

Exemplaire n°

RAPPORT
AUDIT DES ATELIERS DES BEAUX-ARTS DE LA VILLE DE PARIS

- JUIN 2014 -

N° 13-05

Rapporteurs :

[.....], inspecteur

[.....], auditrice

[.....], auditrice

[.....], auditeur

SOMMAIRE

NOTE DE SYNTHÈSE	4
INTRODUCTION	8
1. EVOLUTION DU SERVICE DANS LE CADRE DE LA RÉGIE MUNICIPALE	10
1.1. L'évolution de l'offre ne s'inscrit pas dans une réelle stratégie	11
1.1.1. Le renouvellement se fait à un rythme lent mais est réel	11
1.1.2. L'équilibre entre continuité et introduction de disciplines nouvelles	16
1.1.3. Le centre Glacière	20
1.2. La recherche de nouveaux publics reste à préciser	23
1.2.1. Les publics sont divers	23
1.2.2. L'évolution du profil des élèves reste imprécise	23
1.2.3. Un renouvellement naturel régulier s'effectue dans le sens de la règle de limitation des inscriptions à trois ans.	25
1.2.4. Les actions de communication n'ont pas été utilisées dans le but du renouvellement des publics	26
1.3. La diversité des sites s'accompagne de nombreuses contraintes	27
1.3.1. Moins de sites, plus d'ateliers, sans stratégie d'implantation affichée	27
1.3.2. De belles opérations récentes qui ne masquent pas le mauvais état des grands sites	28
1.3.3. La capacité d'utilisation des locaux peut être améliorée	31
1.4. Bien que les recettes aient significativement augmenté, elles ne couvrent qu'environ un tiers des charges	33
1.4.1. Les recettes ont fortement progressé par l'effet conjugué de la nouvelle grille tarifaire adoptée en 2010 et de la progression du nombre d'élèves	33
1.4.2. La facturation unique par Facil'familles	34
1.5. L'évolution récente des charges marque une relative stabilité	36
1.5.1. Les dépenses de fonctionnement	36
1.5.2. Les dépenses d'investissement	37
1.5.3. Les achats	39
1.6. L'organisation administrative ne répond pas aux enjeux	39
1.6.1. La municipalisation a généré un fonctionnement plus encadré mais une dilution des responsabilités	39
1.6.2. Les coordonnateurs	40
1.6.3. Evolution des outils informatiques : fonctionnalités, utilisation effective, difficultés	43
1.7. La qualité reste au cœur de l'enseignement	44
1.7.1. Les enseignants sont un atout fort des ABA	44
1.7.2. Le statut des professeurs	45
1.7.3. Les projets pédagogiques sont plus explicites qu'auparavant	46
1.7.4. Les usagers sont majoritairement satisfaits	47
2. LA MAITRISE DES RISQUES : OBSERVATIONS SUR LE FONCTIONNEMENT DES ATELIERS DES BEAUX-ARTS	48
2.1. Mettre en œuvre l'offre d'enseignement :	48
2.1.1. Des objectifs mal définis	48
2.1.2. Des incertitudes sur ce qui détermine le choix des disciplines : une démarche encore indécise, non explicite	49
2.1.3. Evaluation des attentes et de la satisfaction des usagers	49
2.2. Gérer les ressources humaines :	50
2.2.1. Les procédures de recrutement	50
2.2.2. Les conditions d'emploi	51
2.2.3. L'évaluation des professeurs	51

2.2.4.	La situation spécifique des modèles vivants.....	52
2.3.	Gérer la scolarité des élèves :	53
2.3.1.	Les inscriptions restent mal maîtrisées, inévitables et lourdes à réaliser	53
2.3.2.	Le contrôle des présences est effectué, mais sans méthode et sans conséquences précises	56
2.3.3.	Le règlement arrêté le 1 ^{er} août 2013 n'est pas toujours adapté	57
2.4.	Communiquer	58
2.5.	Gérer les recettes :	59
2.5.1.	L'absence de lien entre les tarifs et les coûts des différents ateliers présente des risques budgétaires.....	59
2.5.2.	La facturation est trop tardive.....	60
2.5.3.	La mise en place d'un retour des paiements effectifs permettrait d'identifier les élèves qui ne s'acquittent pas de leur frais d'inscription	61
2.6.	Gérer les moyens budgétaires :	61
2.6.1.	La lisibilité imparfaite des crédits alloués ne permet pas d'anticipation des dépenses	61
2.6.2.	Formaliser le cadre d'une analyse financière des coûts pour une optimisation des recettes et des dépenses.....	62
2.7.	Gérer les locaux :	63
2.7.1.	Une visibilité incertaine de la gestion des locaux	63
2.7.2.	De gros travaux d'entretien et mise aux normes nécessaires	64
2.7.3.	La sécurité et la responsabilité des locaux est une réelle préoccupation	64
2.8.	Gérer les matériels d'enseignement :	66
3.	PERSPECTIVES.....	68
3.1.	Les ateliers des beaux-arts et les autres dispositifs municipaux.....	68
3.1.1.	Trois réseaux de pratiques amateurs en arts plastiques	68
3.1.2.	L'offre de ces trois réseaux diffère cependant sensiblement par les publics auxquels ils s'adressent	69
3.1.3.	Les coûts de fonctionnement par élève sont modérés.....	70
3.2.	Rendre plus lisibles les spécificités des ateliers des beaux-arts dans l'offre parisienne	71
3.2.1.	Pour les arts plastiques, l'opposition entre pratiques amateurs et professionnalisation n'apparaît pas pertinente.....	71
3.2.2.	A côté des loisirs de divertissement, les pratiques amateurs comportent un besoin de transmission de savoirs qui doit s'affirmer comme telle	72
3.2.3.	La clarification de l'offre parisienne doit logiquement s'appuyer sur la primauté des ABA dans l'enseignement des arts plastiques	73
3.3.	Le développement du potentiel des ABA appelle une gestion plus autonome	75
3.3.1.	Le projet des ABA doit pouvoir être dégagé et porté par un responsable attaché uniquement au bon fonctionnement du dispositif	75
3.3.2.	Les rapprochements possibles à moyen terme avec d'autres entités.....	77
	LISTE DES RECOMMANDATIONS	79
	LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES	81
	PROCÉDURE CONTRADICTOIRE	82
	RÉPONSE DE LA DIRECTION DES AFFAIRES CULTURELLES	83
	LISTE DES ANNEXES	96

NOTE DE SYNTHÈSE

Le Maire de Paris a demandé à l'Inspection Générale la réalisation d'un audit permettant d'évaluer le fonctionnement des Ateliers des Beaux-Arts (ABA) de la Ville de Paris, d'en faire le bilan depuis leur reprise en régie directe, qui a eu lieu en 2006, et de dégager des perspectives d'évolution en regard de ce qui est réalisé par des dispositifs comparables.

Issus de la longue tradition des cours de dessin pour adultes créés par la Ville de Paris dans la seconde moitié du XIX^{ème} siècle, ces ateliers ont longtemps été rattachés aux cours municipaux pour adultes. C'est en 1978, après la normalisation du statut de Paris, qu'ils seront d'abord regroupés en service de la Direction des affaires culturelles (DAC), puis confiés à la gestion d'une association alors que la ville fournit les locaux et la rémunération des professeurs. Cette situation prend fin en 2006 et le service est placé en gestion directe auprès du Bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs (BEAPA).

Les ABA proposent des enseignements en arts plastiques réputés. 70% des ateliers relèvent des disciplines qui, en sus du dessin, constituent traditionnellement l'enseignement des « beaux-arts » : la peinture, la sculpture et la gravure, qui génèrent une forte demande parmi les usagers. L'offre s'est accrue et diversifiée depuis 2006 avec le renforcement des disciplines traditionnelles mais aussi l'émergence de disciplines nouvelles comme la photographie ou la bande dessinée. Le développement de ces dernières est toutefois limité par l'insuffisance des moyens disponibles.

En 2013-2014, les Ateliers des Beaux-Arts accueillent 4 662 élèves dans 88 ateliers répartis sur 16 sites. Ce réseau recrute à tous les âges et dans tous les milieux mais refuse un quart des demandes d'inscription faute de capacités suffisantes. Les élèves y recherchent avant tout un environnement qui les fasse progresser. Une part non négligeable y voit le moyen de réaliser un projet personnel ou professionnel, la motivation est forte et la grande majorité n'hésite pas à se déplacer au-delà de sa zone de résidence pour trouver l'atelier qui lui convient¹.

Les enseignements se déroulent en majorité en soirée (63%) et pour un tiers l'après-midi. Les élèves sont inscrits pour des cours de trois heures avec une répartition en deux cycles de trois années maximum, ceci répondant à la volonté d'établir un renouvellement régulier

¹ Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « Si le nombre d'élèves est de 4662, le nombre d'inscriptions est de 5083, sachant qu'un élève peut s'inscrire à deux cours. Hors classe préparatoire, le nombre d'élèves est de 4611 et le nombre d'inscriptions est de 5032. L'effectif de la classe préparatoire s'élève cette saison à 51. Ce problème de distinction entre le nombre d'individus et le nombre d'inscriptions est récurrent tout au long du rapport (pages 10, 11, 17). Cette confusion peut entraîner une rupture méthodologique (voir infra). Selon le règlement intérieur des ABA, les élèves peuvent suivre parallèlement à leur atelier de pratique artistique un enseignement complémentaire (théorique, technique ou de dessin). Ils s'acquittent alors deux fois des frais d'inscription. »

La possibilité de s'inscrire à plusieurs cours est rappelée plus loin (cf. note de bas de page 32, § 2.3.1.1 ci-après), la méthodologie employée dans ce rapport vise à l'évaluation du service rendu par les ABA et le choix a donc été fait de se référer au nombre d'usagers touchés par le dispositif et non au nombre d'inscriptions enregistrées.

des élèves. Toutefois, il n'est pas aujourd'hui possible de retracer des évolutions parmi les élèves inscrits car l'information est absente, le service n'est doté que depuis deux ans d'un système d'information permettant une exploitation statistique des données individuelles collectées pour les besoins des inscriptions.

Les locaux sont de qualité inégale. Neuf sites sont intégrés, totalement ou en partie, dans des écoles élémentaires et six sont gérés directement par la DAC. Ils occupent au total 6 000 m² répartis sur 11 arrondissements. Les trois sites les plus importants sont entièrement dédiés aux ateliers et il s'en dégage une identité forte : le site Glacière, où l'on trouve des élèves en cycle intensif, dont certains viennent quotidiennement, ainsi qu'une classe préparatoire à l'entrée aux écoles supérieures d'arts plastiques ; le site Montparnasse qui est l'une des plus anciennes écoles d'art de Paris ; le site Sévigné partiellement installé dans un hôtel classé du Marais. Ces sites sont attachants, mais vétustes et mal entretenus, soit en raison d'une gestion aux contours mal définis, soit en raison de la nature même des bâtiments... Trois autres sites de moindre surface, Marc Bloch, Legendre et Gauthey, sont plus récents et plus adaptés.

Les recettes du service ont augmenté de 33 % depuis 2010, année d'application d'une nouvelle grille différenciant les droits d'inscription en fonction du quotient familial, mais elles ne couvrent qu'environ un tiers des charges. Depuis 2012, les ateliers des beaux-arts ont intégré le dispositif de facturation unique Facil'familles. Les coûts de fonctionnement sont peu élevés dans la mesure où la capacité d'accueil est importante et les locaux communaux ne pèsent pas sur les charges directes.

Le retour en régie municipale a provoqué une forte remise en cause du fonctionnement courant des ABA, la gestion associative était souple et relevait d'un projet global qui n'a pas été explicitement remplacé. La capacité du BEAPA à prendre en main leur organisation concomitamment à la mise en œuvre de la réforme des conservatoires a été surestimée au départ et plusieurs années d'indécision ont alors pesé sur l'évolution des ateliers. Sur les sites principaux les coordonnateurs qui cumulent tâches administratives, logistiques et d'enseignement ont été mis en difficulté ; leur rôle reste mal défini, d'autant que leurs interlocuteurs dans les services administratifs sont nombreux et que le BEAPA peine à jouer le rôle de référent unique.

78 professeurs recrutés sur des emplois contractuels enseignent dans les ateliers des beaux-arts. Ils travaillent en majorité 15 heures par semaine réparties en cinq cours de trois heures. La moyenne d'âge est de 51 ans et les départs en retraite au cours des quinze prochaines années toucheront 60 % de l'effectif. Pour leur recrutement, les professeurs doivent être diplômés d'une école supérieure et présenter un dossier témoignant de leur expérience artistique, le principe étant de recruter des artistes professionnels². C'est l'un des atouts principaux des ateliers des beaux-arts qui permet de maintenir une qualité d'enseignement peu contestée.

La mission d'audit a cherché à évaluer la capacité de l'administration à maîtriser les risques qui pourraient compromettre la réalisation des objectifs associés aux missions des ateliers des beaux-arts. Pour ce faire elle a, dans un premier temps, été amenée à dégager ces objectifs au moyen, entre autres, de la documentation émanant de la direction des affaires culturelles.

Les objectifs ainsi définis ont été déclinés à travers la réalisation de huit processus de gestion principaux. Des travaux d'investigation ont été menés pour comprendre les

² Ce principe peut connaître des exceptions, cf. § 1.7.1.1 ci-après.

modalités de fonctionnement des ateliers et à cette fin les responsables administratifs, les coordinateurs et des professeurs ont été rencontrés.

L'évolution du dispositif se heurte à une stratégie mal définie, que ce soit sur le choix des disciplines, des publics prioritaires ou de l'organisation de l'enseignement. Les attentes des usagers n'étant pas analysées, la mission d'audit a lancé avec l'appui de la DAC et de la DSTI une enquête auprès des élèves qui a obtenu un taux de réponses élevé. Une large majorité des élèves exprime un avis favorable sur le fonctionnement général des ateliers des beaux-arts mais une minorité non négligeable porte ses critiques sur l'enseignement proprement dit. Parallèlement au développement du recueil de l'avis des usagers sur le service, la communication sur les ABA qui a fortement évolué depuis deux ans, pourrait être mieux planifiée afin d'accompagner le renouvellement de l'offre et des publics.

La contractualisation des professeurs a été un effet positif de la municipalisation, mais la gestion des ressources humaines semble injustement rigidifiée par des principes implicites tels que la limitation des obligations de service à 15 heures ou l'absence de mobilité interne. D'une manière générale, les droits et obligations des professeurs et des coordinateurs mériteraient d'être précisés dans un document qui établisse les responsabilités des uns et des autres. Une procédure susceptible de garantir l'objectivité des recrutements effectués a été mise en place, de même la règle de l'entretien d'évaluation annuelle est respectée et offre un outil d'amélioration de la qualité de l'enseignement et de l'organisation des ateliers.

L'organisation administrative de la scolarité des élèves par l'utilisation du logiciel Arpège reste mal maîtrisée. On constate un traitement inégal des usagers dans les procédures d'inscription ; les règles concernant la fréquence et les horaires de présence dans les ateliers ne sont pas clairement précisées et leur contrôle ne peut pas être effectué avec rigueur. Un progrès important pourrait être obtenu par la mise en œuvre d'un téléservice d'inscription en ligne qui faciliterait l'application du règlement intérieur, en particulier pour ce qui touche à la limitation du nombre d'années d'inscription et du nombre d'ateliers auxquels il est possible de s'inscrire.

Si les recettes couvrent une partie non négligeable des charges, le tarif des ateliers ne reflète pas l'hétérogénéité des activités et, même si les usagers sont satisfaits des tarifs proposés qui restent très en dessous des prix pratiqués dans les structures privées, l'utilisation d'un tarif unique, quel que soit le nombre d'heures et la discipline choisie, n'est pas satisfaisant. Aucune analyse de coût des ateliers n'est encore disponible pour préciser les bases d'une différenciation, mais ce travail devrait être réalisé prochainement³.

Tout comme l'élaboration et l'exécution du budget consacré aux ABA, la maintenance des locaux relève d'une répartition de compétences qui rend difficile, voire impossible, la reconstitution des actions menées depuis la municipalisation. Cette situation est particulièrement risquée s'agissant des travaux sur le bâti relevant de la DAC qui nécessite des investissements significatifs à programmer sur le moyen terme. Par ailleurs, le respect des règles en matière d'hygiène et sécurité des personnes et des locaux progresse avec l'action du bureau compétent de la DAC, mais des précisions écrites semblent nécessaires pour y associer efficacement les professeurs.

³ Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « l'étude de coût menée par la DF à la demande de la DAC a été initiée en début d'automne et est en voie d'achèvement (la présentation aura lieu au Secrétariat général avant l'été). »

A Paris l'offre en arts plastiques est abondante et les ABA se trouvent en concurrence avec des structures comparables : les centres d'animation qui proposent des activités de loisirs de proximité très diverses et Paris-Ateliers qui déploie par ailleurs une offre importante dans les métiers d'art. Ces deux réseaux accueillent des enfants et des adolescents, et pour Paris-Ateliers les usagers sont en moyenne un peu plus féminins et plus âgés. Les ateliers y sont animés par des intervenants et non des professeurs, et visent à l'accompagnement de projets personnels sans se référer à la notion de cursus ou d'enseignement collectif. Leur offre pourrait être conçue de manière plus complémentaire de celle des ateliers des beaux-arts qu'elle ne l'est aujourd'hui.

Les spécificités des ABA tiennent à leur histoire et à la sélection des professeurs. Leur avantage comparatif tient à leur capacité de former leurs élèves à l'autonomie dans l'expression artistique en les aidant à la maîtrise du projet et du geste comme à la formation du jugement, en mêlant disciplines traditionnelles et approches plus contemporaines.

La mission préconise de rendre cette ambition plus lisible en confirmant la vocation des ateliers à dispenser un enseignement à des amateurs pour leur formation personnelle, mais aussi pour valoriser éventuellement leurs acquis dans une pratique professionnelle où les savoir-faire des arts plastiques jouent un rôle, ou bien encore pour préparer l'entrée des écoles supérieures d'art. Les formations assurées par les cours municipaux pour adultes, autre offre d'enseignement parisienne dont quelques domaines relèvent des professions artistiques, ne sont pas de même nature et ces deux filières ne sont pas substituables.

Pour réussir, l'organisation administrative et logistique des ABA devrait être renforcée dans un premier temps en mettant en place une structure autonome qui permette de préciser des objectifs pédagogiques répondant aux aspirations des usagers et de les réaliser par l'utilisation efficace des moyens mis en œuvre. Cette étape pourrait mener au choix de l'autonomie juridique avec le statut d'établissement public. L'existence de la Maison des pratiques artistiques amateurs, établissement public administratif relevant de la tutelle du BEAPA, pourrait offrir un cadre à cette évolution.

La mission a considéré que le cadre qui lui avait été donné ne l'autorisait pas à aller auditer plus avant d'autres structures, en particulier les Cours municipaux pour adultes et l'association Paris-Ateliers - ou l'École Professionnelle Supérieure d'Arts graphiques et d'Architecture de la Ville de Paris pour la classe préparatoire - qui interviennent, en partie, sur le même type d'offre au public que les ABA ; elle n'en avait par ailleurs ni les moyens, ni le temps. Elle s'est donc abstenue de proposer le regroupement d'activités par reprise ou transfert dans un cadre unique dont la viabilité ne pouvait être confirmée par l'analyse.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des Affaires Culturelles a regretté qu'« à cet égard, le rapport n'analyse pas différentes solutions (notamment juridiques) d'une structure qui pourrait réunir ou rapprocher différentes entités œuvrant dans le secteur de la pratique artistique amateur (MPAA, Paris-Ateliers, cours municipal d'adultes). »

Le présent audit pourrait de fait être prolongé par une étude visant plus précisément à comparer les différentes possibilités de rapprochement des offres d'enseignement et de loisir dans le domaine des beaux-arts, en prenant en compte d'une part les possibilités et les contraintes de création d'un cadre juridique adapté, mais aussi d'autre part la pertinence économique de mise en commun de moyens, essentiellement humains et immobiliers, de nature très différente.

INTRODUCTION

Les ateliers des beaux-arts de la Ville de Paris (ABA) s'inscrivent dans l'offre parisienne de pratiques artistiques amateurs et proposent différents types de formations : des cours hebdomadaires, mais aussi un cursus de pratique intensive et une classe préparatoire à l'entrée aux grandes écoles d'art ainsi qu'un atelier de chant choral.

Ils accueillent environ 5000 élèves répartis sur 16 sites regroupant 1 à 28 ateliers. La majorité des professeurs sont diplômés d'une école supérieure des beaux-arts et sont employés par la Ville de Paris en tant que contractuels.

Le service fonctionne en régie directe, il est rattaché au bureau des enseignements artistiques et pratiques amateurs (BEAPA), au sein de la sous-direction de l'éducation artistique et des pratiques culturelles (SDEAPC) de la direction des affaires culturelles. Avant 2006, les ABA étaient gérés sous la forme associative, la Ville de Paris assurant la rémunération des professeurs et la mise à disposition des locaux.

Le Maire de Paris a saisi l'Inspection générale le 8 mars 2013 pour la réalisation d'un audit permettant d'évaluer de manière approfondie le fonctionnement des Ateliers des Beaux-Arts de la Ville de Paris.

La lettre de mission précise que cet audit aura pour objet :

- de proposer un bilan depuis leur reprise en régie qui date de 2006 ;
- d'en évaluer le fonctionnement ;
- de dégager des perspectives d'évolution, « éventuellement au regard de ce qui est mené dans des secteurs proches, municipaux (cours municipaux d'adultes-CMA) ou soutenus par la ville (Paris-Ateliers) ».

La mission s'est tout d'abord attachée à dégager les principaux objectifs qui déterminent le fonctionnement des ABA. Elle s'est appuyée pour ce faire sur les entretiens menés au commencement de ses travaux, sur les documents publiés par la direction de l'action culturelle (DAC) ainsi que sur les objectifs généraux de la mandature.

Huit objectifs ont été ainsi dégagés afin de pouvoir évaluer l'organisation et la gestion du service :

- Contribuer au développement des pratiques artistiques amateurs
- Délivrer des enseignements dans le domaine des arts plastiques
- Proposer une offre de qualité
- Diversifier l'offre par l'introduction de techniques artistiques nouvelles
- Permettre au plus grand nombre d'utilisateurs la fréquentation des ateliers
- Atteindre des publics diversifiés par l'âge et l'origine socio-culturelle
- Maitriser les budgets et les tarifs
- Assurer une gestion conforme à la réglementation

Le fonctionnement des ateliers a été abordé en partant de ces objectifs, d'une part pour comprendre quels avaient été les résultats obtenus après huit ans de fonctionnement en

régie municipale, d'autre part afin de vérifier la capacité de l'organisation à faire face aux différents risques qui pourraient affecter leur réalisation.

Pour son information, la mission a rencontré les personnes associées à la gestion des ABA au sein de la Direction des affaires culturelles et a travaillé étroitement avec le BEAPA pour la collecte de données et de documents. Les responsables des structures proposant des activités identiques en étant associées à la ville, à un titre ou un autre, ont également été interrogés.

L'ensemble des seize sites accueillant des ateliers ont été visités et des entretiens ont été menés avec les coordinateurs et une partie des professeurs, représentant les différentes catégories de disciplines et modalités d'organisation des cours.

Différents travaux ont été réalisés :

- Examen par sondage des demandes d'inscription refusées pour comprendre les processus aboutissant à la liste finale ;
- Examen par sondage de listes de présence aux cours pour évaluer la fréquentation effective des cours ;
- Réalisation d'un questionnaire à destination des usagers pour disposer d'éléments sur le profil des élèves et leur appréciation du service (1668 réponses);
- Examen de la base de données ARPEGE pour évaluer ses potentialités.

Le présent rapport s'organise en trois parties :

- La première expose les grands traits de l'évolution du service depuis sa municipalisation ;
- La seconde procède à l'analyse critique du fonctionnement à travers l'évaluation du contrôle des risques ;
- La troisième propose des pistes d'évolution pour l'avenir.

1. EVOLUTION DU SERVICE DANS LE CADRE DE LA RÉGIE MUNICIPALE

Les ateliers des beaux-arts se réfèrent à une très longue histoire qu'il est utile de rappeler ici car elle imprègne les lieux où ils sont implantés et contribue largement à leur identité. Le passage par la forme associative et le retour en régie directe ne sont que les avatars les plus récents d'un dispositif créé il y a près de 150 ans et dont l'essentiel a en partie survécu.

Le préfet Haussmann avait règlementé l'enseignement du dessin pour les apprentis et les adultes par un arrêté de 1865, de là datent les premiers cours du soir mais leur développement réel se fera dans les années 1880 sous l'impulsion tenace d'Octave Gréard⁴, l'idée est alors de répandre parmi les ouvriers des savoirs qui permettront de fournir à l'industrie parisienne la main d'œuvre habile et cultivée dont elle a besoin pour retrouver sa primauté internationale.

La ville fait à cette époque un effort significatif pour recruter des enseignants ou soutenir les initiatives privées. Elle intègre l'installation de salles de dessin dans son programme de constructions scolaires et investit dans leur équipement, en particulier par des achats de moulages qui doivent prendre la place des reproductions de grands peintres pour que l'apprentissage se fasse d'après nature, en exerçant à l'observation plutôt qu'à la copie.

Quelques-uns de ces ateliers ouverts au XIX^{ème} siècle sont toujours utilisés ou ont changé de destination très récemment : rue Sorbier, rue Corbon, rue Boulard, ou boulevard de Belleville, où il est inscrit dans la pierre de façade « Ecole spéciale de Dessin ». Cinq cours supérieurs, véritables écoles d'art, avaient également été fondés, dont ceux du 80 boulevard du Montparnasse et de la place des Vosges, qui a fermé en 2007. On trouve toujours dans ces lieux les reproductions de sculptures antiques acquises à cette époque et les « perroquets » de fonte sur lesquels les élèves appuyaient leurs cartons à dessin.

Après la première guerre mondiale, les ateliers pour adultes perdent de leur importance, les disciplines artistiques sont fondues dans l'ensemble des cours du soir à vocation professionnalisante qui relèvent de la direction des affaires scolaires. Ils le restent jusqu'en 1978 et sont alors regroupés pour former les ateliers des beaux-arts rattachés désormais à la Direction des affaires culturelles.

En 1987, la gestion des ateliers est confiée à une association qui perçoit des cotisations à titre de participation forfaitaire annuelle aux frais de fonctionnement, alors que les locaux et la rémunération des professeurs continuent à être fournis par la ville de Paris. L'association décide des recrutements et donc de la carte des ateliers et des orientations pédagogiques. Cette situation est jugée irrégulière et il y est mis fin en 2006 par un retour du service dans le mode de gestion en régie municipale.

La municipalisation va s'accompagner d'une évolution notable du lien salarial entre la ville et les professeurs. Auparavant choisis par l'association, ces derniers étaient rémunérés en qualité de vacataires ; la ville va leur offrir la possibilité de devenir contractuel en calquant les points essentiels des contrats (temps de travail, indice de rémunération, niveau de recrutement) sur le statut proposé la même année aux professeurs des conservatoires, corps créé par homologie avec le cadre d'emploi des professeurs territoriaux d'enseignement artistique.

Le retour à la gestion par l'administration parisienne, qui aurait pu se limiter à une simple évolution juridique, va cependant s'accompagner de conséquences nombreuses sur le

⁴ Directeur de l'enseignement primaire du département de la Seine en 1870, recteur de l'académie de Paris en 1879, académicien français en 1886

fonctionnement courant du service. Le nouveau cadre mis en place s'accompagne bientôt du départ de Jean CARDOT, membre de l'Institut, inspecteur pédagogique des ABA pendant trois décennies et dont l'action a déterminé le choix des ateliers, des professeurs et des principes de fonctionnement courant. Des projets non aboutis, des interrogations multiples et des nouvelles contraintes de gestion vont devoir être traités par le BEAPA qui doit par ailleurs faire face à la lourde réforme des conservatoires municipaux.

Les ABA passent alors par une période de fonctionnement sans repères ; de manière symptomatique, en 2009, la DAC rédige un projet de direction qui ne consacre que 30 mots aux ABA sans tracer de perspective précise⁵. Les bureaux de gestion connaissent de nombreux changements d'organisation ou de personnels qui laissent les dossiers ouverts sans suite et créent des blancs dans la mémoire du service.

Ainsi seul le hasard aura permis à la mission d'audit de retrouver deux rapports très instructifs, rédigés sur l'état et le devenir des ABA par la directrice pédagogique présente entre 2007 et 2012, qui ne lui ont pas été mentionnés au commencement de ses travaux. Les données budgétaires des années 2010 et 2011 ne peuvent pas être reconstituées ; d'une manière générale les statistiques et les données de gestion antérieures à 2012 sont absentes.

Plus récemment, le service semble avoir repris son souffle. Des avancées se font dans la gestion, on renouvelle les outils de communication avec un travail sur l'identité visuelle des ateliers, un nouveau directeur pédagogique propose des projets et des formations collectifs qui introduisent une dynamique de travail en commun. Les interrogations cependant subsistent et il semble que chacun soit à la recherche d'un sens perdu, qui puisse justifier la spécificité des ABA et orienter leur action dans le contexte actuel.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *Il est à noter dans les avancées la réorganisation du bureau avec la création au printemps 2012 d'un poste de responsable administratif des ABA. Il conviendrait donc d'ajouter, après la mention du nouveau directeur pédagogique qui « propose des projets et des formations collectifs (...) » : un cadre A est désormais en charge de la gestion administrative des ABA ce qui a permis d'initier une structuration administrative, de rédiger les premiers documents administratifs (RI, notes de procédure et de service encadrant les inscriptions notamment, etc.), d'homogénéiser les relations aux usagers.* »

C'est de cette évolution qu'il va être traité à présent.

1.1. L'évolution de l'offre ne s'inscrit pas dans une réelle stratégie

1.1.1. Le renouvellement se fait à un rythme lent mais est réel

1.1.1.1. La municipalisation s'est accompagnée d'un accroissement de l'offre

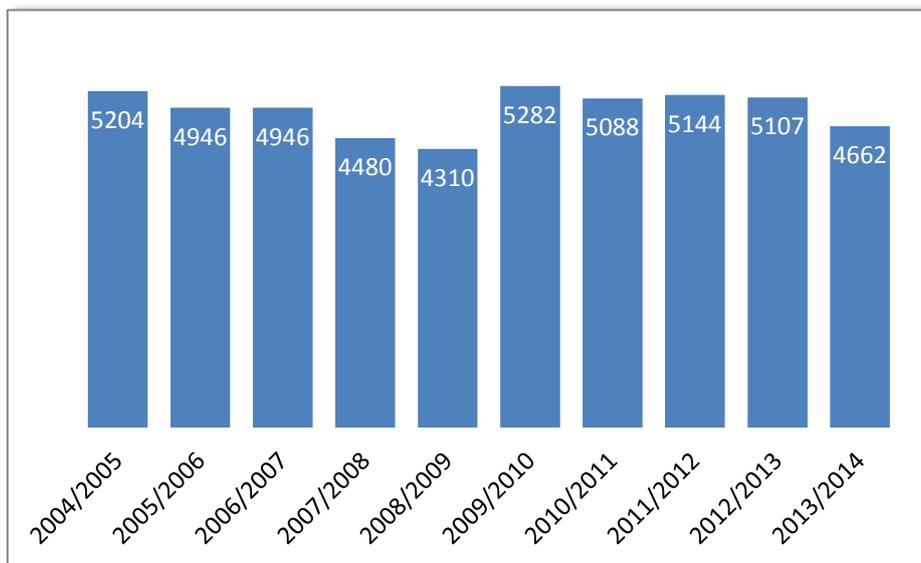
La municipalisation semble avoir été la source d'une croissance forte de l'offre au sein des ABA avec un plus grand nombre d'ateliers (on passe de 57 ateliers en 2007 à 88 à la rentrée 2013), des disciplines plus variées et l'ouverture de nouveaux sites.

⁵ « *Le bureau gère également un réseau d'Ateliers Beaux-Arts, qui propose à un public adulte une formation en dessin, peinture, gravure, sculpture... en plein renouvellement dans ses méthodes et ses publics.* » (Projet de direction 2009, p. 14)

La réalité est plus nuancée, d'abord le nombre d'élèves s'est stabilisé autour de 5000 après une forte chute, l'année 2013/2014 étant marquée par une baisse qui reste à expliquer ; par ailleurs la notion d'atelier a évolué avec le statut des professeurs.

Les ateliers se sont développés au cours de la période associative sur le modèle des écoles des beaux-arts dont les professeurs sont issus dans leur quasi-totalité. On y trouvait, jusqu'à 2006, la même distinction hiérarchique entre professeurs et assistants, bien que leurs tâches ne se distinguaient pas significativement. De cette tradition viennent également les «massiers⁶».

Graphique 1 : Evolution du nombre d'élèves inscrits



Source : Données BEAPA, mise en forme IG

Jusqu'à la rentrée 2009, les cours se répartissent par sites et disciplines avec une subdivision en catégories qui évoquent une approche technique : il y a des « formations généralistes » et des « cours d'initiation » en dessin, peinture ou gravure, à côté d'intitulés plus spécifiques : « modèle vivant », « composition », « modelage ». Un professeur est responsable d'un atelier sur lequel peuvent intervenir également d'autres professeurs ou des assistants, voire les massiers. Les noms n'apparaissent pas sur les brochures de présentation.

A partir de 2009, les ateliers sont attachés à une personne clairement désignée dans les brochures et l'indication de la discipline est précisée par quelques mots qui commencent à singulariser l'approche d'un professeur : un atelier de sculpture travaille la « sculpture

⁶ Élèves ayant acquis, de par leur expérience et leur présence régulière, des prérogatives dans le fonctionnement de l'atelier, telle que d'en faire respecter les règles d'usage hors la présence du professeur, répartir et entretenir le matériel, voire initier les nouveaux élèves aux techniques de base. Certains ont pu, en fonction des besoins, être recrutés comme assistants. La fonction existe encore dans certains sites pour faciliter le déroulement des cours mais ils ne collectent plus l'argent de la « masse », caisse noire interne aujourd'hui interdite.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a souhaité préciser : « en raison de la règle des 3 ans, les massiers n'ont plus de justifications à exister. En outre, le BEAPA ne cautionne pas cette tradition. »

plurielle », un cours de dessin a pour objectif « structure et ouverture », un atelier de peinture vise au « développement d'un projet pictural ». Aujourd'hui ces indications sur les objectifs sont encore plus précises grâce à Internet qui permet des textes de présentation plus longs assortis de photos de l'atelier.

La brochure de présentation des ABA pour l'année 2013/2014 indique ainsi que « *Si chaque atelier a sa spécificité, liée à la personnalité de l'artiste qui l'anime, tous répondent à la même volonté de vous orienter dans le monde de la création et de vous permettre d'aborder de nouvelles expériences artistiques.* »

On doit donc en premier lieu considérer le renouvellement de l'offre à travers un changement d'approche : l'originalité des projets artistiques des professeurs est plus affirmée, l'enseignement ne se résume pas à l'apprentissage de techniques, c'est avant tout la transmission d'une expérience artistique créative.

En second lieu, l'offre augmente. Cette évolution s'explique par trois facteurs :

- Le dédoublement d'ateliers lié à la disparition en 2007 de la distinction entre professeurs et assistants ;
- des ouvertures dans les disciplines traditionnelles avec en particulier le développement des sites Marc Bloch, Sévigné et Montparnasse ;
- une offre nouvelle, en particulier en photographie, architecture, bande dessinée, cinéma d'animation ...

Tableau 1 : Evolution de l'offre des ABA depuis la municipalisation

Années	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Dessin	14	14	21	22	22	19	17
Peinture	13	13	11	11	11	11	10
Dessin/ peinture	10	10	12	11	11	15	15
Sculpture	11	11	11	13	11	13	14
Gravure	5	5	5	5	5	4	4
ateliers « beaux-arts » en nombre et en % du total	53 77 %	53 77 %	60 70 %	62 70 %	60 70 %	62 74 %	60 68 %
Photographie	1	1	1	1	3	4	5
Cours théoriques	10	10	10	9	10	9	10
Autres	5	5	15	16	13	9	13
Nombre total	69	69	86	88	86	84	88

Source : Brochures de présentation des ABA / tableau IG

On s'interrogera tout d'abord sur la prédominance des ateliers relevant de la notion classique des « beaux-arts », dont le nombre augmente au cours de la période bien que leur part dans l'ensemble se réduise progressivement. La demande en dessin et peinture reste importante et, bien que la demande en sculpture soit en diminution, il existe des demandes d'inscription non satisfaites dans toutes ces disciplines. Les cours théoriques

offerts, principalement l’histoire de l’art, représentent un nombre relativement stable au sein de l’ensemble.

Cette attractivité des disciplines traditionnelles s’expliquerait par la présence de formes d’enseignement qui se sont raréfiées, par exemple le recours aux modèles vivants auxquels plus de la moitié des ateliers de dessin, peinture et sculpture font appel, et qui confèrent une véritable identité aux ABA.

Une offre nouvelle s’est cependant développée à côté des disciplines traditionnelles:

- La Photographie qui existe depuis les débuts des ABA avec un atelier centré sur les techniques de laboratoire argentique mais qui s’est développé depuis 2011 avec les techniques numériques et trois ateliers supplémentaires ;
- L’atelier 3D qui existe depuis 2001 mais évolue au rythme de la technologie ;
- Le Dessin-Bande dessinée à partir de 2009, intitulé Bande dessinée à partir de 2011-2012 ;
- Le cinéma d’animation à partir de 2009.

1.1.1.2. Des mouvements assez nombreux

Tableau 2 : Evénements à l’origine de recrutements entre 2010 et 2013

	Retraite	Départ (démission-décès)
2010	1	1
2011	2	1
2012	4	1
2013	2	1

Source : BAA/BEAPA

Treize recrutements ont eu lieu au cours des trois dernières années, soit 17 % de l’effectif, ce qui est loin d’être négligeable et a permis de renouveler sensiblement l’offre sans création de nouvel atelier. Ce rythme devrait être conservé au cours de la période qui s’ouvre.

A ces mouvements d’arrivée et départ de personnels doivent être également rapprochés ceux qui affectent l’implantation des ateliers. On constate en effet que les professeurs sont amenés à bouger, soit pour s’installer dans de nouveaux locaux lorsqu’un site doit fermer, soit à la suite d’une réorientation de leur activité. Ces circonstances peuvent être autant d’occasions de redéfinir le contenu d’ateliers ou de favoriser la mobilité des professeurs en organisant des permutations.

Recommandation 1 : Faire connaître aux professeurs l’ensemble des postes susceptibles d’être vacants afin d’encourager leur mobilité.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *les postes vacants sont connus. Lors de la dernière vacance de poste (départ à la retraite) une mutation interne a eu lieu suite à la demande d’un professeur (départ de [...]), demande du poste [...]). L’ensemble des professeurs était au courant. il est à noter que le BEAPA a initié l’an dernier les premiers mouvements de mobilité interne non liés à des contraintes extérieures, mais à des projets d’ordre*

pédagogique et que les professeurs des ABA sont au contraire un corps très statique (presque aucun départ vers l'extérieur). »

Tableau 3 : Mouvements entre 2010 et 2013

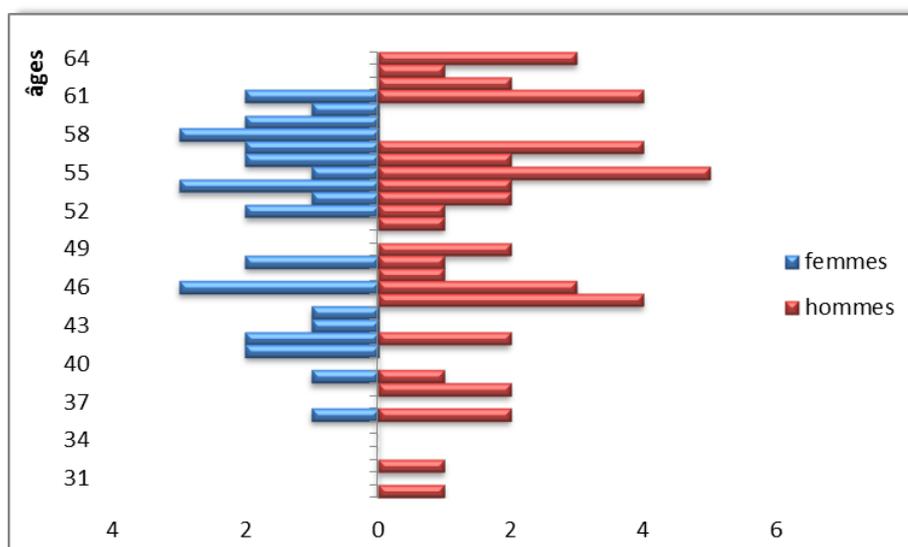
	Déménagement d'atelier	Suppression d'atelier	Modification d'emploi du temps du professeur	Permutation par échange d'ateliers
2010	1			
2011	4			
2012	4	1		
2013			4	2

Source : BAA

1.1.1.3. Le renouvellement naturel doit être préparé

Le renouvellement est en partie lié au mouvement naturel des départs des professeurs : la moyenne d'âge était de 51 ans au 31/12/2013 et un peu plus du tiers de l'effectif a plus de 55 ans. Les départs dans la décennie à venir devraient donc être d'environ trois par an pour les retraites.

Graphique 2 : Pyramide des âges des professeurs des ABA

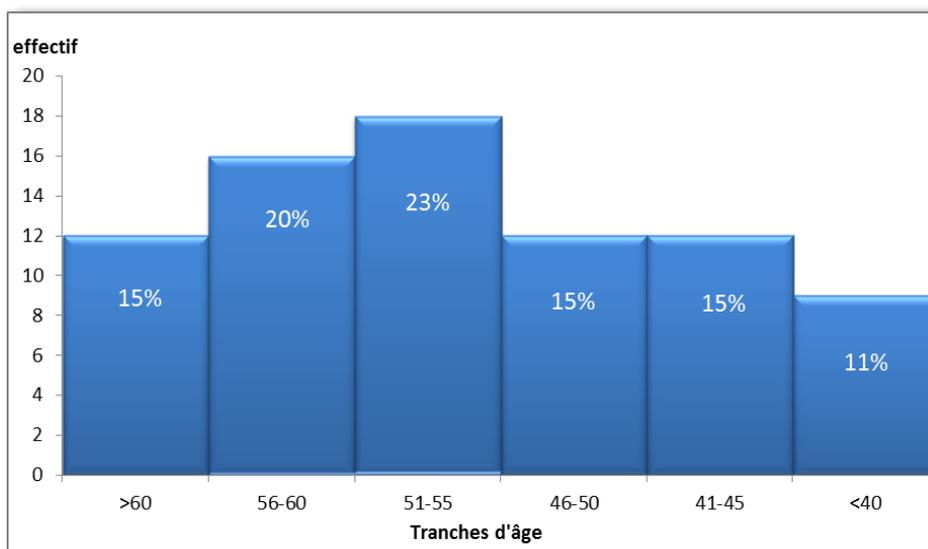


Source : Données DAC/BAA, mise en forme IG

Près de 60 % des professeurs sont susceptibles de prendre leur retraite dans les 15 années à venir, avec une accélération progressive du phénomène. C'est une dimension essentielle de l'évolution prévisible sur le moyen terme qui appelle des orientations sur les recrutements à effectuer.

Recommandation 2 : Anticiper les départs à la retraite des professeurs en définissant des objectifs et priorités pour le renouvellement de l'offre d'ateliers.

Graphique 3 : Répartition des professeurs des ABA par tranches âges



Source : Données DAC/BAA, mise en forme IG

1.1.2. L'équilibre entre continuité et introduction de disciplines nouvelles

1.1.2.1. Une évolution progressive

L'offre des ABA est fortement imprégnée de son histoire, nous l'avons dit, et la référence aux beaux-arts renvoie à une tradition précise. Celle-ci se réfère à une approche artistique que l'art contemporain semble avoir écartée et qui ne survit que marginalement dans les écoles supérieures de formation artistique.

Le maintien de ces traditions se retrouve principalement dans les disciplines enseignées. Principalement, les ABA proposent des ateliers de dessin, peinture, sculpture et gravure, c'est-à-dire le socle de ce qui constitue les beaux-arts, et déclinent ces disciplines dans une approche en apparence technique : dessin, peinture ou modelage d'après modèles vivants, étude de la morphologie, de la perspective, dessin d'après moulages et natures mortes, sculpture en taille directe. Elles constituent une sorte de conservatoire face aux ambitions plus générales et conceptuelles privilégiées aujourd'hui dans l'enseignement artistique supérieur⁷.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « Ceci se justifie car il s'agit de pratiques amateurs. Le public amateur privilégie dans sa pratique immédiate une ambition technique. La conceptualisation du travail plastique viendra dans un second temps (cycle d'approfondissement). Cela demande du temps que les écoles d'art peuvent assumer dès l'entrée des candidats. Pour les ateliers, c'est l'assiduité des élèves qui fait le temps avec lequel nous pouvons construire une ambition artistique. »

Cette présentation classique s'associe cependant à un enseignement largement ouvert sur la recherche de l'appropriation personnelle, la curiosité picturale et les projets créatifs,

⁷ Exemple : université Paris1 2013/2014, unité d'enseignement « Dessin contemporain », licence d'arts plastiques : *Pratique en atelier dans les locaux de l'université en utilisant des moyens graphiques. Expérimentation de différents types de tracés et de différents modes de transcriptions graphiques à partir de documents ou d'objets. Maîtrise des choix de médium, de support et de dispositifs de travail.*

en s'appuyant sur une approche plus conceptuelle que ne le serait le seul apprentissage de la maîtrise technique. De plus, les disciplines récentes sont également présentes : photographie, infographie 3D, bande dessinée et cinéma d'animation tiennent une place non négligeable.

Tableau 4 : Répartition des élèves par disciplines en 2012/2013

disciplines traditionnelles	4155	81%
dessin	1000	19,6%
dessin peinture	1628	31,9%
gravure	249	4,9%
moulage	28	0,5%
peinture	572	11,2%
perspective	49	1,0%
sculpture	532	10,4%
impression sur tissus	60	1,2%
lithographie	37	0,7%
disciplines théoriques	544	11%
architecture	25	0,5%
morphogénèse	25	0,5%
morphologie	56	1,1%
histoire de l'art	273	5,3%
chant choral	165	3,2%
disciplines nouvelles	408	8%
bande dessinée	66	1,3%
cinéma d'animation	66	1,3%
infographie	51	1,0%
photographie	167	3,3%
story-board	58	1,1%
total	5107	100%

Source : BEAPA/traitement IG

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « *le tableau dresse le nombre d'inscrits par discipline pour l'année 2012/2013. Afin d'assurer une lisibilité globale entre les différents tableaux et références chiffrées du rapport, il serait plus cohérent de retenir les chiffres pour l'année 2013/2014 qui ont été transmis le 27 février à l'Inspection générale par courriel (fichier statistiques 2013/2014).* »

Le tableau ci-dessus a pour but de faire ressortir l'importance relative des disciplines entre elles, s'agissant de la répartition des élèves, à partir des éléments transmis en début de

mission. On a supposé que cette répartition n'a pas pu évoluer fortement au cours des deux dernières années puisque les cours proposés sont, à peu de choses près, les mêmes. Toutefois il paraîtrait utile que le BEAPA effectue annuellement un traitement identique des données relatives aux inscriptions afin de disposer d'un outil permettant de mesurer les évolutions.

L'offre dans les disciplines traditionnelles évolue par ailleurs en recrutant des professeurs qui développent une pédagogie différente sur la base de supports innovants. Les derniers recrutements effectués ont ainsi visé une ouverture de la peinture vers une déclinaison plus contemporaine.

L'art contemporain est d'ailleurs certainement présent dans beaucoup d'ateliers et certaines œuvres d'élèves sont là pour en convaincre. Il n'existe cependant pas en tant qu'approche spécifique, que ce soit en pratique artistique ou en atelier théorique. C'est peut-être là la marque d'une trop grande attache aux références traditionnelles.

Pour le directeur pédagogique, il n'y a pas d'opposition entre disciplines traditionnelles et les autres, les nouvelles disciplines doivent être conçues et organisées comme une pratique particulière en lien avec une discipline traditionnelle. Cette complémentarité pourrait être facilitée par l'organisation d'échanges entre enseignants, certains d'entre eux y songent, par exemple le professeur [...] qui aimerait réaliser un travail sur la texture des matériaux avec des ateliers de dessin et sur des story-boards conçus avec l'atelier de cinéma d'animation. Pour leur édition 2014, les journées portes ouvertes sont ainsi préparées sur un thème de travail commun, donnant l'occasion de confronter des approches et de susciter des projets interdisciplinaires.

1.1.2.2. Les attentes des usagers

La répartition des refus opposés aux demandes d'inscription donne une image des attentes des usagers non satisfaites, on constate ainsi que la demande pour la photographie est totalement déséquilibrée par rapport à l'offre et que la peinture, la gravure ou la bande dessinée pourraient également remplir aisément de nouvelles plages horaires.

Tableau 5 : Importance des refus par disciplines

disciplines	refus	inscrits	proportion refus/inscrits
dessin	85	1074	8%
dessin/peinture	320	1196	27%
peinture	449	758	59%
sculpture	28	576	5%
gravure	119	234	51%
photographie	287	184	156%
BD	32	127	25%
cinéma d'animation	15	57	26%
Sous total	1335	4206	32%
Autres disciplines	127	826	15%
Total toutes disciplines	1462	5032	29%

Source : Données Arpège / traitement IG

Cette répartition montre par ailleurs que les disciplines « nouvelles » ne génèrent pas un engouement qu'il serait hors de portée de satisfaire, une place à part devant cependant être faite à la photographie pour laquelle l'offre reste contrainte par la nécessité de disposer de moyens techniques qui n'autorisent pas les groupes importants.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « *Le taux de refus calculé dans le tableau n'a de pertinence que si le nombre de refus par discipline est bien rapporté au nombre d'inscrits. Or, comme évoqué plus haut, le nombre retenu est celui du nombre d'individus et non celui des inscriptions, sachant qu'un individu peut s'inscrire à deux cours. Il faut donc se reporter aux chiffres donnés dans les statistiques transmises à l'Inspection générale par courriel le 27 février dernier (voir observation précédente).* »

Les chiffres présentés dans le tableau 5 sont extraits du courriel mentionné. L'intitulé des colonnes reprend ceux des tableaux transmis. Une erreur dans le tableau des refus adressé par la DAC a été rectifiée et a été repris à l'identique dans ce document le regroupement des ateliers par disciplines utilisé dans les documents transmis ; la totalité des refus et des inscrits est par ailleurs présentée ici pour tenir compte du besoin de clarification exprimé dans le commentaire ci-dessus. Les écarts constatés entre l'offre et la demande reflètent les attentes des usagers et doivent orienter la réflexion de la DAC sur la stratégie à adopter pour atteindre un seuil de satisfaction tolérable, techniquement, financièrement et avec une occupation élargie des locaux, sur certains ateliers pour lesquels il existe un déséquilibre manifeste.

1.1.2.3. Le développement des techniques artistiques nouvelles est limité par les matériels disponibles

Le développement de nouvelles disciplines, correspondant à une forte demande du public comme la photographie, le cinéma d'animation ou plus anciennes comme l'Atelier 3D est handicapé par du matériel en quantité et en qualité insuffisantes et des locaux mal adaptés et le plus souvent partagés par deux ateliers.

Ainsi pour deux ateliers de photographie, le site [.....] est doté de deux appareils photographiques, de deux agrandisseurs argentiques et d'un studio portatif pour les prises de vue. Ils disposent également d'un vidéoprojecteur et quatre ordinateurs récents mais dotés de logiciels anciens, une demande d'acquisition portant sur un logiciel peu onéreux et plus adapté est en attente depuis deux ans. Le laboratoire argentique sur ce site n'est pas aux normes, il n'offre pas d'installations électriques sécurisées.

Les cours fonctionnent avec 14 élèves en moyenne. Le contenu est plus théorique que pratique, niveau initiation et découverte plutôt que perfectionnement. Dans ce contexte l'utilisation du matériel n'est pas un objectif prioritaire.

L'atelier photographique sur le site [.....] est mieux doté en matériel, avec une dizaine d'ordinateurs récents équipés du logiciel Photoshop, utilisés surtout par la classe préparatoire mais dont bénéficient également les élèves inscrits dans les ateliers.

Il est également doté d'un studio de prise de vue avec le matériel adéquat, trois agrandisseurs, trois appareils photographiques, un scanner et un ordinateur Macintosh. Le laboratoire argentique dont les aménagements ne sont pas achevés ne peut accueillir simultanément que deux ou trois personnes.

[.....] l'atelier de photographie [.....] et doit composer avec la présence permanente de 13 postes informatiques sur les tables, il ne dispose en propre que d'une armoire et un petit pan de mur pour l'utilisation du studio portatif de prise de vue.

L'atelier [.....] y bénéficie d'une salle de prise de vue et de cinq ordinateurs de trois ans d'âge. Les logiciels sont de la même génération. Le professeur indique que d'ici deux-trois ans il deviendra nécessaire de changer les équipements. L'atelier dispose de quatre appareils photographiques. Le professeur utilise au coup par coup les appareils photographiques de l'atelier de photographie. L'atelier accueille 15 élèves, nombre maximum compte tenu de l'espace disponible.

La mutualisation de l'utilisation du matériel entre les trois ateliers à savoir [.....] se fait naturellement en fonction des besoins : les élèves [.....] circulent facilement d'une salle à l'autre et utilisent indifféremment le matériel disponible.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *les cinq postes informatiques [.....] ont été acquis en 2011. Ils ont donc une ancienneté de 3 ans. L'atelier [.....] est intéressé aux projets [.....] – formés autour de l'imprimante 3D acquise pour septembre 2014 [.....] –. Ce projet concernera également les ateliers de sculpture et de BD. Il existe également un projet pour la rentrée 2014 qui touchera l'activité « photographie » et qui permettra une mutualisation et, ce faisant, une optimisation des équipements. Il mettra en relation les 4 professeurs de photographie sur les trois sites de Montparnasse, Glacière et Sévigné. Chaque site héritera d'une spécialité photographique : argentique – sévigné / travail studio – Glacière et post production / Montparnasse.»*

Les membres de phrases qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

1.1.3. Le centre Glacière

1.1.3.1. Le cycle intensif

Le site Glacière tient une place à part. Ouvert en 1993 dans les locaux habilement reconfigurés d'une ancienne école primaire, il est le seul à fonctionner de 8h30 à 18h et propose, en sus d'une offre de cours de trois heures comme sur les autres sites, des cours en cycle intensif et une classe préparatoire aux écoles d'art.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *le cycle intensif : début des cours : 9 heures.* »

Dix-neuf professeurs travaillent sur le site de Glacière dont sept demandent à leurs élèves de s'engager pour un cycle intensif de trois ans, attendant d'eux qu'ils assistent au minimum à 15 heures de cours par semaine et qu'ils viennent travailler en dehors de leur présence. La sélection des élèves se fait sur entretien, ce qui évite les quiproquos sur les objectifs poursuivis et la nécessité d'une présence régulière.

Le professeur prend en ce cas en charge entre 16 et 40 élèves au maximum, renouvelés par tiers tous les ans, alors qu'un atelier des ABA propose habituellement cinq cours hebdomadaires de trois heures pour 75 à 130 inscrits.

Le cycle intensif permet des apprentissages qui nécessitent un investissement personnel important ; Glacière propose ainsi le seul atelier où l'on puisse se former à la sculpture en taille directe à Paris. Les élèves qui s'y inscrivent n'ont en général plus la possibilité d'entrer dans une école d'art en raison de leur âge ou de leur formation initiale, mais font là un choix déterminant, et longuement mûri, dans leurs orientations personnelles ou professionnelles.

Certains professeurs retiennent cependant désormais des élèves en cycle normal au côté des cycles intensifs car on constate une érosion progressive du nombre d'inscrits au cours des dernières années.

Celle-ci n'est pas dû au coût de la formation : jusqu'en 2006, elle se voyait appliquer un tarif spécifique, plus élevé que le cycle normal, mais depuis lors le tarif est le même.

Par contre le projet de départ est manifestement en crise : sa raison d'être est contestée car il ne s'inscrirait pas dans le cadre des pratiques amateurs ; les conditions spécifiques d'enseignement, en particulier concernant le choix des élèves et leur nombre, ne sont plus comprises par le reste des ABA, car elles limitent l'offre globale ; par ailleurs le centre est passé par une longue période de tensions fortes entre les membres de l'équipe, ce qui a renforcé les doutes sur sa viabilité.

On constate parallèlement que la lisibilité du dispositif s'est brouillée depuis la municipalisation : la communication dans la brochure annuelle devient moins précise après 2006 et les ateliers qui, au sein du centre Glacière, fonctionnent sur le mode intensif, n'y sont plus clairement désignés ; les droits d'inscription sont banalisés ; l'attestation de fin d'études proposée jusqu'en 2007 disparaît ; il n'est même plus possible de distinguer les élèves du cycle intensif et les autres sur les listes d'inscription. L'institution semble s'être désinvestie au risque que le cycle intensif ne favorise qu'un groupe d'initiés et ne fonctionne qu'à travers une relation directe entre les élèves concernés et leurs professeurs.

Tableau 6 : Nombre d'inscrits à Glacière en cycles normal, intensif et classe préparatoire

Années	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Cycles intensif et normal ⁸	678	700	629	623
Classe préparatoire	40	49	52	50

Source : BEAPA

1.1.3.2. La classe préparatoire

Par ailleurs, le site Glacière accueille une classe préparatoire aux concours d'entrée des écoles supérieures d'art, d'architecture, de design et de l'image. Six professeurs du site Glacière et trois autres professeurs, également présents sur d'autres sites, y enseignent. Le cursus s'étale sur six mois à raison de 35 heures de cours par semaine.

La préparation est répartie en trois options : architecture et design de l'espace, image, arts plastiques. Environ 100 à 120 candidats postulent aux deux sessions de sélection de septembre et de juin ; 75 sont présélectionnés pour intégrer la classe préparatoire où s'inscrivent au final une cinquantaine d'élèves. Le plus souvent il s'agit de jeunes venant de l'université ou ayant échoué aux concours d'entrée en école d'art après le baccalauréat.

La classe préparatoire est attractive pour les professeurs. Elle est force d'émulation. Ils y travaillent le plus souvent en équipe, notamment au cours des procédures de recrutement

⁸ Il n'est pas possible de dénombrer séparément les élèves en cycle intensif avec la procédure d'inscription actuelle. Toutefois on peut estimer, à partir des effectifs des ateliers qui les intègrent, qu'ils sont environ 250 en 2013/2014, soit 40 % de l'effectif total du centre.

ou de suivi ou des jurys fictifs de préparation des élèves aux entretiens d'admission des écoles d'art.

La présence des élèves de la classe préparatoire et de leur travaux apporte une dynamique perceptible dans le centre et les enseignements qui leurs sont destinés ont un impact positif sur les autres élèves des ABA : par exemple l'amphithéâtre du site Glacière, accueille ensemble les élèves de la classe préparatoire et du cycle long pour le cours d'histoire de l'architecture. Depuis cette année, les élèves des classes préparatoires doivent choisir une option dans un atelier du cycle long.

N'étant pas rattachée à un établissement d'enseignement proprement dit, cette préparation ne permet pas d'offrir aux élèves le statut d'étudiant. Une recherche sur Internet démontre par ailleurs que ce dispositif est peu connu, en tous cas rarement mis en avant par les listes dédiées aux formations post-bac⁹.

En fait, les élèves préparant les concours ont depuis toujours été présents au sein des ABA et la classe préparatoire s'est constituée à partir d'une demande interne¹⁰. Les sélections à l'entrée des écoles d'art se faisant en général sur dossier de productions personnelles, des candidats peuvent d'ailleurs également se préparer en dehors de la classe préparatoire, dans d'autres ateliers.

Le montant du droit d'inscription est calculé à partir des ressources de l'élève ou du foyer fiscal dont il relève ; le coût de la préparation reste faible comparé aux classes préparatoires privées (6000 € en moyenne pour ces dernières). Mais l'information autour des conditions d'accès à la classe préparatoire n'est pas suffisamment développée et là encore on peut craindre qu'elle ne profite d'abord qu'à un groupe restreint d'initiés.

La direction des affaires culturelles, plus précisément, ne communique pas dans les lycées ou dans les lieux fréquentés par les jeunes concernés sur les conditions avantageuses qu'offre le cycle préparatoire au concours d'entrée aux écoles des beaux-arts, pouvant répondre à une demande sociale¹¹. Cette démarche est par contre celle de l'EPSAA, établissement de la Ville de Paris, relevant de la DDEEES, qui dispose également d'une classe préparatoire aux écoles d'art : ses formations sont présentées lors de réunions tenues dans les établissements secondaires parisiens d'enseignement technique qui proposent des formations en arts appliqués, dont les élèves intéressés sont invités à venir par la suite s'informer sur place, dans les locaux de l'école situés à la Manufacture des œillets à Ivry.

Recommandation 3 : Communiquer vers les établissements secondaires parisiens dont les élèves relèvent des publics cibles de la classe préparatoire

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté sur ce point la précision suivante : « *A l'occasion des portes ouvertes des classes préparatoires de mars 2014, les documents de communication et l'information ont été largement diffusés aux lycées parisiens.* »

⁹ La mission n'a pas pu se procurer des informations certaines sur les résultats des élèves lors des concours d'entrée dans les écoles d'art. Selon son responsable, la prépa place 100 % des élèves de la section arts plastiques, 90% de la section architecture et 75% de la section image. Il nous a également été dit que les ABA étaient l'un des deux premiers centres de préparation quant au nombre de lauréats de l'ENSBA Paris. Le rapport de [...] indiquait, plus modestement, que 46% des élèves ont réussi à intégrer une école supérieure d'art en 2006/2007.

¹⁰ Contrairement aux autres grandes villes de France, il n'y a jamais eu d'école d'art municipale à Paris pour préparer l'entrée à l'école nationale supérieure des beaux-Arts.

¹¹ Cependant, l'absence de statut d'étudiant limite beaucoup l'intérêt du dispositif pour ces candidats potentiels.

1.2. La recherche de nouveaux publics reste à préciser

1.2.1. Les publics sont divers

Les inscriptions sont prises par les professeurs qui choisissent leurs élèves parmi les fiches de demande transmises à leur atelier. Jusqu'à une période récente, il n'existait pas de règle absolue de limitation du nombre d'inscriptions successives aux ABA alors que les candidats, tout du moins les plus persévérants, attendaient parfois plusieurs années avant de recevoir une réponse positive.

Des témoignages concordants amènent à penser que certains élèves restaient dans les ateliers pendant de nombreuses années, rendant d'autant plus longues les périodes d'attente pour les refusés. Par ailleurs, il était dit que la population des élèves vieillissait et que la présence des retraités devenait dominante.

Des documents viennent nuancer cette idée : un article de presse de 1979¹² indique que pour moitié ce sont des étudiants qui préparent les écoles d'art et d'arts appliqués ou un diplôme d'art à l'université, cette information recoupe ce qui a été dit plus haut sur la constitution de la classe préparatoire. Un article du Monde de l'éducation de la même année va dans le même sens et souligne en plus la grande diversité des élèves¹³. Le rapport de la directrice pédagogique de 2007 indique «*que l'on peut parler sans hésiter d'une véritable réussite de métissage social* ».

Les observations des membres de la mission au cours de leurs déplacements dans les ateliers vont plutôt en ce sens : les publics sont variés, au moins en apparence.

Les données socio-professionnelles recueillies auprès des usagers montrent par ailleurs que les activités principales des élèves relèvent de toutes les catégories (cf. annexe 4) dans des proportions proches de la sociologie parisienne. On relèvera ici la part des publics qui sont *a priori* plus en recherche d'une formation que d'une activité récréative : les étudiants qui représentent 11 % du total, les artistes qui atteignent 12 % et les personnes en recherche d'emploi pour 7,5 %. L'enquête apprend également que 50 % des élèves ont déjà suivi des enseignements de même nature dans une autre structure, dont 16 % dans une école d'art et 11 % dans les Cours municipaux d'adultes de la Ville de Paris (CMA).

1.2.2. L'évolution du profil des élèves reste imprécise

Il n'y a en fait aucune étude qui ait permis de cerner l'identité des usagers avant l'année 2012 au cours de laquelle un logiciel centralisé de gestion des inscriptions a été mis en place ; il n'est donc pas possible de vérifier les assertions évoquées plus haut pour le passé et donc de tracer une évolution. On peut cependant établir des informations statistiques à partir des inscriptions des années 2012/2013 et 2013/2014 ainsi que de l'enquête réalisée par la mission d'audit.

Les statistiques établies sur les données collectées en 2012 montrent que les élèves sont pour les trois-quarts des femmes, que les deux-tiers d'entre eux ont plus de 40 ans et que 57% d'entre eux acquittent, en 2013, des droits supérieurs ou égaux à la tranche six du tarif.

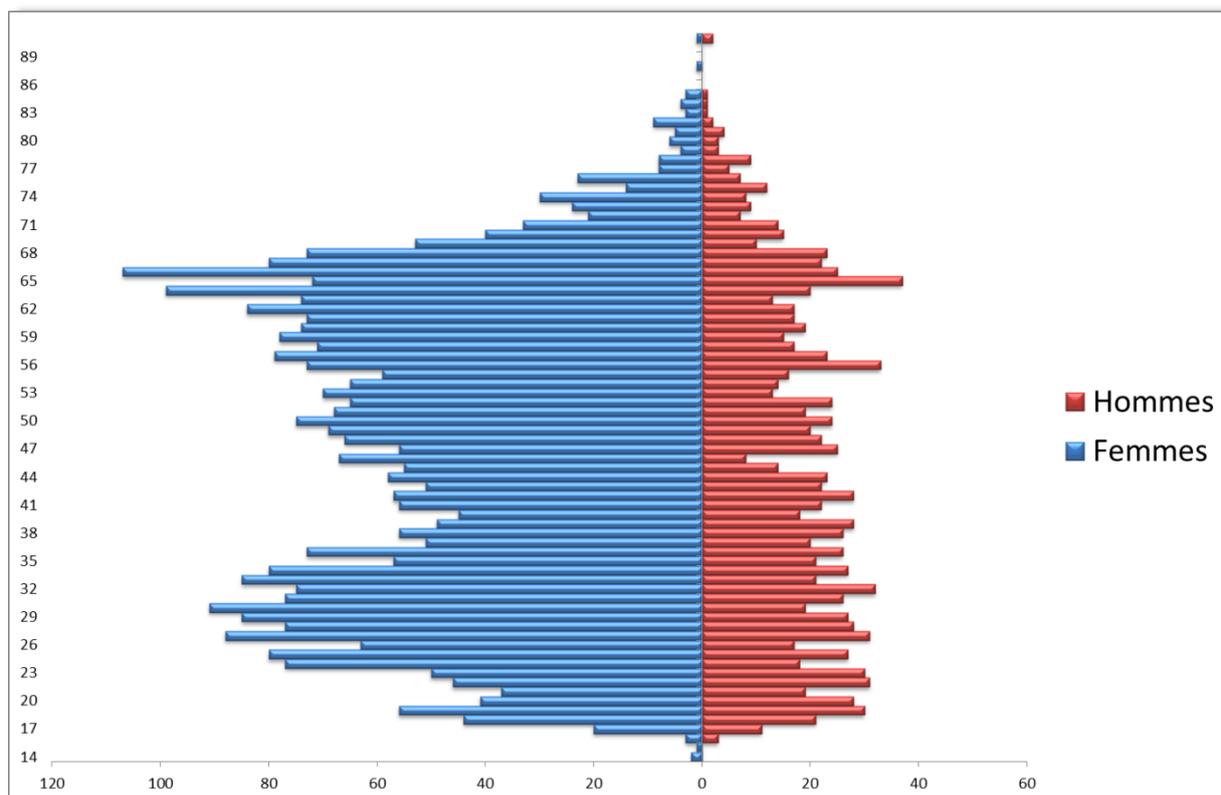
Cette tarification correspond à un revenu mensuel supérieur à 1900 euros pour une

¹² Femme Pratique septembre 1979, p.35, l'article n'évoque que le centre du boulevard du Montparnasse.

¹³ « *Des étudiants candidats aux beaux-arts, aux arts déco ou aux arts appliqués, et d'autres qui préparent un diplôme d'art plastique à l'université et souhaitent une formation technique d'appoint (...) Des professionnels qui viennent se perfectionner ou apprendre une nouvelle technique - photo ou sérigraphie par exemple. Mais la majorité viennent là pour leur plaisir, du jardinier au boulanger, au commissaire-priseur ou au médecin.* »

personne seule, 3800 € pour un couple et 5700 € pour un couple avec deux enfants. La proportion ci-dessus ne s'écarte pas significativement de ce que l'on sait des revenus parisiens¹⁴. Notons que les personnes qui ont répondu à l'enquête réalisée pour la mission d'audit et qui ont indiqué leur revenu net mensuel sont 54 % à disposer de plus de 1 600 € et 20 % plus de 2 800 €.

Graphique 4 : Répartition des élèves des ABA par âges



Source : Extraction Arpège 2013/2014, traitement IG

La répartition par sexes est apparemment liée à la nature des ateliers, l'expression plastique apparaissant comme une activité qui touche généralement les femmes en plus grand nombre¹⁵.

La répartition par âge montre une assez bonne répartition entre les générations ; chez les hommes où cette homogénéité est très marquée, la tranche relativement la plus nombreuse est celle des 30 à 44 ans ; chez les femmes, la même tranche correspond à un creux, mais c'est également l'âge généralement consacré à l'éducation des jeunes enfants, et la tranche des 45 à 65 ans est la plus nombreuse.

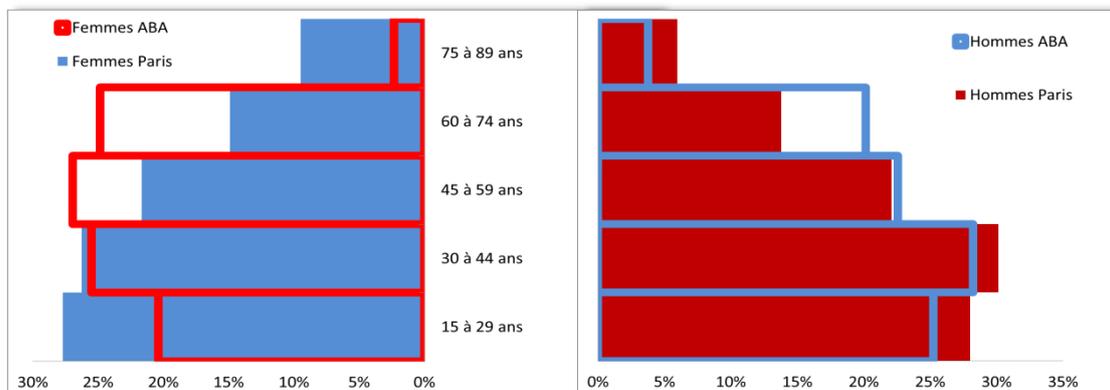
Globalement 52 % des élèves ont plus de 45 ans et 26 % ont plus de 60 ans¹⁶, les retraités y sont donc logiquement en proportion importante, mais on ne peut pas parler de déséquilibre numérique lié à une surreprésentation des seniors inactifs.

¹⁴ Le document *Revenus fiscaux localisés des ménages - année 2011* indique un revenu médian de 2 061 € pour un ménage d'une personne à Paris, de 3 926 € pour un ménage de deux personnes et 5 439 € pour quatre personnes.

¹⁵ 80% des adultes inscrits à l'association Paris-Ateliers sont également des femmes.

Si l'on compare la structure par âge des élèves des ABA avec celle de la population parisienne, on constate que les deux groupes sont proches, même si, logiquement, des différences existent et s'expliquent par les parcours de vie : les pratiques amateurs sont plus faciles à aborder aux âges où les contraintes professionnelles et familiales se relâchent, de même qu'elles s'interrompent fréquemment après 75 ans.

Graphique 5 : Comparaison des populations ABA et Paris par tranches d'âge



Source : Arpège (ABA), INSEE (Paris), traitement IG

1.2.3. Un renouvellement naturel régulier s'effectue dans le sens de la règle de limitation des inscriptions à trois ans.

Une règle limitant à trois ans le nombre d'inscriptions possibles avait été énoncée par Jean CARDOT pendant la période associative pour permettre de libérer des places et intégrer de nouveaux élèves, cependant elle n'était pas appliquée systématiquement et pour l'ensemble des ateliers. Dans la brochure de l'année 2006/2007 la règle énoncée est «*Compte tenu du nombre très important de demandes d'inscription reçues chaque année (...) Il est notamment recommandé de ne pas renouveler sa demande d'inscription à l'issue de trois années consécutives passées au sein des ABA.* »

Pour beaucoup de professeurs, devoir refuser la réinscription d'un élève doué et motivé est une aberration qui les prive d'un élément moteur et interrompt injustement la progression de l'élève.

Par ailleurs, le respect de cette règle, auparavant invérifiable, est encore incertain puisque l'application Arpège n'assure l'historique des inscriptions que depuis 2012. Des informations sur les années antérieures ont été reprises de l'application précédente, mais de manière peu fiable ; de plus le contrôle dans Arpège n'est pas automatisé et résulte donc d'une vérification ponctuelle aléatoire au moment de l'enregistrement des inscriptions.

La règle figure désormais avec précision dans le règlement intérieur : les élèves ne peuvent suivre plus de trois ans un enseignement au sein d'un même site. Une deuxième période de trois ans est possible dans un autre site. Une quatrième année peut être autorisée par dérogation en cas d'absence involontaire justifiée et sur demande écrite.

Au cours des entretiens menés avec les professeurs, ceux-ci ont d'une manière générale indiqué qu'un tiers des élèves se renouvelle chaque année. La règle vient donc s'inscrire

¹⁶ La part des plus de 60 ans est légèrement supérieure à ce qu'elle est dans la population parisienne (22%). A Paris-Ateliers, les deux tiers des inscrits ont plus de 45 ans dont 24 % plus de 65 ans.

dans un mouvement naturel et n'est imposée qu'à un nombre limité d'élèves. Il apparaît sensé de l'appliquer avec souplesse sous le contrôle du directeur pédagogique.

Arpège disposera de l'antériorité suffisante pour pouvoir dénombrier trois inscriptions successives à la rentrée 2015/2016. Il serait souhaitable qu'une procédure automatisée repère les demandes qui contreviendraient à la règle, il serait même préférable que l'inscription puisse se faire en ligne et que les candidats concernés soient avertis de l'impossibilité de leur réinscription avant que leur demande n'ait été transmise.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté les précisions suivantes : « *Le respect de la règle des 3 ans peut se faire en consultant l'onglet « dossier ». L'ancienneté d'un élève au sein du réseau ABA est fiable depuis la mise en service d'ARPEGE (2011/2012). La reprise des données du programme RCMA s'est faite sur la situation de l'année scolaire 2010/2011. Les éléments d'ancienneté à partir de la liste des élèves 2009/2010 ont été saisis manuellement dans l'onglet « dossier » d'ARPEGE. Ces éléments permettront en effet d'avoir l'antériorité sur 6 ans à la rentrée 2015/2016 pour connaître les élèves ayant bouclé deux cycles de 3 ans au sein du réseau ABA (durée maximale de présences au sein du réseau des ABA autorisée sauf dérogation). Le téléservice envisagé étant un téléservice de demande d'inscription, la vérification de cette ancienneté continuera à se faire de manière individuelle par l'agent chargé de l'inscription. Cette vérification pourra être simplifiée par la mise en place de « niveaux » (niveaux 1 et 2 correspondant chacun à un cycle). Cette donnée « niveau » apparaîtrait directement sur la liste des élèves. Cette évolution n'a pas été acceptée par la direction pédagogique en 2010/2011. » « *En ce qui concerne la règle des deux fois trois ans, en 2014, création d'une quatrième année pédagogique sur proposition du professeur, présentation et rédaction d'un projet pour une quatrième année. Ce projet est rédigé par l'élève et soumis avec l'accord du professeur à l'avis de la direction pédagogique. Ainsi, sur projet cette règle peut s'assouplir.* »*

1.2.4. Les actions de communication n'ont pas été utilisées dans le but du renouvellement des publics

La communication des ABA en direction des usagers n'a, semble-t-il, jamais été une préoccupation forte. Sans doute, à l'époque associative, les importantes listes de demandes d'inscription en attente laissaient-elles penser qu'il était inutile de rechercher d'autres élèves.

Le matériel, tout du moins ce qui a été conservé, consiste uniquement dans les brochures qui étaient éditées chaque année pour faire part de l'offre d'ateliers et mettre éventuellement à jour les tarifs ou les conditions d'inscription. La diffusion de ce document s'est toujours réalisée de la même manière, en s'appuyant sur le réseau des services d'accueil des mairies d'arrondissement.

Le format est très stable, entre 2001 et 2007, puis de 2008 à 2012 on utilise une même présentation de base dont on change la photo de couverture et quelques pages, mais on garde le plus souvent les textes de présentation. Jusqu'en 2007, un éditorial signé par l'adjoint au Maire chargé de la culture introduit la présentation des ateliers, mais ce texte disparaît par la suite.

En 2011, un marché a été passé pour la création d'une charte graphique avec la conception d'un logo. Ces outils sont appliqués tout d'abord à la version habituelle de la brochure, puis ils servent d'appui à un renouvellement complet du matériel d'information. La brochure est remplacée par un dépliant qui comporte les informations au recto et une affiche au verso, des documents de même type sont conçus pour la classe préparatoire et les journées portes-ouvertes, on fait imprimer des cartes postales, des flyers et des autocollants.

Cette redéfinition des outils de communication renouvelle fortement l'identité visuelle des ABA alors que, par ailleurs, la présence des ateliers sur Internet se développe. Dans un premier temps, les pages de présentation sont enrichies avec, en particulier, la présentation de chacun des ateliers sur les pages *Que faire à Paris ?*, puis, à partir de 2013, les pages se dynamisent avec un renouvellement régulier des actualités sur l'activité des ateliers, des vidéos de présentation, *l'image du mois* qui donne un espace d'expression plastique aux professeurs, dont les expositions personnelles en cours sont depuis peu annoncées dans une rubrique dédiée.

Cet effort réalisé depuis trois ans en matière de communication reflète un changement d'esprit perceptible dans d'autres domaines. Il s'accompagne d'un choix d'images qui interpellent et qui placent les ABA dans un univers où prime la recherche esthétique.

On soulignera ici que la communication n'a pas jusqu'à présent été orientée vers un public spécifique visant à favoriser le renouvellement des élèves dans les groupes sociaux qui sont les moins représentés. De même qu'il n'y a pas eu d'effort pour informer de l'existence de la classe préparatoire dans les établissements scolaires parisiens, il n'y a pas de communication à destination des lycéens et étudiants, ou privilégiant une logique économique ou culturelle. De ce fait, la communication n'a probablement pas été dans le passé un facteur de diversification des publics.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *Cette diffusion de l'information vers les lycéens a été initiée depuis le printemps 2014 : à l'occasion des portes ouvertes des classes préparatoires de mars 2014, les documents de communication et l'information a été largement diffusés aux lycées parisiens, avec option « art ».*

Le développement d'Internet offre maintenant de nouvelles possibilités, touchant des publics plus larges et plus ciblés, en permettant de porter l'information vers des sites qui serviront de relais et qui vont la transporter de manière indirecte, sous forme de liens hypertexte, à destination par exemple des étudiants ou des habitants d'un quartier.

1.3. La diversité des sites s'accompagne de nombreuses contraintes

1.3.1. Moins de sites, plus d'ateliers, sans stratégie d'implantation affichée

En 2006, 20 sites accueillent 57 ateliers des beaux-arts ; en 2013, 88 ateliers sont répartis sur 16 sites.

- Cette baisse de 20 % du nombre de sites est consécutive à une suite de fermetures et ouvertures sur cette période¹⁷ ;
- cette évolution recouvre des réalités différentes dans leur définition : en 2006 un atelier regroupait les cours d'une discipline enseignée sur un site par plusieurs professeurs; en 2013, le nombre d'ateliers correspond au nombre de professeurs.
- les deux sites où se pratique le chant choral, sont désormais rattachés au centre de Montparnasse et n'apparaissent plus dans les brochures de présentation.

¹⁷ La reprise par la DASCO de 4 sites (Place des Vosges (4ème), rue Chomel (7ème), rue Eugène Varlin (10ème), rue Laugier (17ème)) a été compensée par l'ouverture de nouveaux ateliers dans les écoles de la rue Tanger (19ème), Littré (6ème) et Pommard (12ème). La restitution par la Direction des affaires culturelles d'un site, quai d'Anjou (4ème), et d'un atelier, rue Boulard (14ème) a pu être compensée par l'ouverture d'un nouveau centre DAC rue Gauthier.

On compte 16 sites : neuf ateliers sont installés dans des écoles élémentaires, deux ateliers dans un site de la direction des affaires scolaires (DASCO) dédié aux cours municipaux pour adultes (boulevard de Belleville), les autres sont répartis dans les six sites gérés par la DAC.

Les locaux sont pour la plupart détenus par la Ville en toute propriété, à l'exception des locaux loués pour la pratique du chant choral et des locaux en copropriété du site Legendre. Ils représentent une surface globale de plus de 6000 m².

Les ateliers hébergés dans les écoles sont installés dans d'anciennes salles de dessin ou de sciences, avec en général une grande hauteur sous plafond et un éclairage naturel propice aux disciplines artistiques¹⁸.

Les ateliers du site Belleville sont installés dans un des deux sites principaux des Cours Municipaux pour Adultes qui à l'origine, au XIX^{ème} siècle, était un bâtiment dédié à la formation professionnelle du dessin. La surface des sites hébergés varie de 53 m² (atelier Tanger) à 155 m² (atelier Belleville) présentant des configurations diverses. L'ensemble des ateliers installés dans les écoles couvrent environ 15 % de la surface utile totale.

Les sites rattachés à la direction des affaires culturelles accueillent 75 ateliers sur les 88 ouverts en 2013. Trois sites sont installés dans des bâtiments entièrement dédiés (Sévigné, Montparnasse, Glacière) et trois sont installés dans un bâtiment accueillant d'autres structures ou des logements (Marc Bloch : logements sociaux, Legendre : crèche collective et logements sociaux, Gauthey : logements sociaux). Le site de la Glacière représente à lui seul 30 % de la surface utile.

Actuellement les sites se répartissent sur 11 arrondissements soit 55 % du territoire parisien ; de grands arrondissements, le 18^{ème} et le 16^{ème}, n'accueillent aucun site.

Les implantations ne reflètent pas une stratégie volontaire de maillage du territoire car la répartition géographique actuelle est le reflet de l'héritage des CMA, tous installés dans des écoles. Lors de la reprise par la DAC des cours d'arts plastiques, les implantations n'ont pas été remises en cause et n'évoluent ces dernières années qu'en fonction des besoins prioritaires de la DASCO pour accueillir les enfants dans les établissements scolaires. Les sites Montparnasse et Gauthey ont été légués à la Ville de Paris sous réserve que celle-ci les utilise pour l'enseignement des beaux-arts.

Les opportunités foncières de la DAC sont limitées et ne permettent pas d'envisager l'ouverture de nouveaux centres totalement dédiés aux ateliers.

La stratégie d'implantation n'obéit pas davantage à la volonté d'implanter les nouvelles disciplines dans des locaux adaptés. Les ateliers de photographie, 3D, cinéma d'animation, bande dessinée se sont en général installés dans des locaux déjà existants avec des aménagements *a minima*.

L'ouverture de nouveaux sites n'est pas un axe prioritaire du BEAPA.

1.3.2. De belles opérations récentes qui ne masquent pas le mauvais état des grands sites

1.3.2.1. L'ouverture de deux nouveaux centres et la rénovation partielle du site Sévigné

A huit ans d'intervalle, deux nouveaux sites ont été aménagés accueillant des cours de

¹⁸ Certains de ces locaux situés en sous-sol ou ne disposant que d'une seule issue sont inadaptés pour un usage en salle de classe.

dessin, peinture et sculpture pour Marc Bloch, ouvert en 2001/2002, et des cours de dessin/peinture et bande dessinée pour Gauthey, ouvert en 2008/2009.

L'ouverture de ces deux centres pérennise une surface de 577 m² supplémentaires accueillant en 2012, 760 élèves soit près de 15 % des effectifs totaux.

Ces deux centres disposent d'espaces adaptés aux disciplines enseignées offrant pour l'atelier Marc Bloch une vaste salle de grande hauteur pour les cours de sculpture et pour Gauthey une salle de bande dessinée de volume appréciable qui donne sur rue et bénéficie d'une belle lumière.

Il est à déplorer qu'une salle aménagée et câblée pour accueillir des cours nécessitant des équipements informatiques soit pour l'instant non utilisée en sous-sol du site Gauthey.

Les ateliers Marc Bloch et Gauthey, disposant d'un accès direct sur rue et d'ascenseurs, répondent aux normes d'accessibilité. Ces équipements récents répondent également aux normes de sécurité.

Le site Sévigné a été partiellement rénové en 2008 sur son aile non classée pour accueillir un laboratoire photo et un atelier de gravure. Ces nouvelles installations répondent aux normes de sécurité¹⁹ mais la configuration du site ne permet pas d'envisager des aménagements pour l'accessibilité.

1.3.2.2. Un patrimoine ancien et disparate à entretenir

La plupart des autres sites occupés par les ateliers sont vétustes et mal entretenus.

Plusieurs facteurs contribuent à cet état de fait :

D'une part, depuis 2006 la gestion des locaux a subi de nombreuses modifications dans son organisation :

- gestion par le BEAPA de 2006 à 2011 ;
- regroupement de la gestion dans un pôle support, le bureau de l'action administrative (BAA) rattaché à la SDEAPC, de 2011 à 2013 ;
- gestion des travaux par le service des bâtiments culturels (SBC) rattaché à la sous-direction de l'administration générale (SDAG) depuis juillet 2013.

D'autre part, les sites hébergés dans les écoles sont sous la double responsabilité de la DASCO et de la DAC, la frontière des champs d'intervention entre les deux directions mériterait d'être mieux définie. A l'occasion des entretiens avec les directeurs d'école, il est apparu que les interventions courantes sur les ateliers (électricité, plomberie...) sont partagées entre la DASCO et la DAC sans définition précise des compétences. Lorsque des gros travaux relevant parfois de l'investissement, sont engagés dans les écoles (chauffage, fenêtres, mises aux normes, travaux de peinture...) la DASCO intègre les ABA dans cette rénovation ; parfois la DASCO procède, de plus, à des aménagements spécifiques tels que la pose de rampes de spots. Le nettoyage est assuré par les agents de nettoyage de la DASCO sous la responsabilité du directeur d'école et en règle générale la qualité semble satisfaire les professeurs et les usagers.

Les trois grands sites des ateliers des beaux-arts, Montparnasse, Sévigné et Glacière présentent tous trois des particularités qui ne facilitent pas leur entretien.

Le site Sévigné est composé d'une aile classée et bénéficie d'une très belle architecture dans laquelle les travaux ne peuvent se faire sans l'accord d'un architecte des bâtiments

¹⁹ A l'exception des points de distribution électrique du laboratoire photographique qui sont en nombre insuffisant.

de France. On y rencontre des problèmes de structure en raison de la fragilisation des poutres d'origine qui soutiennent les planchers des 1^{er} et 2^{ème} étages. L'aile non classée est un bâtiment distinct, dont les niveaux ne correspondent pas à ceux du bâtiment principal.

Le site Montparnasse, dont la façade classée est l'œuvre de Viollet-le-Duc, est installé dans un bâtiment autrefois occupé par une école polonaise. Bien qu'adapté dans sa disposition, il présente de sérieuses lacunes dans son entretien notamment en matière de clos et couvert. Ce site mériterait une rénovation générale et des aménagements spécifiques sur certaines salles qui accueillent des disciplines nouvelles. Ce site héberge une association « Hygiène par l'exemple », placée sous la tutelle de la DASCO ; elle occupe une partie du rez-de-chaussée qui dispose d'un accès autonome.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté les précisions suivantes : *« il a été convenu avec la DASCO que l'intégralité du bâtiment du 80, bd du Montparnasse (14^{ème}) serait gérée par la DAC. Ce transfert de compétence sur les deux locaux occupés actuellement par HPE est en cours de traitement. Par ailleurs, la Direction pédagogique a un projet sur le local en rez-de-chaussée, occupé par l'association. Ce local serait ouvert sur l'atelier de sculpture contigu afin d'aménager, suite à la refonte des deux espaces, une grande salle d'exposition, donnant sur la rue, destinée à la présentation des travaux de l'ensemble du réseau des ABA. La DAC répondra ainsi à la nécessité de présenter les travaux des élèves au public tout au long de l'année et ainsi donner le juste écho à des projets pédagogiques spécifiques. » « Des travaux sur la modernisation des huisseries sont programmés cette année pour un coût de 100 k€. »*

Enfin le site Glacière a la particularité d'être installé dans un bâtiment partagé par mitoyenneté avec une école primaire. Il dispose de bâtiments extérieurs dédiés à la gravure et à la taille directe. Malgré des travaux récents d'aménagement pour permettre l'adaptation des salles aux disciplines de la classe préparatoire et des cycles intensifs, le site présente des défauts de circulation faute de place pour accueillir les réalisations des élèves. L'aménagement de vraies zones de stockage semble être nécessaire.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : *« Des travaux sont prévus l'été 2014 pour mieux adapter le bâtiment destiné à accueillir les cours réguliers des classes préparatoires et des cycles intensifs. Meilleures circulations dans les couloirs, adaptation du bâtiment pour accueillir en même temps des cours différenciés. Nouveaux espaces de rangement des travaux : rez-de-chaussée et installation d'espace de rangement aux étages, création de salles réunions pour les professeurs et d'une galerie d'exposition à l'entrée pour présenter les différentes productions des cours et ateliers. »*

Le nettoyage de ces sites relève de la compétence de la DILT et est réalisé sur marchés. Le nettoyage est confié à trois entreprises selon l'implantation géographique : la société Pacific pour Montparnasse, la société Maintenance Industrie pour Marc Bloch et TFN pour les quatre autres : Sévigné, Glacière, Gauthey et Legendre (marché subséquent de l'UGAP).

Les contrôles sont faits par la DILT soit à la demande de la DAC soit directement. Certains professeurs et coordinateurs ont souligné que le nettoyage n'était pas adapté aux besoins, ce qui était perceptible lors des visites de la mission.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : *« les contrôles de nettoyage sont souvent demandés au cours de l'année par la direction pédagogique [.....]. »*

1.3.3. La capacité d'utilisation des locaux peut être améliorée

1.3.3.1. Des contraintes réglementaires ou liées aux disciplines enseignées

Les sites accueillant les ABA sont répertoriés ERP de classe 4 et les contraintes réglementaires qui en découlent s'assimilent à celles des locaux recevant des travailleurs.

Ces sites doivent donc remplir les mêmes obligations en matière d'hygiène et de sécurité : vérification des organes de sécurité, exercices d'évacuation, limitation du nombre d'élèves dans les salles. Cette dernière contrainte limite par nature le nombre d'élèves autorisés simultanément dans une salle ou un bâtiment. La fréquentation parfois irrégulière des élèves ne facilite pas le respect de cette contrainte mais en règle générale, elle est respectée.

Pour les sites implantés dans les écoles, les contraintes réglementaires sont liées à la destination première des écoles et sont rappelées dans la circulaire n° 91-124 du 6 juin 1991 (éducation nationale) : « *L'ensemble des locaux scolaires est confié au directeur, responsable de la sécurité des personnes et des biens, sauf lorsqu'il est fait application des dispositions de l'article 25 de la loi no 83-663 du 22 juillet 1983 qui permet au maire d'utiliser, sous sa responsabilité, après avis du conseil d'école, les locaux scolaires pendant les heures ou périodes au cours desquelles ils ne sont pas utilisés pour les besoins de la formation initiale et continue.* »

Il n'existe pas, sur ces points non plus, de document venant préciser les engagements et responsabilités respectifs de la DAC et de la DASC.

Par essence, les disciplines n'ont pas les mêmes exigences spatiales : à surface égale, une salle dédiée à la sculpture accueillera moins d'élèves qu'une salle de dessin et celle-ci moins qu'une salle affectée aux cours d'histoire de l'art. Cette hétérogénéité ne permet pas d'optimiser tous les espaces de la même manière.

Selon les disciplines, le stockage des réalisations des élèves ainsi que le stockage des plâtres peut devenir problématique, car la plupart des sites ne disposent pas de lieu de rangement suffisant. Par ailleurs, de nombreux ateliers imposent l'utilisation de produits à risque dont il convient d'organiser également le stockage, la collecte et le traitement. Le manque d'espaces annexes ne favorise pas l'optimisation des surfaces.

1.3.3.2. Des capacités d'utilisation encore possibles mais limitées

⇒ Occupation de sites hébergés par les écoles :

Les sites hébergés par des écoles ne peuvent accueillir des adultes que dans les créneaux horaires hors scolaires. L'occupation se fait donc principalement en soirée (86%) ; certaines écoles proposent des cours le mercredi après-midi lorsque les établissements n'accueillent pas d'enfants.

Les sites hébergés dans les écoles dispensent des disciplines très demandées et permettant d'accueillir davantage d'élèves : dessin, dessin/peinture.

Le site Baudelaire propose un cours le mercredi matin en raison de la configuration des locaux dédiés, implantés dans une aile isolée du bâtiment principal évitant la rencontre des flux d'adultes et d'enfants.

Il semble difficile de proposer une extension des heures de cours dans ces sites en raison des contraintes réglementaires et de l'accueil d'autres structures : associations, CMA.

⇒ Occupation des sites dédiés gérés par la DAC

L'occupation des salles se concentre sur les après-midi et les soirées (82%). Il faut néanmoins prendre en compte la particularité du site Glacière qui regroupe tous les cours en matinée et en après-midi.

En excluant le site Glacière, on constate que 98 % des cours se déroulent soit l'après-midi (40%) soit en soirée (57%). Les sites Gauthey, Legendre et Marc Bloch offrent la particularité d'ouvrir des cours le samedi. Ces sites disposent d'accès sécurisé par un interphone permettant une ouverture à distance.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *Marc Bloch n'ouvre que le samedi matin.* »

Tableau 7 : Occupation des sites au cours de la journée

	TOTAL heures de cours	Total matin	Total après midi	Total soirée
Pontoise	15	0	3	12
Littré	15	0	3	12
Belleville	30	0	3	27
Baudelaire	21	3	3	15
Pommard	15	0	0	15
Charenton	15	0	0	15
Corbon	15	0	3	12
Dupleix	15	0	3	12
Tanger	15	0	0	15
Sorbier	15	0	3	12
Sévigné	183	6	69	108
Montparnasse	294	0	108	186
Legendre	27	3	9	15
Gauthey	45	6	21	18
Marc Bloch	90	3	48	39
TOTAL	810	21	276	513
		3%	34%	63%
Glacière	209	137	72	0

Source : BEAPA -Traitement IG

La discipline Chant Choral, rattachée au site Montparnasse, se déroule dans des locaux en location qui font l'objet de conventions annuelles pour un montant d'environ 7000 €. Cette activité attire beaucoup d'élèves (de 150 à 200 en moyenne par an) et une première étude permet de constater que le coût de cette activité peut être couvert par les recettes générées.

En raison des contraintes inhérentes à la pratique artistique, il paraît difficile de proposer d'autres formes d'optimisation des espaces que celle de leur occupation.

L'ouverture des sites Montparnasse, Sévigné et Glacière sur les créneaux actuellement inoccupés, en particulier le samedi, pourrait s'envisager sous réserve d'en mesurer les conséquences en termes de coûts et de sécurité. Le gardiennage de ces sites est assuré lors des heures d'ouverture uniquement et ne pourrait l'être davantage sans personnels supplémentaires.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « la DAC souhaite réfléchir à des mutualisations de locaux et à des extensions vers de nouveaux créneaux horaires, notamment en soirée pour Glacière. »

1.4. Bien que les recettes aient significativement augmenté, elles ne couvrent qu'environ un tiers des charges

1.4.1. Les recettes ont fortement progressé par l'effet conjugué de la nouvelle grille tarifaire adoptée en 2010 et de la progression du nombre d'élèves

Les recettes qui s'établissaient à 921 331 € en 2009 ont atteint en 2012, 1 484 666 € soit une progression de 61 %. Entre 2007 et 2009, le nombre d'élèves a connu une progression notable, passant de 4480 élèves à 5282 en 2012. De 2009 à 2012, le nombre d'élèves dépasse la barre des 5 000.

Une nouvelle grille tarifaire a été adoptée en 2010, elle s'inscrit dans la refonte des tarifs des services destinés aux familles. Elle a été affectée par l'effet conjoint du relèvement des plafonds des dernières tranches du quotient familial et de deux revalorisations des cotisations en 2008 et 2012. Il existe une grille tarifaire spécifique pour le chant choral et la classe préparatoire.

Tableau 8 : Evolution des tarifs annuels de 2006 à 2013

QF	Tranches			Parisiens				Non parisiens			
				Tarif annuel		Evolution 2006/2012		Tarif annuel		Evolution 2006/2012	
	2006	2010	%	2006	2012	Euros courants	Euros constants (20)	2006	2012	Euros courants	Euros constants
1	<235 €	<235 €	0%	110 €	112 €	1,8%	-10,4%	165 €	168 €	1,8%	-10,4%
2	<385 €	<385 €	0%	120 €	122 €	1,7%	-10,5%	180 €	184 €	2,2%	-10,0%
3	<549 €	<549 €	0%	130 €	135 €	3,9%	-8,4%	195 €	202 €	3,6%	-8,6%
4	<960 €	<960 €	0%	140 €	145 €	3,6%	-8,6%	210 €	217 €	3,3%	-8,9%
5	<1371 €	<1371 €	0%	150 €	184 €	22,7%	10,5%	225 €	275 €	22,2%	10,0%
6	<1501 €	<1901 €	26,7%	160 €	214 €	33,8%	21,6%	240 €	321 €	33,8%	21,6%
7	<2101 €	<2501 €	19,05%	170 €	362 €	112,9%	100,7%	255 €	543 €	112,9%	100,7%
8	>2100 €	>2500 €	19,05%	190 €	459 €	141,6%	129,4%	285 €	689 €	141,8%	129,6%

²⁰ Taux d'inflation cumulée 2006/2012 = 12,2 %

Source : BEAPA - Traitement IG

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « *Il convient de noter qu'entre 2006 et 2012, les seuils séparant les tranches tarifaires ont été modifiés, notamment pour les QF 6, 7 et 8, ce qui empêche une lecture directe de l'évolution tarifaire telle que la présente le tableau.* »

Le tableau a été modifié pour tenir compte de la remarque de la DAC. Toutefois le tableau vise à présenter les augmentations tarifaires et la variation des seuils des trois dernières tranches qui vise à redistribuer socialement la charge des tarifs n'a pas un impact direct sur les augmentations de tarifs. Il serait intéressant pour la DAC de mesurer l'impact social et financier du relèvement des trois dernières tranches tarifaires en étudiant la répartition des inscriptions sur celles-ci entre 2006 et 2012, ce que la mission n'avait pas la possibilité de faire avec les données dont elle disposait.

Le taux de couverture de l'ensemble des dépenses par les recettes s'établit à 35 %²¹ et plus depuis 2012. A périmètre budgétaire équivalent, ce taux de couverture est similaire à celui de Paris-Ateliers dont l'activité est très proche. La progression de ce taux depuis 2012 est également la résultante d'un meilleur recouvrement des recettes par Facil'familles.

Tableau 9 : Recettes depuis 2010

	2010/2011	2011/2012	2012/2013	Evolution 2010 /2013
Recettes	1 114 004 €	1 446 000 €	1 484 666 €	33,27%
Nombre d'inscrits	5 088	5 144	5 107	0,37%
Recette moyenne/élève	218,95 €	281 €	291 €	32,78%

Source : BEAPA - Traitement IG

1.4.2. La facturation unique par Facil'familles

Depuis 2012, les ABA ont intégré le dispositif de facturation unique Facil'familles qui assure la perception des recettes. Ce système est alimenté par Arpège qui transmet à Facil'familles lors de chaque inscription les éléments tarifaires nécessaires au calcul des droits dus.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *Les ABA ont utilisé l'application ARPEGE dès la fin de l'année scolaire 2010/2011. La première facturation s'est effectuée en novembre 2011, mais les élèves des ABA ont été facturés en janvier 2012, permettant ainsi de procéder aux vérifications ultimes avant le premier envoi des factures. De manière récurrente, les forfaits affectés aux élèves sont transmis tous les mois à facil'familles, permettant la facturation d'élèves arrivés même bien après la rentrée.* »

²¹ Ce ratio a été calculé sur la base de la masse salariale des enseignants et des modèles, hors le coût salarial administratif.

La perception des recettes par des sous-régisseurs offrait une visibilité immédiate des factures acquittées mais était contraignante pour les personnels enseignants et les coordinateurs

De 2006 à 2012, les recettes étaient perçues dès les inscriptions et déposées par les professeurs, désignés sous-régisseurs auprès des régisseurs des mairies d'arrondissement de tutelle. Ce système était à la fois lourd, avec des contraintes administratives fortes liées aux livres de tenue de compte et aux documents à transmettre, et souvent mal vécu par les professeurs et les coordinateurs en charge des transports de fonds. Il offrait l'avantage de percevoir les recettes avant la fin de l'année budgétaire de début de scolarité. La facturation unique est une réelle amélioration mais l'applicatif ne permet pas aux services d'avoir une visibilité certaine sur les recettes

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *Les recettes escomptées ne peuvent être certaines qu'une fois la saison écoulée, les derniers forfaits pouvant être transmis à facil'familles jusqu'à fin juillet.* »

Afin de prendre en compte les dernières inscriptions qui se font jusqu'à fin novembre²², l'envoi des données à Facil'familles se fait début décembre. Sur la période de décembre, Facil'familles prépare son train de facturation qui est adressé aux usagers dès la mi-janvier. La régie de Facil'familles étant une régie prolongée, une relance est effectuée jusqu'à la fin du mois suivant²³. Sur cette période, Facil'familles perçoit les recettes par tous moyens (Chèques, cartes bancaires, CESU, ...) à l'exception des espèces qui demeurent encaissées dans les régies des mairies d'arrondissement. Au-delà de cette date, la perception est assurée par la DRFIP. Ce décalage de perception a eu pour conséquence la suppression des recettes sur l'exercice budgétaire 2011, il est désormais pris en compte dans l'inscription budgétaire prévisionnelle.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *Les éléments de facturation sont récupérés de ARPEGE et transmis à facil'familles le dernier jour de chaque mois. Les opérations de production des facture par facil'familles permettent un calcul le 5 de chaque mois et une mise à disposition des usagers pour les paiements sur internet. Les envois par courrier sont effectués à la même date. Dans le cadre de la régie prolongée, un rappel est envoyé à la famille sur la facture suivante, dont la date limite de paiement est le 25 du mois de réception.* »

L'introduction de ce mode de facturation a permis de sécuriser la perception des recettes et a déchargé les professeurs et coordinateurs des fonctions de sous-régisseurs mais les retours d'information sur le paiement et les impayés sont encore exploités de manière artisanale par Facil'familles.

Pour la scolarité 2013/2014, le taux de recouvrement du premier train de facturation lancé en janvier 2014 s'établit au 12 février à 70 % recoupant la moyenne annoncée par Facil'familles. Il est cependant difficile sur une si courte période de faire ressortir une tendance significative sur le taux de recouvrement des factures.

²² Cette date correspond à une échéance officielle, mais dans les faits, des inscriptions sont prises tout au long de l'année scolaire et en particulier autour de la fin janvier.

²³ Lorsque le règlement au comptant n'a pas été effectué immédiatement à la régie, une demande de paiement est adressée par le régisseur. Il s'agit de confier au régisseur un travail de proximité consistant à "relancer" l'usager par le biais d'un écrit pendant un délai fixé dans l'acte constitutif de la régie.

La mise en recouvrement par le comptable se fait sur un titre unique par redevable, sur une seule nature comptable ne permettant pas d'identifier les différentes activités facturées pour chaque famille (centres de loisirs, conservatoire, Ateliers des beaux-arts...). Depuis le début de l'année 2013, Facil'familles adresse à la DAC un relevé mensuel des facturations et du montant des recouvrements mais pas de liste nominative.

1.5. L'évolution récente des charges marque une relative stabilité

Le recueil de données budgétaires fiables s'est révélé difficile. Le BEAPA et le BAA n'ont pas pu reconstituer les éléments budgétaires depuis 2006. Différents facteurs participent de cette dilution de la mémoire : la mise en place de la municipalisation des ABA, la centralisation des compétences budgétaires dans des structures extérieures au BEAPA, l'introduction de l'appliquatif comptable Alizé.

En conséquence, et pour se baser sur des chiffres fiables reconstitués par le BAA, l'étude ci-après ne porte que sur les exercices 2012 et 2013.

1.5.1. Les dépenses de fonctionnement

Les dépenses de personnel pèsent pour environ 90 % dans les charges de fonctionnement ; Les dépenses de fonctionnement courant représentent environ 10 % des charges totales. Les plus gros postes de dépenses se portent à plus de 84 % sur les dépenses de nettoyage et les dépenses liées à la pédagogie.

Tableau 10 : Répartition des dépenses de fonctionnement

	2012		2013	
Dépenses de fonctionnement liées aux bâtiments	44 519 €	11%	39 075 €	9%
Dépenses liées à la pédagogie	156 384 €	38%	191 911 €	46%
Nettoyage	178 441 €	44%	173 353 €	41%
Autres dépenses diverses	28 689 €	7%	15 965 €	4%
		100%		100%
Total dépenses de fonctionnement courant	408 033 €	10%	420 304 €	10%
Dépenses de personnel	3 737 557 €	90%	3 665 937 €	90%
Total charges	4 145 590 €	100%	4 086 242 €	100%

Source : BAA - Traitement IG

Le budget de fonctionnement courant des ABA est agrégé avec celui du CRR et du CMA 1/2/3/4²⁴. Le budget global commun s'élève en 2013 à 1 360 000 €. Le budget des ABA sur le même exercice budgétaire s'établit à 420 304 € et représente 31 % de ce budget global. Un constat s'impose : le montant des crédits affectés aux travaux semble faible par rapport à l'état constaté des locaux.

La répartition de ces dépenses (hors dépenses communes) fait apparaître une distinction entre sites.

²⁴ CRR : conservatoire à rayonnement régional ; CMA 1/2/3/4 : conservatoire des arrondissements 1/2/3/4, ces deux conservatoires relèvent de la gestion directe du BEAPA

Tableau 11 : Répartition des dépenses courantes entre sites

2013	Montant (hors dépenses communes)		Nombre moyen d'élèves par cours	Dépenses courantes/ élèves
Glacière	97 421 €	24 %	12	143 €
Sévigné, Montparnasse	190 621€	46 %	16	77 €
Marc Bloch, Gauthey, Legendre	72 176 €	17 %	18	76 €
Centres DASCO	51 616 €	14 %	18	50 €
TOTAL	411 835 €	100 %	16	81 €

Source : BAA - Traitement IG

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « le BAA précise que le montant des travaux incluant les dépenses communes est de 414 621 euros. »

Le montant indiqué est celui des dépenses courantes de fonctionnement et non celles des travaux. Par mail du 21 février 2014, le BEAPA a transmis un rectificatif sur le montant des dépenses communes qui passaient de 8 469,02 € à 2 726,88 € ce qui porte le montant des dépenses courantes à 414 562,31 €. La ventilation de ce montant entre les groupes de dépenses du tableau 10 n'est pas connue.

Rapportées au nombre moyen d'élèves, il apparaît que les dépenses courantes sont plus importantes sur les grands sites. C'est d'une part dû à la nature des enseignements et au nombre d'élèves par cours qui en découle, avec en particulier la position spécifique du centre Glacière qui accueille les élèves du cycle intensif et de la classe préparatoire ; on constate aussi l'impact de la présence des ateliers à petit effectif (photo, animation, histoire de l'art) sur les centres Sévigné et Montparnasse. Les ateliers dans les sites DASCO assument moins de frais d'entretien et maintenance, ce sont par ailleurs en majorité des ateliers de dessin ou peinture dont les fournitures sont d'un coût relativement peu élevé.

Concernant les dépenses liées à la pédagogie, une enveloppe annuelle est allouée à chaque atelier. Elles ont été déterminées en 2006 en tenant compte du nombre d'élèves. Les enveloppes ont été augmentées en 2011. Les montants attribués donnent satisfaction aux enseignants et coordinateurs.

1.5.2. Les dépenses d'investissement

Tout comme pour les dépenses de fonctionnement, les crédits d'investissement sont regroupés dans une autorisation de programme commune aux ABA, au CRR et au CMA 1/2/3/4.

Le suivi des travaux a été repris depuis juillet 2013 par le service des bâtiments culturels de la SDAG, tandis que les dépenses d'équipement pour l'achat de petit matériel et de petit équipement relèvent toujours de la compétence du BAA.

La mise en application de la réforme de la fonction bâtiments impose désormais des visites fonctionnelles qui relèvent de la compétence de la DAC et des visites techniques qui sont de la compétence de la direction du patrimoine et de l'architecture (DPA) qui assure les travaux du propriétaire (clos-couvert et installations techniques) dans le cadre de ses missions de conservation du patrimoine.

Tableau 12 : Dépenses d'investissement des ABA

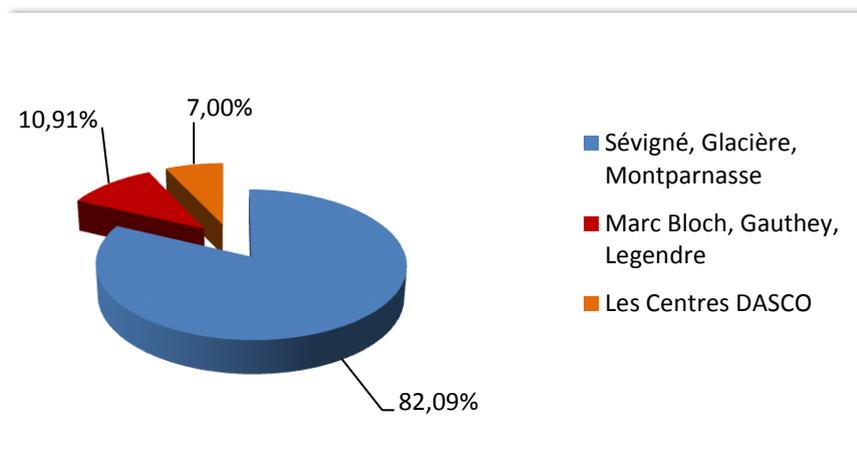
	2012		2013	
matériels, mobiliers	40 432€	27%	12 839 €	7%
travaux	106 977 €	73%	168 972€	93%
TOTAL	147 409€		181 811€	

Source : BAA - Traitement IG

La synthèse de ces deux visites permet de déterminer la programmation des travaux basée sur les priorités définies avec le BEAPA et les travaux urgents liés à la sécurité.

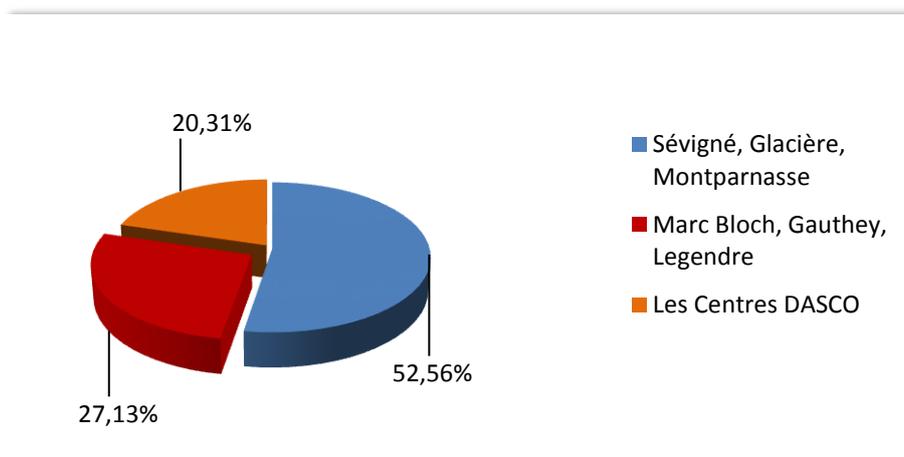
Tous les ateliers ont fait l'objet d'un diagnostic d'accessibilité et sur les sept sites dont les diagnostics sont exploités à ce jour, seuls deux sont considérés comme accessibles.

Graphique 6 : Dépenses d'équipement sur crédits d'investissement par catégorie de sites



Source : BAA - Traitement IG

Graphique 7 : Dépenses de travaux sur crédits d'investissement par catégorie de sites



Source : BAA - Traitement IG

Pour les sites hébergés dans des écoles, les travaux du propriétaire incombent à la DASCO et les travaux d'entretien à la DAC.

L'enveloppe attribuée aux travaux et aux matériels et mobiliers des ABA varie de 147 000 € à 182 000 € entre 2012 et 2013. Plus de 80 % des crédits d'investissement sont consacrés aux travaux dans les bâtiments. Les dépenses consacrées à l'acquisition de petit matériel ou équipement présentent des variations importantes d'un exercice à l'autre.

Sur ces deux années, la moyenne annuelle du montant des travaux au m² s'établit à 27 €, ce qui est faible même si l'on prend en compte les nouveaux centres qui ne nécessitent pas encore d'interventions lourdes.

Les dépenses d'investissement ne font pas l'objet de lissage.

1.5.3. Les achats

Les achats des ABA portent essentiellement sur les fournitures pédagogiques à la fois pour les élèves et pour les ateliers. Chaque professeur dispose d'une enveloppe qui est calculée en fonction du nombre d'élèves inscrits dans l'atelier. Le montant total de ces dépenses en 2013 s'élève à 191 911 €.

Les fournitures pédagogiques sont essentiellement la peinture, le bois, le papier dessin, la pierre, le papier photo et le tissu. Un marché passé avec « le Géant des beaux-Arts » couvre l'essentiel des demandes. Le BAA indique que les professeurs sont satisfaits de la qualité et de la quantité des fournitures, toutefois l'enquête auprès des usagers conduite dans le cadre de la mission indique que 75% des élèves apportent leur propre matériel, dont 41 % en raison de l'insuffisance quantitative des matériels fournis et 4 % en raison de leur mauvaise qualité.

Les professeurs mandataires sous-régisseurs disposent d'un fond de caisse en numéraire pour régler l'achat de fournitures en urgence (pot de colle, clés, timbres). Le montant de cette trésorerie est limité entre 15 et 100 € maximum, l'avance ne peut excéder cette somme et il est nécessaire de se rendre à la régie de la mairie d'arrondissement pour la renouveler, sous réserve de présentation des factures justifiant de l'utilisation des fonds remis précédemment. Cette pratique marginale a tendance à disparaître.

1.6. L'organisation administrative ne répond pas aux enjeux

1.6.1. La municipalisation a généré un fonctionnement plus encadré mais une dilution des responsabilités

A l'époque associative, l'inspecteur pédagogique dirige en fait seul les ABA. Il a auprès de lui une secrétaire générale qui assure la bonne marche administrative du service et quelques salariés de l'association servent de relais dans les grands centres. L'association dispose, grâce aux droits d'inscription des élèves, d'un budget confortable qui permet d'acquérir des fournitures sans contraintes. Il permet également des investissements conséquents, tels que la construction et l'aménagement de locaux annexes sur le site Glacière.

Le travail administratif est peu exigeant car le fonctionnement associatif autorise la souplesse et les professeurs disposent d'une grande liberté dans le fonctionnement des ateliers. Les commandes sont réalisées par la secrétaire générale sur simple devis, les inscriptions ou la vérification des présences ne sont pas l'objet de procédures centralisées. L'animation de l'équipe des professeurs et les projets collectifs ne sont pas un enjeu de bon fonctionnement.

Par contre, lorsqu'un problème se pose, les professeurs ont un interlocuteur unique et à plein temps qui peut répondre rapidement à leurs demandes.

La municipalisation va entraîner une série de contraintes nouvelles : le budget est limité et son utilisation répond à des règles strictes, l'encaissement des inscriptions va exiger la

désignation de régisseurs et sous-régisseurs qui devront tenir une comptabilité des recettes et des dépenses, un système d'information va devenir vite indispensable pour gérer les inscriptions et la gestion du planning des cours.

Les ABA voient alors leurs interlocuteurs administratifs se multiplier et les responsabilités se diluer : budget, ressources humaines, achats, informatique ou hygiène et sécurité mobilisent au sein de la DAC des intervenants nouveaux qui ne coordonnent pas toujours leur action, les responsables des sites doivent aussi rendre compte au régisseur de la mairie d'arrondissement dont ils dépendent et à la section locale d'architecture pour l'entretien des locaux. Les coordonnateurs qui ont vécu les deux premières années en ont gardé le souvenir d'un travail devenu soudain très lourd, souvent désorganisé et inefficace.

Aujourd'hui, les ABA relèvent du BEAPA, au sein duquel ils occupent environ un cinquième de l'activité si l'on considère la répartition des personnels d'encadrement en équivalent temps plein²⁵. Le responsable administratif pour les ABA joue le rôle d'intermédiaire avec les autres services de la DAC et est assisté par un agent de catégorie B pour 40 % de son temps, ils sont relayés sur les cinq principaux sites par trois adjoints administratifs et un agent en contrat d'insertion²⁶. Le directeur pédagogique n'intervient pas dans les questions administratives, il est assisté d'une secrétaire à plein temps.

Ces moyens humains sont apparus à la mission peu importants et surtout insuffisamment disponibles alors que l'appui des coordonnateurs sur les sites reste très limité (cf. ci-dessous) et que les besoins d'organisation restent importants. Cependant, les visites et entretiens avec les professeurs dans les grands et surtout les petits sites ont montré à la mission une habitude de l'autonomie associée à un sens de l'initiative et des responsabilités suffisant pour faire face localement au fonctionnement quotidien. L'enjeu n'est pas dans le bon déroulement des cours, leur longue histoire peut rassurer sur ce point, il est dans la capacité de l'administration à maîtriser leur évolution.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : *« les postes du BEAPA ont été reconfigurés afin de renforcer le pilotage des ABA par le bureau en renforçant le suivi administratif. Alors que le chef du bureau ne disposait jusqu'au printemps 2012 que d'un seul collaborateur pour l'épauler sur l'ensemble des questions non purement pédagogiques des conservatoires (CMA, CRR, PSPBB) et des ABA ainsi que sur le pôle associatif, la création d'un poste a permis de positionner un attaché en grande partie comme responsable administratif des ABA en binôme avec le directeur pédagogique. Cet attaché ne « joue » pas uniquement « le rôle d'intermédiaire avec les autres services de la DAC » : il assure tout le pilotage et le suivi administratif des ateliers (modalités et procédures d'inscriptions/réinscriptions, notes de service, réunions avec les coordinateurs, rédaction des documents cadre tel que le règlement intérieur, etc.). L'amorce de structuration administrative des ABA est pleinement liée à cette réorganisation du BEAPA. »*

1.6.2. Les coordonnateurs

La fonction de coordonnateur existait avant la municipalisation sans avoir été formalisée.

²⁵ Soit d'une part 20 % du temps de travail de la cheffe de bureau, 65 % du temps d'un des trois cadres A, et 15 % des deux autres, d'autre part un des cinq cadres pédagogiques s'y consacre à plein temps (en l'occurrence le directeur pédagogique des ABA).

²⁶ Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : *« le réseau des ABA compte 4 adjoints administratifs et non 3. Le CUI est un contrat intermédiaire dans l'attente de recruter un nouvel adjoint. Le poste est vacant depuis février et le recrutement est en cours. »*

En 2006, des contrats spécifiques sont proposés aux professeurs concernés, précisant qu'ils exercent, ou assurent, les fonctions de coordonnateur²⁷, ou bien qu'ils sont chargés de coordination, ces fonctions étant ou non associées à celles de régisseur ou de sous-régisseur.

En 2007, une lettre de mission signée par la directrice adjointe de la Direction des affaires culturelles va préciser leurs responsabilités.

- il y est indiqué que le coordonnateur est chargé de veiller au bon fonctionnement du site par délégation de responsabilité de la direction des affaires culturelles ;
- elle fait état de la possibilité d'un renfort administratif pendant la période des inscriptions. L'agent administratif est alors placé sous l'autorité du coordonnateur ;
- elle décrit les missions liées aux relations avec les professeurs. Ces missions sont plus organisationnelles que réellement pédagogiques. Il s'agit de l'élaboration des emplois du temps, la vérification des présences des élèves, la vérification des présences des enseignants, l'organisation de réunions d'information avec les enseignants.

En 2012-2013, une fiche de poste a été publiée pour le recrutement du coordonnateur du centre Sévigné. Les missions qui y sont décrites vont au-delà de la lettre de mission de 2007, à savoir :

- animer l'équipe de professeurs en suscitant l'impulsion artistique par des projets communs entre professeurs ;
- organiser des journées Portes ouvertes ;
- coordonner la communication externe et interne ;
- signaler les absences des professeurs ;
- aménager les emplois du temps des professeurs ;
- établir l'interface avec l'administration ;
- gérer les relations avec l'extérieur ;
- gérer les relations avec les élèves ;
- gérer l'organisation du travail et les horaires des adjoints administratifs et des gardiens ;
- organiser les inscriptions des élèves ;
- être le référent pour les travaux et le suivi des chantiers.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *animer l'équipe de professeurs en suscitant l'impulsion artistique par des projets communs entre professeurs. (Ces initiatives sont souvent réservées à la direction pédagogique et parfois si elles proviennent des coordinateurs, ces propositions sont partagées et organisées avec l'accord de la direction pédagogique).*

Aménager les emplois du temps des professeurs. (Il semble que là aussi, c'est une responsabilité entièrement réservée à la direction pédagogique – le coordinateur propose des aménagements et aide à la mise en œuvre).

²⁷ Actuellement, cinq coordonnateurs sont rattachés aux sites de Sévigné, Montparnasse, Glacière, Marc Bloch et Gauthey.

Il est rappelé que les coordinateurs n'ont pas de rôle pédagogique. Ils peuvent soumettre à la direction pédagogique des orientations ou des projets d'ordre pédagogique mais au titre de leurs missions d'enseignant. »

Bien que leur contrat ne le mentionne pas, les coordonnateurs sont partiellement déchargés de cours en compensation de leurs tâches de coordination ; [.....
.....]
.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs*

Il semble que le nombre d'heures de décharge soit lié à la taille du site, toutefois, aucune indication écrite sur les critères retenus pour fixer ce quota d'heures n'a été fournie.

C'est par l'indice du traitement que sont rémunérées les tâches de coordination au moyen d'un supplément indiciaire proportionnel à la taille du site, c'est à dire au nombre de professeurs.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « l'élément qui détermine le nombre d'heures de décharge est le nombre de professeurs enseignant au sein du site. Les coordinateurs disposent [.....] de décharge à compter de 12 professeurs. Le coordinateur du site de la Glacière dispose [.....] de décharge supplémentaires dans le cadre de la coordination administrative de la classe préparatoire. »

Les entretiens menés dans le cadre de l'audit laissent apparaître que le rôle du coordonnateur reste mal défini et mal accepté. Même si ce dernier bénéficie de primes et de décharges horaires pour assurer les fonctions administratives, il n'a aucune légitimité à exercer un pouvoir hiérarchique sur les autres professeurs du site et donc a beaucoup de difficulté à assurer l'interface avec le directeur pédagogique. La répartition des tâches entre le coordonnateur et le personnel administratif n'est pas non plus bien établie.

Les coordonnateurs sont avant tout des artistes enseignant les arts plastiques, ils n'ont pas de culture administrative antérieure à leur désignation et ne comprennent pas toujours le fonctionnement des services centraux. Par ailleurs, ils éprouvent une certaine appréhension relative à leurs responsabilités en matière d'hygiène et de sécurité puisqu'ils sont chargés de l'application et du respect des mesures et règles en hygiène et sécurité bien qu'il leur soit précisé qu'ils ne sont pas chef d'établissement.

De manière générale, leurs postes ne sont pas valorisés et ne sont donc pas identifiables en cas de recherche d'emploi à l'extérieur.

Recommandation 4 : Formaliser un règlement de service des professeurs précisant leurs droits et devoirs.

Recommandation 5 : Préciser la fonction de coordonnateur en indiquant ses missions tant administratives que pédagogiques dans le règlement des professeurs.

Recommandation 6 : Définir un plan de formation pour l'accompagnement des tâches des coordonnateurs.

1.6.3. Evolution des outils informatiques : fonctionnalités, utilisation effective, difficultés

Les ABA ne disposent d'une application informatique permettant de centraliser l'information sur les ateliers et les élèves que depuis l'année 2012/2013. Auparavant, les inscriptions étaient faites avec l'aide d'un outil EXCEL qui ne fonctionnait pas en réseau.

Cette application, nommée Arpège, a tout d'abord été développée pour les besoins des conservatoires municipaux d'arrondissement. A cette fin un marché avait été passé avec la société SAIGA qui a développé le logiciel imuse® destiné à la gestion des écoles de musique, conservatoires, écoles d'art et centres culturels. Ce logiciel permet la gestion intégrée des professeurs, des élèves, des horaires, des locaux, des matériels, des droits d'inscription et de la scolarité.

Malheureusement, les développements réalisés n'ont que très peu concerné les besoins des ABA, les fonctionnalités utilisées ont été limitées à la gestion des horaires de cours et des élèves et il a été jugé inutile d'y intégrer la gestion des salles ou des matériels. Un souci d'économie semble en avoir limité les paramétrages, par exemple des ateliers installés sur des sites distincts ont été artificiellement fondus en un seul pour économiser des développements complémentaires ; de même il n'a pas été possible de créer des requêtes allant au-delà de ce qui était défini en standard, or celles-ci permettent peu de recherches adaptées aux spécificités des ateliers.

Le logiciel, dans la configuration d'Arpège pour les ABA, est assez peu ergonomique, demande le passage par de nombreux écrans pour trouver une information et ne permet pas l'édition d'un état, sous format EXCEL ou Word, facilement exportable ou réutilisable, par exemple une simple liste d'élèves destinée à relever les présences en cours.

Aussi, les professeurs connaissent l'outil mais en ignorent l'usage. Il n'y a d'ailleurs pas eu, semble-t-il, de travaux de définition du cahier des charges qui auraient pu faire émerger des besoins nouveaux ou des améliorations rendues possibles par l'informatisation. Arpège est donc uniquement utilisée pour affecter les élèves aux différentes heures de cours en atelier, et déverser dans Facil'familles les informations nécessaires à la facturation des droits d'inscription.

Il a été envisagé d'utiliser Arpège pour permettre les inscriptions sur Internet. Malheureusement il semble que ce logiciel ne soit pas en capacité d'offrir un environnement conforme à la charte graphique des téléservices de la Ville de Paris sans développements coûteux. En sens inverse, il ne serait pas possible, en l'état, de réinjecter dans Arpège des données collectées par téléservice qui ne soient pas compatibles avec le format du logiciel imuse®. Il faut espérer que cet obstacle soit levé rapidement.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté les précisions suivantes :

« Le cahier des charges d'ARPEGE prévoit bien de mettre à disposition en standard de modules de téléservice permettant les demandes d'inscriptions sur Internet. Cependant, les téléservices proposés par le progiciel ne correspondent pas aux caractéristiques propres aux ABA (volumétrie des candidatures, prise en compte du réseau des ABA, simplicité d'utilisation) et à la souplesse nécessaires au traitement des listes par les équipes administratives et les enseignants. Aussi l'utilisation des téléservices disponibles sur paris.fr permet, à coût nul, de répondre aux besoins. Ces téléservices ont déjà été utilisés à deux reprises par le BEAPA avec succès. Au vu du retour d'expérience, il a été décidé de mettre en place un tel téléservice pour les nouvelles demandes d'inscriptions aux ABA pour la campagne 2014. Un écueil existe actuellement puisqu'il n'est plus possible, en l'état, de réinjecter automatiquement dans ARPEGE les données collectées par téléservice et traitées par les ABA. L'éditeur SAIGA n'a pas stabilisé le développement

de cette fonctionnalité pour l'ensemble des établissements rattachés à ARPEGE. La saisie des candidatures retenues pourrait se faire de façon manuelle. La mise en place d'un téléservice de demande d'inscription est en cours d'étude. La possibilité d'injecter les données extraites du téléservice dans ARPÉGÉ est examinée avec la DSTI et le développeur du logiciel I-Muse. »

1.7. La qualité reste au cœur de l'enseignement

1.7.1. Les enseignants sont un atout fort des ABA

1.7.1.1. Les conditions de travail attirent des candidats au profil adapté

La très grande qualité des professeurs apparait comme un des atouts principaux des ateliers des beaux-arts. Le recrutement s'effectue au meilleur niveau.

Tableau 13 : Répartition des professeurs par disciplines

Disciplines	Nombre de professeurs
architecture	1
arts et histoire	1
arts textiles	1
3D	1
BD	3
chant choral	1
cinéma d'animation	1
dessin	15
dessin morphologie	1
dessin peinture	14
dessin peinture gravure	1
gravure	4
Histoire de l'art	5
lithographie	2
peinture	10
perspective	1
photographie	4
sculpture	10
Taille directe	2
total	78

Source : Direction des affaires culturelles

Jusqu'en 2006, les professeurs étaient recrutés par Jean CARDOT sans qu'une procédure de sélection n'ait été mise en place, souvent parmi ses anciens élèves à l'Ecole des beaux-arts de Paris ou parmi les lauréats de la Casa Velasquez. L'engagement professionnel en

tant qu'artiste a toujours été une condition essentielle du recrutement des professeurs²⁸ et la plupart sont représentés par une galerie et continuent à produire et exposer.

Depuis 2006, les procédures de recrutement sont devenues plus rigoureuses et plus transparentes selon des modalités qui seront décrites plus loin : les professeurs sont recrutés sur diplôme et dossier professionnel présentant leurs expositions et autres contributions artistiques publiques. On notera que la compétence professionnelle reste le critère essentiel puisque certains professeurs ont pu être recrutés sur la base de leur dossier professionnel alors qu'ils ne disposaient pas des diplômes requis. Ce partage entre enseignement et production personnelle est une des conditions de l'excellence revendiquée par les ABA et implique que les professeurs puissent disposer du temps nécessaire à leurs activités privées.

Il convient de rappeler que jusqu'à la reprise en régie des ateliers des beaux-arts, l'organisation des ateliers était basée sur la distinction entre professeurs et assistants, les seconds ne disposant pas toujours des diplômes, ou de la reconnaissance artistique, exigés des premiers, mais maîtrisaient les techniques enseignées et étaient placés sous leur autorité ; il existait alors deux barèmes de rémunération. A compter du 1^{er} septembre 2008 a été mis fin à la disparité salariale et fonctionnelle.

50 professeurs sur 78 enseignent dans les disciplines traditionnelles c'est-à-dire en dessin, en peinture, en sculpture.

Par ailleurs 87% des professeurs travaillent dans les 4 plus grands sites : 27 à Montparnasse 19 à Glacière, 14 à Sévigné et 7 à Marc Bloch.

1.7.2. Le statut des professeurs

1.7.2.1. La contractualisation est une conséquence positive de la municipalisation

A partir de 2006, les professeurs jusqu'alors employés en qualité de vacataires de l'association, statut reconduit chaque année jusque à leur retraite, ont vu leur situation évoluer.

Dans le cadre de la résorption de l'emploi précaire²⁹, la Ville de Paris a proposé à chaque professeur un contrat de droit public à durée déterminée de trois ans renouvelable une fois avant que leur soit proposé un contrat à durée indéterminée.

71 professeurs sont désormais contractuels et sept professeurs sont vacataires. Les contrats sont soit des contrats d'enseignant, soit des contrats d'enseignant et de coordonnateur, soit des contrats d'enseignant et de sous régisseur d'avance. Les professeurs restés vacataires n'ont pu être contractualisés en raison soit de cumul d'emplois incompatibles, soit d'un départ en retraite proche ou encore d'un temps de travail inférieur au mi-temps.

La délibération 2006 DRH 17 autorisant leur recrutement en tant que contractuels vise à bon droit l'article 3 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 qui permet à la Ville de Paris de faire occuper des emplois permanents par des contractuels dès lors qu'il n'existe pas de corps de fonctionnaires parisiens susceptibles d'assurer les fonctions correspondantes.

²⁸ A l'exception des six professeurs d'histoire de l'art et de la professeure de chant choral, diplômés dans leur champ de compétence.

²⁹ Loi 2005-843 du 26 juillet 2005 art 15

La contractualisation paraît de plus adaptée à l'organisation de la coexistence de leurs activités professionnelles en tant qu'enseignant et en tant qu'artiste qui conditionne les recrutements.

L'ensemble des professeurs rencontrés ont unanimement cité la fin de l'emploi de vacataire comme une avancée essentielle résultant de la municipalisation de 2006 avec le versement de salaires mensualisés et un niveau de rémunération entièrement maintenu, à savoir une rémunération inchangée mais mensualisée et lissée sur 12 mois. La rémunération des professeurs est fixée selon leur qualification et leur expérience dans une fourchette entre l'indice brut 433 et l'indice brut 966.

1.7.2.2. Les heures d'enseignement

L'article 1, alinéa 4, de la délibération précise que les obligations de service du professeur des ateliers des beaux-arts employé à temps plein est de 16h par semaine, à l'identique du cadre d'emploi des professeurs d'enseignement artistique de la fonction publique territoriale et des professeurs des conservatoires de la Ville de Paris. Or les contrats des professeurs sont dans leur majorité conclus pour une durée de 15h, c'est à dire un temps incomplet (93,5 %)³⁰.

L'origine de cette limitation reste floue et le fait que cet usage soit présenté comme une limite maximale semble rigidifier l'exercice des missions et empêcher le recours à des heures supplémentaires et à l'ouverture de nouveaux services, comme par exemple des ateliers ponctuels thématiques ou de nouveaux créneaux à l'attention des jeunes.

Il a ainsi été indiqué à la mission que des projets d'ateliers avec des scolaires, qui ne nécessitaient pas de nouveaux recrutements, mais seulement des extensions d'horaires, s'étaient heurtés à la limitation du service à 15 heures.

1.7.3. **Les projets pédagogiques sont plus explicites qu'auparavant**

La présentation des ateliers dans les documents écrits ne se basait autrefois que sur les disciplines. Les explications aux élèves sur le contenu des cours étaient en général données à l'occasion des journées portes-ouvertes ou des cours de présentation, qui précèdent les inscriptions.

Il a été indiqué plus haut que les projets pédagogiques des professeurs figuraient depuis l'année scolaire 2012/2013 sur Internet, sous forme d'un résumé allant de quelques lignes à quelques paragraphes. La nécessité d'offrir une présentation du contenu des cours aux candidats potentiels a eu plusieurs conséquences positives :

- elle a amené l'expression par écrit d'une démarche qui auparavant n'était le plus souvent qu'implicite, ce parfois depuis plus de vingt ans ;
- elle a ouvert un champ de discussion nouveau entre les professeurs et la direction pédagogique ;
- elle a fait naître des besoins en formation pour l'expression ou la structuration des objectifs pédagogiques ;
- elle a créé une attente nouvelle des usagers qui souhaitent mieux comprendre ce qui est attendu des élèves et, par ricochet, de la part des professeurs.

³⁰ 53 professeurs ont des contrats de 15 heures d'enseignement par semaine ; 22 professeurs ont des temps d'enseignement fixés entre 3 heures et 12 heures hebdomadaires, dont les quatre coordonnateurs ; 2 professeurs ont des contrats de 18 heures par semaine, situation dérogatoire autorisée par l'ancien inspecteur pédagogique, qui devrait perdurer jusqu'à leur départ à la retraite.

Les projets pédagogiques existent cependant indépendamment de ces résumés pour beaucoup d'ateliers, tout d'abord pour les professeurs recrutés récemment car c'est maintenant un élément des dossiers de candidature, ou rédigés par des professeurs qui souhaitent informer leurs élèves ou tout simplement disposer d'une base d'évaluation et de progression de leur travail. Plusieurs projets ont ainsi été remis aux auditeurs au cours de la mission, ils comportent en général la description d'une progression attendue des élèves avec soit des connaissances techniques à acquérir à différents stades, soit la structuration d'un cycle de trois ans en phases telles que : « initiation », « approfondissement », « pratique autonome »...

On notera que beaucoup de professeurs des ABA sont présents sur Internet à travers soit un site de présentation de leurs productions personnelles, soit de sites associatifs ou de réseaux sociaux qui leur permettent d'expliquer leurs choix artistiques. Certains y rendent disponible une présentation de leur atelier aux ABA.

1.7.4. Les usagers sont majoritairement satisfaits

L'importance des listes d'attente et le taux de réinscription sont les deux seuls instruments disponibles de la mesure de l'appréciation portée par les élèves sur les ateliers.

La mission d'audit a souhaité disposer d'éléments d'appréciation plus précis et a donc organisé avec l'appui de la DAC et de la direction des systèmes et technologies de l'information (DSTI) une enquête en ligne afin de disposer rapidement d'éléments statistiques.

L'enquête s'est déroulée entre le 2 et le 23 décembre 2013. Les adresses de messagerie d'environ 80% des élèves étaient renseignées dans l'application Arpège. Sur la base de ce fichier un message a été envoyé à 3 576 élèves disposant d'une adresse valide, 1 668 ont répondu, soit un taux de participation de 46,6 %. La population des personnes qui ont répondu est statistiquement assimilable à celle des inscrits aux ABA pour l'année 2013/2014.

Ce message invitait à se connecter par un lien hypertexte au serveur sur lequel l'enquête elle-même était disponible. Celle-ci se présentait sous la forme d'une vingtaine d'écrans successifs comportant des questions auxquelles il fallait répondre par choix dans une liste. Les questions ouvertes ont été écartées en raison d'incertitudes sur la capacité de la mission à traiter les réponses. Les résultats de cette enquête sont présentés en annexe.

Le nombre de réponses reçues montre tout d'abord un attachement fort aux ABA ainsi qu'un désir d'implication personnelle qui écarte l'hypothèse d'une éventuelle passivité consumériste. Il est d'une manière plus générale la marque de l'intérêt porté par les usagers aux démarches visant à solliciter leur avis pour faire progresser le service public.

Les avis répertoriés sur les ABA sont majoritairement positifs, un tiers des réponses indiquent en être globalement très satisfait, 42 % satisfait et 17 % assez satisfait. Toutes les questions regroupent entre 75 % et 80 % d'avis favorables pour moins de 20 % de mécontents : les questions relatives aux conditions générales (horaires, durée, locaux, localisation) sont celles qui suscitent le moins d'insatisfaction.

Les avis négatifs sont plus nombreux lorsque les questions portent sur l'enseignement proprement dit (suivi individuel, apprentissage des techniques, consignes données aux élèves, présentation des objectifs) ; la question sur l'ambiance générale au sein de l'atelier est celle qui entraîne le moins d'avis négatifs avec celle portant sur la durée des cours. L'enquête ne permet pas de savoir si les insatisfactions se concentrent sur certains ateliers.

2. LA MAITRISE DES RISQUES : OBSERVATIONS SUR LE FONCTIONNEMENT DES ATELIERS DES BEAUX-ARTS

La capacité du service à faire face aux risques qui pourraient compromettre la réalisation des objectifs qui lui sont fixés est analysée dans cette seconde partie. A cette fin, les grands processus mis en œuvre pour la gestion des ABA ont été énumérés sur la base des informations fournies par le bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs.

Huit processus génériques principaux ont ainsi été analysés :

- Mettre en œuvre l'offre d'enseignement
- Gérer les ressources humaines
- Gérer la scolarité des élèves
- Communiquer
- Gérer les recettes
- Gérer les moyens budgétaires
- Gérer les locaux
- Gérer les matériels d'enseignement

2.1. Mettre en œuvre l'offre d'enseignement :

L'enseignement des arts plastiques est l'objectif principal des ABA, mais cette évidence s'accompagne d'incompréhensions et quiproquos sur la nature et le sens de l'enseignement dispensé.

2.1.1. Des objectifs mal définis

Il n'existe pas de document destiné à préciser les objectifs des ABA ; le projet de direction, rédigé en 2009, l'existence du réseau des ABA dans le champ de compétence du BEAPA est évoquée uniquement pour indiquer un renouvellement en cours, mais sans autres précisions.

La mission a donc recherché dans les documents destinés aux usagers les éléments les plus marquants, toutefois, ces documents renvoient à la qualité et à l'exigence recherchée par l'enseignement, mais n'évoquent pas d'objectifs d'autre nature tels que la diversification des publics et de l'offre.

Cette absence de référentiel affaiblit la cohérence de l'ensemble, ce qui a été perceptible à travers les entretiens avec les professeurs et gestionnaires du service.

Par ailleurs, les projets pédagogiques de chaque atelier ont été précisés pour la présentation qui en est faite sur paris.fr³¹, mais cette démarche est récente et les textes disponibles sont majoritairement lacunaires. Pourtant quelques professeurs ont transmis à la mission des projets pédagogiques très précis.

Un travail de réflexion global sur les objectifs des ABA et une réflexion collective sur l'expression des objectifs pédagogiques de chaque atelier doivent être menés de front.

³¹ <http://quefaire.paris.fr/all/ateliers-beaux-arts>

Recommandation 7 : Exprimer les objectifs des Ateliers des beaux-arts de manière explicite dans un document écrit de référence.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté les précisions suivantes : « *il s'agit bien de l'objectif principal que s'est assigné le BEAPA. Le rapport de l'Inspection générale doit permettre d'aider à cette expression des objectifs et à leur validation par les élus.* »

2.1.2. Des incertitudes sur ce qui détermine le choix des disciplines : une démarche encore indécise, non explicite

Les modifications intervenues dans l'offre d'ateliers au cours des dernières années n'apparaissent pas illogiques ou inadaptées. La fréquentation des nouveaux ateliers ne se distingue pas significativement de l'ensemble, seules les conséquences en termes d'investissement budgétaire peuvent paraître mal maîtrisées (cf. 1.1.2.3).

Cette appréciation est cependant formulée sur une base toute subjective car rien, si ce n'est l'avis des personnes interrogées à ce sujet, ne permet de l'étayer avec précision.

Il n'existe pas de document établissant les prévisions de départs en retraite ou de modification des implantations. Il n'existe pas non plus d'analyse des publics en fonction des disciplines proposées, ni de démarche prospective en direction des usagers qui permette de dégager des attentes non satisfaites.

La réflexion sur l'offre reste implicite, pourtant les situations qui peuvent amener à la redéfinition d'un atelier existant et se présentent avec une fréquence qui justifierait une analyse plus méthodique.

Cette approche prévisionnelle permettrait d'intégrer des objectifs relatifs aux publics ciblés par l'offre des ABA, privilégiant par exemple la proximité ou une tranche d'âge. On pourrait également chercher à mieux répondre à la demande non satisfaite en ouvrant prioritairement des ateliers dans les disciplines où les refus sont les plus nombreux. On pourrait aussi introduire des approches artistiques qui n'existent pas encore aux ABA.

Une réflexion sur les évolutions possibles à moyen terme pourrait permettre une validation des orientations de l'offre au niveau de la décision politique, facilitant la remise en question des habitudes. Elle permettrait de proposer aux professeurs en activité de s'associer aux projets d'évolution en leur donnant le temps nécessaire pour se les approprier et se porter candidat sur de nouveaux ateliers.

2.1.3. Evaluation des attentes et de la satisfaction des usagers

La collecte d'informations sur les usagers et leur perception des ABA est très récente et demeure peu exploitable faute de tracer des évolutions sur moyen terme. Elle se présente sous la forme de données statistiques établies à partir de la base de données ARPEGE utilisée pour les inscriptions des élèves depuis la rentrée 2012/2013. Cette démarche permet d'ores et déjà de préciser le profil des usagers des ABA selon leur sexe, leur âge, leur classement tarifaire ou leur lieu d'habitation. Ces informations permettront à terme de dégager des corrélations entre l'évolution de l'offre et l'évolution des publics.

Par ailleurs, il n'avait jamais été réalisé de recueil de l'avis des usagers sur le service. La mission a réalisé une enquête en ce sens en utilisant un questionnaire transmis par messagerie web qui a été retourné par 46 % des destinataires, ce qui montre l'intérêt des élèves pour leurs ateliers et leur satisfaction de pouvoir s'exprimer³².

³² Cf. annexe 4

Un recueil plus systématique des avis sur les ateliers pourrait être organisé à échéances régulières dans une démarche d'amélioration de l'offre.

Recommandation 8 : Recueillir régulièrement l'avis des élèves sur le fonctionnement général des ABA.

2.2. Gérer les ressources humaines :

La qualité des professeurs apparait comme un des atouts principaux des ABA, mais la facilité de recrutement au meilleur niveau ne doit pas occulter les risques pesant à terme sur leur motivation.

2.2.1. Les procédures de recrutement

La procédure mise en œuvre s'est affinée au cours des dernières années. La mission s'est vue remettre les documents relatifs à la procédure la plus récente, réalisée en 2013.

Une fiche de poste axée sur la discipline, et non sur l'atelier d'affectation³³, est envoyée pour publication sur le site de la fédération des professionnels de l'art contemporain, www.cipac.net. Ce site est très fréquenté par les professionnels. La dernière procédure a suscité 100 candidatures pour un poste.

Un dossier d'examen des candidatures a été mis en place par le directeur pédagogique, il est composé d'une fiche recensant les pièces demandées aux candidats (lettre de motivation, CV, diplôme d'école supérieure), de leur dossier artistique et d'un tableau permettant de recueillir les observations formulées au cours de la procédure.

Après une première sélection effectuée sur environ 100 dossiers, le directeur pédagogique en retient³⁴ environ une vingtaine. Avec deux coordonnateurs il en sélectionne alors entre cinq et sept pour un premier entretien, puis la décision finale est prise à la suite d'un nouvel entretien mené avec deux ou trois finalistes. A ce stade, les critères sont essentiellement pédagogiques et artistiques avec un souci d'ouverture sur des approches artistiques diverses.

Les candidats écartés en sont informés par courrier, doublé d'explications orales pour ceux qui sont allés jusqu'au bout du parcours de sélection.

Les professeurs étant fréquemment amenés à assumer des responsabilités autres que pédagogiques, ne serait-ce que les inscriptions, un nouvel entretien a lieu entre le candidat retenu et le responsable administratif des Ateliers des Beaux-arts pour l'informer des tâches administratives qui lui incombent, en particulier s'il est affecté sur un petit site.

³³ Cela n'aurait pourtant pas de conséquences définitives, de même qu'une indication du lieu de travail sur le contrat : la Cour de cassation a jugé que la mention du lieu de travail dans le contrat de travail a valeur d'information à moins qu'il ne soit stipulé par une clause claire et précise que le salarié exécutera son travail exclusivement dans ce lieu (Cour de cassation, arrêt n° 1606 du 3/6/2003, Chambre sociale).

³⁴ Le recrutement [...] s'est déroulé de la façon suivante : la candidate a répondu à l'annonce relayée en la circonstance par le site de la FRAAP (Fédération des réseaux et associations d'artistes plasticiens) en juin 2013. L'annonce présentait des exigences en termes de diplômes et d'expérience professionnelle. Le premier entretien a eu lieu en octobre 2013, il a porté sur ses compétences artistiques et sur la présentation d'un projet pédagogique sur 3 ans. Il s'est déroulé en présence du directeur pédagogique et de 2 professeurs des ABA. Le 2ème entretien s'est déroulé en présence de la cheffe de bureau et a également permis d'aborder les aspects administratifs du recrutement.

Cette procédure apporte des garanties d'objectivité suffisante, on peut toutefois souhaiter qu'elle soit systématisée, et qu'à cette fin elle soit précisée par un document intégré au référentiel de fonctionnement du service.

Recommandation 9 : Formaliser et systématiser la procédure de recrutement

2.2.2. Les conditions d'emploi

Les professeurs des ABA sont sélectionnés sur leurs qualités d'artiste évaluées sur dossier professionnel présentant, en particulier, leurs expositions et autres présentations publiques. Ce partage entre enseignement et production personnelle est sans aucun doute une condition de l'excellence revendiquée par les ABA et implique que les professeurs puissent disposer du temps nécessaire à leurs activités privées et que la gestion des absences soit compatible avec certaines obligations professionnelles.

La contractualisation est adaptée à cette situation et les professeurs rencontrés ont unanimement cité la fin de l'emploi vacataire comme une avancée essentielle résultant de la municipalisation de 2006.

Toutefois des imprécisions et des rigidités pèsent négativement sur leurs conditions d'emploi.

- La règle de la limitation à 15 heures hebdomadaires ne doit pas être opposée comme une contrainte juridique, dans certains cas l'extension du service à 18 heures hebdomadaires peut introduire de la souplesse dans la gestion de l'offre d'ateliers ;
- Les imprécisions portant sur les responsabilités liées au poste doivent être levées par la remise de fiches de poste ou d'une lettre de mission, lorsqu'il s'agit de tâches administratives spécifiques, et plus généralement par un règlement des professeurs précisant leurs droits et obligations, comme il en existe au sein des cours municipaux d'adultes ;
- Les règles d'attribution des décharges des coordinateurs doivent être précisées, tout comme les tâches et le temps consacré, en contrepartie, à la coordination pédagogique et administrative.

2.2.3. L'évaluation des professeurs

L'évaluation est effectuée par le directeur pédagogique à l'occasion d'un entretien annuel. En 2013, ces entretiens se sont déroulés entre les mois d'octobre et de décembre. 70 professeurs ont été rencontrés sur les 78 que comptent les ABA.

Les sept professeurs vacataires seront évalués au cours du premier trimestre 2014.

Le déroulé de l'entretien est précisé par une lettre de convocation qui indique le jour et l'heure de l'entretien et invite le professeur à le préparer sur la base des thèmes suivants

- parcours pédagogique spécifique au cours et à l'année (document écrit à remettre) ;
- intégration du thème général des ABA dans les supports pédagogiques ;
- accrochage des journées portes-ouvertes, réflexion sur un texte de présentation ;
- texte concernant la présentation du cours sur les pages « que faire à Paris ».

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *Les objectifs de l'entretien d'évaluation sont envoyés fors de la convocation deux semaines avant la date du rendez-vous.* »

L'entretien paraît être un moment important dans la relation entre le professeur et l'administration : rappelons que certains ateliers sont isolés et qu'en tout état de cause les

professeurs restent libres de leurs choix pédagogiques. Il s'agit donc d'une occasion privilégiée pour expliquer les orientations du service et les articuler avec le fonctionnement de chaque atelier.

Outre les échanges sur les choix pédagogiques du professeur, l'entretien permet aussi au directeur pédagogique de déterminer le nombre de places à prendre en compte pour les inscriptions et d'évaluer l'attractivité d'un atelier à travers sa fréquentation. C'est aussi, le cas échéant l'occasion d'évoquer les évolutions possibles du contenu d'un atelier dont la fréquentation serait insuffisante.

Toutefois, des professeurs ont indiqué à la mission que certains thèmes normalement prévus n'avaient pas été évoqués. Une note interne sur les objectifs de l'entretien et les points à aborder contribuerait à leur efficacité.

Dans de nombreuses circonstances, les enseignants cherchent aujourd'hui à connaître l'avis des élèves sur le déroulement des cours, leur sentiment de progression ou les points qu'ils aimeraient approfondir. C'est le cas d'une manière générale dans toutes les situations de formation professionnelle continue ou dès lors que le public concerné est un public adulte. Cette approche est transposable aux ABA et il serait utile qu'une réflexion s'ouvre sur les modalités du recueil de l'appréciation des élèves dans une démarche constructive.

Recommandation 10 : Solliciter l'avis des élèves sur l'organisation pédagogique des ateliers qu'ils fréquentent.

2.2.4. La situation spécifique des modèles vivants

L'apprentissage du dessin, de la peinture ou du modelage sur modèles vivants est une particularité de l'enseignement des ABA qui contribue à leur identité car cette technique tend à disparaître, en particulier dans l'enseignement des écoles supérieures d'art, dont de nombreux élèves s'inscrivent pour cette raison aux ateliers de la ville de Paris afin de compléter leur formation technique.

Le métier de modèle est difficile et il n'est pas aisé de trouver des modèles qui s'adaptent aux objectifs d'un cours. Les modèles qui ont fait preuve de professionnalisme sont de ce fait régulièrement sollicités. Une attention particulière est par ailleurs portée par la direction pédagogique au respect des conditions de travail des modèles pendant les cours.

Cependant, les besoins des ateliers ne peuvent être stables et quantifiés dans la durée et le choix d'un modèle est lié à des objectifs de progression pédagogique par nature variables. Ces raisons justifient le recours à l'emploi par vacations. La rémunération, établie sur une base forfaitaire de trois heures a été réévaluée en 2007 et les procédures de recours aux modèles ont été précisées.

Les candidatures spontanées sont adressées au directeur pédagogique qui décide de leur inscription, sous seule réserve d'un casier judiciaire vierge, sur une liste tenue par le BEAPA et limitée à 150 noms. Sur cette base, les professeurs établissent, généralement en début de trimestre, parfois en début d'année, le choix des modèles auxquels ils souhaitent recourir et les dates correspondantes.

Une trentaine de modèles travaillent 400 heures par an leur ouvrant droit à une carte professionnelle de la ville de Paris et donc des avantages dédiés. Les procédures de paiement, engagées généralement par des relevés hebdomadaires, apparaissent suffisamment simples et sûres pour ne pas présenter de risque significatif de délais excessifs ou d'erreurs de calcul.

2.3. Gérer la scolarité des élèves :

La scolarité des élèves est régie par un règlement intérieur fixé par arrêté du 13 août 2012, modifié le 1^{er} août 2013. Ce document expose les règles en matière d'inscription, de tarifs, d'acquittement et remboursement des droits, de calendrier et de déroulement des cours. Il s'agit d'une avancée notable en matière de clarification des relations avec les usagers.

2.3.1. Les inscriptions restent mal maîtrisées, inéquitables et lourdes à réaliser

2.3.1.1. Une procédure complexe et fragile

Les inscriptions commencent dans les faits en juin avec les réinscriptions, qui se font sur demande au professeur, et les journées portes-ouvertes qui permettent aux personnes intéressées de s'informer du fonctionnement des ateliers, sur les sites où elles peuvent être organisées. La procédure d'inscription proprement dite commence à la fin août³⁵, les candidats sont invités à transmettre, par courrier, à l'adresse du cours choisi, un formulaire disponible dans les mairies d'arrondissement ou téléchargeable sur paris.fr.

A la date limite de réception des demandes d'inscription³⁶, les formulaires sont remis par les coordinateurs aux professeurs, ces derniers adressent alors une convocation aux élèves qu'ils retiennent. Ceux-ci sont invités à se présenter lors de la semaine de rentrée, consacrée aux présentations d'ateliers. Après cette séance d'information les candidats doivent confirmer leur intérêt pour l'atelier en présentant les pièces permettant de justifier de leurs revenus afin de calculer leur quotient familial sur lequel sera basée la tarification qui leur est appliquée. Dès lors, l'inscription pédagogique est validée et les cours débutent.

La procédure d'inscription administrative se poursuit par l'utilisation du logiciel Arpège qui permet de rattacher l'élève à un atelier et une plage horaire et qui assure la transmission des données de facturation à l'application Facil'familles. Dans les grands sites, la saisie des données individuelles est assurée par les agents administratifs affectés complètement ou partiellement sur place, dans les petits sites les fiches d'inscription validées sont transmises au BEAPA où leur saisie est réalisée en novembre grâce à l'aide momentanée de personnels vacataires. Cette différence de traitement explique un décalage d'un à deux mois entre la fin effective des inscriptions dans les grands et les petits sites.

Rien ne permet aujourd'hui d'empêcher un candidat d'adresser des demandes simultanées dans plusieurs sites pour accroître ses chances d'être inscrit, et aucune règle ne l'interdit, pour cette raison il est difficile d'évaluer le nombre exact de candidatures refusées. Cela rend difficile d'empêcher les inscriptions irrégulières à plusieurs ateliers³⁷, s'agissant des petits sites pour lesquels les inscriptions administratives s'achèvent en novembre, car il faudrait pour cela interdire à un élève de se présenter à un cours qu'il suit parfois depuis plusieurs semaines avec l'accord de son professeur. De fait, parfois, des personnes dans cette situation se voient rappeler le règlement intérieur, mais ne sont pas pour autant exclues en cours d'année des cours qu'elles fréquentent par infraction.

³⁵ En 2013, elles ont été ouvertes le 21 août

³⁶ En 2013, la clôture était fixée au 12 septembre

³⁷ *Il n'est pas permis de s'inscrire simultanément dans deux cours de pratique artistique. Les élèves ont cependant la possibilité dans la limite des places disponibles, de s'inscrire à un second cours complémentaire soit théorique (histoire de l'art, morphogénèse, perspective) soit technique (moulage), soit de dessin. RI-art.1-§ 6.*

2.3.1.2. Le choix des élèves ne respecte pas toujours la règle

Le choix des élèves appartient en premier lieu au professeur qui se voit rarement contredire à l'étape de l'inscription administrative, à l'exception des cas de multi-inscription, ou d'infraction à la règle des trois inscriptions (cf. ci-dessus 1.2.3.), lorsqu'ils sont repérés à temps dans Arpège.

Trois remarques doivent être faites à ce propos :

- les professeurs font eux-mêmes l'estimation du nombre d'élèves que leur atelier est susceptible d'accueillir en tenant compte de contraintes physiques (taille du local, règles de sécurité) et pédagogiques. Ils intègrent également dans ce calcul les abandons possibles en cours d'année. Cette quantité d'inscrits fait partie des objectifs abordés avec le directeur pédagogique lors de l'entretien annuel ;
- la moitié des ateliers, soit 44 sur 88 à la rentrée 2013, ne refusent aucune inscription quitte à dépasser un peu les objectifs fixés. Pour les autres, les refus envoyés s'échelonnent de 1 à 130, neuf ateliers ayant moins de 5 refus, et neuf autres plus de 50 ;
- les professeurs convoquent eux-mêmes les élèves qu'ils retiennent et aucun contrôle des critères qu'ils appliquent n'est effectué.

La règle qui doit s'appliquer figure au règlement intérieur, elle précise que les demandes sont traitées par ordre d'arrivée dans la limite des places disponibles. La mission a cherché à vérifier l'usage qui en était fait dans les ateliers qui refusent des inscriptions, en se basant sur un échantillon de huit ateliers présentant des caractéristiques différentes (discipline, site, ratio inscrits/refusés).

Pour ce faire elle a saisi les informations figurant sur les fiches des candidats refusés qui ont été confrontées aux profils des élèves retenus en s'attachant au sexe et à l'âge ; par ailleurs on a pris en compte la proportion du nombre de personnes refusées dans les premiers jours succédant à la date de diffusion des fiches d'inscription.

Dans cinq cas sur huit, les élèves inscrits ne présentaient pas les mêmes caractéristiques que les candidats refusés, avec en particulier une surreprésentation masculine et une déformation de la répartition par âges, alors que les candidatures refusées avaient été majoritairement reçues au début du processus d'inscription. On peut en déduire que, alors que les candidatures sont majoritairement féminines et d'un âge supérieur à la moyenne parisienne, les professeurs ont, dans les cas examinés, choisi de rééquilibrer la répartition des élèves par sexe et genre dans leurs cours, ce en écartant pour cela des demandes arrivées avant les autres.

La règle annoncée n'est donc pas respectée par certains professeurs, alors qu'elle ne semble pas poser de problèmes aux autres. Ce contournement n'est pas nécessairement injustifié mais est anormal dès lors qu'il n'est pas explicite et traite de ce fait les candidats de manière inéquitable. On pourrait sélectionner sur des critères autres que l'ordre d'arrivée, par exemple la maîtrise d'une technique ou la volonté de travailler à partir de références esthétiques précises, mais ceux-ci doivent être justifiés par les objectifs du cours et clairement annoncés.

Une autre dérive a été rapportée à la mission sans éléments permettant d'en vérifier la portée ou l'importance : elle consiste à préinscrire les candidats qui se présentent lors des portes ouvertes et leur donner priorité sur les demandes arrivées par courrier après l'ouverture des inscriptions. Cette pratique est doublement anormale puisqu'elle est contraire à la règle annoncée, d'une part, et qu'elle favorise les élèves et leurs proches qui viennent plus facilement lors de ces événements, d'autre part.

D'une manière générale, les modalités d'inscription pourront être traitées sur des bases identiques et l'enregistrement incontestable des demandes pourra être assuré au moyen

d'un téléservice d'inscription. Cet outil donnera aux services administratifs la capacité de contrôler les décisions prises par les professeurs sur la base des informations collectées. Par ailleurs les demandes irrégulières pourront être écartées d'emblée.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté les précisions suivantes : *« le traitement des inscriptions est encadré par des procédures qui sont transmises à chaque rentrée aux agents, coordinateurs et professeurs qui ont en charge les inscriptions.*

L'organisation de la rentrée donne lieu à des réunions préparatoires à la fin de l'année scolaire précédente.

S'il est vrai que le décalage de saisie dans ARPEGE entre les gros et les petits sites favorisent les inscriptions irrégulières, celles-ci demeurent marginales en nombre. Ainsi, 17 élèves se sont inscrits à 3 ateliers cette année (2 élèves ont comme 3^{ème} inscription "activité de chant choral").

Pour les doubles inscriptions à des ateliers qualifiés de « principaux » impliquant des petits sites, l'agent vacataire en charge des saisies dans ARPEGE a relevé 46 cas. Parmi ces doubles inscriptions :

- *15 concernent au moins un atelier de sculpture, discipline connaissant une certaine désaffection ;*
- *6 inscriptions concernant l'atelier 90 (Charenton), qui ne remplit pas (localisation, changement de professeur l'an dernier) ;*
- *3 inscriptions concernant l'atelier 97 (Sorbier), qui a connu cette année un changement de professeur (avec un nombre important de départs consécutifs d'élèves et un problème de communication sur la pédagogie adoptée).*

La DAC réfléchit depuis plusieurs années à la mise en place d'un téléservice de demandes d'inscription. En 2013, plusieurs réunions se sont tenues avec les coordinateurs et le personnel administratif pour évoquer ce sujet et penser aux nouvelles organisations qui seraient induites. Le téléservice de demande d'inscription permettrait de simplifier la transmission de la demande d'inscription mais n'exonérerait pas les usagers dont la demande serait acceptée de devoir faire leur inscription pédagogique et administrative (avec calcul du tarif appliqué par détermination de la tranche tarifaire).

Par ailleurs, le téléservice de demandes d'inscription ne permettra pas de réorienter automatiquement les inscriptions non satisfaites dans un premier temps vers un nouvel atelier. Ce travail d'ajustement se fera toujours au cas par cas au gré des informations transmises par les ateliers sur leurs effectifs. En outre, ce travail exige une communication personnalisée avec chaque usager. L'envoi des refus se fait de manière «phasée» selon les disciplines demandées, un nombre important de notifications étant adressées aux usagers avant le 15 novembre. »

2.3.1.3. Des refus encore nombreux

Avant l'envoi d'une lettre de refus définitif, les demandes d'inscription écartées sont examinées dans le cadre d'une bourse aux élèves qui vise à trouver des ateliers de substitution aux candidats. Parfois, au sein d'un site, les professeurs essaient de se répartir au mieux les demandes en surnombre. Sinon, la procédure est centralisée et l'on essaye, autant que possible, de proposer au candidat refusé une place dans un atelier de la même discipline. Les résultats sont modestes : à la rentrée 2013 seulement 74 demandes ont pu être satisfaites de la sorte sur 1536 transmises au BEAPA.

Il n'a pas été possible, en l'état actuel des outils et procédures, d'établir quelle était la part dans les refus des demandes multiples - envoyées à plusieurs ateliers - qui débouchent sur au moins une inscription. On peut supposer que cette stratégie est fréquente et fautive donc l'appréciation de la réalité des refus.

Il est certain qu'un dispositif d'inscriptions par téléservice permettrait de fluidifier les inscriptions en écartant les demandes multiples et en permettant d'orienter automatiquement les candidats vers les ateliers disposant de places disponibles.

Le processus d'inscription officiellement commencé le 21 août est sensé s'achever le 15 novembre, date annoncée sur la brochure de présentation comme étant l'ultime limite à laquelle une réponse sera apportée aux candidats. Cette date est extrêmement tardive pour permettre aux candidats écartés de réorienter leur projet personnel vers une autre structure ou une autre activité, l'inscription par téléservice permettrait également de réduire ces délais excessifs.

Recommandation 11 : Mettre en œuvre un téléservice d'inscription en ligne.

2.3.2. Le contrôle des présences est effectué, mais sans méthode et sans conséquences précises

La mission a voulu faire un constat de la présence effective des élèves inscrits pendant les cours. A cette fin, elle a retenu 13 ateliers répartis sur les trois sites principaux, dans deux écoles primaires et dans un petit site DAC. Pour chacun ont été enregistrés les noms portés sur les feuilles de présence sur lesquels les élèves doivent émarger au début de chaque cours. Ce travail a été effectué pour trois semaines, soit 15 jours, choisies à la mi-octobre, début décembre et mi-janvier.

Graphique 8 : Contrôle des feuilles de présence sur un échantillon

		nombre d'inscrits	1 proportion des élèves absents sur les trois semaines	2 Présence moyenne hebdo sur effectif inscrit	3 Présence moyenne hebdo de l'effectif présent	4 présents inscrits sur une autre plage horaire	5 élèves présents à plus d'un cours par semaine
ABA hors Glacière	Moyenne	73,9	12%	67%	76%	36%	10%
	Maximum	112	20%	87%	92%	86%	27%
	Minimum	49	3%	36%	44%	14%	0%
Glacière	Moyenne	35	22%	145%	184%	73%	59%
	Maximum	42	33%	179%	205%	79%	83%
	Minimum	24	13%	94%	142%	62%	29%

Source : IG

Une première série d'observations sont liées à la réalisation même de ces relevés :

- les feuilles de présence étaient toujours disponibles et complétées ;
- les professeurs ou les agents administratifs qui ont la responsabilité de leur conservation ont tous indiqué qu'elles étaient exploitées pour la première fois depuis trois ans, c'est-à-dire depuis qu'elles ont été rendues obligatoires à la demande du BEAPA ;
- dans la mesure où l'application Arpège ne le permet pas et où les petits sites ne sont pas équipés d'imprimantes, les noms n'étaient pré-imprimés sur les feuilles que dans un seul site ;
- les noms inscrits manuellement étaient souvent difficiles ou impossibles à déchiffrer, les élèves utilisent parfois un nom d'usage différent du patronyme

sous lequel ils sont inscrits, parfois ils se contentent de signer, sans indiquer leur nom ;

- Pour nos interlocuteurs la justification de ces relevés est parfois liée à des règles de sécurité (après une évacuation, comment savoir qui était présent ?), parfois liée à l'éventualité d'une demande d'exemption des droits ou d'exception à la règle des trois ans, suite à des absences, mais il est admis que l'on se satisfait en ce cas de l'avis oral du professeur.

Ce contrôle a donc tout d'abord permis de constater que les consignes étaient respectées, bien que leur justification soit imprécise et que l'efficacité du dispositif soit aléatoire.

Sur le fond, les informations recueillies sont les suivantes :

- 1 - une proportion non négligeable d'inscrits ne sont jamais présents sur les périodes considérées, on peut penser qu'ils sont statistiquement équivalents aux inscriptions suivies d'abandon, leur nombre varie d'un atelier à l'autre ;
- 2 - par rapport au nombre d'inscrits, qui représente normalement l'effectif potentiel maximal, l'effectif réel moyen présent est de 67 %, le maximum constaté est de 87 % et le minimum est de 36 % ;
- 3 - en ne prenant en compte que les élèves venus au moins une fois au cours de la période analysée, les présences représentent en moyenne $\frac{3}{4}$ du total, au plus 92 % et au moins 44 % ;
- 4 - les élèves changent souvent de plage horaire et ne respectent pas l'horaire auquel ils sont inscrits dans 36 % des cas en moyenne, parfois beaucoup plus ;
- 5 - une part non négligeable des élèves viennent à plusieurs cours par semaine, cependant certains professeurs ne l'autorisent pas, surtout lorsque le nombre de places est limité par le matériel utilisé ;
- Les ateliers du site Glacière ont été distingués des autres puisque l'organisation du cycle intensif implique normalement une présence minimale de quinze heures. On constate cependant qu'une part importante des élèves ne viennent qu'une seule fois par semaine, ou ne viennent que deux fois, et non pas donc de manière quotidienne comme on aurait pu l'attendre (les ateliers pris en compte relèvent tous du cycle intensif).

2.3.3. Le règlement arrêté le 1^{er} août 2013 n'est pas toujours adapté

La rédaction d'un règlement intérieur arrêté par le Maire de Paris le 1^{er} août 2013 a permis de fixer des règles qui n'avaient pas jusqu'alors une force juridique opposable. Par ailleurs cela a été le moyen de préciser des bases de fonctionnement jusqu'alors encore floues.

Des dispositions devront cependant être réexaminées en tenant compte de leurs conditions d'application car elles paraissent inadaptées au contexte actuel :

Il s'agit d'une part de l'article 2 § 4 qui précise que les demandes de remboursements, justifiées par les conditions prévues par ailleurs, doivent parvenir au BEAPA avant le 15 janvier ; or les conditions de facturation et mise en paiement liées à l'utilisation de Facil'familles font que les élèves ne sont invités à payer qu'après cette date.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « *les élèves en signant leur fiche d'inscription s'engagent à régler les factures qu'ils recevront. Les élèves ont donc pris connaissance qu'ils recevront des factures à régler ultérieurement. Le règlement intérieur mentionne également ces informations. La demande de remboursement des élèves n'est par ailleurs pas censée être liée à la réception de la facture, mais à un problème identifié par l'élève en amont l'empêchant de poursuivre les cours.* »

La possibilité de changer de cours est ouverte par l'article 4 sous réserve d'une demande écrite auprès de l'administration des ABA. Nous avons vu que la migration d'un cours à l'autre est une pratique très répandue dans la mesure où les professeurs n'y voient pas d'inconvénient majeur et que cela reste compatible avec le bon fonctionnement des ateliers. L'administration ne s'est d'ailleurs pas donné les moyens de vérifier si cette règle est respectée, elle est donc actuellement non applicable et non appliquée.

2.4. Communiquer

Les ABA ont connu une grande stabilité de leurs outils de communication. Pendant longtemps ils se limitaient chaque année à l'édition d'une brochure de présentation accompagnée d'un formulaire d'inscription, la diffusion en était faite au mois d'août dans les bureaux d'accueil des mairies d'arrondissement.

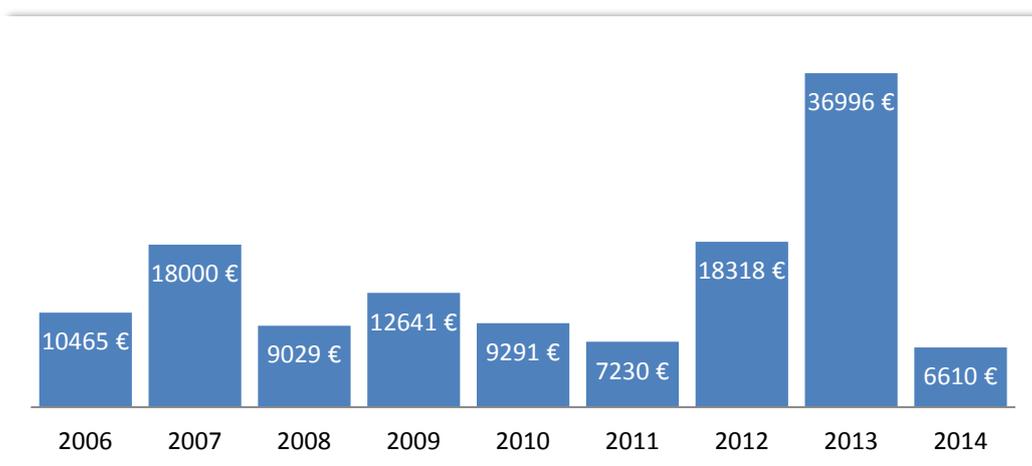
A partir de 2010, ce dispositif s'accroît d'éléments de communication générique destinés à rendre les ABA plus visibles. Le premier essai est une affiche réalisée en interne, l'année suivante un marché est passé pour la définition d'une charte graphique et d'un logo, ils sont utilisés pour la première fois avec la réalisation d'un flyer destiné à faire connaître les portes ouvertes du mois de juin, puis pour la brochure 2012/2013 diffusée pour la campagne d'inscriptions. Le budget de communication augmente alors de 50 %.

La charte va être déclinée plus largement en 2012 avec une affiche générique tirée à 2000 exemplaires, un flyer pour annoncer les portes-ouvertes, la brochure annuelle et la conception et réalisation d'une signalétique pour le centre Marc-Bloch.

En 2013, la communication a plus que triplé par rapport à l'exercice budgétaire précédent : un visuel spécifique est commandé, il est décliné sur un dépliant/affiche qui se substitue à la traditionnelle brochure, ce principe éditorial est décliné pour les inscriptions à la classe préparatoire, on fait réaliser également des cartes postales ou des flyers pour annoncer les portes-ouvertes pour les ateliers et pour la classe préparatoire.

L'exercice 2014 ne devrait pas permettre une déclinaison aussi large de la communication car le budget devrait être divisé par trois et revenir à son niveau antérieur.

Graphique 9 : Dépenses de communication des ABA par exercices budgétaires



Source : Données DAC, mise en forme IG

Les supports réalisés donnent de plus lieu à des commandes ponctuelles sans publicité préalable. Au cours des dernières années seule la prestation de création de l'identité visuelle a donné lieu à une procédure adaptée avec publicité et mise en concurrence. On

reste dans une logique de communication au coup par coup, en fonction des aléas budgétaires.

Il serait souhaitable de viser une communication pérenne, dont les effets se mesurent sur plus long terme et pour laquelle un prestataire serait sollicité par un marché à commandes étalées sur plusieurs années. A cette fin une stratégie plus élaborée devrait être définie, précisant les différents publics ciblés ainsi que la manière dont l'offre des ABA doit être présentée dans la communication, en intégrant le fait qu'un message doit être stable pour être perçu et reconnu.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « *Si un message doit être stable pour être perçu et reconnu, il nous semble que la présence du logo soit une bonne chose et suffise à stabiliser la réception des messages.* »

Parallèlement le site Internet s'est développé et peut désormais offrir une alternative à la communication sur papier. Depuis le 1^{er} juillet 2013, les pages du site *paris.fr* portant sur les ABA ont été vues par 100 660 visiteurs uniques ; 129 502 pages ont été vues dont la moitié environ au cours de la période des inscriptions. La page des classes préparatoires a été vue 6 400 fois, avec là encore une forte fréquentation au moment des recherches d'établissement pour l'année à venir. Le temps passé sur le dossier est de 2'11'' alors que le temps moyen passé sur *paris numérique* est de 1'08''.

Quatre-vingt pour cent des élèves ayant répondu à l'enquête organisée à l'occasion de cet audit estiment que l'information sur les ABA est satisfaisante ou très satisfaisante, mais parallèlement la moitié indiquent avoir connu les ateliers par un ami et 20 % par un autre moyen, on peut donc penser que l'information circule bien dans des cercles privés. Les outils de communication déployés pour atteindre de nouveaux publics sont comparativement moins efficaces, on notera à ce propos que *paris.fr* a touché 22 % des personnes interrogées alors que les mairies d'arrondissement, qui diffusent les brochures, n'en ont informé que 18 %.

L'enquête fait par ailleurs apparaître un taux de 18 % de personnes considérant que l'information sur les ABA est peu ou pas du tout satisfaisante, ce qui est beaucoup et doit amener à réfléchir sur le contenu de l'information diffusée, mais aussi sur sa forme et en particulier sur sa visibilité.

Recommandation 12 : Etablir un plan stratégique de communication sur trois ans.

2.5. Gérer les recettes :

2.5.1. L'absence de lien entre les tarifs et les coûts des différents ateliers présente des risques budgétaires

Les tarifs ne prennent pas en compte le coût des disciplines. Or, le coût d'un atelier de sculpture n'est pas comparable, tant par l'espace utilisé par les élèves que par les matériaux et fournitures nécessaires pour exercer cette discipline, à celui d'un cours de dessin.

Dans l'enquête de satisfaction des usagers, il ressort que 20% des personnes interrogées se sont inscrites dans un des Ateliers des Beaux-Arts car ceux-ci sont moins chers et 59 % sont très satisfaits ou satisfaits des tarifs.

La marge de manœuvre pour faire évoluer les recettes est liée à la prise en compte du coût réel des ateliers. Une étude de coût par discipline permettrait de plus de proposer des forfaits dégressifs regroupant plusieurs cours dont les tarifs, à l'unité, seraient le reflet de la réalité de leur poids budgétaire. Ils permettraient de coupler une discipline de

base avec un cours complémentaire, théorique ou technique. Cette grille pourrait s'inspirer des grilles tarifaires adoptées par les conservatoires et Paris-Ateliers.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a apporté la précision suivante : « *Parallèlement, à la mission de l'Inspection générale sur les ABA, une étude de coût a été menée par la Direction des Finances sur cette activité. La question de l'adéquation entre le coût d'une discipline et le tarif pratiqué sera étudiée dans le cadre de cette étude.* »

Actuellement, il n'existe aucune distinction entre les tarifs du cycle normal sur la base d'un cours par semaine, du cycle normal sur la base d'une présence pluri-hebdomadaire ou du cycle intensif qui prévoit une présence à temps plein. Cette absence de lien entre tarif et mode de fréquentation s'ajoute à l'absence de prise en compte des coûts spécifiques de chacune des disciplines, renforçant le risque d'effet de ciseaux entre les recettes et les dépenses.

En adoptant une grille tarifaire différenciée on donnerait une nouvelle visibilité sur les particularités des ateliers et des techniques enseignées, ce qui ne peut qu'améliorer leur image.

Enfin, le niveau des tarifs de la classe préparatoire présente un caractère social de fait qui offre une réelle opportunité d'intégrer une école supérieure d'arts plastiques à des jeunes qui ne peuvent assumer les frais d'une préparation privée. Toutefois, cette orientation devrait être pleinement assumée en prenant des dispositions pour que ces derniers puissent effectivement en bénéficier (cf. Recommandation 3).

Recommandation 13 : Adapter les tarifs pour prendre en compte les spécificités des disciplines et les différents modes de fréquentation des cours.

2.5.2. La facturation est trop tardive

La facturation intervient plus de trois mois après le début des cours en raison des inscriptions qui se prolongent jusqu'à la mi-novembre. Les durées de traitement des applicatifs Arpège et Facil'familles ne permettent une facturation que mi-janvier suivant la rentrée scolaire.

Les éléments transmis par le BEAPA pour la rentrée 2012 permettent de constater que le premier train de facturation en janvier représente environ 50% du montant des recettes totales et le second envoi en février, 49%. Les autres facturations (1%) s'échelonnent jusqu'en juin.

Pour raccourcir ces délais tout en conservant la souplesse d'ouvrir les ateliers au plus grand nombre, il pourrait être envisagé de lancer une seconde campagne d'inscription dès décembre avec clôture en février et un train de facturation en mars. Le tarif serait adapté au prorata du temps restant à courir pour l'année de cours.

Ceci permettrait de pallier aux défections souvent constatées en décembre et janvier et ainsi d'améliorer l'occupation des locaux avec des classes à plein effectif. On notera que cette possibilité existe dans les faits car des professeurs qui disposent de places en janvier intègrent des élèves, au tarif annuel.

Recommandation 14 : Ouvrir la possibilité d'inscriptions semestrielles avec une deuxième rentrée en février et un tarif au prorata.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « *Si un dispositif d'inscriptions semestrielles était mis en place, il*

faudrait que les nouvelles inscriptions se fassent en remplacement des départs notifiés et validés par l'administration, ce qui représente peu de cas. Il convient de préciser que, pour l'année 2013/2014, 9 demandes de remboursement partiel ont été acceptées. Par ailleurs, est-ce qu'il faut entendre ce dispositif d'inscriptions semestrielles avec une deuxième rentrée en février comme une seconde rentrée avec inscriptions des nouveaux élèves et réinscription des anciens (sur le modèle de septembre), ce qui serait très lourd à gérer administrativement. »

2.5.3. La mise en place d'un retour des paiements effectifs permettrait d'identifier les élèves qui ne s'acquittent pas de leur frais d'inscription

Le retour d'information sur les montants facturés et les montants encaissés se fait actuellement par des relevés mensuels établis par Facil'familles et les régies d'arrondissement et adressés aux directions opérationnelles. Les informations sont alors traitées par la DAC mais ne font pas l'objet d'un suivi formalisé et aucune exploitation n'est transmise aux bureaux concernés.

De plus, il est actuellement impossible de déterminer dans le montant des paiements transmis, ceux qui relèvent de la saison en cours et ceux qui relèvent des impayés antérieurs. Cette information, dans le cas des ABA, est primordiale pour identifier les mauvais payeurs qui s'inscriraient à nouveau sans avoir soldé leur compte. Les élèves dans ce cas ne seraient pas prioritaires pour les futures inscriptions et cette mesure permettrait à de nouveaux élèves d'accéder aux cours.

Recommandation 15 : Avoir une meilleure visibilité sur les impayés pour identifier les mauvais payeurs et en tenir compte au moment des réinscriptions

2.6. Gérer les moyens budgétaires :

2.6.1. La lisibilité imparfaite des crédits alloués ne permet pas d'anticipation des dépenses

Lors du passage en régie municipale, la préparation et le suivi des budgets d'investissement et de fonctionnement étaient regroupés au sein du BEAPA. En 2011, ces budgets ont été centralisés au sein de la sous-direction par le bureau de l'action administrative (BAA). En 2013 la gestion des travaux des bâtiments a été confiée au bureau des bâtiments en régie qui relève du service des bâtiments culturels (SBC), au sein de la sous-direction de l'administration générale (SDAG).

Cette nouvelle organisation reflète la volonté de la direction de centraliser les procédures budgétaires mais éloigne le BEAPA des bureaux en charge de la préparation et du suivi du budget.

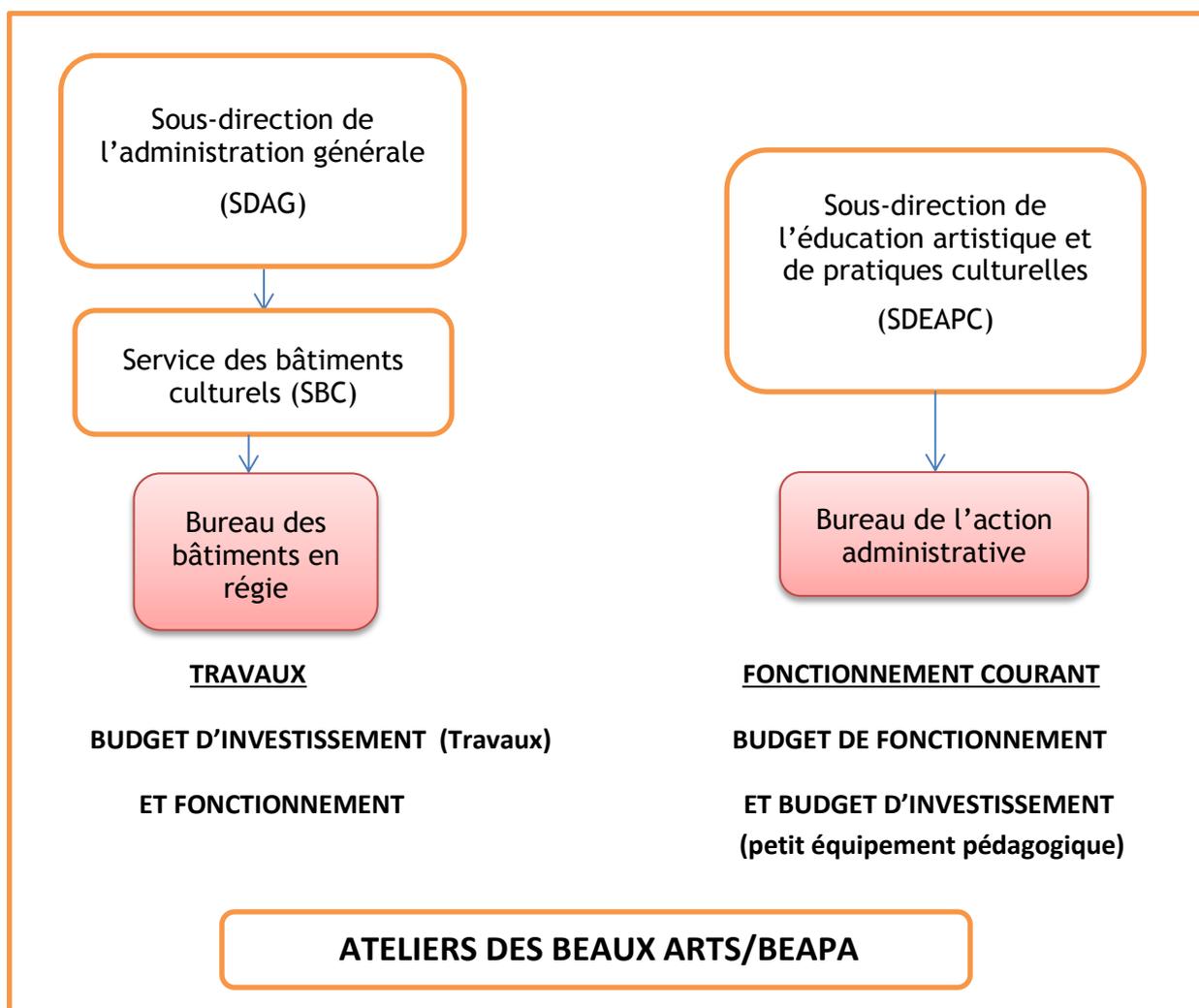
Le BAA assure les fonctions support communes au Bureau des bibliothèques et de la lecture et au BEAPA. La cellule *budget et commandes* y assure l'élaboration du budget, gère les commandes, assure le service fait et l'exécution des marchés. Le service des bâtiments culturels regroupe les budgets de fonctionnement et d'investissement relatifs aux travaux dans les bâtiments.

Le regroupement budgétaire complexifie par ailleurs la lecture du budget : le budget global de fonctionnement des ABA est regroupé depuis 2006 avec celui de deux conservatoires, le conservatoire du centre (CMA 1/2/3/4) et le conservatoire à rayonnement régional (CRR). Ce regroupement sur un même centre financier ne permet pas une lecture immédiate des dépenses des ABA.

Le budget d'investissement est également regroupé sous une autorisation de programme commune (AP 40102) aux Ateliers des beaux-arts, au CMA 1/2/3/4 et au CRR. Le service des bâtiments culturels travaille actuellement sur les crédits de paiement afin de reconstituer les dépenses d'investissement réalisées annuellement dans les ABA.

Le BEAPA se sent éloigné des prises de décision et éprouve des difficultés à s'intégrer dans le processus de préparation budgétaire. Depuis 2006, les crédits de fonctionnement relatifs aux dépenses pédagogiques sont davantage le fruit d'une reconduction des crédits existants que d'une réelle connaissance des besoins.

Actuellement, la gestion budgétaire se présente ainsi :



2.6.2. Formaliser le cadre d'une analyse financière des coûts pour une optimisation des recettes et des dépenses

A ce jour, aucune analyse des coûts des ateliers n'a été réalisée. Cette analyse est d'autant plus complexe qu'il est difficile de regrouper tous les éléments de comptabilité analytique exhaustifs pour procéder à cette étude. Toutefois une première approche à partir des éléments existants pourrait être utilisée pour déterminer des évolutions tarifaires sur une base réelle objective.

Ces éléments contribueraient à une meilleure anticipation des dépenses courantes de fonctionnement ainsi qu'à une mise en perspective de leur évolution en fonction des orientations pédagogiques données aux ateliers.

Les dépenses d'investissement mériteraient d'être lissées à partir d'un diagnostic général des locaux et des besoins pédagogiques nouveaux. Ce diagnostic serait la base des visites fonctionnelles qui permettent aux directions opérationnelles de dégager leurs priorités budgétaires selon les principes introduits par la réforme des bâtiments.

Une étude a été engagée par le contrôle de gestion de la direction des finances pour établir les bases matricielles d'une approche analytique des coûts par atelier et par discipline. Il sera utile de poursuivre ce travail par une mise à jour régulière dès lors que le cadre aura été défini.

Recommandation 16 : Mettre en place un tableau de bord financier permettant de disposer d'un coût par discipline et par atelier.

2.7. Gérer les locaux :

2.7.1. Une visibilité incertaine de la gestion des locaux

La gestion des locaux fait intervenir beaucoup d'interlocuteurs : le bureau de la prévention des risques professionnels (BPRP) pour la gestion des risques, le BAA et le SBC pour la gestion des budgets d'entretien et de maintenance des locaux auxquels se rajoutent, pour les professeurs en charge des ateliers installés dans les écoles, les directeurs d'établissement. Cette multitude d'interlocuteurs ne facilite pas la compréhension de la répartition des compétences dans la gestion des locaux.

Concernant les locaux hébergés par la DASCO, il n'existe pas de convention permettant d'identifier les limites des champs d'intervention de chaque direction et la répartition des dépenses entre les deux directions. Cette convention de mise à disposition pourrait s'inspirer de celle qui avait été présentée par le rapport de l'inspection générale n° 11-25 relatif à l'étude des locaux scolaires.

Le nettoyage des locaux est inégal car les locaux scolaires sont nettoyés par les agents de nettoyage de la DASCO et sont sous la tutelle et le contrôle du directeur d'école tandis que le nettoyage des locaux gérés par la DAC se fait sur les marchés de la DILT et les prestations sont effectuées par trois prestataires différents. Il est difficile dans ce cadre d'harmoniser la qualité des prestations de nettoyage.

Il est par ailleurs très difficile de reconstituer un historique des travaux réalisés sur les ABA depuis 2006. Il n'existe pas de document unique récapitulatif et la mémoire papier autant qu'électronique s'est perdue dans le temps. Les dernières réorganisations n'ont pas permis encore de retrouver l'historique de ces interventions dans les locaux. Il n'existe donc pas ou peu de documents relatifs aux interventions sur les sites avant 2011.

Les risques ne sont identifiés que depuis 2008 par le BPRP et les audits qui se sont étalés depuis cette date ne permettent pas d'avoir le recul nécessaire pour établir une programmation pertinente des travaux d'urgence ou prioritaires.

En conclusion, les besoins d'entretien et de maintenance des locaux sont encore mal identifiés ou suivis et les interventions se font en général au coup par coup.

Recommandation 17 : Clarifier la répartition des compétences et domaines d'intervention entre la DASCO et de la DAC pour les locaux mis à disposition des ABA.

Recommandation 18 : Signaler les particularités des sites des ABA à la DILT et à la DA pour en adapter les conditions de nettoyage et de maintenance, à l'image de ce qui a été fait pour les musées.

2.7.2. De gros travaux d'entretien et mise aux normes nécessaires

Le patrimoine immobilier dont la DAC à la charge de gestion exige une attention particulière tant par sa diversité que par leur mauvais état général qui nécessite aussi bien des mises aux normes (sécurité, développement durable, accessibilité) que des travaux d'entretien lourds (réfection de sols, de plafond, de toiture...).

Les moyens financiers nécessaires pour y faire face gagneraient à être mieux maîtrisés par une programmation anticipée. Actuellement, les prévisions ne vont pas au-delà de 2015 et sans élément chiffré fiable. La période de programmation est trop courte pour avoir une réelle visibilité sur le poids des dépenses.

La reprise de la gestion des travaux par le SBC devrait permettre d'identifier et de programmer un plan d'investissement pluriannuel et de mettre en réserve les moyens financiers nécessaires par un lissage des dépenses.

Recommandation 19 : Faire réaliser un diagnostic de l'ensemble des locaux par un consultant extérieur, ainsi que cela a été fait pour les conservatoires, pour proposer une programmation des travaux lissée dans le temps.

2.7.3. La sécurité et la responsabilité des locaux est une réelle préoccupation

Concernant la prévention des risques, le BPRP (bureau de prévention des risques professionnels) de la DAC, a repris depuis 2008 la rédaction du document obligatoire et à ce jour tous les ateliers disposent d'un DUERP³⁸, mis à jour chaque année, comprenant une fiche récapitulative présentant le site, une synthèse des risques et une fiche d'évaluation des risques. Un relevé des risques chimiques a été achevé en 2012 et les données sont stockées dans l'application CLARICE. En parallèle le BPRP a entamé un recensement des conditions de stockage et un inventaire des stocks. Un audit sur les conditions de ventilation s'est achevé en janvier 2014.

Il est à noter que le règlement intérieur des ABA d'août 2013, rappelle en son article 3, alinéa 5, les consignes particulières à suivre pour la récupération et le traitement des déchets de produits chimiques.

A l'occasion des visites du BPRP, une vérification de la sécurité incendie est effectuée. Toutefois, il semble que les exercices d'évacuation ne soient pas effectués dans tous les ateliers. Le BPRP s'emploie à les systématiser.

Ces audits et contrôles sont des outils complémentaires pour la programmation des travaux dans les ateliers.

Dans l'optique d'une meilleure occupation des locaux, il faut assurer aux occupants et aux publics une sécurité renforcée. Les locaux ne peuvent ouvrir sur des plages d'ouverture élargies que si l'accès est sécurisé soit par un gardien soit par un système d'ouverture à distance automatisé. Ces deux options ont un coût variable qui doit faire l'objet d'une étude spécifique.

³⁸ Document unique d'évaluation des risques professionnels

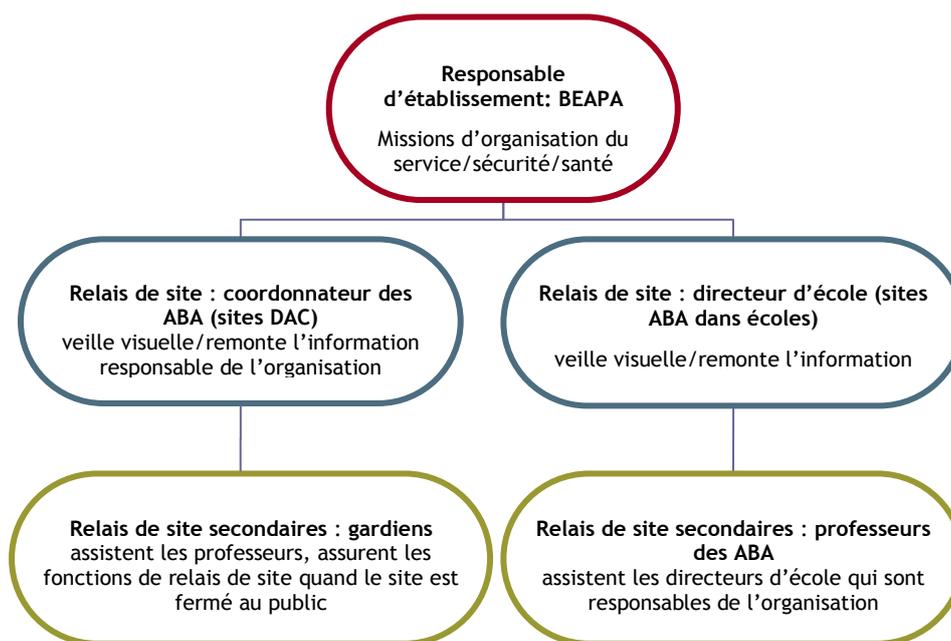
Les professeurs comme les coordinateurs ont exprimé lors des entretiens, leur inquiétude sur leur responsabilité en tant que représentant de l'employeur sur le site. Leur rôle dans la gestion des locaux est présenté sommairement dans les fiches de poste des coordinateurs et peu ou pas abordé lors des entretiens.

Actuellement, les coordinateurs sont les interlocuteurs directs de la Commission de sécurité et sont assimilés à des chefs d'établissement. Les professeurs qui sont responsables d'ateliers hébergés dans les écoles ne sont pas sollicités par le directeur d'établissement qui est le seul interlocuteur de la Commission de sécurité.

Une réflexion menée par la ville de Paris sur ces questions a fait apparaître que la notion de chef d'établissement est utilisée dans ce contexte de manière impropre, issue du règlement de sécurité de 1980 qui ne fait pas de distinction entre le secteur privé et celui des collectivités territoriales. En conséquence, chaque direction, en fonction des missions, de son organisation et du profil des agents, détermine les différents niveaux de délégation et les obligations incombant aux agents de terrain.

Le schéma ci-dessous propose un partage plus clair des compétences et des responsabilités dans ce domaine.

Figure 1 : Proposition de schéma d'organisation de la sécurité



Source : IG/DILT

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « le schéma proposant la définition d'une chaîne de responsabilité au niveau des locaux ne semble pas pouvoir être appliqué pour les locaux relevant de la DASCO. En effet, le chef d'établissement (directeur) est responsable de la sécurité relative à l'ensemble des activités ayant lieu dans l'enceinte des bâtiments de l'école. A ce titre, les directeurs et directrices d'écoles abritant un atelier ABA touche une indemnité de la DAC. »

La mission souligne que le schéma présenté n'est qu'une proposition de ce qui pourrait être mis en place dans le cadre de l'organisation hiérarchique de la sécurité. Dans le cas des écoles, il semblait opportun de créer un lien entre le directeur de l'école qui touche une indemnité de la DAC et les services centraux de la DAC qui ont besoin d'un relais sur le site pour assurer avec la DASCO le suivi des mesures d'hygiène et de sécurité des activités de l'établissement. Il appartient à la DAC et à la DASCO de définir un schéma adapté qui convienne aux deux parties.

Il importe d'assurer au niveau central de la direction des liens étroits entre les services techniques et les services de personnel (BPRP, formation) pour prendre en charge avec cohérence l'ensemble des risques identifiés et définir un axe de communication auprès des agents qui auront à prendre en charge ces missions.

Recommandation 20 : Définir le partage des responsabilités dans la gestion des locaux, le formaliser et le diffuser aux agents qui ont en charge cette gestion.

Recommandation 21 : Rédiger un guide pratique écrit des mesures de stockage, de traitement et de collecte des produits à risque prévues dans le règlement intérieur.

2.8. Gérer les matériels d'enseignement :

La gestion des matériels d'enseignement serait optimisée par la connaissance du matériel disponible dans les ateliers.

Aucun inventaire n'est centralisé au BEAPA. Deux coordonnateurs rencontrés disposaient cependant de listes de matériels, l'une relativement complète, pour le site de Sévigné, faisant état atelier par atelier du matériel disponible, et l'autre faisant état du matériel stocké dans la cave pour le site Montparnasse.

Le coordonnateur du site de Sévigné a précisé qu'il effectue l'inventaire depuis quelques années. Il a indiqué qu'il s'agit d'un inventaire des ressources mais qu'il n'existe pas de vision dynamiques des entrées et de sorties des matériels utilisés.

Lors de la fermeture du site de Laugier en 2012, le matériel a été transféré sur le site de Sévigné et stocké dans les caves. C'est le coordonnateur qui s'est alors chargé de répartir le matériel sur les autres sites demandeurs.

Les ressources existantes pourraient dans le même esprit être utilisées plus largement si leur présence était répertoriée dans un fichier central. A titre d'exemple : ouvrages et DVD des fonds documentaires des grands centres, mais aussi les moulages ou certains matériels qui représentent un investissement lourd (imprimante, agrandisseur, four).

Sur le site de Glacière, deux espaces dédiés permettent de stocker le matériel. Au sous-sol sont stockés les produits dangereux avec un système d'alerte, un bac de rétention et un extincteur parapluie. Au premier étage dans le local technique sont entreposés l'outillage et les produits de ménage.

Sur le site Marc Bloch, deux espaces de stockage ont été prévus dont l'un fermé à clé avec une porte blindée pour stocker les produits dangereux. Dans l'autre sont principalement stockés du matériel de peinture, de sculpture, des cadres, et des fournitures de nettoyage pour le ménage ainsi que des archives administratives.

Le stockage des fournitures et du matériel dans les ateliers installés dans les écoles se fait dans la classe dans laquelle se déroule l'atelier. Les produits dangereux sont stockés soit dans l'atelier, soit dans les armoires installées dans les parties communes de l'école, trois ateliers sont concernés. Enfin, deux écoles mettent à disposition une partie de leur cave afin que les ateliers des beaux-arts puissent stocker du matériel.

Recommandation 22 : Réaliser un inventaire des équipements et matériels dans chacun des ateliers, recensant les plâtres, les matériels et mobiliers d'enseignement (perroquets...), les machines, les outils, les œuvres d'art propriétés de la Ville.

3. PERSPECTIVES

3.1. Les ateliers des beaux-arts et les autres dispositifs municipaux.

3.1.1. Trois réseaux de pratiques amateurs en arts plastiques

Les ABA ont été constitués pour proposer un enseignement en arts plastiques, c'est le seul réseau parisien qui y soit dédié, cette approche unique a permis de constituer un réseau cohérent à un niveau d'excellence reconnu. C'est cette identité spécifique qui fait sa valeur dans un paysage parisien où des offres proches existent. A côté d'une offre privée abondante, que la mission n'a pas pu étudier précisément, deux autres réseaux animés par des structures associatives proposent aux amateurs des ateliers d'art plastique avec l'appui financier et logistique de la Ville de Paris :

⇒ Les centres d'animation

Les centres d'animation sont confiés à des associations par délégation de service public. Ils proposent une offre globale de 400 activités distinctes, dont 40 % relèvent des arts plastiques. En ne prenant en compte que ces dernières, toutes les activités proposées par les centres d'animation se retrouvent dans les ateliers des beaux-arts alors que seulement 63 % des disciplines des ABA se retrouvent dans les centres d'animation. Les disciplines nouvelles : film d'animation, infographie, bande-dessinée ou vidéo, représentent 1/3 des ateliers et y sont un peu plus développées que dans les ABA où elles ne comptent que pour un dixième de l'offre globale.

Les centres d'animation sont orientés vers une offre purement de loisirs, à l'exception du centre d'animation Jean Verdier (10^e), qui dispose d'un département photographie et propose des cours organisés en trois cycles, ainsi que le centre La Jonquière (17^e) qui dispense une activité dessin/peinture pour la préparation du dossier d'entrée aux écoles d'art.

L'offre en centre d'animation paraît plus généraliste : alors que les ABA offrent toutes les disciplines majeures des beaux-arts, les centres d'animation n'ont développé que les disciplines qui étaient le plus demandées par le public ; on y trouve de même une activité intitulée « arts-plastiques » qui permet une approche globale sans privilégier l'apprentissage d'une discipline en particulier.

La comparaison peut difficilement aller plus loin dans le cadre de cette mission d'audit puisque les centres d'animation sont autant d'entités indépendantes, que chacun d'entre eux définit son mode de fonctionnement et qu'il n'existe pas de collecte de données centralisées sur les cours, les enseignants ou les usagers.

⇒ Paris-Ateliers

C'est une association fortement subventionnée par la Ville de Paris qui propose la pratique en amateur de plus de 90 disciplines dans le domaine des métiers d'art, des arts plastiques, des arts numériques et des arts du texte. Les activités en arts plastiques représentent 47 % du total. 83 % des activités proposées par Paris-Ateliers dans la catégorie arts plastiques se retrouvent dans les ateliers des beaux-arts et, dans le sens inverse, 75 % des disciplines des ABA, dont l'offre est plus affinée, se retrouvent à Paris-Ateliers.

A Paris-Ateliers, il n'y a pas de cursus, ni de notion d'enseignement collectif. On parle d'intervenants, qui accompagnent des projets individuels, et non de professeurs.

Tableau 14 : Offre des trois grandes structures de pratiques amateurs en arts plastiques

Offre en arts plastiques	Ateliers des beaux-arts	Paris Ateliers	Centres d'animation
Nb de disciplines	16	12	13
Nb total cours/semaine	328	258	510
Volume total heures cours/semaine	1013	717,3	880
Durée moyenne des cours en minutes	186	168	102
Nb de disciplines théoriques	3	0	0

Source : Données BEAPA/Paris-Ateliers/centres d'animation, traitement IG

Ces réseaux sont donc très comparables et s'adressent à des publics qui recherchent une activité de loisirs associant créativité et apprentissage.

La question de la superposition de ces offres, en définitive concurrentes, se pose, chacun de ces réseaux peut faire jouer ses avantages relatifs, mais il n'en demeure pas moins que la Ville devrait logiquement jouer sur leur complémentarité, d'une part pour clarifier son action dans l'esprit des usagers, d'autre part pour utiliser au mieux les moyens dont elle dispose.

Dans cette logique, la position des ABA apparaît la plus solide pour ce qui touche aux arts plastiques dont le nombre d'heures dispensées et le nombre d'élèves en font le réseau le plus développé. Il apparaîtrait par ailleurs logique de concentrer les efforts de la collectivité sur un service qui lui est rattaché directement.

3.1.2. L'offre de ces trois réseaux diffère cependant sensiblement par les publics auxquels ils s'adressent

Les ABA n'accueillent que les adultes, alors que les deux autres réseaux accueillent également des enfants. Les ateliers pour les scolaires sont cependant très minoritaires à Paris-Ateliers et ils sont plus nombreux dans les centres d'animation.

Les ABA semblent par ailleurs plus orientés vers un public d'actifs. Cette hypothèse est corrélée par la part des retraités qui représente 18 % du total des inscrits, contre 25 % à Paris-Ateliers (inscrits 2012/2013).

Les horaires des cours reflètent ces orientations : alors que ceux des ABA sont majoritairement placés en fin de journée, les centres d'animation fonctionnent davantage dans l'après-midi, en particulier à la fin de la journée scolaire, tandis que Paris-Ateliers a une répartition plus équilibrée au cours de la journée, ce qui facilite la fréquentation par les retraités.

Tableau 15 : Répartition des horaires de cours dans les réseaux de pratiques amateurs

Les horaires	Ateliers des beaux-arts	Paris Ateliers	Centres d'animation
% de séances/cours le matin (à partir de 9h)	14%	31%	20%
% de séances/cours l'après-midi (à partir de 14h)	34%	36%	45%
% de séances/cours le soir (à partir de 18h)	52%	33%	34%
Part des cours le samedi (volume horaire)	2,64%	2,21%	11%

Source : Données BEAPA/Paris-Ateliers/centres d'animation, traitement IG

Enfin, avec 16 sites dans 11 arrondissements, les ABA sont moins bien répartis sur le territoire parisien que ne l'est Paris-Ateliers, qui dispose de 29 sites dans 16 arrondissements, ou les 50 centres d'animation présents dans 17 arrondissements.

Ces différents éléments vont dans le sens d'une répartition privilégiant une offre de proximité, plus généraliste et intégrant les tranches d'âge plus sédentaires pour Paris-Ateliers et les centres d'animation.

On peut constater par contre que l'éloignement n'est pas un obstacle pour les élèves des ABA qui ne sont que 12 % à avoir indiqué que leur choix était lié à la proximité et 13 % que leur temps de trajet pour se rendre au cours est de moins de 10 minutes. Par contre, 36 % indiquent avoir un temps de trajet supérieur à 30 minutes.

3.1.3. Les coûts de fonctionnement par élève sont modérés

Les ABA fonctionnent aujourd'hui pour un coût assez bas car d'une part ils ont une capacité d'accueil importante, d'autre part ils bénéficient de charges directes assez faibles puisqu'ils utilisent des locaux communaux. Cette situation présente un avantage budgétaire certain, difficilement transposable dans un autre dispositif.

Tableau 16 : Comparaison ABA/Paris-Ateliers, ressources humaines arts plastiques

Intervenants/professeurs	Ateliers des beaux-arts	Paris Ateliers
Nombre d'intervenants-professeurs	78	80
Ratio nb cours-séances/nb professeurs-intervenants	4,14	3,47
Ratio nb heures/nb professeurs-intervenants	13,09	10,40
Ratio nb inscrits/nb professeurs-intervenants	65,47	30,48
Moyenne nb d'inscrits par séance/cours	16	9

Source : Données BEAPA/Paris-Ateliers, traitement IG

Dans le dispositif Paris-Atelier, le nombre d'élèves inscrits dans un atelier est déterminé par l'espace et le matériel disponible. Par ailleurs l'objectif pédagogique étant le développement des projets personnels des élèves, les intervenants souhaitent en limiter le nombre afin de mieux suivre individuellement les travaux de chacun. Compte tenu de ces paramètres, les ateliers accueillent en moyenne neuf élèves. Il n'existe pas de règlement intérieur fixant le nombre maximum d'élèves par atelier. Le temps de travail des intervenants est de neuf heures par semaine en moyenne sur des plages de trois heures.

Tableau 17 : Comparaison ABA / Paris-Ateliers (pour les activités arts plastiques uniquement)

	Paris-Ateliers	ABA glacière inclus
Charges courantes / fournitures pédagogiques	277 917 €	448 465 €
Masse salariale	1 510 556 €	3 737 557 €
Loyers et charge	450 300 €	
Fluides	14 500 €	42 490 €
TOTAL	2 253 273 €	4 228 512 €
TOTAL hors loyers PA	1 802 973 €	
Nombre d'élèves	2 079	5 157
Coût par élève hors loyers	867 €	820 € ³⁹
Coût par élève loyers compris	1 084 €	

Source : Données BEAPA/Paris-Ateliers, traitement IG

³⁹ Ces coûts comprennent le coût des élèves de Glacière (classe préparatoire et cycle intensif), qui sont supérieurs au coût moyen pour l'ensemble des ABA, soit 1 565 € par élève en prenant en compte l'ensemble des charges. Le coût pour un élève en cycle normal, comparable à un élève de Paris Ateliers, est de 620 €.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « Dans le tableau 16, les ratios 2 (nb de cours/nb profs) et 3 (nb d'heures/nb de profs) qui sont indiqués ne semblent pas indispensables dans la logique économique de ce qui est exposé (thème de ce §). Ils traduisent le fait que les professeurs des ABA ont des contrats dont la quotité horaire hebdomadaire est supérieure à celle des intervenants de Paris- Ateliers. Un ratio, issu de la division de la masse salariale globale par le nombre global d'heures d'enseignement qui exprimerait le coût salarial horaire des cours serait pertinent.

Dans le tableau 17, il serait pertinent, afin de compléter l'analyse comparative, d'intégrer également un ratio coût/heure d'enseignement (à partir des données du tableau 14) et en prenant bien en compte que les ateliers s'étalent sur 33 semaines à Paris-Ateliers et sur 31 semaines aux ABA (2 semaines étant consacrées à la préparation de la rentrée, inscriptions, etc.). »

La mission ne disposait pas des éléments suffisants pour effectuer la comparaison suggérée, par ailleurs il serait plus éclairant de calculer un coût par usager puisque la différence majeure réside dans le nombre d'élèves accueillis dans les ateliers.

3.2. Rendre plus lisibles les spécificités des ateliers des beaux-arts dans l'offre parisienne

Les ABA, nous l'avons vu plus haut, sont issus du projet d'éducation populaire de la troisième république et ont été pendant longtemps rattachés aux cours municipaux pour adultes (CMA). On peut leur appliquer l'ambition exprimée par le Maire de Paris dans la brochure 2013/2014 des CMA : « La Mairie de Paris accompagne ceux qui veulent acquérir tout au long de leur vie des connaissances et des savoir-faire indispensables aux parcours professionnels et personnels auxquels ils aspirent. ».

3.2.1. Pour les arts plastiques, l'opposition entre pratiques amateurs et professionnalisation n'apparaît pas pertinente

Les ABA accompagnent leurs élèves dans l'acquisition de connaissances et savoir-faire qui répondent à leurs aspirations et celles-ci s'inscrivent dans des parcours professionnels et personnels. Les deux aspects sont en ce cas difficiles à distinguer car les enseignements artistiques relèvent de la culture personnelle générale qui rend plus aisés les parcours de formation ou la maîtrise des situations professionnelles.

Plusieurs arguments viennent corroborer cette approche :

- on a indiqué plus haut que l'enquête auprès des usagers faisait ressortir une part non négligeable d'étudiants, artistes et demandeurs d'emplois parmi les élèves des ABA, ces catégories paraissant plus enclines à y rechercher une formation qui leur soit profitable dans leur cheminement professionnel, quel qu'il soit ;
- à la question de l'enquête portant sur les motifs de l'inscription aux ABA, les réponses se portent à 57 % sur le désir d'apprendre et 43 % sur celui de se perfectionner. 21 % indiquent un projet personnel et 14 % un projet professionnel ;
- les exemples tirés de situations professionnelles de candidats aux ABA susceptibles d'être enrichies par la maîtrise des arts plastiques sont nombreux : un professeur des écoles qui enseigne en classe maternelle, un infirmier qui participe à l'encadrement d'ateliers d'art-thérapie, un comédien qui prépare un projet scénique...

Dans le cas des arts plastiques, la distinction entre pratiques amateurs et professionnalisation apparaît plus artificielle que dans la plupart des autres domaines de formation. L'art s'apprend pour développer un sens artistique, voire pour devenir un artiste, mais cela correspond à un état plus qu'à une profession : le métier d'artiste consiste bien souvent à espérer vivre de la vente ou de la présentation de ses œuvres sans y parvenir, et de grands artistes n'ont jamais cherché à faire de leur art une profession.

Il existe bien sûr des professions artistiques et pour y réussir il faut en connaître les techniques, partager une culture professionnelle et savoir s'intégrer dans un marché. Cela s'apprend le plus souvent dans les écoles d'art, mais les diplômés y sont beaucoup moins indispensables pour réussir que, par exemple, dans les professions médicales ou dans la gestion comptable.

Les débouchés possibles d'une école supérieure d'arts plastiques sont par nature aléatoires et le choix de ce type de filière vise avant tout un devenir personnel : être artiste c'est être en capacité de s'exprimer par le moyen des arts plastiques ; les revenus tirés de cette production viendront, ou non, de surcroît, sans que les compétences artistiques personnelles soient nécessairement en cause.

3.2.2. A côté des loisirs de divertissement, les pratiques amateurs comportent un besoin de transmission de savoirs qui doit s'affirmer comme telle

Les ABA contribuent au développement des pratiques artistiques amateurs, c'est le premier objectif dégagé dans ce rapport pour caractériser leur activité. Ce faisant, la référence à l'amateurisme n'est pas pertinente pour en décrire le projet ou ce que l'on découvre en se rendant dans les ateliers.

L'ambiance des cours est en général très studieuse, l'émulation entre élèves semble jouer un rôle fort dans un contexte de tolérance et d'entraide - rappelons que le principe est de mélanger les niveaux comme cela s'est toujours pratiqué à l'école supérieure des beaux-arts. Il s'agit bien d'un enseignement, dispensé à des amateurs dont une partie non négligeable réutiliseront les acquis dans des situations professionnelles diverses, certains préparant les concours d'entrée en école d'art et une petite partie s'inscrivant dans le choix d'une carrière artistique tardive après avoir connu d'autres professions.

On peut donc s'interroger sur la coexistence dans l'offre municipale d'autres dispositifs de formation proches dont il convient de cerner les spécificités.

Tout d'abord, les cours municipaux d'adultes (CMA) ont conservé dans leur offre des formations qui étaient auparavant assurées précisément par les ateliers avant que ceux-ci n'aient été regroupés pour former les ABA en 1978. La nécessité d'enseigner les techniques de base des arts-plastiques a en effet perduré pour les matières qui s'alimentent de savoir-faire relevant des disciplines artistiques : la mode et les métiers d'arts, les arts appliqués et la communication.

Dans ces branches professionnelles, les connaissances de bases du dessin, du modelage, de l'utilisation des couleurs ou du graphisme sont nécessaires, et sont donc enseignées dans les CMA. Cette offre représente 12 % du total en nombre d'heures de cours, 7 % du nombre des formations diplômantes, mais 41 % des intitulés en raison de la variété des matières associées aux arts appliqués. Parmi les formations proposées, on trouve une préparation aux écoles d'art comparable dans ses objectifs à la classe préparatoire du centre Glacière⁴⁰.

⁴⁰ Cependant elle se limite à 6 heures hebdomadaires sur huit mois alors que la classe du centre glacière se base sur 35 heures hebdomadaires.

Le plus grand nombre de ces formations a lieu dans des écoles, et pour une partie importante dans les locaux de l'école professionnelle supérieure des arts graphiques et d'architecture (EPSAA) à Ivry et dans les locaux de l'école supérieure d'arts appliqués Duperré (ESAAD).

Comme cela a été mentionné au 1.1.3.2. ci-dessus, l'EPSAA également propose une classe préparatoire intégrée aux autres cursus de l'école, mais tout comme aux CMA, on y vise, plutôt les écoles d'arts appliqués ou d'arts décoratifs, qui offrent des débouchés professionnels immédiats, que les écoles supérieures des beaux-arts ou d'architecture, qui débouchent en général sur un travail de recherche plus personnel, et pour lesquelles l'esprit de la classe préparatoire des ABA est par contre bien adapté.

Ce qui distingue les ABA dans l'ensemble de ces filières de formation c'est la grande liberté offerte aux élèves : les cours peuvent être choisis dans une palette très large et s'inscrire ou non sur plusieurs années. Les horaires sont assez souples et compatibles avec d'autres activités. Le cycle intensif offre une deuxième chance à ceux qui cherchent une formation approfondie tout en ayant passé l'âge d'entrer en école d'art ou parce qu'ils ne disposent pas des diplômes requis. D'une manière générale, des parcours personnels très divers trouvent à cohabiter.

A l'inverse les cours municipaux pour adultes proposent un objectif de formation précis et sélectionnent leurs élèves sur la motivation de leur démarche. Les cursus s'inscrivent sur une période d'un semestre ou un an et sont parfois sanctionnés par les épreuves d'un examen. Les cours sont destinés à la transmission de connaissances opérationnelles précises, dont l'utilité repose dans des savoir-faire professionnels bien délimités.

3.2.3. La clarification de l'offre parisienne doit logiquement s'appuyer sur la primauté des ABA dans l'enseignement des arts plastiques

Que l'on prenne en compte le développement des pratiques amateurs ou les filières de formation, l'offre parisienne peut apparaître redondante, en tous cas peu compréhensible pour qui compare les tarifs ou les modalités de sélection des candidats.

Les distinctions majeures ne posent cependant pas de problèmes : parmi les trois grands réseaux évoqués plus haut deux offrent des activités de proximité très variées sans que la dimension d'enseignement soit déterminante. Paris-Ateliers a particulièrement développé son offre dans les métiers d'art et se propose d'accompagner les adhérents dans leur projet personnel. Les centres d'animation offrent des activités de loisir dirigées prioritairement vers les jeunes.

Les ABA sont le seul réseau dédié aux arts plastiques et celui qui accueille le plus d'élèves dans ces disciplines. Plusieurs de ses particularités contribuent à en faire la référence dans ce domaine : sa vocation traditionnelle qui est de dispenser un enseignement, ce qui se traduit en particulier aujourd'hui par la limitation à deux cycles de trois ans ; la sélection de ses professeurs ; l'offre très large mêlant des apprentissages traditionnels et les approches artistiques du présent ; l'existence des grands centres où se dégage une ambiance de travail et de créativité qui ne se retrouve que dans les écoles d'art.

L'offre amateurs en arts plastiques peut ainsi s'articuler autour de formations aux arts plastiques reposant sur les ABA où elles se déploient selon plusieurs niveaux de pratique : débutants et confirmés, pratique hebdomadaire ou pluri-hebdomadaire.

Les réseaux associatifs doivent intervenir sur ce qui ne caractérise pas les ABA : une offre diversifiée à d'autres disciplines, ce qui peut contribuer à faire venir de nouveaux élèves vers les ateliers d'arts plastiques, construite dans une logique de proximité qui intègre les jeunes d'âge scolaire et les personnes qui souhaitent s'inscrire dans un lieu de pratique collective mais ne cherchent pas à proprement parler un enseignement.

Le passage par des activités de proximité est souvent nécessaire pour des élèves dont

l'environnement culturel n'offre pas les clés d'accès pour faire d'emblée une démarche de candidature aux ABA. La communication sur l'offre parisienne de pratiques amateurs en arts plastiques pourrait prendre en compte ces situations en ciblant des élèves fréquentant des ateliers d'initiation aux arts plastiques.

Les ABA verraient leur mission pédagogique renforcée, avec l'objectif de former des artistes autonomes, c'est-à-dire en capacité de réaliser sans aide un projet artistique personnel. La notion de cycle devrait être précisée pour correspondre à une logique de progression, celle-ci pourrait être sanctionnée par la délivrance symbolique d'une attestation de fin de cycle.

L'aboutissement d'un cycle pourrait également être matérialisée par le choix ou la réalisation de travaux personnels dont la présentation sous forme de livret marquerait l'achèvement d'un parcours en dehors de toute finalité de classement ou d'évaluation et sans qu'on y associe de programme de connaissances ou de techniques à acquérir, au risque d'encadrer trop strictement ce qui relève en fin de compte d'un cheminement individuel.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « *L'aboutissement d'un cycle sous la forme d'un carnet ? La proposition demanderait à être précisée (serait-ce une sorte de diplôme ou passeport ?)*. »

Le paragraphe ci-dessus évoque un choix de réalisations personnelles, réunies en un même livret ou dossier, inspiré des présentations de travaux utilisées par les candidats aux écoles d'art pour faire preuve de leurs capacités.

Dans cette logique, la classe préparatoire et le cycle intensif gardent toute leur place parce qu'ils constituent une « division d'excellence » qui contribue à maintenir des enseignements à un niveau dont la référence est celle des écoles supérieures d'art. Comme il est bon d'avoir dans un club sportif des pratiquants qui consacrent du temps à la compétition de haut niveau, il est bon d'avoir des élèves au sein des ABA qui soient confrontés à des exigences fortes.

Ces élèves doivent être plus largement impliqués dans la vie des ateliers, de même que les élèves de la classe préparatoire sont d'ores et déjà accueillis dans d'autres ateliers et suivent certains cours à Montparnasse. Le cycle intensif pourrait, dans cette idée, être une modalité de formation correspondant à une présence allant de neuf à quinze heures hebdomadaires, voire plus, et devrait pouvoir être associé à un plus grand nombre d'ateliers et sur d'autres sites, en particulier Montparnasse qui pourrait ouvrir le matin pour des plages horaires de travail autonome. Parallèlement Glacière devrait accueillir des cours en soirée pour faciliter l'inscription d'élèves de cycle normal.

Pour que ces enseignements jouent ce rôle de levier pour l'ensemble, il serait nécessaire de redéfinir leurs objectifs par un projet spécifique conçu en lien avec le projet global des ABA et qu'ils soient soumis à des règles de fonctionnement précises inscrites dans le règlement intérieur.

Les formations proposées par les Cours Municipaux pour Adultes (CMA) ont une finalité et des modalités de transmission du savoir différentes. Dans certains cas, les ABA peuvent offrir un complément appréciable aux enseignements dispensés par les CMA mais ne peuvent pas s'y substituer car, pour ces derniers, les résultats attendus des élèves s'inscrivent dans des délais logiquement plus courts et doivent permettre l'acquisition précise de connaissances et savoir-faire sur lesquels les élèves seront jugés dans leur parcours professionnalisant.

Les classes préparatoires de l'EPSAA et du centre Glacière pourraient peut-être par contre se compléter utilement si leurs atouts réciproques sont exploités au profit des élèves : des

ateliers des ABA pourraient être ouverts aux élèves de l'EPSAA et réciproquement, des cours commun pourraient être organisés dans les matières théoriques.

3.3. Le développement du potentiel des ABA appelle une gestion plus autonome

3.3.1. Le projet des ABA doit pouvoir être dégagé et porté par un responsable attaché uniquement au bon fonctionnement du dispositif

Les structures d'enseignement, quelles qu'elles soient, fonctionnent autour d'un projet qui doit associer des objectifs pédagogiques et des objectifs de gestion. La synthèse entre ces deux aspects doit s'incarner dans une personnalité qui soit en capacité de mettre toute son énergie au service de ce projet parce qu'elle peut y consacrer entièrement son temps et que sa compétence s'étend à l'ensemble des activités qui concourent à sa réussite.

Dans cette perspective, il conviendrait de donner aux ABA l'autonomie qui permettra de dégager et défendre des objectifs propres au fonctionnement du service, de définir les règles nécessaires à son développement et d'offrir une lisibilité suffisante pour que les élus puissent juger et décider de son évolution.

Cette autonomie peut s'inscrire dans le cadre juridique de la régie directe, sous réserve des adaptations suivantes :

- nommer un directeur chargé de la bonne marche du service ;
- adjoindre au directeur un secrétaire général qui soit l'interface à plein temps entre les coordonnateurs et les services municipaux ;
- préciser par un règlement intérieur les compétences du directeur qui devront porter sur la pédagogie des ateliers et l'animation du réseau, la gestion des ressources humaines dont les recrutements, la préparation des demandes budgétaires, la maîtrise d'ouvrage des projets informatiques, la gestion des locaux, la gestion de la scolarité et des élèves, les commandes et l'usage des crédits de vacation, la communication sur les ateliers dans le respect des règles de la Ville de Paris ;
- y rattacher les personnels intervenant actuellement à plein temps sur les ABA au sein de la SDEAPC ;
- préciser les relations liant les ABA aux autres services centraux à travers un contrat de service mis à jour chaque année pour préciser les contributions apportées à la communication, à l'hygiène et à la sécurité des personnes et des locaux, au système d'information et au recours à des prestataires extérieurs ;

Recommandation 23 : Donner aux ABA un cadre organisationnel qui permette de concilier le projet pédagogique et les objectifs de gestion sous l'autorité d'un responsable unique qui s'y consacre entièrement.

Un rapport d'activité devrait être produit chaque année pour faire le bilan de l'action du service, les objectifs des ateliers étant arrêtés sur cette base par la directrice des affaires culturelles.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : «*un bilan d'activité est rédigé par le directeur pédagogique chaque année.* »

Cette autonomisation dans le cadre de la régie municipale viserait à redynamiser les ABA dans un premier temps. À moyen terme, la forme juridique de l'établissement public offre une alternative qui permettrait de développer de nouveaux projets dans le cadre de l'autonomie juridique. Des dossiers évoqués par le passé sans approfondissement suffisant pourraient être rouverts dans un contexte plus favorable : proposer des actions éligibles à la perception de recettes de formation continue, obtenir le statut d'étudiant pour les élèves de la classe préparatoire⁴¹, accueillir des artistes en résidence, proposer des stages pendant les congés scolaires...

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction des affaires culturelles a formulé le commentaire suivant : « *le statut étudiant pour les élèves des classes préparatoires ne peut être identique au statut étudiant délivré en première année car nous ne nous inscrivons pas comme une première année de cycle supérieur.* »

Il n'est cependant pas apparu à travers l'audit qu'il existe une objection dirimante à une évolution de la situation actuelle sur ce point.

Le budget de l'établissement s'appuierait principalement sur les recettes tirées des droits d'inscription des élèves et d'une subvention complémentaire assurant la rémunération des personnels et les investissements sur les locaux ainsi que les matériels d'enseignement

Tableau 18 : Personnels administratifs intervenant sur les ABA en ETP

Fonctions	grade	ETP
Responsable du Pôle de développement culturel	Attaché	0,67
Pôle de développement culturel	SA	0,33
UGD Ateliers Beaux-Arts	Adjoint administratif	1,00
Chef de projet Arpège	CH. MISSION C.SUP.	0,25
Relais technique informatique	SA	0,25
Bureau Action Administrative : achats marchés	SA	1,00
Travaux et suivi des bâtiments	SA	1,00

Source : BEAPA

Outre les personnels administratifs d'ores et déjà affectés à temps plein sur les ABA, le directeur pédagogique et son secrétariat ainsi que les trois agents affectés sur les sites et les gardiens, des emplois pourront être dégagés parmi les personnels relevant de la SDEAPC.

L'établissement établirait avec la Ville une convention définissant les conditions dans lesquelles les locaux seraient mis à disposition et entretenus. De même, l'établissement pourrait s'appuyer sur d'autres services de la Ville tels que la direction des ressources humaines, la direction de l'architecture ou la direction des affaires scolaires.

⁴¹ Les conditions sont précisées par les circulaires DSS/DES/DARPMI/ DGAC/DTT/DAG/ DIAP/DMDTS/DMF/DEAP/ DEF/DGS/DAS n° 2000-165 du 24 mars 2000 relative au champ d'application du régime de sécurité sociale applicable aux étudiants et DSS/DES/DARPMI/DGAC/DTT/DMDTS/DEAP/DGER n° 2001-500 du 22 octobre 2001 relative aux décisions de reconnaissance du niveau d'enseignement supérieur en vue d'une inscription sur la liste des établissements entrant dans le champ d'application du régime de sécurité sociale applicable aux étudiants. Il n'y a pas d'obstacle *a priori* pour l'obtention de cette reconnaissance, sous réserve de l'appréciation préfectorale du dossier.

3.3.2. Les rapprochements possibles à moyen terme avec d'autres entités

La question se pose de savoir si l'autonomie des ABA pourrait être facilitée par le rapprochement avec d'autres structures proposant à Paris des pratiques amateurs dans le domaine des arts plastiques.

Il faut écarter de cette hypothèse les centres d'animation qui fonctionnent sur le principe de la délégation de service public et répondent à d'autres enjeux, ainsi que les CMA qui ont un rôle spécifique de formation professionnelle qui appelle le respect de cursus d'enseignement précis que les ABA ne sont pas en mesure d'assurer.

La complémentarité doit pouvoir être améliorée entre les ABA et Paris-Ateliers en prenant en compte le fait que l'enseignement des arts-plastiques est le cœur de l'offre des ABA et que l'association Paris-Atelier développe des activités qui n'en relèvent pas : métiers d'art, arts numériques, arts du texte.

Paris-Ateliers se verrait soutenue pour les activités d'arts-plastiques qui visent soit des publics spécifiques dans une logique de proximité, enfants, seniors, ateliers de découverte multi techniques, soit des pratiques de loisir inscrites sur le long terme, permettant l'utilisation des compétences acquises antérieurement dans les ateliers des beaux-arts.

La mission a écarté l'hypothèse de la réunion de ces deux réseaux dans une même entité juridique, tout du moins pour le moyen terme, pour les raisons suivantes :

- les ABA tirent leur cohérence d'une identité culturelle forte qui tient à leur histoire et à la grande homogénéité de la formation de leurs professeurs. Toute évolution doit s'appuyer sur ce contexte pour avoir une chance de réussir ;
- Paris-Ateliers déploie son offre dans des domaines très variés dont les ateliers comparables à ceux des ABA ne représentent qu'une part minoritaire ;
- le statut des personnels, leur obligations de service et leurs rémunérations sont très différentes et coexisteront difficilement dans une même structure, sauf à les unifier au risque d'un coût élevé pour la Ville ;
- les ABA bénéficient de locaux municipaux alors que Paris-Ateliers loue les siens. Il n'y a sous cet aspect aucun avantage à retirer d'un rapprochement.

La question de la complémentarité peut être posée de manière plus large : les ABA n'autorisent qu'une durée d'inscription limitée ; cette limitation se justifie dès lors qu'il s'agit d'un enseignement dont l'aboutissement doit permettre aux élèves de poursuivre leur démarche artistique de manière autonome, mais que peut leur offrir la collectivité pour ce faire ?

Pour y répondre, une structure dont l'objectif serait de permettre aux anciens élèves de pouvoir poursuivre leurs travaux personnels ou de pouvoir travailler au contact d'autres amateurs est à imaginer, sans nécessiter ni l'encadrement ni les mêmes installations que l'organisation de cours. Une piste a été ouverte avec l'expérience associative du 100 rue de Charenton qui offre des espaces à la journée à des personnes qui désirent travailler en commun dans un lieu adapté ; un tiers des inscrits environ y sont anciens élèves des ABA.

Ce besoin de lieux dédiés à la pratique autonome des arts plastiques est comparable à ce qui a été à l'origine de la création de la maison des pratiques artistiques amateurs (MPAA) pour les arts vivants. Cet établissement pourrait travailler avec les ABA à un élargissement de son offre en visant à la mise à disposition d'espaces de travail collectif pour les arts plastiques, ces espaces pourraient être aussi le support de workshops, résidences, expositions, rencontres entre arts de la scène et arts plastiques.

L'hypothèse de ce rapprochement peut alors être élargie à un regroupement des deux entités, sous réserve d'une adaptation des statuts de la MPAA. S'appuyer sur cet établissement public permettrait de simplifier le processus d'évolution des ABA vers une

gestion autonome et de rechercher des synergies en les accueillant dans un cadre juridique et une structure de gestion préexistants. Une telle union permettrait la création d'un bel ensemble dédié aux pratiques amateurs réuni par la recherche de la qualité et la créativité.

Recommandation 24 : Etudier les synergies possibles avec d'autres structures, en particulier avec la MPAA.

LISTE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation 1 :** Faire connaître aux professeurs l'ensemble des postes susceptibles d'être vacants afin d'encourager leur mobilité. 14
- Recommandation 2 :** Anticiper les départs à la retraite des professeurs en définissant des objectifs et priorités pour le renouvellement de l'offre d'ateliers. 15
- Recommandation 3 :** Communiquer vers les établissements secondaires parisiens dont les élèves relèvent des publics cibles de la classe préparatoire 22
- Recommandation 4 :** Formaliser un règlement de service des professeurs précisant leurs droits et devoirs. 42
- Recommandation 5 :** Préciser la fonction de coordonnateur en indiquant ses missions tant administratives que pédagogiques dans le règlement des professeurs. 42
- Recommandation 6 :** Définir un plan de formation pour l'accompagnement des tâches des coordonnateurs. 42
- Recommandation 7 :** Exprimer les objectifs des Ateliers des beaux-arts de manière explicite dans un document écrit de référence. 49
- Recommandation 8 :** Recueillir régulièrement l'avis des élèves sur le fonctionnement général des ABA. 50
- Recommandation 9 :** Formaliser et systématiser la procédure de recrutement..... 51
- Recommandation 10 :** Solliciter l'avis des élèves sur l'organisation pédagogique des ateliers qu'ils fréquentent. 52
- Recommandation 11 :** Mettre en œuvre un téléservice d'inscription en ligne. 56
- Recommandation 12 :** Etablir un plan stratégique de communication sur trois ans. 59
- Recommandation 13 :** Adapter les tarifs pour prendre en compte les spécificités des disciplines et les différents modes de fréquentation des cours. 60
- Recommandation 14 :** Ouvrir la possibilité d'inscriptions semestrielles avec une deuxième rentrée en février et un tarif au prorata. 60
- Recommandation 15 :** Avoir une meilleure visibilité sur les impayés pour identifier les mauvais payeurs et en tenir compte au moment des réinscriptions..... 61
- Recommandation 16 :** Mettre en place un tableau de bord financier permettant de disposer d'un coût par discipline et par atelier. 63

- Recommandation 17 :** Clarifier la répartition des compétences et domaines d'intervention entre la DASCO et de la DAC pour les locaux mis à disposition des ABA. .
..... 63
- Recommandation 18 :** Signaler les particularités des sites des ABA à la DILT et à la DA pour en adapter les conditions de nettoyage et de maintenance, à l'image de ce qui a été fait pour les musées..... 64
- Recommandation 19 :** Faire réaliser un diagnostic de l'ensemble des locaux par un consultant extérieur, ainsi que cela a été fait pour les conservatoires, pour proposer une programmation des travaux lissée dans le temps. 64
- Recommandation 20 :** Définir le partage des responsabilités dans la gestion des locaux, le formaliser et le diffuser aux agents qui ont en charge cette gestion. 66
- Recommandation 21 :** Rédiger un guide pratique écrit des mesures de stockage, de traitement et de collecte des produits à risque prévues dans le règlement intérieur. 66
- Recommandation 22 :** Réaliser un inventaire des équipements et matériels dans chacun des ateliers, recensant les plâtres, les matériels et mobiliers d'enseignement (perroquets...), les machines, les outils, les œuvres d'art propriétés de la Ville. 67
- Recommandation 23 :** Donner aux ABA un cadre organisationnel qui permette de concilier le projet pédagogique et les objectifs de gestion sous l'autorité d'un responsable unique qui s'y consacre entièrement. 75
- Recommandation 24 :** Etudier les synergies possibles avec d'autres structures, en particulier avec la MPAA. 78

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

Graphique 1 : Evolution du nombre d'élèves inscrits.....	12
Tableau 1 : Evolution de l'offre des ABA depuis la municipalisation.....	13
Tableau 2 : Evénements à l'origine de recrutements entre 2010 et 2013.....	14
Tableau 3 : Mouvements entre 2010 et 2013	15
Graphique 2 : Pyramide des âges des professeurs des ABA	15
Graphique 3 : Répartition des professeurs des ABA par tranches âges.....	16
Tableau 4 : Répartition des élèves par disciplines en 2012/2013.....	17
Tableau 5 : Importance des refus par disciplines	18
Tableau 6 : Nombre d'inscrits à Glacière en cycles normal, intensif et classe préparatoire	21
Graphique 4 : Répartition des élèves des ABA par âges	24
Graphique 5 : Comparaison des populations ABA et Paris par tranches d'âge	25
Tableau 7 : Occupation des sites au cours de la journée	32
Tableau 8 : Evolution des tarifs annuels de 2006 à 2013.....	33
Tableau 9 : Recettes depuis 2010	34
Tableau 10 : Répartition des dépenses de fonctionnement	36
Tableau 11 : Répartition des dépenses courantes entre sites.....	37
Tableau 12 : Dépenses d'investissement des ABA.....	38
Graphique 6 : Dépenses d'équipement sur crédits d'investissement par catégorie de sites	38
Graphique 7 : Dépenses de travaux sur crédits d'investissement par catégorie de sites .	38
Tableau 13 : Répartition des professeurs par disciplines	44
Graphique 8 : Contrôle des feuilles de présence sur un échantillon	56
Graphique 9 : Dépenses de communication des ABA par exercices budgétaires.....	58
Tableau 14 : Offre des trois grandes structures de pratiques amateurs en arts plastiques	69
Tableau 15 : Répartition des horaires de cours dans les réseaux de pratiques amateurs	69
Tableau 16 : Comparaison ABA/Paris-Ateliers, ressources humaines arts plastiques	70
Tableau 17 : Comparaison ABA / Paris-Ateliers (pour les activités arts plastiques uniquement)	70
Tableau 18 : Personnels administratifs intervenant sur les ABA en ETP	76

PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire d'Audit des Ateliers des Beaux-Arts a été transmis le 27 mars 2014 à la Direction des Affaires Culturelles et à la Direction des Affaires Scolaires.

La réponse de la Direction des Affaires Culturelles a été envoyée à l'Inspection Générale par courrier du Directeur Adjoint des affaires culturelles le 26 mai 2014.

La direction des Affaires Scolaires n'a pas adressé de réponse au rapport provisoire.

RÉPONSE DE LA DIRECTION DES AFFAIRES CULTURELLES

MAIRIE DE PARIS 

Directeur adjoint



N/Ref. :

N° 102 Affaire suivie par :

Paris, le :

DIRECTION DES AFFAIRES CULTURELLES

Sous-direction de l'Education Artistique et des Pratiques Culturelles

26 MAI 2014

NOTE à l'attention de :

Directrice générale de l'Inspection Générale

Objet :

Observations au rapport provisoire de l'Inspection Générale de la Ville de Paris sur l'audit des ateliers Beaux-arts de la Ville de Paris (ABA).

PJ : 1 document + 1 organigramme.

Par note du 27 mars 2014, vous m'avez fait parvenir le rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur l'audit des Ateliers Beaux-Arts de la Ville de Paris (ABA) et je vous remercie vivement du travail d'analyse précis qui a été mené.

La Direction des affaires culturelles avait souhaité une inspection afin de pouvoir bénéficier de préconisations éclairées dans le but de construire le projet de direction des ABA, consciente que le secteur des ABA reste encore à renforcer.

Dans cet esprit, la structure du bureau de tutelle (le Bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs - BEAPA) a été revue voici deux ans afin de dégager un référent administratif (cadre A) qui soit en charge du pilotage et du suivi administratif des ABA (cf. organigramme ci-joint).

Parallèlement, la Direction des affaires culturelles a sollicité auprès de la Direction des finances une étude de coût. Cette étude de coût a été initiée au printemps dernier et est en phase de conclusion. Celle-ci répondra à certaines questions soulevées dans le rapport de l'Inspection générale. La DAC souhaitait ainsi que ces deux audits lui permettent de disposer d'un diagnostic complet sur le fonctionnement des Ateliers Beaux-arts de la Ville de Paris, à l'instar de ce qui avait été fait pour les conservatoires parisiens également repris en régie à la même époque.

Par ailleurs, la lettre de mission du Maire de Paris demandait aussi à ce que soit étudiées et dégagées des « perspectives d'évolution, éventuellement au regard de ce qui est mené dans des secteurs proches, municipaux (cours municipal d'adulte) ou soutenus par la Ville (Paris-Ateliers) ».

Il me semble que le rapport pourrait plus approfondir ce dernier point et les rapprochements qui pourraient être envisagés, dans la perspective d'une meilleure lisibilité de l'offre de la Ville de Paris dans ce secteur, sont rapidement abordés, à travers notamment l'évocation rapide d'un rapprochement avec l'établissement public « Maison des Pratiques Artistiques Amateurs » (MPAA).

Hôtel d'Albret
31, rue des Francs Bourgeois - 75004 PARIS

Toute l'info sur la ville !
paris
info Le 3975
Paris.fr
*C'est d'un appel local à partir de Paris - Une seule fois payé à votre appelant

A cet égard, le rapport n'analyse pas différentes solutions (notamment juridiques) d'une structure qui pourrait réunir ou rapprocher différentes entités œuvrant dans le secteur de la pratique artistique amateur (MPAA, Paris-Ateliers, cours municipal d'adultes).

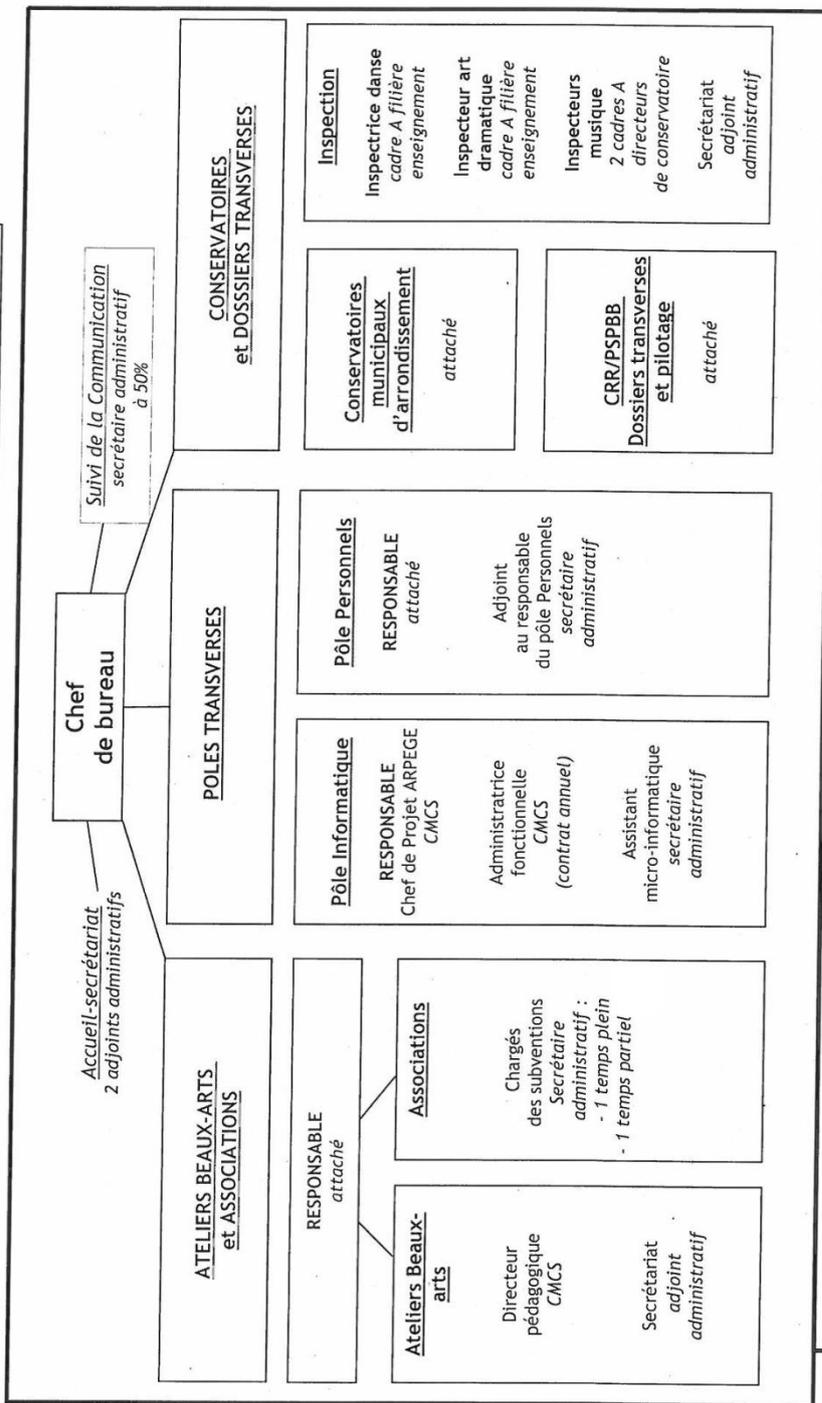
La problématique de l'ouverture à de nouveaux publics, notamment les publics adolescents, ainsi que celle de la mutualisation des locaux, notamment au sein des écoles, avec les synergies qu'elle induit, appellent à mon sens une réflexion.

S'agissant en outre du site Glacière, il mériterait une analyse particulière dégageant des pistes d'évolution.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint à la présente note un document recensant les éléments de complément et de précision que souhaitent apporter mes services au rapport provisoire.

Avote entire dispo

Mairie de Paris Direction des Affaires Culturelles
 Sous Direction de l'Éducation Artistique et des Pratiques Culturelles
 Bureau des Enseignements Artistiques et des Pratiques Amateurs



17 Conservatoires municipaux d'arrondissement, Conservatoire à Rayonnement régional, Pôle supérieur d'Enseignement artistique Paris Boulogne-Billancourt, 16 sites Ateliers Beaux Arts, Maison des Pratiques Artistiques Amateurs (MPAA)

Observations au rapport provisoire IG sur les Ateliers Beaux-Arts de la Ville de Paris

1/ Observations et précisions sur le texte du rapport :

Page 3 : Si le nombre d'élèves est de 4662, le nombre d'inscriptions est de 5083, sachant qu'un élève peut s'inscrire à deux cours¹. Hors classe préparatoire, le nombre d'élèves est de 4611 et le nombre d'inscriptions est de 5032. L'effectif de la classe préparatoire s'élève cette saison à 51. Ce problème de distinction entre le nombre d'individus et le nombre d'inscriptions est récurrent tout au long du rapport (pages 10, 11, 17). Cette confusion peut entraîner une rupture méthodologique (voir infra).

Page 4 : les coordinateurs n'ont pas de rôle pédagogique. Leurs missions sont d'ordre administratif (organisation des ateliers, inscriptions, respect des consignes de sécurité, etc.).

Page 4 (deuxième paragraphe): **Actuellement**, pour le recrutement, les professeurs doivent être diplômés d'une école...

Page 5 : il ne s'agira pas d'un téléservice d'inscription mais d'un téléservice de demande d'inscription. Les demandes d'inscription ne seraient plus envoyées par courrier mais numériquement via le téléservice. Si ce téléservice permettra de contrôler le nombre de demandes faites par usager et donc de pouvoir encadrer le nombre d'ateliers suivis par une personne, celui-ci ne permettra pas de manière « automatisée » de vérifier l'ancienneté d'un élève au regard de la règle des 3 ans. Cette ancienneté devra être vérifiée par un agent.

Page 5 : 2§ (... *ce travail devrait être réalisé prochainement*) : l'étude de coût menée par la DF à la demande de la DAC a été initiée en début d'automne et est en voie d'achèvement (la présentation aura lieu au Secrétariat général avant l'été).

Page 7 (deuxième paragraphe) : **La majorité** des professeurs sont diplômés d'une école des beaux-arts.

Page 10 (dernier § de l'introduction) : il est à noter dans les avancées la réorganisation du bureau avec la création au printemps 2012 d'un poste de responsable administratif des ABA. Il conviendrait donc d'ajouter, après la mention du nouveau directeur pédagogique qui « propose des projets et des formations collectifs (...) » : *un cadre A est désormais en charge de la gestion administrative des ABA ce qui a permis d'initier une structuration administrative, de rédiger les premiers documents administratifs (RI, notes de procédure et de service encadrant les inscriptions notamment, etc.), d'homogénéiser les relations aux usagers.*

Page 11 (note de bas de page) : en raison de la règle des 3 ans, les massiers n'ont plus de justifications à exister. En outre, le BEAPA ne cautionne pas cette tradition.

Page 12 : tableau 1- concernant le nombre d'ateliers de gravure, il y en a 5 jusqu'en 2012/2013, année à partir de laquelle, il n'y en a plus que 4.

¹ Selon le règlement intérieur des ABA, les élèves peuvent suivre parallèlement à leur atelier de pratique artistique un enseignement complémentaire (théorique, technique ou de dessin). Ils s'acquittent alors deux fois des frais d'inscription.

Page 13 (recommandation 01) : les postes vacants sont connus. Lors de la dernière vacance de poste (départ à la retraite) une mutation interne a eu lieu suite à la demande d'un professeur (départ de demande du poste). L'ensemble des professeurs était au courant. Il est à noter que le BEAPA a initié l'an dernier les premiers mouvements de mobilité interne non liés à des contraintes extérieures, mais à des projets d'ordre pédagogique et que les professeurs des ABA sont au contraire un corps très statique (presque aucun départ vers l'extérieur).

Page 13 (tableau 3) : il y a eu 4 déménagements en 2012 : Laugier, Keller, Varlin et Chomel, qui ont été respectivement transférés à Sévigné, Pommard, Tanger et Littré.

Page 15 (fin deuxième paragraphe) : « Elles constituent une sorte de conservatoire face aux ambitions plus générales et conceptuelles privilégiées aujourd'hui dans l'enseignement artistique supérieur ». Ceci se justifie car il s'agit de pratiques amateurs. Le public amateur privilégie dans sa pratique immédiate une ambition technique. La conceptualisation du travail plastique viendra dans un second temps (cycle d'approfondissement). Cela demande du temps que les écoles d'art peuvent assumer dès l'entrée des candidats. Pour les ateliers, c'est l'assiduité des élèves qui fait le temps avec lequel nous pouvons construire une ambition artistique.

Page 16 : le tableau dresse le nombre d'inscrits par discipline pour l'année 2012/2013. Afin d'assurer une lisibilité globale entre les différents tableaux et références chiffrées du rapport, il serait plus cohérent de retenir les chiffres pour l'année 2013/2014 qui ont été transmis le 27 février à l'Inspection générale par courriel (fichier statistiques 2013/2014).

Page 17 (tableau 5) : le taux de refus calculé dans le tableau n'a de pertinence que si le nombre de refus par discipline est bien rapporté au nombre d'inscrits. Or, comme évoqué plus haut, le nombre retenu est celui du nombre d'individus et non celui des inscriptions, sachant qu'un individu peut s'inscrire à deux cours. Il faut donc se reporter aux chiffres donnés dans les statistiques transmises à l'Inspection générale par courriel le 27 février dernier (voir observation précédente).

Page 17 : les cinq postes informatiques ont été acquis en 2011. Ils ont donc une ancienneté de 3 ans. L'atelier est intéressé aux projets :
– formés autour de l'imprimante 3D acquise pour septembre 2014 –. Ce projet concernera également les ateliers de sculpture et de BD.

Il existe également un projet pour la rentrée 2014 qui touchera l'activité « photographie » et qui permettra une mutualisation et, ce faisant, une optimisation des équipements. Il mettra en relation les 4 professeurs de photographie sur les trois sites de Montparnasse, Glacière et Sévigné. Chaque site héritera d'une spécialité photographique : argentique – sévigné / travail studio – Glacière et post production /Montparnasse.

Page 18 : le cycle intensif : début des cours : 9 heures.

Page 20 (2nd § + Recommandation 3) : A l'occasion des portes ouvertes des classes préparatoires de mars 2014, les documents de communication et l'information ont été largement diffusés aux lycées parisiens.

Page 23 (§ 1.2.3) : Le respect de la règle des 3 ans peut se faire en consultant l'onglet « dossier ». L'ancienneté d'un élève au sein du réseau ABA est fiable depuis la mise en service d'ARPEGE (2011/2012). La reprise des données du programme RCMA s'est faite sur la situation de l'année scolaire 2010/2011. Les éléments d'ancienneté à partir de la liste des élèves 2009/2010 ont été saisis manuellement dans l'onglet « dossier » d'ARPEGE. Ces éléments permettront en effet d'avoir l'antériorité sur 6 ans à la rentrée 2015/2016 pour connaître les élèves ayant bouclé deux cycles de 3 ans au sein du réseau ABA (durée maximale de présences au sein du réseau des ABA autorisée sauf dérogation). Le téléservice envisagé étant un téléservice de demande d'inscription, la vérification de cette ancienneté continuera à se faire de manière individuelle par l'agent chargé de l'inscription. Cette vérification pourra être simplifiée par la mise en place de « niveaux » (niveaux 1 et 2 correspondant chacun à un cycle). Cette donnée « niveau » apparaîtrait directement sur la liste des élèves. Cette évolution n'a pas été acceptée par la direction pédagogique en 2010/2011.

Page 23 (Quatrième paragraphe) : En ce qui concerne la règle des deux fois trois ans, en 2014, création d'une quatrième année pédagogique sur proposition du professeur, présentation et rédaction d'un projet pour une quatrième année. Ce projet est rédigé par l'élève et soumis avec l'accord du professeur à l'avis de la direction pédagogique. Ainsi, sur projet cette règle peut s'assouplir.

Recommandation 3 P20 + Page 24 (Troisième paragraphe : « ... de même il n'y a pas eu d'effort pour informer de l'existence de la classe préparatoire dans les établissements scolaires parisiens »). Cette diffusion de l'information vers les lycéens a été initiée depuis le printemps 2014 : à l'occasion des portes ouvertes des classes préparatoires de mars 2014, les documents de communication et l'information a été largement diffusés aux lycées parisiens, avec option « art ».

Page 25 : l'atelier de Tanger est à côté d'une classe (fréquentation d'enfants).

Page 25 (avant dernier paragraphe) : il n'y a pas de BD à Marc Bloch (la salle de BD est à Gauthey, elle donne sur rue et bénéficie d'une belle lumière).

Page 26 : il a été convenu avec la DASCO que l'intégralité du bâtiment du 80, bd du Montparnasse (14^{ème}) serait gérée par la DAC. Ce transfert de compétence sur les deux locaux occupés actuellement par HPE est en cours de traitement. Par ailleurs, la Direction pédagogique a un projet sur le local en rez-de-chaussée, occupé par l'association. Ce local serait ouvert sur l'atelier de sculpture contigu afin d'aménager, suite à la refonte des deux espaces, une grande salle d'exposition, donnant sur la rue, destinée à la présentation des travaux de l'ensemble du réseau des ABA. La DAC répondra ainsi à la nécessité de présenter les travaux des élèves au public tout au long de l'année et ainsi donner le juste écho à des projets pédagogiques spécifiques.

Page 26 (dernier §) : des travaux sur la modernisation des huisseries sont programmés cette année pour un coût de 100 k€.

Page 27 : l'établissement scolaire qui jouxte le centre ABA de Glacière est une école élémentaire et non un collège.

Page 27 (premier paragraphe) : Des travaux sont prévus l'été 2014 pour mieux adapter le bâtiment destiné à accueillir les cours réguliers des classes préparatoires et des cycles intensifs. Meilleures

circulations dans les couloirs, adaptation du bâtiment pour accueillir en même temps des cours différenciés. Nouveaux espaces de rangement des travaux : rez-de-chaussée et installation d'espace de rangement aux étages, création de salles réunions pour les professeurs et d'une galerie d'exposition à l'entrée pour présenter les différentes productions des cours et ateliers.

Page 27 (troisième paragraphe) : les contrôles de nettoyage sont souvent demandés au cours de l'année par la direction pédagogique

Page 28 : Marc Bloch n'ouvre que le samedi matin.

Page 29 : la DAC souhaite réfléchir à des mutualisations de locaux et à des extensions vers de nouveaux créneaux horaires, notamment en soirée pour Glacière.

Page 30 (tableau) : il convient de noter qu'entre 2006 et 2012, les seuils séparant les tranches tarifaires ont été modifiés, notamment pour les QF 6, 7 et 8, ce qui empêche une lecture directe de l'évolution tarifaire telle que la présente le tableau.

Pages 30-31 : 1.4.2. La facturation unique par Facil'familles (précisions apportées).

Page 30 (premier paragraphe) : Les ABA ont utilisé l'application ARPEGE dès la fin de l'année scolaire 2010/2011. La première facturation s'est effectuée en novembre 2011, mais les élèves des ABA ont été facturés en janvier 2012, permettant ainsi de procéder aux vérifications ultimes avant le premier envoi des factures. De manière récurrente, les forfaits affectés aux élèves sont transmis tous les mois à facil'familles, permettant la facturation d'élèves arrivés même bien après la rentrée.

Page 30 (troisième paragraphe) : Les recettes escomptées ne peuvent être certaines qu'une fois la saison écoulée, les derniers forfaits pouvant être transmis à facil'familles jusqu'à fin juillet.

Page 30 (quatrième paragraphe) et page 31 (premier paragraphe) : Les éléments de facturation sont récupérés de ARPEGE et transmis à facil'familles le dernier jour de chaque mois. Les opérations de production des facture par facil'familles permettent un calcul le 5 de chaque mois et une mise à disposition des usagers pour les paiements sur internet. Les envois par courrier sont effectués à la même date. Dans le cadre de la régie prolongée, un rappel est envoyé à la famille sur la facture suivante, dont la date limite de paiement est le 25 du mois de réception.

Page 32 - remarque générale : le signe CMA évoque dans le document tantôt les cours municipaux pour adultes, tantôt les conservatoires municipaux d'arrondissement qui relèvent du BEAPA.

Page 32 – tableau 11 et § suivant : le BAA précise que le montant des travaux incluant les dépenses communes est de 414 621 euros.

Page 35 : les postes du BEAPA ont été reconfigurés afin de renforcer le pilotage des ABA par le bureau en renforçant le suivi administratif. Alors que le chef du bureau ne disposait jusqu'au printemps 2012 que d'un seul collaborateur pour l'épauler sur l'ensemble des questions non purement pédagogiques des conservatoires (CMA, CRR, PSPBB) et des ABA ainsi que sur le pôle associatif, la création d'un poste a permis de positionner un attaché en grande partie comme

responsable administratif des ABA en binôme avec le directeur pédagogique. Cet attaché ne « joue » pas uniquement « le rôle d'intermédiaire avec les autres services de la DAC » : il assure tout le pilotage et le suivi administratif des ateliers (modalités et procédures d'inscriptions/réinscriptions, notes de service, réunions avec les coordinateurs, rédaction des documents cadre tel que le règlement intérieur, etc.). L'amorce de structuration administrative des ABA est pleinement liée à cette réorganisation du BEAPA.

Page 35 : le réseau des ABA compte 4 adjoints administratifs et non 3. Le CUI est un contrat intermédiaire dans l'attente de recruter un nouvel adjoint. Le poste est vacant depuis février et le recrutement est en cours.

Page 36 à propos de la fiche de poste des coordinateurs :

- *animer l'équipe de professeurs en suscitant l'impulsion artistique par des projets communs entre professeurs.* (Ces initiatives sont souvent réservées à la direction pédagogique et parfois si elles proviennent des coordinateurs, ces propositions sont partagées et organisées avec l'accord de la direction pédagogique).
- *Aménager les emplois du temps des professeurs.* (Il semble que là aussi, c'est une responsabilité entièrement réservée à la direction pédagogique – le coordinateur propose des aménagements et aide à la mise en œuvre).

Il est rappelé que les coordinateurs n'ont pas de rôle pédagogique. Ils peuvent soumettre à la direction pédagogique des orientations ou des projets d'ordre pédagogique mais au titre de leurs missions d'enseignant.

Page 37 : l'élément qui détermine le nombre d'heures de décharge est le nombre de professeurs enseignant au sein du site. Les coordinateurs disposent de décharge à compter de 12 professeurs. Le coordinateur du site de la Glacière dispose de décharge supplémentaires dans le cadre de la coordination administrative de la classe préparatoire.

Page 38 : La mise en place d'un téléservice de demande d'inscription est en cours d'étude. La possibilité d'injecter les données extraites du téléservice dans ARPEGE est examinée avec la DSTI et le développeur du logiciel I-Muse.

Pages 37/38 :1.6.3 Evolution des outils informatiques: fonctionnalités, utilisation effective, difficultés p 37-38 (précision et éléments de contexte).

Page 37 (sous chapitre 1.6.3 premier paragraphe) : L'application ARPEGE est disponible depuis l'année 2011/2012. Les accès ont été ouverts pour les ABA dès le mois de juin 2011 pour la vérification des données reprises des anciennes installations de l'application de suivi des versements RCMA. Le suivi de ces versements devait être réalisé via l'application STAR. L'utilisation d'Excel pour établir la liste des élèves était possible dans les ateliers où les professeurs acceptaient de l'utiliser.

Page 37 (deuxième paragraphe) : L'application ARPEGE a été ajoutée au progiciel iMuse®, pour les besoins des conservatoires municipaux d'arrondissement, des ateliers beaux-arts et du CRR.

Cette réalisation fait suite à la rédaction par la DAC d'une expression de besoin, assistée par la société de conseil ALLIGRA, entre 2007 et 2009. Puis, après appel d'offres pour la fourniture et l'intégration d'un progiciel de gestion, un marché a été passé en 2010 avec l'éditeur SAIGA. Cette société développe le logiciel iMuse® depuis 2006.

Page 37 (troisième paragraphe) : Suite l'expression des besoins et aux précisions des besoins fonctionnels, le périmètre d'utilisation a été limité à la gestion des horaires de cours, des salles et des élèves et à la transmission des éléments de facturation à Facil'Familles. Les fonctionnalités de gestion détaillée des salles et des matériels sont néanmoins toujours disponibles.

Le périmètre des sites existant dans ARPEGE reprend celui des sous-régies des ABA en 2010. Elles seules disposaient de l'application RCMA d'où sont issues les données reprises (listes des élèves, coordonnées) dans ARPEGE.

L'outil de requête disponible dans ARPEGE est très riche, mais il ne permet pas la mémorisation de requêtes parfois trop complexes pour des utilisateurs non-aguerris à ce type d'outils.

Page 38 (premier paragraphe) : Les états des données pédagogiques sont disponibles au moyen de l'export au format tableur, les listes de présence sont disponibles au format pdf. Ces documents disposent d'une zone pour la signature de l'élève et sont imprimables.

Page 38 (deuxième paragraphe) : La DAC a procédé entre 2007 et 2009 à la réalisation d'une expression de besoins par la société de conseil ALLIGRA. Puis, un cahier des charges a été rédigé, qui a servi de base au passage de l'appel d'offres par la DSTI. L'éditeur SAIGA a été retenu dans le cadre de cet appel.

Page 38 (troisième paragraphe) : Le cahier des charges d'ARPEGE prévoit bien de mettre à disposition en standard de modules de téléservice permettant les demandes d'inscriptions sur Internet. Cependant, les téléservices proposés par le progiciel ne correspondent pas aux caractéristiques propres aux ABA (volumétrie des candidatures, prise en compte du réseau des ABA, simplicité d'utilisation) et à la souplesse nécessaires au traitement des listes par les équipes administratives et les enseignants. Aussi l'utilisation des téléservices disponibles sur paris.fr permet, à coût nul, de répondre aux besoins. Ces téléservices ont déjà été utilisés à deux reprises par le BEAPA avec succès. Au vu du retour d'expérience, il a été décidé de mettre en place un tel téléservice pour les nouvelles demandes d'inscriptions aux ABA pour la campagne 2014. Un écueil existe actuellement puisqu'il n'est plus possible, en l'état, de réinjecter automatiquement dans ARPEGE les données collectées par téléservice et traitées par les ABA. L'éditeur SAIGA n'a pas stabilisé le développement de cette fonctionnalité pour l'ensemble des établissements rattachés à ARPEGE. La saisie des candidatures retenues pourrait se faire de façon manuelle.

Page 40 : la durée des obligations de service des professeurs est encadrée par le quatrième alinéa de l'article 1 de la délibération 2006 DRH 17 et non l'article 4.

Page 44 – recommandation 7 : il s'agit bien de l'objectif principal que s'est assigné le BEAPA. Le rapport de l'Inspection générale doit permettre d'aider à cette expression des objectifs et à leur validation par les élus.

Page 45 (deuxième paragraphe) : Les objectifs de l'entretien d'évaluation sont envoyés lors de la convocation deux semaines avant la date du rendez-vous.

Page 47 (3^e § du 2.2.4.) : Il n'y a pas de critères physiques dans le mode de sélection des modèles. Seul un dépôt de dossier à la DRH est nécessaire.

Page 47 : il existe aux ateliers beaux-Arts un règlement intérieur depuis la rentrée 2012/2013 (arrêté du 13 août 2012). Ce règlement intérieur a été modifié par arrêté le 1^{er} août 2013.

Pages 48-50 : le traitement des inscriptions est encadré par des procédures qui sont transmises à chaque rentrée aux agents, coordinateurs et professeurs qui ont en charge les inscriptions.

L'organisation de la rentrée donne lieu à des réunions préparatoires à la fin de l'année scolaire précédente.

S'il est vrai que le décalage de saisie dans ARPEGE entre les gros et les petits sites favorisent les inscriptions irrégulières, celles-ci demeurent marginales en nombre.

Ainsi, **17 élèves** se sont inscrits à 3 ateliers cette année (2 élèves ont comme 3^{ème} inscription l'activité de chant choral).

Pour les doubles inscriptions à des ateliers qualifiés de « principaux » impliquant des petits sites, l'agent vacataire en charge des saisies dans ARPEGE a relevé **46 cas**. Parmi ces doubles inscriptions :

- 15 concernent au moins un atelier de sculpture, discipline connaissant une certaine désaffection ;
- 6 inscriptions concernant l'atelier 90 (Charenton), qui ne remplit pas (localisation, changement de professeur l'an dernier) ;
- 3 inscriptions concernant l'atelier 97 (Sorbier), qui a connu cette année un changement de professeur (avec un nombre important de départs consécutifs d'élèves et un problème de communication sur la pédagogie adoptée).

La DAC réfléchit depuis plusieurs années à la mise en place d'un téléservice de demandes d'inscription. En 2013, plusieurs réunions se sont tenues avec les coordinateurs et le personnel administratif pour évoquer ce sujet et penser aux nouvelles organisations qui seraient induites. Le téléservice de demande d'inscription permettrait de simplifier la transmission de la demande d'inscription mais n'exorait pas les usagers dont la demande serait acceptée de devoir faire leur inscription pédagogique et administrative (avec calcul du tarif appliqué par détermination de la tranche tarifaire).

Par ailleurs, le téléservice de demandes d'inscription ne permettra pas de réorienter automatiquement les inscriptions non satisfaites dans un premier temps vers un nouvel atelier. Ce travail d'ajustement se fera toujours au cas par cas au gré des informations transmises par les ateliers sur leurs effectifs. En outre, ce travail exige une communication personnalisée avec chaque

usager. L'envoi des refus se fait de manière « phasée » selon les disciplines demandées, un nombre important de notifications étant adressées aux usagers avant le 15 novembre.

Page 52 (sur l'article 2 paragraphe 4) : les élèves en signant leur fiche d'inscription s'engagent à régler les factures qu'ils recevront. Les élèves ont donc pris connaissance qu'ils recevront des factures à régler ultérieurement. Le règlement intérieur mentionne également ces informations. La demande de remboursement des élèves n'est par ailleurs pas censée être liée à la réception de la facture, mais à un problème identifié par l'élève en amont l'empêchant de poursuivre les cours.

Page 52 : la nouvelle charte graphique et le logo ABA ont été utilisés pour la brochure 2012/2013 (la première fois pour une brochure).

Page 52 (dernier phrase de la page) : Si un message doit être stable pour être perçu et reconnu, il nous semble que la présence du logo soit une bonne chose et suffise à stabiliser la réception des messages.

Page 54 : Si un dispositif d'inscriptions semestrielles était mis en place, il faudrait que les nouvelles inscriptions se fassent en remplacement des départs notifiés et validés par l'administration, ce qui représente peu de cas. Il convient de préciser que, pour l'année 2013/2014, 9 demandes de remboursement partiel ont été acceptées.

Par ailleurs, est-ce qu'il faut entendre ce dispositif d'inscriptions semestrielles avec une deuxième rentrée en février comme une seconde rentrée avec inscriptions des nouveaux élèves et réinscription des anciens (sur le modèle de septembre), ce qui serait très lourd à gérer administrativement

Page 54 : parallèlement, à la mission de l'Inspection générale sur les ABA, une étude de coût a été menée par la Direction des Finances sur cette activité. La question de l'adéquation entre le coût d'une discipline et le tarif pratiqué sera étudiée dans le cadre de cette étude.

Page 59 : le schéma proposant la définition d'une chaîne de responsabilité au niveau des locaux ne semble pas pouvoir être appliqué pour les locaux relevant de la DASCO. En effet, le chef d'établissement (directeur) est responsable de la sécurité relative à l'ensemble des activités ayant lieu dans l'enceinte des bâtiments de l'école. A ce titre, les directeurs et directrices d'écoles abritant un atelier ABA touche une indemnité de la DAC.

Page 61 : Il n'y a pas de cursus aux ABA puisqu'il n'y a pas de programme de progression pédagogique formalisé.

Page 63 - tableaux 16 et 17 : Dans le tableau 16, les ratios 2 (nb de cours/nb profs) et 3 (nb d'heures/nb de profs) qui sont indiqués ne semblent pas indispensables dans la logique économique de ce qui est exposé (thème de ce §). Ils traduisent le fait que les professeurs des ABA ont des contrats dont la quotité horaire hebdomadaire est supérieure à celle des intervenants de Paris-Ateliers. Un ratio, issu de la division de la masse salariale globale par le nombre global d'heures d'enseignement qui exprimerait le coût salarial horaire des cours serait pertinent.

Dans le tableau 17, il serait pertinent, afin de compléter l'analyse comparative, d'intégrer également un ratio coût/heure d'enseignement (à partir des données du tableau 14) et en prenant bien en

compte que les ateliers s'étaient sur 33 semaines à Paris-Ateliers et sur 31 semaines aux ABA (2 semaines étant consacrées à la préparation de la rentrée, inscriptions, etc.).

Page 66 (dernier paragraphe) : L'aboutissement d'un cycle sous la forme d'un carnet ? La proposition demanderait à être précisée (serait-ce une sorte de diplôme ou passeport ?).

Page 68 : un bilan d'activité est rédigé par le directeur pédagogique chaque année.

Page 68: le statut étudiant pour les élèves des classes préparatoires ne peut être identique au statut étudiant délivré en première année car nous ne nous inscrivons pas comme une première année de cycle supérieur.

2/ liste des recommandations :

Le calendrier pour certaines recommandations ne nous paraît pas réaliste, exemple : recommandations 4, 7, 20.

3/ Observations et précisions dur les annexes :

Annexe 2 :

-

- : le pôle dont a la responsabilité se nomme désormais « Pôle des Ateliers Beaux-arts et des subventions »

: directrice pédagogique et non inspectrice des ABA

Annexe 3 : noter dans la légende le sens de l'étoile.

Tableaux d'analyse des risques

1. « Déterminer les objectifs pédagogiques » : En 2015 : projet d'écriture - formation pour les professeurs
2. « Evaluer la mise en œuvre des objectifs pédagogiques » : La direction pédagogique a rédigé un rapport d'activité pour l'année 2012/2013.
3. « Recruter les professeurs » : formalisation en cours depuis 2012. Il s'agit désormais de formaliser et pérenniser la procédure de recrutement mise en place en 2013
4. « Evaluer les professeurs » / « Diffuser un guide de l'entretien » : la lettre de convocation a cette mission et pose les sujets qui seront abordés lors du rendez-vous.

5. « Achat » : revoir les règles de la régie d'avance : la problématique serait la suivante : est-ce que ce système de régie est autorisé ou non par la DRFIP ?
6. « Inscriptions et réinscriptions » / « assouplir la règle » : Des dérogations sont actuellement accordées sur formulation de projet adressée à la direction pédagogique avec l'accord du professeur

LISTE DES ANNEXES

- Annexe 1 : Lettre de mission
- Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées
- Annexe 3 : Localisation des Ateliers des beaux-arts
- Annexe 4 : Tableaux d'analyse des risques
- Annexe 5 : Enquête auprès des usagers

Avis : La version publiée de ce rapport ne comprend pas les annexes. Sous réserve des dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à la communication des documents administratifs, celles-ci sont consultables, sur demande écrite, au service de documentation de l'Inspection générale.