aux opérations de régie,
- CONCERTO, développé par une société privée, sert de support à la vie pédagogique de l'établissement.

Le logiciel CONCERTO contient l'ensemble des fonctionnalités nécessaires à l'automatisation de la gestion administrative et pédagogique : examens, absences des élèves, gestion des salles, statistiques, gestion des instruments et équipements, cotisations et manifestations.

Le logiciel RCMA permet le calcul des droits d'inscription, l'établissement des quittances et émet les bordereaux de remise de numéraire à la régie. Ce logiciel présente de multiples dysfonctionnements (doublons, omissions d'élèves, états statistiques non fiables...), et de nombreuses difficultés d'utilisation sont rencontrées par la sous-régisseuse dans l'utilisation de ce logiciel qui permet de procéder à l'encaissement des participations familiales : mise en place tardive des nouvelles versions, manque de fiabilité des statistiques fournies...

Une des fonctionnalités importantes de CONCERTO est de permettre l'établissement de factures faisant apparaître les droits de scolarité dus par les familles. Une fois calculés dans RCMA, les droits d'inscription sont saisis dans CONCERTO, ce qui permet d'établir les appels de cotisation envoyés aux familles.

Il convient de noter que les deux logiciels, CONCERTO et RCMA, ne sont pas interfacés, ce qui contraint à une seconde saisie des noms dans RCMA, procédure lourde comportant de réels risques d'erreur.

On rappellera enfin que ces applications informatiques sont destinées à être remplacées à l'horizon 2011. L'objectif est de fournir aux conservatoires une seule application en réseau (qui remplacerait le logiciel comptable RCMA et le logiciel de scolarité). Cette application prévoira des droits d'accès de manière à permettre une utilisation par la DAC, les conservatoires, et au sein de ceux-ci les personnels administratifs et la sous-régie. Elle intégrera le projet FACIL'FAMILLE (facturation unique pour différentes prestations de la Ville de Paris comme les cantines, les centres de loisirs, etc.).

<b>Proposition n° 9</b> : doter le conservatoire d'outils informatiques adaptés et fiables.
---

### **3.4. La gestion de l'espace**

Le CMA 18 est confronté à la difficulté récurrente de gérer au mieux les espaces dont il dispose, et qu'il partage avec d'autres structures qui occupent des salles tout au long de l'année.

Ces occupations doivent donner lieu à une autorisation délibérée par le conseil d'arrondissement, à la signature d'une convention, et au paiement éventuel de redevances.

#### **3.4.1. L'utilisation des espaces par d'autres entités**

En dehors des plages horaires fréquentées par les élèves, il apparaît de bonne gestion d'autoriser d'autres entités à utiliser ces espaces. L'association « Musica 18 », qui dispense des cours pour adultes, est la seule association à bénéficier à l'année de créneaux horaires. D'autres associations bénéficient ponctuellement de mises à dispositions de salles.

Ces mises à disposition présentent les caractéristiques suivantes :

- elles sont réalisées sur des créneaux horaires peu fréquentés : ainsi, « Musica 18 » ne bénéficie pas de salle le mercredi, et hormis une salle qu'elle occupe le vendredi de 15 à 20 heures, les horaires dont elle dispose se situent le matin, l'après-midi avant 17 heures et le soir à partir de 19 heures, ainsi que le samedi ;
- les associations qui bénéficient de créneaux ponctuels occupent le conservatoire en période de vacances scolaires ;
- toutes ces mises à disposition sont réalisées à titre gratuit : on reviendra plus loin sur cette gratuité (cf. le § 3.4.3.).

- deux enseignants de ces structures associatives sont des professeurs titulaires du conservatoire. Aucun de ces professeurs n'a sollicité auprès de la DAC d'autorisation de cumul d'activités et de rémunérations pour ces activités.

### **3.4.2. L'existence de délibération et de convention signée**

Le CMA 18 étant un équipement de proximité, il revient au seul conseil d'arrondissement d'autoriser l'occupation d'une salle<sup>16</sup>.

Pour les saisons étudiées par les auditeurs (2006/2007, 2007/2008, 2008/2009), les procédures de mise à disposition d'espace ont été respectées et le conseil d'arrondissement du 18<sup>ème</sup> arrondissement a pris diverses délibérations pour autoriser ces occupations (délibération du 29/01/2007, 17/09/2007, 29/10/2007, 02/03/2009, 30/03/2009 et 30/03/2009). Parfois, ces autorisations ont été accordées a posteriori<sup>17</sup>.

Enfin, les auditeurs ont relevé que la convention du 2 mars 2009 signée avec l'association « LDANSE » contient deux articles contradictoires : son article 3 indique que « cette mise à disposition se fera les lundi 2, vendredi 20 février et du 23 au 27 février », tandis que l'article 9, « durée de la convention », précise que « la présente convention est conclue pour une durée de 3 mois, du 27 janvier au 23 avril ».

### **3.4.3. Le règlement financier de la location**

Ces mises à disposition doivent normalement donner lieu au paiement d'une redevance. La délibération DAC/2006/147 du Conseil de Paris des 25 et 26 septembre 2006 prévoit en effet pour la redevance liée à la mise à disposition des salles du conservatoire qu' « un coefficient de majoration de 20 % est appliqué pour les mises à disposition s'effectuant les fins de semaine et en soirée de 19 h à 22 h 30 » (art. 3) et que « les groupements bénéficiant de la gratuité acquitteront cette seule majoration pour l'occupation des salles en soirée de 19 h à 22 h 30 et pendant tout le week-end » (art. 4).

Au cours des dernières années, toutes les occupations ont bénéficié de la gratuité prévue à l'article 2 de cette délibération<sup>18</sup>, alors même que ces mises à disposition ont été réalisées sur des créneaux payants.

---

<sup>16</sup> La délibération DAC/2006/147 du Conseil de Paris des 25 et 26 septembre 2006, qui fixe, par ailleurs, les redevances liées à l'occupation du domaine public lors de la mise à disposition de salles des conservatoires municipaux parisiens, dispose dans son article 5 : « *L'attribution des salles sera décidée, sur proposition du directeur du conservatoire, par le conseil d'arrondissement...* » et, dans son article 6 : « *une convention sera établie à cet effet avec le bénéficiaire...* ».

<sup>17</sup> Ainsi, la délibération du conseil d'arrondissement du 18<sup>ème</sup> arrondissement en date du 03 mars 2009 autorise-t-elle des occupations de salles par l'association LDANSE qui sont intervenues quelques semaines auparavant.

<sup>18</sup> L'article 2 de la délibération DAC/2006/147 du Conseil de Paris des 25 et 26 septembre 2006 prévoit la gratuité « en faveur des associations et organismes à caractère culturel poursuivant un but non lucratif et présentant un intérêt local, et agissant notamment dans le domaine de la pratique amateur. Cette gratuité est consentie du lundi au vendredi de 9 h à 19 h afin de rendre les mises à disposition matériellement accessibles à ces associations dont les budgets sont souvent limités ».

## 3.5. Les budgets du conservatoire

### 3.5.1. Les dépenses

#### 3.5.1.1. De la construction du budget à l'attestation du service fait

Le budget prévisionnel est préparé conjointement par la direction générale des services de la mairie d'arrondissement, la direction des affaires culturelles et le conservatoire, notamment lors d'une réunion tenue lors du premier semestre. Il tient compte du budget exécuté l'année précédente, de la situation des dépenses déjà engagées sur l'exercice en cours et de l'épure fournie par la direction des affaires culturelles. Il est ensuite traité comme tout projet de budget dont les dépenses sont inscrites à l'état spécial d'arrondissement, aboutissant à son approbation par le conseil d'arrondissement, puis par le Conseil de Paris.

Les dépenses d'animation sont initiées par la direction du conservatoire. Sur la base de sa programmation des animations et des concerts, elle propose à la mairie d'arrondissement la rémunération des artistes devant se produire.

#### 3.5.1.1.1. *Les dépenses de fonctionnement*

Les dépenses de fonctionnement proprement dites inscrites à la dotation de gestion locale sont sous la responsabilité de la directrice du conservatoire, tout en sachant que seule la mairie d'arrondissement dispose de la capacité juridique d'engager une dépense. La secrétaire générale du CMA 18 adresse par voie électronique (avec copie à la directrice du CMA) un bon de commande aux services financiers de la mairie. L'achat envisagé se fait, soit sur un marché public préexistant (marchés transversaux Ville de Paris, marchés DAC, marchés mairie du 18<sup>ème</sup>), soit par un marché spécifique en procédure adaptée. Dans ce dernier cas, le CMA demande 3 devis dès qu'il s'agit de sommes dépassant les 300/400 €. Il s'agit principalement d'achats de petits matériels (cordes pour les instruments, câblages informatiques ou électriques spécialisés), de locations de salles (pour des concerts, ou à l'année pour des cours). Les locations de salles de concert et de salles de cours à l'année ne donnent pas lieu à l'établissement de 3 devis.

Le bon de commande est visé par le directeur général des services ou son adjoint et signé par le maire d'arrondissement ou par l'un des deux élus ayant délégation de signature. Il est alors retourné, par courrier électronique, au CMA qui l'adresse au fournisseur. La directrice du conservatoire atteste le service fait sur les factures et les transmet à la mairie pour liquidation.

Un tableau de suivi budgétaire du conservatoire est tenu conjointement par les services de la mairie d'arrondissement (suivi ALIZE) et par le conservatoire (tableau EXCEL). Des rapprochements interviennent périodiquement, en moyenne tous les 2 ou 3 mois.

### 3.5.1.1.2. Les dépenses inscrites au budget de la DAC

Pour ce qui concerne les dépenses inscrites au budget de la direction des affaires culturelles, le processus est semblable : la direction du conservatoire utilise le marché existant ou, en l'absence de marché public, met en concurrence 3 fournisseurs ; le bon de commande est signé par la direction des affaires culturelles, puis transmis au conservatoire ; le conservatoire adresse ensuite à la direction une copie du bon de commande avec l'attestation du service fait signée après la livraison ou l'exécution de la prestation.

#### 3.5.1.2. Les dotations budgétaires

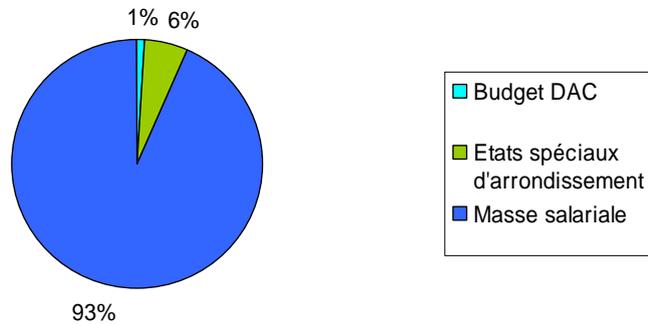
Les dépenses du conservatoire se répartissent :

- dans la dotation de gestion locale de l'état spécial d'arrondissement, fonction 311 (expression musicale, lyrique et chorégraphique),
- dans la section d'investissement de l'état spécial d'arrondissement,
- dans le budget de fonctionnement de la direction des affaires culturelles,
- dans le budget d'investissement de la direction des affaires culturelles,
- dans le budget de fonctionnement pour la masse salariale de la direction des affaires culturelles.

Face à cet éparpillement des dépenses directes, la comparaison entre plusieurs exercices du montant des dépenses mandatées est délicate sans agrégation de l'ensemble des dépenses. En effet, depuis 2006, la direction des affaires culturelles transfère progressivement des dépenses de son budget sur celui des états spéciaux d'arrondissement, ces derniers devant couvrir toutes les dépenses de fonctionnement de l'équipement de proximité. Ainsi, une étude comparative sur le seul état spécial d'arrondissement n'aurait aucune signification tant que le périmètre des ESA n'est pas stabilisé.

A la demande des auditeurs, la masse salariale a été calculée par le bureau des rémunérations de la direction des ressources humaines pour le seul exercice 2008. En 2008, le montant total des dépenses mandatées de fonctionnement du CMA 18 a été de 1.949.499 € réparti entre l'état spécial d'arrondissement (dotation de gestion locale) pour 109.580 € les crédits du budget du BEAPA de la direction des affaires culturelles pour 21.598 € et la masse salariale à hauteur de 1.818.321 €. Le graphique qui suit montre la répartition en % de ces différentes dépenses, illustrant ainsi la part très importante de la masse salariale (93,2 % du total).

**Répartition en pourcentage des dépenses de  
fonctionnement du CMA 18 en 2008**



Le tableau qui suit retrace pour les 2 dernières années l'évolution de la dotation de gestion locale et du budget du BEAPA du CMA 18.

**Budget du conservatoire du 18<sup>ème</sup> arrondissement**  
**Budget du BEAPA + Etat spécial d'arrondissement**

Compte	Rubrique	2007			2008		
		BEAPA	Etats spéciaux d'arrondt	Total	BEAPA	Etats spéciaux d'arrondt	Total
60611	Eau et assainissement		121	121		853	853
60612	Energie électricité		28 688	28 688		7 848	7 848
60613	Chauffage urbain			-			-
60628	Autres fourn.non stockées		-	-	8	-	8
60631	Fournitures d'entretien		-	-		-	-
60632	Fournitures petit équipement	331	422	753		3 123	3 123
6064	Fournitures administratives	59	5 487	5 546		2 336	2 336
6065	Livres, disques	1 322		1 322			-
6068	Autres matières et fournitures	652	-	652		633	633
6132	Locations immobilières		5 040	5 040		14 378	14 378
6135	Locations mobilières	337	3 809	4 146		6 146	6 146
614	Charges locatives		-	-		-	-
61521	Entretien de terrains			-			-
61522	Entretien de bâtiments	162		162			-
61558	Ent. d'autres biens mobiliers	5 114		5 114	12 221		12 221
6156	Maintenance	9 485	1 826	11 311	6 216	3 540	9 756
617	Catalogues et imprimés			-			-
6182	Documentation générale		-	-		917	917
6226	Honoraires		-	-		-	-
6231	Annonces et insertions		-	-		-	-
6232	Fêtes et cérémonies			-		1 196	1 196
6236	Catalogues et imprimés		1 254	1 254	1 204	3 589	4 793
6241	Transports de biens	462	1 929	2 391	1 067	360	1 427
6251	Frais de déplacement		-	-		-	-
6256	Missions		-	-		-	-
6257	Réceptions		545	545		3 039	3 039
6261	Frais affranchissement		97	97		60	60
6282	Frais gardiennage		30 734	30 734		30 789	30 789
6283	Frais nettoyage locaux		18 115	18 115		24 635	24 635
6288	Autres services extérieurs		-	-		5 288	5 288
6288	Autres impôts locaux		425	425		850	850
6354	Dts d'enregist. et de timbre		-	-		-	-
6711	Intérêts moratoires			-			-
678	Autres charges exc.			-	882		882
	<b>Total</b>	17 924	98 492	116 416	21 598	109 580	131 178

Les évolutions erratiques au cours des ces deux dernières années illustrent les changements de périmètre décidés par la DAC : de nombreuses modifications de périmètre sont en effet intervenues entre les dépenses relevant de la DAC et des ESA.

Les dépenses GUSO (personnel recruté pour les animations) sont enregistrées en compte 6288 autres charges et constituent l'essentiel des dépenses de ce compte.

Les crédits d'animation locale de la mairie du 18<sup>ème</sup> arrondissement ont notamment permis l'acquisition en mars 2009 de trois pianos Pleyel pour 10.764 €

### 3.5.2. Les recettes

#### 3.5.2.1. Les différentes recettes

Les recettes du conservatoire sont constituées exclusivement des droits d'inscription et des prêts d'instruments. Ce conservatoire ne perçoit aucune recette au titre des locations de salles, la gratuité étant systématiquement accordée pour les mises à disposition de salles.

Le tableau suivant, élaboré par la régie de la mairie du 18<sup>ème</sup> arrondissement, détaille ces recettes pour les dernières années :

#### **Recettes du conservatoire du 18ème arrondissement**

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Locations instruments	1 975	3 007	2 209
Droits d'inscription	142 463	236 829	362 858
<b>Total</b>	<b>144 438</b>	<b>239 836</b>	<b>365 067</b>

(source régie Mairie du 18)

L'accroissement très sensible des recettes, et notamment des droits d'inscription (+154%), entre 2007 et 2009 a surpris les auditeurs : les tarifs et la fréquentation sont en effet restés relativement stables sur la période. Cette situation a conduit les auditeurs à vérifier la pertinence de ces chiffres. Ils ont ainsi reconstitué les recettes depuis le début de l'année 2007 en utilisant les livres de comptes de la sous-régisseuse et en affectant les droits d'inscription et les locations d'instruments aux années scolaires.

**CMA 18 : reconstitution des recettes par année scolaire**

<b>Année scolaire 2005/2006</b>			
	<b>Droits inscription</b>	<b>Location instruments</b>	<b>Total</b>
Encaissements Morland	172 733,00		172 733,00
<b>Total :</b>	<b>172 733,00</b>	<b>-</b>	<b>172 733,00</b>

<b>Année scolaire 2006/2007</b>			
	<b>Droits inscription</b>	<b>Location instruments</b>	<b>Total</b>
Encaissements CMA 18	141 413,00	925,00	142 338,00
<b>Total :</b>	<b>141 413,00</b>	<b>925,00</b>	<b>142 338,00</b>

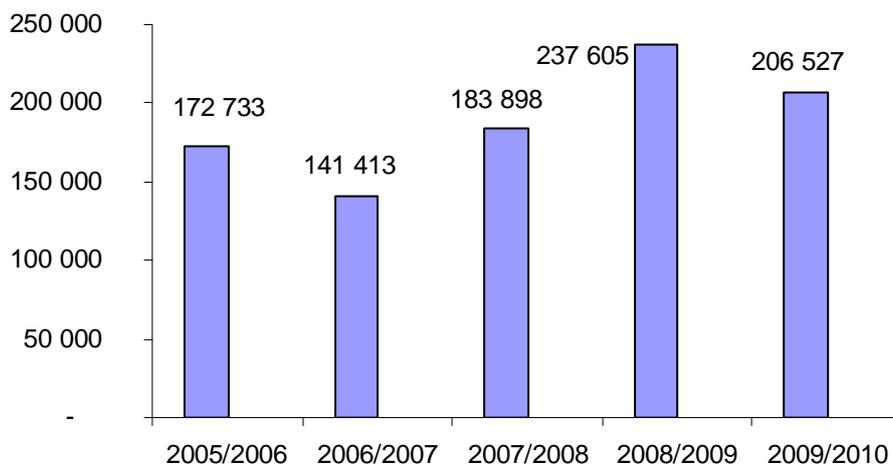
<b>Année scolaire 2007/2008</b>			
	<b>Droits inscription</b>	<b>Location instruments</b>	<b>Total</b>
Encaissements CMA 18 en 2007	18 909,66		18 909,66
Encaissements CMA 18 en 2008	161 407,00	387,00	161 794,00
Encaissements CMA 18 en 2009	3 581,00		3 581,00
<b>Total :</b>	<b>183 897,66</b>	<b>387,00</b>	<b>184 284,66</b>

<b>Année scolaire 2008/2009</b>			
	<b>Droits inscription</b>	<b>Location instruments</b>	<b>Total</b>
Encaissements CMA 18 en 2008	95 378,66	315,00	95 693,66
Encaissements CMA 18 en 2009	142 226,66		142 226,66
<b>Total :</b>	<b>237 605,32</b>	<b>315,00</b>	<b>237 920,32</b>

<b>Année scolaire 2009/2010</b>			
	<b>Droits inscription</b>	<b>Location instruments</b>	<b>Total</b>
Encaissements CMA 18 en 2009	180 669,00	1 079,00	181 748,00
Encaissements CMA 18 en 2010	23 450,00	15,00	23 465,00
Restent à payer en 2010	2 408,00		2 408,00
<b>Total :</b>	<b>206 527,00</b>	<b>1 094,00</b>	<b>207 621,00</b>

Si l'on s'en tient aux seuls droits d'inscription, les variations observées d'une année sur l'autre sont nettement moins erratiques, comme l'illustre le graphique qui suit.

### Evolution des droits d'inscription CMA 18



Ainsi, contrairement à ce que le tableau des encaissements de la régie fait apparaître, les droits d'inscription n'ont pas crû de manière constante et continue au cours des dernières années. Selon que l'on raisonne en année civile ou en année scolaire, les chiffres sont très différents. Cette divergence s'explique par plusieurs facteurs :

- Le CMA 18 ne procède à l'encaissement de ses recettes que tardivement au cours de l'année. Ce phénomène tend à se résorber, comme le montre le tableau suivant :

#### Délais d'encaissement des droits d'inscription du CMA 18

Année scolaire	% des encaissements réalisés au 31/10	% des encaissements réalisés au 31/12	% des encaissements réalisés au 31/01
2007/2008	0,0%	10,3%	11,4%
2008/2009	8,2%	40,1%	58,6%
2009/2010	52,7%	80,0%	85,0%

- La nouvelle sous-régisseuse qui a pris ses fonctions en décembre 2008 a consacré l'essentiel de son temps à la régie, ce qui a permis de parvenir à un encaissement plus en phase avec les directives de la DAC et de relancer les familles en situation d'impayés. Ainsi, en juin 2009, quelques droits de scolarité concernant l'année scolaire 2007/2008 ont été récupérés ; de même, certains impayés relatifs à des locations d'instruments concernant l'année scolaire 2008/2009 ont été récupérés en octobre 2009.
- La régie de recettes de la mairie n'affecte pas les recettes qui lui sont versées à l'année au cours de laquelle la créance de la Ville est née, mais à la date de la remise qui lui est faite.

De tout ce qui précède, il résulte que le conservatoire a amélioré sa gestion des recettes, mais ne respecte pas cependant la règle édictée par la DAC selon laquelle toutes les recettes doivent être encaissées avant la fin janvier de l'année scolaire en cours et à défaut transmises au Trésor.

L'absence de réaction de la DAC face à la croissance des recettes sur les dernières années s'explique par l'inexistence de contrôle sur cet aspect de la gestion : les états mensuels des recettes des conservatoires sont adressés par les régisseurs des mairies d'arrondissement à la direction des affaires culturelles, qui se borne à effectuer les propositions de recettes dans ALIZE. Ces états ne font pas l'objet d'examen.

3.5.2.2. Le circuit des recettes et les risques

*Les éléments occultés ci-dessous - y compris les notes de bas de page - l'ont été conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

La sous-régisseuse du conservatoire est l'unique responsable de l'établissement des factures, du calcul des droits d'inscription et de leur encaissement.[.....]  
.....]<sup>19</sup>,  
la sous-régisseuse se trouve seule pour établir les factures (calcul des droits de scolarité) et procéder à leur encaissement.

[.....]  
.....]<sup>20</sup>.

**Proposition n° 10:** résoudre les problèmes juridiques liés à la confusion des tâches du sous-régisseur qui cumule les fonctions d'ordonnateur et de comptable.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la directrice du conservatoire précise que « l'arrivée d'un nouveau chargé de scolarité en cours de recrutement permettra de résoudre cette difficulté ».

19  
[.....].

20  
[.....].

[.....]  
[.....]  
[.....]  
[.....]  
[.....]

- [.....];
- [.....];
- [.....];
- [.....];
- [.....];
- [.....];

**Proposition n° 11** : réexaminer l'encaisse de la sous-régie afin de lui permettre de conserver des fonds qui soient corrélés aux recettes qu'elle perçoit.

Dans son fonctionnement, la sous-régie de recettes du conservatoire est également confrontée à une difficulté liée à l'absence de fonds de caisse, ce qui bien évidemment n'est pas de nature à faciliter les encaissements en espèces et qui contraint les parents à se rendre chez les commerçants du quartier pour faire l'appoint. Or, l'article 5 de l'arrêté du 12 octobre 2006 instituant une régie de recettes au conservatoire du 18<sup>ème</sup> arrondissement prévoit expressément qu'un fonds de caisse d'un montant de 220 € est affecté à la sous-régie.

**Proposition n° 12** : mettre en place le fonds de caisse de 220 € prévu par l'arrêté du 12 octobre 2006.

[.....]  
[.....]  
[.....]  
[.....]  
[.....]  
[.....]  
[.....]

**Proposition n° 13** :  
[.....]  
[.....]

[.....]  
[.....]  
[.....]  
[.....]  
[.....]  
[.....]

3.5.2.3. Le prélèvement des recettes

Selon les directives de la DAC, la clôture des comptes du sous-régisseur doit intervenir avant le 31 décembre de chaque année et les paiements échelonnés ne sont théoriquement admis que jusqu'à fin janvier, de manière tout à fait exceptionnelle. Ces dates sont respectées.

3.5.2.4. Le paiement en trois fois des frais de scolarité au CMA18

La facilité pour les familles de bénéficier d'un paiement échelonné est largement utilisée par le conservatoire.

[.....  
.....].

**3.5.3. Un coût de fonctionnement sous-estimé**

Il résulte des développements qui précèdent sur les budgets du conservatoire que le coût de fonctionnement de cette structure est difficile à appréhender.

La masse salariale du corps enseignant n'est pas tout à fait exacte<sup>21</sup>. En effet, le système de gestion et de paie des personnels ne reconnaît qu'une seule affectation à un agent. Les enseignants ont donc une seule affectation de référence, alors que certains d'entre eux dispensent également des cours dans d'autres conservatoires. Il y a donc à la fois une surévaluation de la masse salariale des enseignants dans un conservatoire (les heures dispensées dans un autre conservatoire ne sont pas défalquées de la masse salariale des enseignants du CMA 18) et une sous-évaluation (les heures dispensées dans le CMA 18 par des enseignants dont l'affectation principale est autre que ce conservatoire ne sont pas comptabilisées au CMA 18).

Par ailleurs, il n'a pas été possible de calculer un coût pour les services centraux de la DAC et de la mairie d'arrondissement qui affectent une partie de leurs moyens à l'action du conservatoire. Il en est de même de toutes les autres directions transversales comme la direction du patrimoine et de l'architecture, la direction des achats, de la logistique, des implantations administratives et des transports, la direction des ressources humaines, etc.

Dans ces conditions, le coût de fonctionnement du conservatoire que les auditeurs ont calculé pour 2008 ne peut être qu'approximatif et inférieur au coût réel. Le tableau suivant détaille les grandes masses prises en compte. Le nombre d'élèves pris en compte (893) est celui de la saison 2007/2008.

---

<sup>21</sup> La masse salariale des personnels administratifs et de direction est, elle, non contestable car les personnels ne travaillent pas pour d'autres conservatoires, à l'exception de faibles vacances de certains directeurs de conservatoire.

## Tentative de détermination du coût du CMA 18 en 2008

<b>Dépenses</b>	
	<b>Montant €</b>
<b>Crédits de la DAC</b>	21 598
<b>Etas spéciaux d'arrondissement</b>	109 580
<b>Personnel</b>	
Personnel administratif et de direction	258 434
Personnel enseignant	1 559 887
<b>Sous-total masse salariale :</b>	<b>1 818 321</b>
<b>Total dépenses :</b>	<b>1 949 499</b>

<b>Recettes</b>	
	<b>Montant €</b>
Locations instruments	3 007
Locations salles	
Droits d'inscription	236 829
<b>Total recettes :</b>	<b>239 836</b>

<b>Déficit :</b>	<b>- 1 709 663</b>
------------------	--------------------

<b>Déficit par élève :</b>	<b>- 1 915</b>
----------------------------	----------------

Le coût annuel brut par élève est en 2008 de 2.183 € (1.949.499 € / 893 élèves). Si on inclut les recettes de toute nature du conservatoire (239.836 €), le coût net par élève est de 1.915 €. On remarquera que la masse salariale des personnels administratifs et de direction n'est pas négligeable puisqu'elle représente 14,2 % de la masse salariale totale. Le coût de ces seuls personnels rapporté au nombre d'élèves est élevé : 289 € par an et par élève.

## LISTE DES PROPOSITIONS CMA 18

(Certaines propositions figurant ci-après concernent tous les conservatoires municipaux. Elles seront reprises dans le rapport de synthèse).

1. Choisir le jour et l'horaire des inscriptions les plus adaptés aux familles ;
2. Poursuivre l'optimisation des locaux le samedi ;
3. Mettre en place un projet d'établissement pluri annuel ;
4. Organiser des réunions régulières du conseil d'établissement ;
5. Organiser régulièrement des réunions transversales entre les responsables administratifs des conservatoires ;
6. Faire signer les contrats de travail GUSO par le directeur des services ou son adjointe avec la mention « sur délégation du Maire de Paris » ;
7. Faire figurer sur l'inventaire des instruments destinés à la location les dates et les valeurs d'achat réelles ;
8. Mettre un terme au contrat avec la société qui gère actuellement les distributeurs de boissons ;
9. Doter le conservatoire d'outils informatiques adaptés et fiables ;
10. Résoudre les problèmes juridiques liés à la confusion des tâches du sous régisseur qui cumule les fonctions d'ordonnateur et de comptable ;
11. Réexaminer l'encaisse de la sous-régie afin de lui permettre de conserver des fonds qui soient corrélés aux recettes qu'elle perçoit ;
12. Mettre en place le fonds de caisse de 220 € prévu par l'arrêté du 12 octobre 2006 ;
13. [.....]. *Cette proposition a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

## Liste des personnes rencontrées

(Classement par ordre alphabétique)

1. N....., directeur général adjoint des services de la mairie du 18<sup>ème</sup>,
2. N....., conseiller technique au cabinet de l'adjoint au maire chargé de la culture,
3. N....., directeur adjoint de la direction de la décentralisation et des relations avec les associations, les territoires et les citoyens,
4. N....., secrétaire général adjoint de la Ville de Paris,
5. N....., inspecteur de la musique, bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs, direction des affaires culturelles,
6. N....., directeur du cabinet de l'adjoint au Maire de Paris chargé de la culture,
7. N....., responsable du service financier de la mairie du 18<sup>ème</sup>,
8. N....., inspecteur de la musique, bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs, direction des affaires culturelles,
9. N....., responsable du pôle culturel et pédagogique au bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs de la direction des affaires culturelles,
10. N....., secrétaire générale du conservatoire du 18<sup>ème</sup> arrondissement,
11. N....., chargé de mission en charge de la culture à la mairie du 18<sup>ème</sup>,
12. N....., chargée de mission au cabinet du Maire de Paris,
13. N....., sous-régisseuse de recettes au CMA18,
14. N....., chargé de la scolarité au conservatoire,
15. N....., directrice adjointe de la direction des affaires culturelles,
16. N....., responsable des ressources humaines au bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs de la direction des affaires culturelles,
17. N....., adjointe au chef du bureau des ressources humaines, responsable de la section du personnel enseignant des enseignements artistiques, direction des affaires culturelles,
18. N....., directrice du conservatoire du 18<sup>ème</sup>,
19. N....., régisseur de la mairie du 18<sup>ème</sup>,
20. N....., administratrice, chef du bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs de la direction des affaires culturelles,
21. M. Daniel VAILLANT, Maire du 18<sup>ème</sup>,
22. N....., directeur général des services de la mairie du 18<sup>ème</sup>.

## **PROCEDURE CONTRADICTOIRE**

Le rapport provisoire a été adressé le 28 mai 2010 à :

- M. Daniel VAILLANT, Maire du 18<sup>ème</sup> arrondissement,
- Mme....., directrice des affaires culturelles.

Par lettre du 18 juin 2010, le Maire du 18<sup>ème</sup> arrondissement a transmis ses remarques.

Par note du 5 juillet 2010, la directrice des affaires culturelles a fait part de ses observations, accompagnées de celles de la directrice du conservatoire.



*Daniel Vaillant*

Maire du 18<sup>e</sup>  
Député de Paris - ancien Ministre

Paris, le 18 JUIN 2010

Madame  
Directrice  
Inspection générale de la Mairie de Paris  
17 boulevard Morland  
75181 Paris Cedex 4

Ref : DV/CR/si  
Objet : Rapport de l'IS sur le CMA 18

Madame la Directrice,

En réponse à votre courrier du 28 mai dernier contenant le rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur le Conservatoire Gustave CHARPENTIER, je vous adresse les remarques qu'avec mon adjointe à la culture Carine ROLLAND nous avons à formuler.

D'une manière générale, je tenais tout d'abord à vous féliciter pour la qualité de ce rapport qui, avec ses 14 recommandations, me semble être le reflet de la réalité de la situation de cet établissement.

La situation s'est nettement améliorée depuis la municipalisation des personnels et nous nous félicitons que la nouvelle organisation de l'établissement permette à sa nouvelle directrice d'aller de l'avant. Nous la soutenons en ce sens et lui avons signifié lors d'une réunion suite à sa prise de fonction. C'est avec le soutien de la municipalité que nous nous efforcerons de développer autant que possible son essor. A ce titre, l'achat de 3 pianos Pleyel en 2008 sur la Dotation d'investissement de la mairie d'arrondissement est un signe non négligeable.

Nous tenons cependant insister sur certains points que nous suivrons avec attention.

Comme le souligne ce rapport à plusieurs reprises et notamment en page 10,

ce conservatoire figure parmi ceux détenant la plus faible capacité d'accueil. Votre rapport signale que « le taux de pénétration du CMA 18 obtenu par le rapport du nombre d'élèves du conservatoire résident dans l'arrondissement sur la population de l'arrondissement est de 0,41%. Ce taux place le conservatoire Gustave Charpentier au 15<sup>e</sup> rang sur 17. Il s'explique par la faiblesse du nombre de places par rapport au nombre d'habitants de l'arrondissement. »

Le Conservatoire avait 893 inscrits en 2008 contre 928 en 2009. A ce sujet, le rapport souligne qu'il est difficile de connaître la réelle demande d'inscription car certains parents découragés par le peu de places disponibles « renoncent en effet d'emblée à solliciter une inscription de leurs enfants. » Aussi, malgré l'ouverture d'un quarantaine de places pour les nouveaux élèves, le conservatoire « refuse beaucoup de candidats compte tenu du nombre d'habitants de l'arrondissement. »

Pages 13 et 14, il est souligné à nouveau que le CMA 18 propose un offre limitée en raison de ses capacités d'accueil et que ce bâtiment construit en 1985 « ne répond plus à ses besoins : superficie trop petite pour la demande, perte importante de place compte tenu des doubles portes et de grands paliers. »

En somme, la question de l'extension du conservatoire Gustave Charpentier reste d'actualité voire urgente, comme nous nous y étions engagés en début de mandature.

Par ailleurs, nous lisons que le « projet d'établissement pluriannuel » n'existe pas. Il serait tout à fait souhaitable que la direction du conservatoire s'en empare car il sera une feuille de route bénéfique pour suivre le développement de son activité et connaître les objectifs pédagogiques.

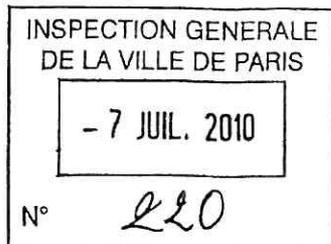
S'agissant de la question de la délégation de signature pour l'engagement des dépenses (page 21), j'en ai informé mon directeur général des services afin de trouver une solution.

En conclusion, nous ne pouvons que soutenir les recommandations de l'Inspection générale et vous remercions de votre travail.

Je vous prie de croire, Madame la Directrice, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Cordialement,  
Jean-Marc

*La Directrice*



N/Ref. : BEAPA - 10-217

Affaire suivie par :

05 JUIL. 2010

Paris, le :

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

Objet : Rapport provisoire relatif à l'audit du CMA 18

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

A la lecture de celui-ci dont l'intérêt, comme pour les précédents rapports que vous m'avez adressés est confirmé.

Ce qui m'amène à deux remarques particulières :

L'une concerne le paragraphe récurrent dans nombre de vos rapports provisoires (page 18) relatif à l'accompagnement de la DAC. Dans ce cas particulier celui-ci me semble vraiment peu adapté. En effet, compte tenu des événements particuliers qui se sont produits en 2007, l'accompagnement et le soutien de la DAC ont été extrêmement présents. Nous avons accompagné avec vigilance le directeur, nommé dans un premier temps par intérim en Avril puis définitivement au dernier trimestre 2007. Pour ce faire un certain nombre de réunions ont eu lieu sur place et un conseiller aux études a été rapidement nommé et ce à plein temps. De plus et c'est l'objet de ma 2<sup>nd</sup>e remarque, page 19, vous notez la présence d'une SG alors que le nombre d'élèves n'atteint pas les 1000 mais seulement 928. Cette nomination s'est faite justement avec la volonté de conforter le directeur pour remettre les équipes au travail et ce dans la sérénité.

Enfin, nombre de propositions étant communes à l'ensemble des rapports, je me propose de reprendre le corps de ma note précédente en y ajoutant les points spécifiques au CMA 18 ainsi que la fiche qui liste vos propositions.

## 1. Les inscriptions

- modalités d'inscriptions :

Il s'agit là d'une préoccupation majeure compte tenu des demandes qui sont largement excédentaires aux capacités d'accueil des conservatoires, que ce soit en terme de locaux ou d'heures d'enseignement. Ce déficit a été estimé à 3000 places et, sur la base de ce constat, la municipalité a engagé un ambitieux programme d'extension et création de 4 nouveaux conservatoires (conservatoire du centre-Les Halles et conservatoires des 13<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup> et 12<sup>e</sup> arrondissements) qui sera accompagné d'une progression importante des effectifs enseignants.

Cet engagement important vise à donner les moyens aux conservatoires de combler un écart structurel entre l'offre et la demande, qui pénalise la capitale en matière d'enseignement artistique. Ces orientations, pour indispensables qu'elles soient, doivent s'accompagner d'un ajustement des dispositifs d'inscription avec l'objectif d'une prise en compte la plus fine possible de la nature des demandes.

C'est pourquoi nous avons mis en place depuis plus d'un an un groupe de travail avec les directeurs afin de faire évoluer ces procédures d'inscription, notamment celles concernant les primo arrivants pour lesquelles l'on déplore des files d'attente qui se constituent très tôt en matinée, ainsi que les auditeurs ont pu le constater. Pour la rentrée 2009-2010, des propositions, visant par exemple à différencier les jours d'inscription selon les disciplines ou à les enregistrer l'après midi plutôt que le matin, ont été mises en oeuvre. Ces premières initiatives ont obtenu toutefois des résultats contrastés, voire parfois négatifs, ainsi que cela est signalé dans les rapports des inspecteurs. Les conséquences sont évaluées avec les conservatoires pour ajuster au mieux les procédures de la prochaine rentrée scolaire. Ces mesures ont toutefois permis d'accueillir un nombre plus important de jeunes élèves, estimé à environ 500 en musique, filière la plus sollicitée.

### S'agissant des inscriptions 2010-2011 :

- pour l'initiation musicale, quatre personnes étaient présentes pour accueillir les parents dès 7h et distribuer des tickets numérotés. Ils étaient quatre-vingt dans la file d'attente, dont une partie a abandonné à l'annonce des quarante places disponibles. Quelques conflits ont éclaté à 8h, dus notamment à un parent qui a tenté de passer devant tout le monde. A noter également que 41 € d'acompte ont été demandés.
- même mode d'organisation pour la danse, mais pas de conflit signalé.  
L'ouverture des inscriptions en 1C1 n'a posé aucun problème. Soixante places étaient disponibles.

Dans cet esprit également, nous avons travaillé toute l'année avec la DASCO et la DJS afin de réfléchir à une information commune et mieux ciblée des familles pour expliciter nos offres respectives notamment en matière musicale et ainsi « mieux cerner la demande » (conformément à une de vos propositions) car certains parents sont parfois peu ou mal informés de l'enseignement dans les conservatoires. Cela s'est récemment concrétisé autour d'une matinée d'information, le 29 Mai, sur l'offre musicale, commune à l'ensemble des arrondissements à l'exception du 14<sup>ème</sup> et du 16<sup>ème</sup>. Les résultats n'ont pas été à la hauteur de l'objectif assigné, mais le bilan tiré de cette première expérience permettra d'ajuster au mieux le dispositif l'année prochaine.

- Tarifications et Quotient familial :

D'une manière générale, les tarifs actuels, particulièrement bas au regard des offres comparables à Paris (par exemple celle des centres d'animation) et qui étaient destinés à être augmentés en 2010-2011 le seront finalement en 2011-2012. Cette augmentation devrait toucher les tranches 7 et 8 surtout et la tranche 1 devrait être diminuée afin d'ouvrir plus encore aux familles aux revenus les plus bas. La grille des tranches de QF devrait être modifiée également et harmonisée sur celles pratiquées par la Ville.

L'insertion des conservatoires en 2011 dans le dispositif « facil'famille » viendra compléter cette mise en cohérence.

Vous suggérez également de réduire très fortement les retards dans le prélèvement des recettes. La délibération du conseil de Paris établit comme limite de paiement le 31 janvier. Passé ce délai, les sommes dues doivent être mises en recouvrement, ce qui n'est pas toujours appliqué de manière systématique mais sera rappelé aux conservatoires.

Pour ce qui concerne les « impayés », les règles en la matière interdisant de garder des chèques à échéance, les familles sont contraintes de se déplacer pour régler le restant dû. C'est sans doute un élément favorisant l'apparition de ces « impayés ». Pour autant, les dates butoirs mentionnées dans le rapport (31 décembre et fin février) ne sont pas celles données par la DAC, qui d'ailleurs ne préconise que les délais déterminés par la délibération du conseil de Paris, à savoir le 31 janvier comme date limite de paiement.

## 2. Les rémunérations des intervenants dans les conservatoires et cumuls d'emplois

La question de la rémunération des intervenants, mentionnée à plusieurs reprises dans les rapports sur les conservatoires visités, est à l'ordre du jour puisque les services ont précisé une nouvelle fois le contenu de la délibération de juillet 2006 relative à la rémunération des intervenants dans le cadre des activités des conservatoires. Ce rappel a été également destiné aux DGS, plusieurs d'entre eux n'ayant pas eu connaissance de cette délibération (note du 27 mars 2009).

Par ailleurs, les règles de cumul ont également fait l'objet d'un rappel auprès de tous les chefs d'établissement en novembre 2008. Dans ce cadre, le BEAPA pilote, depuis novembre 2008, les demandes de cumuls des personnels enseignants et administratifs, titulaires ou contractuels, dont la Ville de Paris est l'employeur principal et qui souhaitent exercer une activité accessoire (autorisations à la signature du chef de bureau du BEAPA et transmises au BRH pour traitement). De son côté, le BRH pilote directement les demandes d'autorisations de cumuls des vacataires titulaires dans une autre collectivité. Il convient de veiller à une bonne coordination entre ces services, gage également d'un traitement efficace de cette question.

## 3. L'occupation des salles des conservatoires municipaux d'arrondissement :

Les rapports relèvent des difficultés liées à l'accueil des associations dans les conservatoires municipaux. Les préconisations proposent que l'administration des conservatoires améliore les procédures d'octroi de salles. Au travers de ces recommandations, il s'agit de sécuriser le cadre juridique d'occupation des conservatoires et d'organiser au mieux l'attribution d'espaces sans pénaliser l'activité première de l'établissement.

Cette question fait l'objet d'une attention soutenue des services.

Ainsi, une étude sur les associations de cours pour adultes (présentes dans 10 conservatoires municipaux sur 17) a été conduite en 2009. Les constats et recommandations énoncées à cette occasion peuvent être étendus à l'ensemble des associations occupant les salles des conservatoires parisiens.

La synthèse de ce rapport a fait l'objet d'une communication auprès des directeurs de conservatoires. La nécessité d'établir des conventions d'occupation pour toutes les structures que les établissements hébergent a été rappelée. Cette procédure est désormais suivie de près en raison de l'occupation importante des établissements par les associations, ce qui, dans certains d'entre eux, peut être de nature à éroder les capacités d'accueil du jeune public, compte tenu du nombre important d'élèves adultes

Une réunion s'est tenue sur cette question sous la présidence de \_\_\_\_\_ et un certain nombre de propositions ont été actées et vont dans le sens que vous dégagez :

- Ces associations seraient invitées à transférer leur siège social hors du conservatoire. C'est déjà le cas au 14<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> arrondissement. Les Maisons des associations, présentes dans chaque arrondissement, pourraient fournir un appui déterminant pour ces structures. Cette préconisation est conforme à votre demande.

- Les associations seraient aussi encouragées à changer leur dénomination. En abandonnant les appellations héritées de la gestion associative des conservatoires (« Associations des amis du CMA... », « Cours pour adultes du conservatoire... »), elles seraient mieux identifiées au sein des établissements et dans l'arrondissement.

Enfin, une dernière préconisation pourrait faire l'objet d'un développement à moyen terme. Il s'agirait de modifier substantiellement la formulation de la délibération 2006-147 sur l'occupation des locaux, afin de mieux prendre en compte la spécificité des associations de cours pour adultes. Une actualisation de la délibération 2006-147 permettrait ainsi de mieux circonscrire les rôles des différents acteurs (associations, maire d'arrondissement, directeur de CMA, BEAPA). Elle favoriserait le soutien aux associations de pratiques amateurs, tout en écartant la gratuité d'occupation pour les associations proposant des activités donnant lieu à tarification, comme les cours pour adultes.

De même, il faut souligner que la tarification prévue par la délibération ne prend pas en compte le coût réel de l'occupation des CMA par ces associations (fluides, gardiennage, accueil, utilisation de matériel), ce qui rend difficile, en l'état actuel du texte, de satisfaire aux objectifs de vos propositions.

En tout état de cause, cette démarche doit également être menée dans un souci de partenariat avec nombre de ces associations qui ont un rôle local non négligeable, parfois complémentaire de celui des conservatoires.

#### **4. L'équipement informatique, les marchés et les inventaires**

a) L'inspection générale souligne les difficultés informatiques des conservatoires et suggère de les doter d'équipements adaptés et fiables.

La gestion du parc de la Direction des affaires culturelles est actuellement améliorée grâce à la mise en place d'une base de données de l'ensemble des matériels déployés dans les établissements. Il sera possible à terme de connaître précisément la dotation de chaque Conservatoire en matière informatique.

Les applications RHAPSODIE, CONCERTO, GMUSE et RCMA ne verront pas d'évolution d'ici l'arrivée de ARPEGE. Cette application ARPEGE est programmée pour la préparation de l'année 2011-2012. Initialement prévu à l'automne 2009, la publication de l'appel d'offre s'est faite le 18 janvier 2010, la CAO s'est tenue le 27 avril 2010 et le choix du prestataire est passé en Conseil de Paris. A ce jour, rien ne me permet d'envisager un décalage de calendrier initialement prévu quant à la mise en œuvre d'ARPEGE. Celui-ci doit toutefois rester suivi de près par la DAC et la DSTI compte tenu des délais particulièrement contraints.

L'application regroupe à la fois les fonctions des différentes applications pédagogiques actuellement déployées (Concerto, GMuse et Rhapsodie) ainsi que celles de l'application RCMA, destinées à gérer la partie comptable des Conservatoires.

Seront regroupées dans une même base les données pédagogiques concernant l'élève ainsi que les aspects comptables, même si la facturation bénéficiera du service transverse mis en place par le programme Facil'Familles.

Un extranet permettra aux enseignants de saisir les appréciations ou notes des élèves.

Les fonctionnalités de l'application ARPEGE seront attribuées selon des rôles et modifiables par la seule administration fonctionnelle de l'application.

La détermination du quotient familial sera effectuée grâce à l'outil mis en place dans le cadre de l'application ARPEGE. Le QF sera déterminé selon les règles notifiées par la Ville de Paris ou le site CAFPRO.

L'application devrait faciliter la visibilité des salles disponibles et ce pour l'ensemble des établissements, ainsi que la tenue et la connaissance des inventaires des établissements et les

disponibilités des instruments dans le réseau des Conservatoires. Une évolution vers la mise en réseau d'un inventaire des partitions pourrait être demandée dans un second temps.

Enfin, ARPEGE a pour objectif l'établissement de données et de statistiques fiables grâce à la consolidation tant des éléments concernant les personnels pédagogiques, que ceux des élèves reçus dans les conservatoires.

b) S'agissant de la lenteur de la mise en place des marchés transversaux, soulignée dans les rapports de l'inspection générale, je crois devoir signaler l'important turn-over du personnel sur ces postes qui s'explique par:

- Une réticence initiale des conservatoires vis-à-vis de ces marchés (supposés être donnés systématiquement au moins cher, coupant le lien avec le prestataire de quartier, modifiant la procédure d'achat qui se faisait sur devis du temps des associations).
- Une difficulté à trouver des référents en interne pour les raisons ci-dessus citées, un manque d'information sur l'évolution du tissu économique (hors du quartier) et une méconnaissance de l'aspect technique de l'instrument, particulièrement patente pour les pianos. Aussi, sans capacité à concevoir des critères objectifs de choix (l'attachement à une marque étant souvent prépondérant), il a fallu trouver un référent externe.
- Une déficience de procédure de contrôle du service fait qui ne permet pas une exécution du marché satisfaisante et qui doit être résolue.

Pour dépasser ces réticences, liées aux habitudes antérieures de gestion des conservatoires, il a fallu construire *ex nihilo* les supports juridiques spécifiques répondant aux besoins des 18 établissements. Cela a pris du temps pour créer l'acculturation au système de réseau et à celui des marchés publics. Toutefois, depuis fin 2008 et pendant l'année 2009, ont été mis en place tous les marchés de maintenance. Pour les acquisitions, les besoins ont été couverts par marchés annuellement et actuellement sont mis en place des marchés à bons de commande par famille d'instruments (Publicité de l'ouverture de l'appel d'offres le 23/12/2009, pour les instruments à vents).

L'inventaire de 2008 mené sur le parc de pianos (préoccupation légitimement majeure des conservatoires) conclue sur des préconisations qui ont servi de base pour le cahier des charges du marché de maintenance de pianos, intégrant une programmation précise des interventions à prévoir.

Enfin les conservatoires sont sollicités annuellement sur leurs demandes d'acquisitions et l'arbitrage s'effectue en fonction des crédits et des priorités exprimées. Une programmation pluriannuelle devrait être mise en place à partir de 2010 dans le cadre des budgets inscrits au PIPP.

Plus spécifiquement sur le marché de pianos : la CAO a attribué un marché en appel d'offre d'acquisition de pianos le 27 avril 2010, en cours de notification. C'est un marché à bon de commande sur 1 an renouvelable trois fois (en conformité avec les préconisations de certains rapports d'I. G.) avec un minimum de 50 000 euros et un maximum de 200 000 euros. Les autres marchés d'acquisition sont lancés sur ce modèle (en procédure adaptée).

J'ajoute que nous avons obtenu de passer d'un budget d'acquisition d'instruments de 150 000 euros les années passées à 400 000 euros pour cette année.

En outre, vous signalez la nécessité de séparer la fonction d'ordonnateur et de comptable. Je partage pleinement cette observation sur une situation susceptible d'entraîner des dérives et qui n'est pas confirmée aux règles de la comptabilité publique. Je demande donc au bureau gestionnaire d'examiner toute mesure utile pour corriger cela en précisant qu'en tout état de cause, le logiciel ARPEGE mettra un terme à cette anomalie. Dans le cas particulier du CMA 18 l'arrivée d'un nouveau chargé de scolarité devrait pouvoir régler cette situation. Cela dit, un déplacement de la sous-régie dans les mairies est à explorer avec celles-ci.

Voici, à ce jour, les informations que je souhaitais vous communiquer. J'y ajoute la réponse de la directrice du CMA 18.

## LISTE DES PROPOSITIONS CMA 18

(Certaines propositions figurant ci-après concernent tous les conservatoires municipaux. Elles seront reprises dans le rapport de synthèse).

1. Choisir le jour et l'horaire des inscriptions les plus adaptés aux familles ;  
Voir note générale
2. Veiller à ce que les nouveaux tarifs des droits d'inscription au conservatoire soient connus lors des périodes d'inscription ;  
Voir note générale
3. Poursuivre l'optimisation des locaux le samedi ;  
Cela sera étudié pour la rentrée avec la directrice
4. Mettre en place un projet d'établissement pluri annuel ;  
La directrice n'étant arrivée que récemment, il s'agit effectivement d'y travailler pour la nouvelle année scolaire.
5. Organiser des réunions régulières du conseil d'établissement ;  
A voir avec le Maire.
6. Organiser régulièrement des réunions transversales entre les responsables administratifs des conservatoires ;  
Voir note générale
7. Faire signer les contrats de travail GUSO par le directeur des services ou son adjointe avec la mention « sur délégation du Maire de Paris » ;  
A voir avec la Mairie
8. Faire figurer sur l'inventaire des instruments destinés à la location les dates et la valeur d'achat ;  
A voir avec les services du CMA
9. Mettre un terme au contrat avec la société qui gère actuellement les distributeurs de boissons ;  
Nous allons demander à la directrice de résilier ce contrat
10. Doter le conservatoire d'outils informatiques adaptés et fiables ;  
Voir note générale
11. Résoudre les problèmes juridiques liés à la confusion des tâches du sous régisseur qui cumule les fonctions d'ordonnateur et de comptable ;  
Un nouveau chargé de la scolarité va être nommé et nous lui demanderons d'assumer ses fonctions
12. Réexaminer l'encaisse de la sous-régie afin de lui permettre de conserver des fonds qui soient corrélés aux recettes qu'elle perçoit ;  
Nous allons demander à la directrice d'examiner cela avec la mairie
13. Mettre en place le fonds de caisse de 220 € prévu par l'arrêté du 12 octobre 2006 ;  
Idem ci-dessus



**Note à l'attention de madame  
Concernant le rapport provisoire d'audit du CMA 18**

Dans l'ensemble, les propositions faites par les auditeurs apparaissent fondées au regard de la situation actuelle du Conservatoire du 18<sup>ème</sup>.  
Elles feront l'objet de quelques observations.

Toutefois, nous souhaitons apporter un éclairage particulier sur un passage de ce rapport, point évoqué en fin de note.

**COMMENTAIRES SUR LES DIFFERENTES PRECONISATIONS**

**I Certaines préconisations ne relèvent pas de la gestion directe du Conservatoire :**

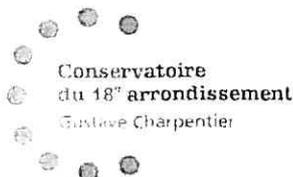
A ) Ce qui nous semble plutôt relever du domaine de la DAC

- Proposition n°1 : le choix des jours et horaires des inscriptions : La spécificité de la population fréquentant le Conservatoire du 18ème demanderait plutôt des plages horaires d'inscription situées en fin de journée, voire le samedi (alors que décision a été prise de manière collégiale par le Réseau d'harmoniser les jours et heures pour tous les CMA, en lissant toutes les particularités).

- Proposition n°10 : doter le Conservatoire d'outils informatiques adaptés et fiables : Le logiciel RCMA va être remplacé mais en attendant, l'ergonomie de cet outil n'est pas toujours performante (module statistique non fiable apparemment). Le Conservatoire ne dispose pas de logiciels toujours adaptés aux besoins en communication (notamment pour la mise en page des documents de communication externe et interne, traitement de l'image, du son, captation de l'image).

- Les postes informatiques mis à disposition de l'administration sont obsolètes ; les imprimantes à l'étage non remplacées ce qui rend très compliqué la vie des personnels.

- Proposition n°9 : mettre un terme au contrat avec la société qui gère un distributeur de boisson installé dans le hall du CMA. Ce distributeur est de notre point de vue



indispensable à la vie du Conservatoire. C'est un élément de convivialité fort. Une solution pourrait peut être être envisagée au niveau central, à savoir une négociation pour ce type de prestation pour l'ensemble des Conservatoires, peu nous importe le distributeur choisi et le type de contrat.

- Proposition n°6 : organiser des réunions transversales entre les responsables administratifs des Conservatoires. Cette préconisation nous paraît très intéressante car elle permettrait notamment de mieux mutualiser les démarches et les moyens mis en œuvres dans les Conservatoires car cette fonction au sein de la Ville est assez récente.

B) Ce qui nous semble plutôt relever du domaine de la Mairie d'arrondissement

- Proposition n°7 : apposition de la mention « sur délégation du Maire de Paris » au bas des contrats GUSO. Cette mention concerne les procédures internes à la Mairie d'arrondissement.

## II Certaines préconisations relèvent de la gestion directe du Conservatoire

### *Aspects financiers*

- Proposition n°2 concernant la communication des tarifs lors de l'inscription, il nous semble qu'il y a une légère confusion sur les termes. En effet, les tarifs d'inscription ont toujours été communiqués aux familles (ils sont même affichés en permanence dans le hall du Conservatoire). En revanche, le calcul des cotisations dues propres à chaque famille n'a pu et ne peut être communiqué de façon systématique. En effet, la masse d'informations à traiter en cette période de l'année très chargée ainsi que la lourdeur de l'opération elle-même (plus d'un tiers des familles ne fournissent pas en temps et en heure les documents nécessaires au calcul de leurs droits d'inscription ce qui nécessite un travail de rappel assez conséquent) ne permet pas d'anticiper plus.

- Proposition n°8 sur la mention des dates et valeurs d'achats des instruments destinés à la location : comme il a été précisé aux auditeurs, les documents sur lesquels ils ont travaillé ne précisait pas ces valeurs et dates. Elles existent néanmoins puisqu'elles sont communiquées aux familles afin que celles-ci puissent établir leurs polices d'assurance. En revanche, il est vrai que certaines correspondent à des estimations établies de manière à palier un manque d'information lors du changement de direction en 2007 (L'inventaire fait lors du 1<sup>er</sup> audit du Conservatoire n'a jamais été communiqué).
- Proposition n°3 : l'optimisation de l'occupation des salles du CMA le samedi : Priorité a toujours été donnée aux cours et activités du Conservatoire. Les salles prêtées à Musica 18 (association qui signe chaque année une convention avec la Mairie du 18<sup>ème</sup> et qui a vocation de développer la pratique amateur adulte) le sont une fois notre planning établi sachant de plus que traditionnellement les familles fréquentent moins le conservatoire ce jour-là.
- Proposition n°11 : Résoudre les problèmes de cumul de fonction du sous régisseur (ordonnateur et comptable). L'arrivée d'un nouveau chargé de scolarité en cours de recrutement permettra de résoudre cette difficulté.

### *Aspects pédagogiques et Vie de l'établissement*

- Préconisations n°4 et n°5 : mettre en place un projet d'Etablissement pluri annuel et organiser des réunions régulières du Conseil d'Etablissement.

Telles sont bien les intentions de la nouvelle Direction du Conservatoire. Après une première année de prise de fonction, une démarche allant vers la mise en place d'un projet d'Etablissement est d'ores et déjà entamée (prochaines réunions prévues en juin 2010). Un Conseil d'Etablissement sera programmé en novembre prochain.

## **POINT PARTICULIER CONCERNANT L'ANALYSE PROPOSEE DE LA FREQUENTATION DU CONSERVATOIRE**

Il nous semble que nombre des conclusions établies par les auditeurs concernant la fréquentation du Conservatoire sont à pondérer. La formulation utilisée donne à notre avis une impression qui dramatise la réalité du terrain.

En effet :

leur analyse ne tient pas compte de la spécificité des cursus ni du rythme moyen de fréquentation d'un élève en conservatoire :

Ainsi, de manière générale, dès l'abord de l'adolescence, les difficultés dues à la conjugaison d'une pratique musicale et des emplois du temps scolaires, la volonté d'aller vers d'autres pratiques, une certaine lassitude due aux exigences de ce type d'établissement explique la désertion de nos structures.

En revanche, le fait de prendre comme étalon de référence pour ces analyses la Formation musicale fausse considérablement le résultat. En effet, le troisième cycle de FM n'est plus obligatoire pour la majorité des élèves (seuls environ 2% d'entre eux vont vers le cycle spécialisé). Enfin, la variation des effectifs de fréquentation n'est étudiée que sur un temps très court ce qui n'est pas représentatif.