

- Exemple n°

**RAPPORT**  
**Étude relative à l'optimisation de l'usage**  
**des équipements publics parisiens**

**- OCTOBRE 2021 -**

**N° 20-05**

**Rapporteurs :**

[.....], Inspectrice générale

[.....], Inspectrice

[.....], Attaché principal

Rapport n° 08-24 d'août 2010 - Audit des conservatoires municipaux d'arrondissement
Rapport n° 11-25 de mars 2012 - Étude sur les locaux scolaires
Rapport n° 15-24 de juin 2016 - Audit sur les pratiques artistiques amateurs à Paris
Rapport n° 17-47 de décembre 2018 - Audit des cours municipaux d'adultes (CMA)
Rapport n° 18-06 d'août 2019 - Étude de l'adéquation entre l'offre en équipements sportifs parisiens et l'enseignement obligatoire de l'éducation physique et sportive (EPS)

## SOMMAIRE

<b>NOTE DE SYNTHÈSE</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>6</b>
<b>1. L'OPTIMISATION DES USAGES DES ÉQUIPEMENTS : ÉTAT DES LIEUX DES PRATIQUES</b>	<b>10</b>
1.1. Un temps d'avance pour l'optimisation des équipements scolaires	10
1.1.1. Une utilisation maximale des locaux scolaires au bénéfice des élèves	11
1.1.2. L'ouverture des locaux scolaires à d'autres usagers	15
1.1.3. Des axes d'amélioration	18
1.2. L'indispensable maximisation des usages des équipements sportifs	20
1.2.1. L'optimisation de l'usage sportif des équipements : une priorité de la DJS	20
1.2.2. L'utilisation des équipements sportifs pour des usages non sportifs	26
1.3. La diversification des usages des équipements culturels (bibliothèques et médiathèques)	28
1.3.1. Une fréquentation en hausse liée à des usages en évolution	29
1.3.2. Architecture et aménagement innovants pour un accueil de qualité	33
1.3.3. La question des amplitudes d'ouverture des bibliothèques/médiathèques	34
1.4. Des marges de progrès pour l'optimisation des équipements dédiés à la jeunesse (conservatoires, CPA et EPJ)	38
1.4.1. Une démarche d'optimisation initiée par les réformes de 2016	40
1.4.2. Un potentiel en termes de locaux, à mutualiser	46
1.5. Des démarches innovantes pour d'autres équipements	49
1.5.1. Des projets d'espaces polyvalents	49
1.5.2. Focus sur les futurs équipements culturels de la Ville	51
1.5.3. La réforme des Maisons de la vie associative et citoyenne (MVAC)	52
1.5.4. Les nouveaux sites d'agriculture urbaine	54
1.5.5. L'ouverture hors temps scolaire des cours des écoles et des crèches	54
<b>2. L'OPTIMISATION DES USAGES DES ÉQUIPEMENTS : FREINS ET FACTEURS DE RÉUSSITE</b>	<b>58</b>
2.1. Diversité et rôle des intervenants de la collectivité	58
2.1.1. Impulsion politique et pilotage	58
2.1.2. Mise en œuvre opérationnelle au niveau déconcentré	60
2.1.3. La dimension psychosociale ralentisseur de projet	62
2.2. Une démarche nécessitant de la transversalité en interne et le recours à des partenariats	63
2.2.1. En interne, un besoin de transversalité des projets et de mise en réseau des équipements	63
2.2.2. L'importance des partenariats et des associations	64
2.2.3. La nécessaire formalisation des partenariats par des conventions	67
2.3. Les questions liées à l'usage des locaux	70
2.3.1. La connaissance du potentiel des locaux	70
2.3.2. La mise à disposition des locaux	73
2.3.3. Les principales contraintes liées à l'usage des locaux	79
<b>LISTE DES RECOMMANDATIONS</b>	<b>85</b>
<b>TABLE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS</b>	<b>86</b>
<b>LISTE DES ANNEXES</b>	<b>87</b>

## NOTE DE SYNTHÈSE

Dans le prolongement de l'étude de l'APUR « Équipements et services publics 2030 » réalisée à l'échelle de la métropole, à la demande de la maire de Paris, l'Inspection générale s'est intéressée à la question de l'optimisation des usages des équipements parisiens.

Il s'agit, dans un contexte de rareté du foncier à Paris n'offrant que très peu de possibilités de constructions nouvelles, d'examiner l'utilisation qui est faite des équipements parisiens et de s'interroger sur la manière dont ils permettent de répondre à l'évolution des attentes et pratiques des Parisiens.

Si ce type d'étude peut faire écho à des préoccupations et enjeux écologiques, il s'inscrit aussi dans les réflexions issues de la crise sanitaire liée à la COVID-19 et surtout dans les démarches attachées au concept de Ville du quart d'heure, qui font de la proximité une dimension essentielle de la ville de demain.

Comment les équipements parisiens, historiquement conçus pour une fonctionnalité unique, répondent-ils à des attentes en termes de flexibilité ou de modularité des usages et horaires d'utilisation, de diversification des pratiques et des publics accueillis ?

L'étude présente une **cartographie des démarches d'optimisation des usages des principaux équipements de proximité parisiens** et notamment des expérimentations récentes, tout en signalant les améliorations possibles (1<sup>ère</sup> partie). Elle aborde ensuite les différentes **conditions de mise en œuvre de ces démarches et en particulier le rôle des divers intervenants, l'importance des partenariats, les aspects juridiques et techniques** liés à l'utilisation des locaux (2<sup>ème</sup> partie).

Sont retenus comme champ de l'étude, les principaux équipements de proximité qui concernent la vie quotidienne des Parisiens, en particulier ceux à vocation éducative, culturelle, sportive ainsi que ceux dédiés à la jeunesse. Un regard est aussi porté sur plusieurs démarches innovantes en cours.

N'ont pas été étudiés, les équipements situés dans l'espace public (voierie, squares, jardins...) pour lesquels les problématiques d'optimisation sont spécifiques.

\*\*\*\*\*

(I) L'optimisation des usages est d'ores et déjà engagée voire avancée pour certains équipements parisiens et le panel de ceux retenus par l'étude donne une idée assez précise de ces pratiques. Elles sont présentées dans la première partie du rapport afin que les directions puissent s'en inspirer.

S'agissant des **équipements scolaires**, les écoles montrent un temps d'avance quant à l'optimisation des usages de leurs locaux, hors temps scolaire, car elles accueillent de longue date, activités péri et extrascolaires, cours municipaux d'adultes et associations.

Cependant, des axes d'amélioration subsistent pour les écoles mais surtout pour les collèges. La mission estime que ces établissements pourraient s'ouvrir davantage afin d'une part, d'accueillir plus d'associations et de publics autres que scolaires en soirée et le samedi et d'autre part, de développer, y compris hors temps scolaire, la mutualisation des équipements sportifs situés dans leur enceinte.

En raison d'un sous-équipement sportif historique à Paris, et parce que la collectivité est aussi confrontée à la très forte demande de pratique sportive des usagers, elle a dû être inventive et volontariste pour mettre en place les conditions d'une utilisation optimisée de ses équipements.

De nombreuses mesures ont ainsi été mises en œuvre par la DJS : maximisation des horaires d'ouverture, ouvertures nocturnes, mesures techniques de couverture de terrains de sport, rationalisation de l'attribution des créneaux sportifs, attribution à des associations de créneaux autonomes en soirée dans certains gymnases...

Dans le même temps, les usages non sportifs des équipements ont été développés qu'il s'agisse d'hébergement temporaire d'urgence, du développement d'activités citoyennes de prévention et d'éducation par le sport ou de création de lien social.

Ce bilan de l'optimisation des usages appliquée aux équipements sportifs est positif dans l'ensemble. Surtout, la mission considère que certaines mesures telles que celles relatives à la mise en place des créneaux autonomes dans les gymnases à destination des associations, doivent pouvoir servir d'exemple et encourager de telles pratiques dans d'autres directions.

Les équipements culturels, et plus précisément les bibliothèques et médiathèques de prêt, bien qu'offrant des amplitudes d'ouverture bien moindres que celles des équipements sportifs, mettent en œuvre depuis une dizaine d'années des dispositifs conduisant à une hausse de leur fréquentation.

L'activité de prêt n'est désormais plus leur mission première. Ces établissements accueillent de nouveaux publics et l'animation culturelle occupe une place croissante dans leurs locaux grâce à de nombreux partenariats. Des aménagements innovants et la création de « troisièmes lieux » améliorent et diversifient l'accueil et permettent d'offrir aux Parisiens des lieux de convivialité et d'échange entre les publics.

Cela étant, la mission considère que les marges de progrès concernant ces équipements culturels pourraient porter sur une extension de leurs horaires d'ouverture au public et sur une mise à disposition de certains de leurs locaux en dehors des périodes où ils sont habituellement fréquentés, à l'instar de ce qui est pratiqué à la DJS avec les créneaux autonomes.

Les équipements principalement dédiés à la jeunesse, conservatoires d'arrondissement, centres Paris Anim' (CPA) et Espaces Paris Jeunes (EPJ), ont depuis 2016 fait l'objet de réformes qui ont eu pour effet de susciter un début d'optimisation de leurs locaux. Ainsi, en diversifiant leur offre et en développant des partenariats divers, ils ont sensiblement augmenté leur fréquentation.

La mission estime que, compte tenu du potentiel des locaux des conservatoires, la DAC peut engager une réflexion sur leurs temps d'ouverture afin d'en améliorer le taux d'usage.

Elle propose aussi que DAC et DJS envisagent les modalités d'un possible fonctionnement en réseau de leurs équipements. Cela leur permettrait en particulier de les ouvrir davantage le dimanche ou pendant les vacances scolaires. En outre, ces divers équipements disposent d'un potentiel de salles et d'espaces permettant les pratiques artistiques autonomes, qui doivent pouvoir être mutualisés.

D'autres démarches plus récentes et innovantes à l'initiative de la Ville contribuant à l'optimisation des équipements parisiens sont également présentées. Ainsi en est-il de la création de nouveaux équipements publics qualifiés de « *super équipements* » car ils anticipent les besoins de polyvalence et de modularité des usagers ; de la réforme des maisons de la vie associative et citoyenne (MVAC) ; des sites d'agriculture urbaine ; ou encore de l'ouverture le samedi des cours des écoles et des crèches.

(II) Au total, les expérimentations d'optimisation/mutualisation sont aujourd'hui assez fréquentes et concernent bon nombre d'équipements. La seconde partie de l'étude aborde les conditions opérationnelles de leur mise en œuvre et les principaux facteurs pouvant contribuer à leur réussite.

**Divers acteurs portent ces démarches** et contribuent à leur réussite. Une impulsion politique doit en premier lieu, en fixer le cadre. Celui-ci correspond en l'occurrence à l'engagement de la mandature dans le concept de Ville du quart d'heure qui doit permettre à chaque Parisien de disposer de nouveaux lieux de proximité.

Selon la mission, c'est un portage transversal et stratégique de cette démarche par le Secrétariat général qui pourra aider les directions à mutualiser les expérimentations et à œuvrer en étroite concertation avec les mairies d'arrondissement et les services déconcentrés.

Le ressenti des agents de la collectivité exerçant quotidiennement dans ces équipements doit être pris en considération et l'optimisation des usages doit être pensée avec eux. Pour les agents, la désappropriation, même partielle, des locaux peut en effet constituer un frein. Afin d'éviter les conflits d'usages entre publics différents et préserver les conditions de travail, l'adoption de chartes des usagers est préconisée.

**Les intervenants extérieurs à la collectivité jouent un rôle essentiel dans l'amélioration des usages des équipements.** Il s'agit de partenaires associatifs le plus souvent sélectionnés dans le cadre d'appels à projet ou de marchés publics, qui apportent une contribution déterminante à l'optimisation des usages des équipements. Les relations avec la collectivité, dont plusieurs exemples sont détaillés, sont formalisées dans le cadre de conventions de partenariat.

La mission a par ailleurs constaté une assez grande **méconnaissance par les directions de leurs locaux « mutualisables »** au sein des équipements dont elles ont la responsabilité. Elle recommande donc que, sous l'autorité du Secrétariat général, soient recensés les locaux des équipements qui disposent d'un potentiel de diversification des usages.

Le suivi de l'évolution des usages des équipements pourrait également être assuré sous l'autorité du Secrétariat général, grâce à la **mise en place d'indicateurs de taux d'occupation ou d'usage.**

Le formalisme **des mises à disposition de locaux** étudiées est décrit. Des conventions de mise à disposition ou autorisations d'occupation temporaire sont en effet requises. La question de la tarification ou de la gratuité du prêt des locaux est traitée de manière variable selon les directions et lorsque des tarifs existent, une actualisation de certaines délibérations tarifaires, comme cela est le cas à la DAC, peut s'avérer nécessaire.

Enfin, les principales **contraintes tenant à l'usage même des locaux** sont abordées comme le respect des règles de sécurité incendie, d'hygiène et de propreté. Se pose en particulier la question des accès autonomes, s'adressant à des utilisateurs hors des temps d'ouverture habituels des équipements qui nécessitent de se doter d'outils du type « clés électroniques » et dont la sécurisation est impérative.

## INTRODUCTION

La Maire de Paris a souhaité que l'Inspection générale réalise une étude sur l'optimisation de l'usage des équipements parisiens. Cette mission s'inscrit dans les suites de l'**étude de l'APUR « Équipements et services publics 2030 »** qui s'est intéressée à ces questions de façon plus large à l'échelle de la métropole du Grand Paris.

Cette étude présente et expertise les modalités d'optimisation de l'usage des principaux équipements de la collectivité d'ores et déjà mises en œuvre ainsi que les nouvelles pistes expérimentées. Toutes ces démarches doivent permettre d'offrir aux Parisiens un service public à la fois plus proche et élargi ainsi que l'accès à de nouveaux services et prestations qui répondent à l'évolution de leurs habitudes et rythmes de vie.

### 1. Contexte général de l'étude

Si l'APUR estime que 75% de la population métropolitaine ne peut accéder en 5 minutes à un équipement public, on constate dans le même temps, que Paris comporte un réseau d'équipements dense et se trouve donc à cet égard, en situation plutôt favorisée au sein de la métropole.

Cependant, dans un contexte d'environnement urbain complexe et contraint, les attentes et l'évolution des pratiques des usagers des services publics parisiens conduisent à s'interroger sur la fonctionnalité, souvent unique, des équipements publics ainsi que, dans certains cas, sur l'amplitude de leurs horaires d'ouverture. Comment répondre au mieux et au plus près, aux diverses attentes des Parisiens, sans pour autant créer des mètres carrés supplémentaires d'équipement ? Telle est la question qu'il convient d'examiner.

Cette étude apporte un éclairage et une contribution concrète à la notion de « **Ville du quart d'heure** » développée dans le programme de mandature<sup>1</sup> et qui requiert selon l'urbaniste Carlos MORENO inventeur du concept, que l'on trouve les ressources pour habiter, travailler, s'approvisionner, se soigner, apprendre et se divertir à seulement quinze minutes de marche ou de vélo de chez soi. Pour cela, il faut que la Ville soit « *maillée, polycentrique, multiservicielle, flexible* » et équipée de « *bâtiments multifonctionnels qui changent d'usage selon l'heure, le jour de la semaine, la saison...* ». C. MORENO développe ainsi s'agissant des équipements, les notions de « *proximité heureuse* », « *un lieu, plusieurs usages* » et appelle notamment à s'interroger sur les mètres carrés non utilisés.

De telles réflexions ont révélé tout leur intérêt avec la survenue de la crise sanitaire liée à la Covid-19 qui a nécessité que l'on puisse travailler autrement et disposer à proximité de chez soi, d'un certain nombre de services.

Les enjeux écologiques, comme ceux liés à la résilience en situation de crise (sanitaire ou autre), justifient également cette démarche. Le plan climat-énergie de Paris précise d'ailleurs expressément que « *Pour répondre à l'augmentation de la population et au développement économique de son territoire tout en diminuant son empreinte écologique, Paris doit innover pour optimiser la mutualisation des bâtiments et permettre de nouveaux usages* ».

---

<sup>1</sup> Il en est de même par exemple, pour les villes de Mulhouse et Nantes.

## 2. Périmètre et objectifs de la mission

L'étude de l'optimisation de l'usage des équipements parisiens requiert une démarche et une réflexion plus prospectives que les travaux habituels de contrôle, audit et évaluation réalisés par l'IGVP.

Il s'agit d'examiner l'utilisation actuelle des équipements et leur flexibilité ou modularité tant du point de vue des usages (mutualisation, polyvalence, mise en réseau), que des types d'usagers accueillis ou encore des horaires d'ouverture pratiqués.

Paris dispose d'une multitude et d'une grande diversité d'équipements et la présente étude ne saurait donc prétendre à l'analyse exhaustive des usages de chacun.

Le premier temps de la démarche a donc consisté à préciser la notion d'équipement retenue dans le cadre de cette étude.

\* La définition qui a paru la plus pertinente pour délimiter le champ de l'étude est celle des équipements dits de proximité que l'article L 2511-16 du Code général des collectivités territoriales définit comme « les équipements à vocation éducative, sociale, culturelle, sportive et d'information de la vie locale (...) qui ne concernent pas l'ensemble des habitants de la commune ou les habitants de plusieurs arrondissements, ou qui n'ont pas une vocation nationale ».

Ces équipements sont à Paris listés chaque année par une délibération de la DDCT, la dernière en date étant la délibération DDCT 23 du 16 octobre 2020 qui en recense 2 982 se répartissant comme suit :

	Ecoles	Petite enfance	Sport	Jeunesse	Culture	Jardins et espaces verts	Mairies et MVAC	Salles polyvalentes et autres
Equipements de proximité 2021	669	466	300	77	76	1332	51	11

Source : DDCT.

Parmi ces équipements de proximité, ont été principalement retenus dans le cadre de l'étude : les écoles maternelles et élémentaires, les principaux équipements sportifs<sup>2</sup> et de jeunesse, les conservatoires d'arrondissement, les bibliothèques et médiathèques de prêt.

Ce panel représente près de 40% des équipements de proximité et sans doute les équipements les plus fortement ancrés dans le quotidien des Parisiens.

Toutefois, certains équipements publics locaux qui ne figurent pas dans la liste précitée des équipements de proximité n'en constituent pas moins pour les usagers, des équipements de proximité *au sens fonctionnel*. À ce titre, ils sont donc également abordés dans cette analyse. Tel est le cas par exemple des collèges publics gérés par la DASCO.

\* Ont été exclus d'emblée tous les équipements situés dans l'espace public (défini comme l'ensemble des espaces de passage et de rassemblement ouverts à l'usage de tous : voirie, jardins, squares, promenades,.....). De nombreuses démarches d'optimisation de l'usage de ce type d'équipements existent à Paris (urbanisme tactique, parcours sportifs cœur de ville...) et se sont d'ailleurs développées à l'occasion de la crise sanitaire.

<sup>2</sup> À l'exclusion des bains-douches.

Il a été considéré que, pour ce type d'équipements, les problématiques spécifiques liées à l'optimisation étaient de nature à justifier une étude dédiée.

De même, n'est pas ici traitée, l'utilisation temporaire de certains espaces vacants ou en attente d'un projet d'aménagement (ex. les Grands Voisins 14<sup>e</sup>), même si ces espaces permettent de délivrer des services au public, parfois en urgence ou en réponse à un besoin exceptionnel, en y installant des structures éphémères (ex. centre de premier accueil pour migrants de la Porte de la Chapelle ou crèche provisoire du jardin du Luxembourg).

\* L'équipement public retenu comme objet de l'étude est un lieu clos, couvert ou non, qui comporte un accès dédié, se conforme à des horaires d'ouverture spécifiques et dont l'usage est conditionné à l'application de règles de sécurité adaptées et à la mise en œuvre de modalités préalablement définies.

Le panel des équipements examinés dans cette étude est vaste et correspond à une grande diversité d'usages. Il permet de donner une vision d'ensemble des pratiques actuelles d'optimisation s'agissant des principaux équipements parisiens, tout en considérant que tous ne sont absolument pas (et pour certains ne peuvent sans doute pas être) engagés de la même manière dans une démarche d'optimisation des usages.

### 3. Moyens et méthodes d'investigation

Si le rapport précité de l'APUR a constitué le point de départ de la réflexion, plusieurs rapports de l'IGVP (cf. p 1) qui ont précédemment abordé ces problématiques ont aussi été consultés. Ces rapports ont en effet émis des recommandations visant à l'optimisation des usages des équipements parisiens.

Cette mission a nécessité de solliciter les directions en charge des équipements considérés et donc principalement la DASCO, la DJS et la DAC. Dans un second temps et de manière plus ponctuelle, la DFPE, la DEVE, la DDCT et la DILT ont également été interrogées.

Les méthodes de travail ont dû être adaptées en raison de la crise COVID, des périodes de confinement et de la sur sollicitation, pendant ces périodes, de certaines des directions précitées. Les échanges ont, pour l'essentiel, été réalisés à distance, quelques visites seulement ayant eu lieu dans les bibliothèques et les cours d'école ouvertes le samedi.

Les travaux et analyses du réseau *Tempo Territorial* qui associe plusieurs collectivités sensibilisées à la mise en œuvre de politiques temporelles locales (observation fine des rythmes des territoires, problématique de l'adaptation de l'offre des horaires des services publics à ces rythmes, articulation entre le temps professionnel et le temps personnel...) ont aussi constitué une source d'information utile.

### 4. Plan du rapport

Dans une première partie, le rapport dresse un **état des lieux des pratiques effectives d'optimisation des usages de certains équipements de la collectivité** (I).

Les bâtiments scolaires, sportifs, culturels et ceux dédiés à la jeunesse sont en particulier étudiés. Des démarches innovantes récentes réalisées dans certains équipements parisiens sont également évoquées. Au-delà des fonctions premières de ces équipements, ce sont les évolutions et l'extension des usages apparus au cours des dernières années qui sont plus particulièrement décrites, y compris et surtout lorsque ces pratiques se situent au-delà des horaires habituels d'ouverture au public ou s'adressent à de nouveaux usagers. Des pistes d'optimisation sont le cas échéant envisagées.

Sont ensuite présentées les **conditions de réussite mais aussi les contraintes et difficultés de l'optimisation des usages des équipements (II)**.

Cette approche passe par l'analyse du rôle des divers intervenants au sein de la collectivité, même s'il convient ensuite de constater l'importance des partenariats pour favoriser cette optimisation. Enfin, un regard est porté sur les diverses questions que pose la mise en œuvre de la démarche, en particulier au plan juridique et en lien avec des problématiques relatives aux locaux eux-mêmes, notamment en termes d'accès, d'hygiène et de sécurité.

## 1. L'OPTIMISATION DES USAGES DES ÉQUIPEMENTS : ÉTAT DES LIEUX DES PRATIQUES

Dans un premier temps, cette étude présente un état des lieux des pratiques d'optimisation des usages des équipements de la collectivité qui sont les plus fréquentés par les Parisiens. Elle n'est donc pas exhaustive mais principalement centrée sur les équipements scolaires, sportifs, de jeunesse et culturels.

Il s'agit de montrer comment chacun de ces équipements peut (ou pourrait) faire l'objet d'une occupation maximale pendant ses heures d'ouverture, fonctionner au-delà de ses horaires habituels d'ouverture ou encore accueillir des activités et/ou des publics autres que ceux liés à sa vocation initiale, ou enfin partager davantage ses locaux.

Les directions qui ont la responsabilité de ces équipements ne voient pas toutes l'intérêt d'une telle démarche. Il peut en résulter de fortes différences quant au niveau et à la nature de l'optimisation des usages observables suivant le type d'équipements étudiés.

Ainsi, certaines pratiques d'optimisation sont parfois anciennes et leur pertinence semble totalement intégrée par la direction, c'est le cas dans les écoles. Pour les équipements sportifs, la recherche d'optimisation est permanente et peut être regardée comme une référence. Pour d'autres équipements, culturels ou de jeunesse, l'optimisation des usages est une pratique généralement moins ancienne et s'avère plus complexe ou contrastée. Plusieurs démarches récentes et innovantes doivent être présentées, de même que les perspectives envisagées autour de constructions futures.

Cet état des lieux peut contribuer à inspirer les pratiques de toutes les directions responsables d'équipements recevant du public et aussi leur permettre d'identifier des marges de progrès en termes d'optimisation des usages.

### 1.1. Un temps d'avance pour l'optimisation des équipements scolaires

Le patrimoine scolaire parisien, principalement constitué de 649 établissements scolaires publics du 1<sup>er</sup> degré et 114 collèges publics, forme une part importante des équipements de la collectivité. Son optimisation est un enjeu eu égard au volume et à la diversité des locaux considérés, mais aussi en raison de leur inoccupation potentielle notamment pendant les weekends et les périodes de vacances scolaires.

Ces équipements peuvent représenter une réserve immobilière du fait de la baisse régulière des effectifs scolaires du primaire depuis 10 ans. Cependant, de telles évolutions doivent être analysées finement avec les services académiques, afin de permettre en priorité les ajustements d'effectifs visant au fonctionnement optimal des écoles et de répondre à des réformes pédagogiques nationales (dédoublage de certaines classes par exemple).

#### L'évolution des effectifs scolaires à Paris

En primaire, l'évolution à la baisse des effectifs est particulièrement marquée depuis 10 ans, tant en maternelle qu'en élémentaire.

À la rentrée de septembre 2010, le primaire comptait 137 600 élèves. Ces effectifs ont continuellement baissé depuis lors, pour atteindre à la rentrée 2020 un total de 119 000 élèves soit 3 740 de moins qu'à la rentrée précédente.

55 100 élèves sont accueillis dans les 114 collèges publics. Ce nombre est quant à lui assez stable depuis 10 ans.

Source : DASCO - Bureau de la prévision scolaire.

L'optimisation des locaux scolaires est depuis longtemps engagée à Paris dans les écoles maternelles et primaires. Cette tendance s'est renforcée ces dernières années avec la mise en place de l'aménagement des rythmes éducatifs. La nouvelle mandature souhaite aujourd'hui valoriser les écoles en les considérant comme des repères familiers pouvant être identifiés comme « capitales du quartier ».

Les conditions d'utilisation des locaux scolaires obéissent à des règles définies par le Code de l'éducation, qui varient selon que l'on se trouve pendant ou hors temps scolaire. L'étude aborde **l'utilisation des locaux scolaires exclusivement en dehors du temps scolaire, seul temps qui relève des compétences de la collectivité**.

Ainsi l'article L 212-15 du Code de l'éducation prévoit que « (...) *le maire peut utiliser les locaux et les équipements scolaires dans la commune pour l'organisation d'activités à caractère culturel, sportif, social ou socio-éducatif pendant les heures ou les périodes au cours desquelles ils ne sont pas utilisés pour les besoins de la formation initiale et continue. Ces activités doivent être compatibles avec la nature des installations, l'aménagement des locaux et le fonctionnement normal du service. Elles doivent également respecter les principes de neutralité et de laïcité (...)* ».

La collectivité parisienne a donc compétence, sous certaines conditions, pour organiser dans les écoles et collèges qui sont sa propriété, diverses activités qui contribuent largement à l'optimisation des locaux.

De fait, il s'avère que **ce sont surtout les locaux des écoles qui sont mobilisés, plutôt que ceux des collèges**.

Au-delà des heures d'enseignement obligatoire, les créneaux horaires laissés libres sont très largement mis à profit par la DASCOS pour organiser des activités destinées aux enfants, mais d'autres intervenants et usagers utilisent aussi les locaux scolaires à d'autres moments. Ainsi, les écoles font figure de pionnier en matière d'optimisation de l'usage de leurs locaux.

### 1.1.1. Une utilisation maximale des locaux scolaires au bénéfice des élèves

C'est avant tout pour l'organisation des temps péri et extrascolaires que les locaux des écoles font l'objet d'une utilisation optimisée par la collectivité.

En effet, si l'offre de la collectivité aux élèves est ancienne en la matière, les dispositions de la loi d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République de septembre 2013, en redéfinissant les rythmes éducatifs dans le primaire, ont rendu plus importants encore ces temps péri et extrascolaires pour assurer la continuité du temps éducatif offert aux enfants.

#### 1.1.1.1. Le développement des activités périscolaires<sup>3</sup>...

Depuis la rentrée de septembre 2013, le schéma organisationnel retenu à Paris est le suivant : quatre jours et demi d'école dont le mercredi matin et, sous la responsabilité de la collectivité, des **ateliers périscolaires** les mardis et les vendredis de 15h00 à 16h30, puis des **activités du soir (goûters, études)** jusqu'à 18h (18h30 en maternelle). De plus, entre 11h30 et 13h30, le temps de la **pause méridienne** reste également confié à la surveillance de la collectivité.

---

<sup>3</sup> Par convention avec la CAF et au regard de l'article R 227-1 II 1° du Code de l'action sociale et des familles, « l'accueil de loisirs extrascolaire est celui qui se déroule les samedis où il n'y a pas école, les dimanches et pendant les vacances scolaires...l'accueil de loisirs périscolaire est celui qui se déroule les autres jours ».

Cette organisation de l'aménagement des rythmes éducatifs (ARE) a pris place dans les locaux des écoles, en partageant les espaces disponibles intérieurs comme extérieurs.

Dans chaque école maternelle et élémentaire parisienne, la totalité des locaux disponibles est utilisée : préau, ludothèque, salle du centre de loisirs, salle de motricité ou plus rarement équipement sportif, cour (lorsque le temps le permet) et parfois les dortoirs et le réfectoire. En élémentaire, les activités périscolaires peuvent se dérouler dans certains cas et en fonction des ateliers mis en place, hors des murs de l'école (en bibliothèque, gymnase, conservatoire...), ce qui constitue une alternative face à l'exiguïté de certains locaux scolaires à Paris.

- Les ateliers périscolaires

À la rentrée 2020, dans les écoles publiques parisiennes, ce sont **102 600 élèves<sup>4</sup> qui participent aux ateliers périscolaires (TAP)**. Ces ateliers de deux fois une heure et demie par semaine, les mardis et vendredis après-midi, sont désormais bien identifiés comme des activités relevant de la responsabilité de la Ville. Ils sont gratuits, facultatifs et fréquentés par plus de 80% des élèves.

Assurés par des animateurs de la collectivité, ils peuvent aussi faire intervenir des associations. Ces ateliers, organisés comme un temps de respiration et de découverte, proposent plusieurs activités s'articulant autour des thèmes suivants : arts du spectacle ; arts plastiques et loisirs créatifs ; découverte des civilisations, du patrimoine et des langues ; environnement et prévention ; éveil ; image, cinéma et arts numériques ; jeux ; littérature et contes ; musique et chants ; sciences et techniques ; sport et détente.

- Les goûters, études surveillées et ateliers bleus

Après le temps de l'enseignement ou des ateliers TAP, les enfants restent accueillis dans les écoles pour le temps du **goûter et des études surveillées**. Ce sont des activités payantes, gérées par les équipes d'animation de la ville et qui concernent près de 39 500 enfants.

Par ailleurs, la DASCO et la DJS organisent dans les écoles élémentaires, dont le choix des activités relève des directeurs d'école, des **Ateliers Bleus (AB)** payants qui ont vocation à prolonger et approfondir un des thèmes pour lequel l'enfant aura éprouvé de l'intérêt dans le cadre des ateliers TAP. Ils proposent aux enfants une soixantaine d'activités culturelles, scientifiques ou sportives et sont animés en majorité par des associations intervenant dans le cadre d'un marché.

Les **Ateliers Bleus de la DASCO se déroulent** sur deux jours, le lundi et le jeudi de 16h30 à 18h (hors vacances scolaires), et accueillent au total près de 5 500 enfants.

Les **Ateliers Bleus Sportifs (ABS)** ont pour but d'initier les enfants à des sports peu ou pas pratiqués dans le cadre du temps scolaire. Le Service du Sport de Proximité (SSP) de la DJS programme ces ateliers dans les écoles les lundis, mardis, jeudis et vendredis de 16h30 à 18h ou à l'interclasse (11h30-13h30) sur toute l'année scolaire. Ils accueillent environ 14 500 enfants.

- Les centres de loisir du mercredi

Les locaux des écoles sont également occupés les mercredis après-midi par des activités payantes diverses proposées par les centres de loisirs de la Ville. Ce sont environ 35 500 enfants qui sont ainsi accueillis chaque année à la rentrée de septembre.

---

<sup>4</sup> Communication du Conseil de Paris d'octobre 2020 et chiffres DASCO SDPE.

- Les Mercredis du Sport (MDS)

Il s'agit d'un dispositif partenarial entre l'Union sportive de l'enseignement du premier degré (USEP) et la collectivité parisienne (DJS et DASCO) qui permet d'accueillir 7 000 enfants les mercredis après-midi de 13h30 à 16h30, hors vacances scolaires, de mi-septembre à fin juin.

Les MDS s'inscrivent dans la continuité des objectifs du temps scolaire et constituent en quelque sorte la poursuite, dans le cadre périscolaire, de l'éducation physique et sportive (EPS). Il s'agit de diversifier l'offre sportive à destination des enfants, de contribuer à leur engagement civique et social et d'organiser des rencontres sportives.

L'USEP est responsable de l'organisation des MDS, encaisse les participations des familles et licencie les enfants à l'association sportive. La collectivité réserve et met à disposition les écoles et les équipements sportifs, a la charge des animateurs et chefs de centre, assume au besoin les frais de transport.

Une convention générale fixe les modalités de fonctionnement entre l'USEP et la Ville de Paris, elle se double de conventions locales pour l'occupation des locaux.

**Le développement des activités péri éducatives depuis 2013 a clairement contribué à optimiser l'utilisation des locaux scolaires en y accueillant les enfants jusqu'à 18h ou 18h30 pendant la période scolaire.**

#### 1.1.1.2. ... et des activités extrascolaires

**Les activités extrascolaires proposées aux enfants parisiens sont un autre facteur d'utilisation optimisée des écoles et collèges (mais aussi des équipements sportifs ou de plein air) sur les créneaux du samedi et pendant les petites et grandes vacances scolaires.**

Cette offre extrascolaire est pilotée par la DASCO et recouvre l'accueil en centres de loisirs, le dispositif « Tou.te.s au collège : c'est les vacances » (TAC), le dispositif « actions collégiens » (qui relève à la fois du péri et de l'extrascolaire) et enfin les ateliers du samedi matin.

- Les centres de loisirs

Les centres de loisirs accueillent les enfants en journée lors des vacances scolaires au sein de certaines écoles maternelles et élémentaires parisiennes.

Les CASPE s'efforcent d'assurer via l'ouverture des centres de loisirs, un bon maillage des arrondissements parisiens. Elles doivent aussi prévoir les ouvertures de centres en ayant le souci d'un équilibre entre écoles maternelles et élémentaires, en se basant sur les fréquentations de l'année précédente et en prenant en compte les travaux programmés dans les écoles pendant la période estivale.

Le tableau ci-après atteste du grand nombre de points d'accueil des enfants à Paris (nombre cependant en diminution régulière sur les petites vacances depuis trois ans). La DASCO indique qu'en 2020 la crise sanitaire Covid-19 a entraîné une forte augmentation du nombre de points d'accueil en été afin de permettre un accueil distancié des enfants.

En 2020, le nombre d'enfants présents en centres de loisirs a été en moyenne chaque jour, en juillet de 17 200 et en août de 8 750.

Tableau 1 : Nombre de points d'accueils des centres de loisirs<sup>5</sup>

Petites vacances		Semaine 1	Semaine 2
Automne	2018	464	462
	2019	463	461
	2020	459	457
Fin d'année	2018	364	368
	2019	342	342
	2020	344	342
Hiver	2018	492	488
	2019	468	464
	2020	443	441
Printemps	2018	467	467
	2019	449	442
	2020	445	444
Vacances d'été		Période 1	Période 2
Été	2018	287	232
	2019	292	237
	2020	401	277

Source : DASCO - SDPE.

Enfin, la DASCO signale la nécessité de mieux se coordonner sur l'occupation des locaux scolaires pendant l'été, avec l'Éducation nationale qui pilote le dispositif École ouverte.

- « Tou.te.s au collège, c'est les vacances » (TAC)

C'est un dispositif extrascolaire gratuit, d'accompagnement à la scolarité, dédié aux préadolescents de la 6<sup>e</sup> à la 3<sup>e</sup>. Il leur propose, dans et en dehors des locaux du collège, cinq thématiques d'activités (citoyenneté/solidarité, sport, environnement, multimédia/numérique et culture/patrimoine), sous forme de parcours. Un temps d'aide aux devoirs/méthodologie est aussi prévu. Il peut s'agir de stages à la journée ou à la semaine.

Ce dispositif a été expérimenté en 2019, année au cours de laquelle ont été réalisées 2 355 « journées collégiens » dans 9 établissements, sur les vacances de printemps et d'automne. En 2020, ce sont 14 660 « journées collégiens » qui ont eu lieu au total, notamment dans le contexte de crise sanitaire, grâce à l'extension du dispositif aux vacances d'été via le programme national « Vacances apprenantes » (400 collégiens accueillis par jour dans trois collèges).

Sur 114 collèges publics parisiens, une dizaine seulement participent à ce dispositif. L'objectif de la mandature est bien d'augmenter ces accueils en collège, tout en faisant évoluer l'offre.

La DASCO indique que chaque ouverture de collège opérée dans ce cadre donne lieu à un conventionnement.

L'extension des « TAC » se heurte à la réticence des certains Principaux de collèges encore peu enclins à rendre accessible leur établissement pendant les vacances scolaires et à permettre l'accueil de collégiens extérieurs.

<sup>5</sup> Pendant la seconde semaine des petites vacances scolaires, les centres de loisirs ont une fréquentation en général moins importante que lors de la première. Pour les vacances d'été, si les centres sont ouverts en juillet et en août, leurs taux de remplissage chutent aussi de mi-juillet à mi-août.

- Le dispositif « Actions collégiens »

Ce dispositif est lui aussi, susceptible de contribuer, sur les temps péri et extrascolaires, à l'occupation des locaux des collèges par des actions de prévention éducative et d'accompagnement à la scolarité. Un local est ainsi dédié à l'accueil des adolescents de 11 à 17 ans au sein du collège.

Il propose diverses actions animées conjointement par les personnels de la collectivité et de l'Éducation nationale, autour de deux axes : un accompagnement personnalisé destiné aux élèves en difficulté et des activités collectives (sportives, culturelles, artistiques, de plein air...) qui varient selon les ressources locales et les projets élaborés dans chaque collège.

En 2019/2020, le dispositif a concerné 41 collèges « sensibles » référencés dans les quartiers d'éducation prioritaire et politique de la ville et près de 6 400 élèves en ont bénéficié.

- Le dispositif des ateliers du samedi matin

Il existe dans 26 écoles parisiennes et est mis en œuvre de façon hétérogène selon les CASPE. Ainsi, dans les CASPE des 8, 9, 10 et 19<sup>e</sup> arrondissements, les sites retenus ouvrent tous les samedis matins. Dans deux CASPE (Centre et 7/15<sup>e</sup> arrondissements), aucun site n'est ouvert le samedi. Dans les autres CASPE, les écoles retenues ouvrent un samedi sur deux.

Accueillis de 8h45 à 11h45, les enfants pratiquent des activités variant en fonction des projets présentés par les animateurs. Les ateliers peuvent associer les associations de quartier et sont mis en œuvre dans des secteurs où les besoins des enfants et des familles sont identifiés. Les thèmes des ateliers s'apparentent à ceux proposés sur les autres temps péri et extrascolaires.

Pour certaines CASPE plus volontaires, ces samedis sont aussi un moment de participation et de partage avec les familles. Ainsi, la CASPE 8/9/10 organise des petits déjeuners avec les parents, de même que des sorties cinéma. La CASPE 19 a mis en place des partenariats avec l'Éducation nationale pour la remise des bulletins le samedi matin comprenant l'accueil des parents, ainsi que d'autres temps forts (fêtes de fin d'année, anniversaires) qui sont autant d'occasions de les faire participer. La CASPE 20 a pour sa part organisé dans une école à la rentrée 2020, un atelier autour de la parentalité, à dominante théâtre (jeu de rôle et mise en scène impliquant parents et enfants).

La DASCOS indique que d'autres écoles pourraient être ouvertes le samedi et qu'elle compte donner de plus fortes orientations en ce sens aux CASPE. Elle envisage de développer dans les écoles des activités partagées parents/enfants (soutien à la parentalité notamment), ou encore l'apprentissage des compétences psycho-sociales (l'entraide et le vivre-ensemble à travers les sports collectifs, jeux d'opposition, yoga...) dans des quartiers confrontés à des problèmes de violence.

### 1.1.2. L'ouverture des locaux scolaires à d'autres usagers

L'usage des locaux scolaires élargi à d'autres publics, **le soir ou le samedi**, est pratiqué de longue date à Paris. Il a permis l'organisation de cours du soir dans le cadre du dispositif des cours municipaux d'adultes (CMA) ainsi que l'intervention d'associations qui proposent à un public adulte, en soirée ou le samedi, diverses activités sportives, culturelles ou sociales. Il peut cependant être encore amélioré.

### 1.1.2.1. La formation continue des adultes

Les **cours d'adultes de Paris** (CPA, ex CMA) s'adressent en soirée à un public d'adultes parisiens et franciliens de profils divers qui, pour des tarifs modiques, viennent compléter leur formation générale dans des objectifs d'alphabétisation, d'apprentissage du français (à l'oral comme à l'écrit), d'acquisition d'une formation professionnelle pour une promotion sociale ou une insertion socio-professionnelle, ou encore pour accéder à une offre culturelle ou de loisirs.

Pour l'année 2020-2021, et ces chiffres sont stables depuis quelques années, sur les 27 000 auditeurs des CMA, un tiers suit des formations en français, un tiers des formations en langues étrangères et le dernier tiers des formations métiers. Une orientation a été récemment donnée aux CMA afin qu'ils accueillent davantage de publics fragiles, de demandeurs d'emploi ou de personnes en difficultés d'insertion sociale.

Historiquement créés dans les écoles primaires au 19<sup>e</sup> siècle, les cours se sont ensuite déployés dans quelques lycées professionnels, sans toutefois s'implanter dans les collèges qui sembleraient pourtant plus adaptés à l'accueil de ce type de public adulte. Les CAP sont ainsi hébergés dans plus de 120 écoles, un collège et quelques lycées, largement répartis dans tout Paris.

Les formations ont lieu après le départ des élèves, en soirée. Certaines formations se tiennent le samedi et quelques autres, bien qu'en nombre trop limité (moins de 300 auditeurs concernés), se déroulent pendant les vacances scolaires d'été, dans un ou deux lieux dédiés, hors écoles.

Un précédent rapport d'audit des CMA réalisé par l'Inspection générale en 2018<sup>6</sup> a formulé plusieurs observations et recommandations dont certaines sont encore valables et peuvent donc être reprises par la présente étude.

Elles portent en effet sur l'optimisation du dispositif en invitant :

- à une **meilleure utilisation des locaux des collèges parisiens**,
- à **déployer davantage ces cours d'adultes pendant les vacances scolaires**.

Il s'agit bien là d'utiliser le potentiel disponible de locaux, propriété de la collectivité et dont l'usage « augmenté » est de nature à susciter un meilleur fonctionnement de ce dispositif de formation d'adultes.

### 1.1.2.2. Des usages associatifs le samedi et en soirée

S'il existe depuis plusieurs années une volonté de mettre à disposition certains locaux des écoles le samedi matin pour y organiser des actions autour du soutien scolaire et de l'aide à la parentalité, certaines associations y sont aussi présentes en soirée, les jours de semaine, pour s'adresser prioritairement à un public strictement composé d'adultes.

À la demande de l'Inspection générale, la DASCOS a réalisé une enquête auprès des CASPE, dont il ressort que sur l'année scolaire 2020/2021, 101 associations interviendraient<sup>7</sup> pour ce public et dans ces créneaux horaires de soirée et parfois aussi le samedi, au sein de 78 écoles (élémentaires et maternelles) situées dans 15 arrondissements parisiens.

---

<sup>6</sup> Rapport d'audit des cours municipaux d'adultes n° 17-47 de décembre 2018.

<sup>7</sup> Les données de cette enquête sont, selon l'Inspection générale, à prendre avec précaution, compte tenu de la façon très hétéroclite dont les CASPE y ont répondu.

Tableau 2 : Interventions des associations pour des publics adultes dans les écoles parisiennes

CASPE	arrondissements concernés	nombre d'associations intervenantes	nombre d'écoles concernées
centre	1-2-3-4	18	13
5/13	5 et 13	19	14
6/14	6	2	2
7/15	15	3	3
8/9/10	9	5	5
11/12	11 et 12	25	15
16/17	16	1	1
18	18	6	7
19	19	7	6
20	20	15	12
<b>Total</b>	15 arrond/20	101	78

Source : Reconstitution IGVP d'après enquête DASCO auprès des CASPE.

La présence des associations en soirée est très différenciée selon les arrondissements. Plusieurs arrondissements ne seraient pas concernés par ces ouvertures d'écoles en soirée (les 7, 8, 10, 14 ou 17<sup>e</sup>) alors que dans d'autres, les écoles semblent plus « accueillantes ».

Cependant, on peut estimer que ces 101 associations hébergées dans 78 écoles, restent en nombre relativement restreint si on le rapporte au nombre total d'établissements scolaires publics parisiens<sup>8</sup> et à la forte demande de locaux de la part des associations sur Paris.

De rares écoles, telles que Saint Merri (4<sup>e</sup>) ou Keller (11<sup>e</sup>), ouvrent leurs locaux plusieurs soirs par semaine à différentes associations orientées vers des publics d'adultes. La quasi-totalité des autres écoles impliquées dans la démarche est ouverte un soir seulement par semaine et à une seule association. De même, les ouvertures d'école le samedi ne sont pas pratiquées (sauf dans quelques rares écoles).

Les associations concernées proposent des activités variées, essentiellement culturelles (improvisation théâtrale, répétition d'orchestre ou de chœurs, animation musicale, cours de langues, poterie, danse folklorique...) et sportives (cours de yoga, pilâtes, judo, thaï chuan, capoeira, gymnastique rythmique, boxe...).

Les locaux (salles de classe, préaux, cours, gymnases, ateliers de poterie...) sont mis à leur disposition gratuitement et après signature d'une convention annuelle. Le nombre d'utilisateurs présents varie de 10 à 100 personnes en fonction de la dimension des locaux obtenus.

Ce dispositif fonctionne de manière empirique et informelle, sous l'autorité des CASPE, sans consigne particulière de la part des services centraux de la DASCO qui ne sont pas non plus vraiment informés des occupations effectives des locaux scolaires qui en résultent.

Il peut sembler curieux que les services centraux de la DASCO ne disposent pas d'une information actualisée et précise sur l'intervention, hors temps scolaire, des associations dans certains collèges et écoles publics.

Il est de plus étonnant qu'aucune instruction particulière ne soit donnée aux CASPE à ce sujet. Ainsi, il pourrait opportunément être envisagé de rappeler à toutes les CASPE les modalités de ces « ouvertures » des écoles et collèges afin d'inciter au développement de telles pratiques et ainsi mieux répondre aux attentes diverses des publics et usagers.

<sup>8</sup> 649 écoles publiques et 114 collèges publics.

Dans sa réponse au rapport provisoire en date du 4 octobre 2021, la DASCO reconnaît « *qu'une grande autonomie est laissée aux CASPE mais celles-ci recensent toutes les activités menées, s'assurent que les usages sont conformes et en cohérence avec la destination des locaux, interpellent chaque fois qu'elles ont une interrogation.* »

La mission ne remet pas en cause la qualité du travail des CASPE mais estime que les services centraux devraient avoir un rôle d'impulsion plus marqué.

Ces créneaux en soirée peuvent en effet être également dévolus à des mises à disposition ponctuelles (non formalisées) auprès de divers demandeurs (mairie d'arrondissement, association de parents d'élèves, inspection académique...) afin d'organiser des réunions publiques diverses (tournois d'échec, animations de quartier, réunion de parents d'élèves, réunion péri et extrascolaire...).

La DASCO pourrait engager une réflexion sur les conditions permettant d'améliorer cette forme d'optimisation des usages des locaux scolaires en soirée et les samedis.

**Recommandation 1 :** La DASCO doit mettre en place les modalités d'utilisation optimale des locaux scolaires des écoles en soirée et le samedi, en particulier par les associations intervenant pour des publics autres que scolaires.

La DJS dans sa réponse en date du 7 septembre 2021 au rapport provisoire constate également que « *le nombre d'associations notamment sportives accédant aux locaux scolaires en soirée demeure encore modeste et du reste très variable selon les arrondissements* ».

### 1.1.3. Des axes d'amélioration

Malgré les usages précités, l'état des lieux de l'utilisation des locaux scolaires montre que certaines marges de progrès existent.

Deux points sont ici signalés comme devant être particulièrement approfondis : l'ouverture des collèges et la mutualisation des équipements sportifs au sein des établissements scolaires.

#### 1.1.3.1. Mutualiser les équipements sportifs situés au sein des établissements scolaires

\* Une étude réalisée en 2019 par l'IGVP<sup>9</sup> portant notamment sur l'offre d'équipements sportifs parisiens a fait le constat, partagé aujourd'hui encore avec la DJS, d'une **mauvaise connaissance, tant par la DJS que par la DASCO, des équipements sportifs situés au sein des établissements scolaires.**

Un inventaire réalisé par la DASCO pour les besoins de ladite étude avait alors recensé 175 équipements sportifs dans l'enceinte des écoles, collèges et lycées publics parisiens

<sup>9</sup> Rapport IGVP n°18-06 d'Août 2019 - Étude de l'adéquation entre les équipements sportifs parisiens et l'enseignement obligatoire de l'EPS.

(notamment dans 21 écoles élémentaires et 42 collèges qui disposeraient d'au moins un équipement sportif dans leur enceinte).

\* Le rapport précité de 2019 préconisait **d'améliorer la mutualisation des équipements sportifs sur et hors temps scolaire.**

En effet dans certains EPLE, bien qu'occupés par leurs propres élèves au titre de la pratique obligatoire de l'EPS, les équipements sportifs restent parfois inoccupés sur certains créneaux dans la journée et la semaine. Ce sont par exemple les collégiens qui pourraient profiter des équipements sportifs de certains lycées parisiens particulièrement bien dotés à cet égard. Cette réflexion doit être conduite en lien avec la Région Ile-de-France et l'académie de Paris.

De plus, il est fréquent que les équipements sportifs au sein des établissements scolaires soient vides hors temps scolaire, le soir et le weekend, justement quand la demande des clubs sportifs est la plus forte. Les démarches conjuguées de la DASCO et de la DJS en direction des Principaux de collèges devraient permettre d'améliorer l'utilisation de ces équipements sur ces créneaux.

De la même façon, la proposition de loi n°3808 visant à démocratiser le sport en France, déposée le 26 janvier 2021 et en cours de discussion au Parlement, encourage la mutualisation de tous les équipements sportifs et en particulier ceux situés dans les établissements scolaires et ceux des administrations de l'État.

#### 1.1.3.2. Ouvrir davantage les collèges

Autant les locaux scolaires du premier degré sont utilisés, tout au long de la semaine et parfois y compris en soirée et pendant les vacances scolaires, autant les locaux des collèges ne sont que peu engagés dans une démarche d'ouverture et d'utilisation optimisées.

Ainsi, les activités extrascolaires ne sont actuellement déployées que dans quelques collèges. Les dispositifs « action collégien » et TAC se sont heurtés dans certains cas à la réticence des principaux de collèges. L'ouverture récente des cours d'écoles ne concerne à ce stade que trois collèges. Enfin, les collèges n'accueillent que très marginalement les cours municipaux d'adultes.

L'ouverture des collèges ne fait pas partie d'habitudes ancrées de fonctionnement, comme cela est le cas pour les écoles. S'agissant d'établissements publics locaux d'enseignement (EPLE), elle requiert l'avis du conseil d'établissement donc un formalisme supplémentaire.

La faible optimisation au-delà du temps scolaire de l'usage de ces équipements parisiens peut sans doute s'expliquer par la difficulté des différents acteurs à adhérer à leur ouverture. Cette difficulté témoigne probablement d'une certaine frilosité des chefs d'établissements, des équipes éducatives et des services de la DASCO en la matière.

**Recommandation 2 :** La DASCO doit approfondir sa réflexion, avec les Principaux de collèges, sur l'optimisation des usages, hors temps scolaire, des divers équipements de ces EPLE, afin de prévoir leur plus grande ouverture aux Parisiens.

La DJS rappelle dans sa réponse du 7 septembre précitée que « *cette politique visant à créer de nouvelles coopérations avec les communautés scolaires voire universitaires pour produire de l'offre sportive était recommandée dans la communication « Paris + sportive » de 2019* ». Elle prend aussi bonne note de la recommandation visant à la conduite d'une réflexion sous l'égide de la DASCO avec les principaux des collèges.

## 1.2. L'indispensable maximisation des usages des équipements sportifs

La diversité des équipements sportifs parisiens<sup>10</sup> est ici prise en considération, qu'il s'agisse ou non d'équipements dits de proximité.

**Le patrimoine sportif public parisien géré par la direction de la jeunesse et des sports (DJS) tel que décrit dans la communication du plan PARIS + SPORTIVE comprend :**

40 piscines, 10 bassins écoles, 2 bases nautiques, 2 patinoires, 126 gymnases, 172 salles de sport spécialisées ou non, 90 terrains d'éducation physique (TEP), 174 terrains de grands jeux (football et rugby), 31 pistes d'athlétisme, 400 courts de tennis, 1 vélodrome, 16 aires de glisse, 15 installations de street work out, 26 murs d'escalade, une vingtaine de boudromes, 5 plaines de jeux, 35 stades.

La demande sportive est telle à Paris qu'il ne s'agit pas de trouver aux équipements sportifs des usages dédiés à d'autres activités mais bien de maximiser leur utilisation sportive.

Comment produire des mètres carrés et des heures de sport supplémentaires ? Comment faire en sorte qu'un maximum de Parisiens pratique une activité physique et sportive ? Tels sont les enjeux auxquels doit constamment répondre la DJS.

Cependant, certains équipements sportifs sont désormais régulièrement utilisés à des fins autres que sportives, notamment sociales et de solidarité. Ces usages seront évoqués dans la mesure où ils rendent un service essentiel à la collectivité.

De fait, il est constaté que les démarches d'optimisation des usages des équipements sportifs parisiens mises en œuvre par la DJS sont nombreuses et diversifiées. Elles peuvent constituer une référence pour d'autres équipements et directions.

### 1.2.1. L'optimisation de l'usage sportif des équipements : une priorité de la DJS

La pratique du sport à Paris est confrontée à plusieurs défis. Il s'agit de répondre à un sous-équipement historique<sup>11</sup>, à un maillage territorial en équipements encore déséquilibré, au nombre croissant des pratiquants et à la diversification des pratiques sportives.

Bien que depuis 2001 la collectivité parisienne ait conduit une politique ambitieuse de création d'équipements sportifs<sup>12</sup>, elle se heurte cependant à la densité urbaine et à l'absence de foncier, qui rendent difficile la production de mètres carrés supplémentaires dédiés au sport.

En réponse à ces contraintes et besoins, d'autres mesures ont dû être envisagées, à l'instar de celles consistant à optimiser l'utilisation des équipements existants.

La direction de la jeunesse et des sports poursuit cet objectif prioritaire par différents types de mesures et pratiques : des interventions d'ordre technique sur les équipements, une politique rigoureuse d'attribution des créneaux et d'ouverture maximale des établissements sportifs.

---

<sup>10</sup> À l'exclusion cependant des équipements dits de haut niveau (Parc des Princes, Jean Bouin, Charléty, Roland Garros, Carpentier, Accord Hôtels Aréna, INJ et INSEP).

<sup>11</sup> Paris dispose de 14 aires sportives pour 10 000 habitants, lorsque la moyenne nationale est à 40 selon les données du Recensement des équipements sportifs - RES 2017-2018, ministère en charge des sports.

<sup>12</sup> A Paris, un milliard d'euros investis depuis 2001 et 44 équipements majeurs (gymnases et piscines) créés. L'offre sportive en 2020 est en hausse de 11,5% en six ans correspondant à près de 3 000 heures de sport supplémentaires pour les parisiens. Source Plan PARIS + SPORTIVE 2019.

### 1.2.1.1. Des mesures techniques contribuant à maximiser l'usage des équipements sportifs

La DJS souhaite maximiser l'usage de certains équipements soumis aux aléas climatiques et des saisons en procédant à leur couverture. De nombreux petits terrains de sport (TEP) et courts de tennis ont ainsi été couverts permettant d'augmenter sensiblement le nombre possible d'heures de pratique hebdomadaires. Selon la DJS « une couverture de terrain de tennis permet d'augmenter de 60% le nombre d'usagers »<sup>13</sup>.

L'amélioration de la qualité et de la durabilité de certains terrains de football ou de rugby par le recours à des revêtements synthétiques a aussi permis d'augmenter le nombre d'heures de pratique sportive. La DJS estime « qu'un terrain de grand jeu pourvu d'espaces synthétiques peut être utilisé jusqu'à 50 heures par semaine contre 10 heures maximum pour des terrains de gazon naturel »<sup>14</sup>.

La rénovation/réhabilitation d'équipements sportifs anciens a permis d'améliorer leur fiabilité, robustesse et modularité. À titre d'exemple, la DJS indique que « les travaux de rénovation des piscines dans le cadre du Plan Nager à Paris, ajoutés à la nouvelle stratégie de maintenance (préférer les travaux longs à la multiplication des travaux courts), ont permis en 2018 de baisser de 20% le nombre de jours de fermeture sur une opération ». Cette politique doit être poursuivie au cours de l'actuelle mandature.

Enfin, la DJS considère que la création d'espaces sportifs dédiés à une même discipline (mono disciplinaires) garantit une pleine occupation des lieux. Ces équipements spécialisés, moins gourmands en foncier, s'insèrent aussi plus facilement dans des programmes mixtes. Il peut s'agir par exemple, de dojos et de salles de boxe répondant à la forte demande de pratique de sports de combat, ou de salles d'armes venant compenser le déficit de lieux parisiens pour pratiquer l'escrime.

#### **Le sport dans l'espace public : une réponse aux nouvelles attentes des Parisiens**

La collectivité parisienne entend faciliter la pratique sportive des Parisiens en mettant à leur disposition de nouveaux lieux aménagés sur l'espace public.

Elle y installe notamment des équipements sportifs gratuits et accessibles à tous (petits équipements pour pratiquer le skate ou basket de rue, modules et agrès urbains), y développe des parcours sportifs urbains répondant à la pratique du running (Nation-Stalingrad, ceinture verte, berge de Seine) ou organise des cours collectifs sur les grandes places.

Ce faisant, elle répond aussi à un besoin d'équilibrer le maillage territorial des équipements sportifs et à une attente de la « Ville du quart d'heure » qui veut que soit accessible en 5 minutes à pied, pour chaque Parisien, un équipement sportif.

### 1.2.1.2. L'importance de la politique d'attribution des créneaux sportifs<sup>15</sup>

L'attribution des créneaux sportifs contribue directement à l'optimisation des équipements sportifs. C'est un processus complexe qui mobilise de nombreux intervenants. Il doit répondre à la fois à un principe d'égalité et à l'intérêt général.

<sup>13</sup> Source PARIS + SPORTIVE 2019.

<sup>14</sup> Source PARIS + SPORTIVE 2019.

<sup>15</sup> Un créneau sportif est un temps sportif ou une plage de réservation d'une aire sportive accordée par la DJS à un utilisateur.

C'est le Service du sport de proximité (SSP) au sein de la sous-direction de l'action sportive qui en a la responsabilité s'agissant des équipements terrestres. Le Service des piscines et des baignades (SPB) se charge pour sa part de gérer les créneaux dans les équipements aquatiques.

Il leur appartient de procéder à la répartition des créneaux sportifs entre les diverses catégories d'utilisateurs, principalement constituées des associations et clubs, des scolaires et du grand public, alors même que ces usagers ont des pratiques sportives différentes (scolaires, de loisirs, de compétition ou de sport de haut niveau). Ces attributions sont faites par année scolaire et les scolaires sont prioritaires pour bénéficier de créneaux permettant l'enseignement de l'EPS.

\* Un travail de **rationalisation de l'attribution des créneaux sportifs** a été entrepris en 2015 par la DJS à l'égard des associations notamment afin de leur attribuer des créneaux tous les deux ans.

La DJS indique qu'une réflexion porte actuellement sur une possible attribution de créneaux pour 3 ans visant à simplifier le travail des clubs et associations mais aussi de l'administration. En effet, 95 % des créneaux sont reconduits d'une année sur l'autre et par ailleurs, s'inscrire sur une durée plus longue permettrait aux clubs de bâtir dans le temps des projets sportifs plus sécurisés.

Cette rationalisation a aussi consisté, afin d'éviter l'éparpillement d'un même club sportif sur différents équipements, à regrouper autant que possible les créneaux qui lui sont attribués, sur un même centre sportif. La DJS indique que ces regroupements de créneaux ont été un progrès majeur unanimement approuvé par les clubs.

La demande des associations est cependant très forte et environ 800 demandes émanant de ces dernières sont rejetées lors de chaque nouvelle campagne d'attribution des créneaux.

Une étude a été réalisée pour le compte de la DJS en 2018<sup>16</sup> portant sur l'utilisation des équipements sportifs entre 2014 et 2017. Elle dresse un état des lieux des créneaux<sup>17</sup> mis à disposition des associations et analyse les pratiquants au niveau de chaque arrondissement puis dans le cadre d'une synthèse parisienne. Les tendances observées montrent en 2017, un rééquilibrage de l'utilisation des créneaux sportifs au profit des associations (35% des créneaux sportifs, soit 30 423 heures), des scolaires (26% des créneaux sportifs, soit 22819 heures) et du grand public (32% des créneaux sportifs, soit 28 561 heures).

La rigueur dans l'attribution des créneaux sportifs est un gage d'optimisation de l'utilisation des équipements sportifs. Elle doit donc être une préoccupation constante des services de la DJS.

Le Plan Nager à Paris est un bon exemple du travail d'optimisation du planning des piscines et des bassins écoles. Les plannings de chaque équipement sont aujourd'hui totalement occupés.

L'élaboration de ce type de plan nécessite une volonté et un portage politiques, une réflexion en profondeur sur la stratégie et les objectifs poursuivis et une mise en œuvre déterminée par les services.

---

<sup>16</sup> Étude cabinet Mouvens 2018.

<sup>17</sup> Un créneau est une plage de réservation d'une aire sportive. Une aire sportive est l'espace élémentaire de pratique sportive.

### L'exemple de l'optimisation de l'usage des piscines

Le **Plan Nager à Paris 2015-2020**, porteur d'une forte ambition municipale, s'est traduit dans 104 mesures. Parmi celles-ci, une attention particulière a été portée aux usagers et à l'évolution de leurs attentes.

Ainsi, la priorité accordée aux jeunes et à la natation scolaire a été renforcée, l'extension des plages d'ouverture a été prévue (ouvertures matinales, pause méridienne et en soirée) de même qu'une diversification des activités en piscines et bassins écoles.

Afin de favoriser l'apprentissage de la natation des plus jeunes et malgré un parc aquatique considéré comme insuffisant, toutes les écoles parisiennes disposent actuellement de créneaux en piscine qui leur sont en principe attribués pour l'année entière.

Ce plan a aussi conduit à la mise en place de 43 nocturnes hebdomadaires pour les nageurs individuels.

La DJS pourrait s'inspirer de cette expérience sur les piscines pour la déployer vers d'autres types d'équipements sportifs dont les créneaux peuvent ne pas être intégralement occupés.

**\* Optimiser c'est également lutter contre la sous-utilisation des créneaux et donc des équipements.**

Ce sujet a été évoqué dans un récent rapport de l'Inspection générale<sup>18</sup> qui a mis en avant la complexité du travail des services de la Ville (DJS et DASCO) réalisé avec ceux du rectorat en vue de l'attribution de créneaux sportifs aux écoles et collèges.

À cette occasion, a été évoquée la nécessité pour la DJS de se doter d'outils de pilotage relatifs à l'utilisation des équipements sportifs et d'améliorer son suivi de leur fréquentation (cf. notamment recommandations 7, 8, 9 et 10 dudit rapport).

L'absence de mesure réelle de la fréquentation des créneaux sportifs est en réalité un problème.

L'outil existe pour cela, dans l'application informatique de référence AIREs qui permet de consigner en détail la présence des usagers pendant les créneaux alloués. Le constat a été fait que les agents au sein des équipements chargés de réaliser ce travail ne l'effectuent pas toujours. Toute la chaîne des agents dans les circonscriptions et les équipements sportifs doit être sensibilisée sur le suivi de la fréquentation effective des créneaux par les usagers. Un indicateur de fréquentation doit être établi et suivi par la DJS plusieurs fois par an, selon une fréquence à déterminer par la direction.

Dans un contexte de tension sur la demande, les créneaux mal ou pas utilisés doivent pouvoir être remis en question et réattribués à d'autres utilisateurs.

**Recommandation 3 :** La DJS doit mettre en place avec les agents de terrain et suivre régulièrement au niveau central, un indicateur de fréquentation des équipements sportifs.

<sup>18</sup> Rapport d'étude de l'adéquation entre l'offre en équipements sportifs parisiens et l'enseignement obligatoire de l'éducation physique et sportive (EPS) - IGVP n° 18-06 d'Aout 2019.

La DJS dans sa réponse du 7 septembre précitée indique avoir plusieurs engagements à cet égard : « *sensibilisation des chefs d'établissements et de leurs agents pour une utilisation optimale du logiciel AIREs dont l'ergonomie s'améliore progressivement, messages fréquents aux circonscriptions, vérifications aléatoires régulières, élaboration à venir d'un tableau centralisant les fréquentations, responsabilisation des associations, réflexion en cours sur la mise en place de cartes magnétiques...* ».

L'utilisation de certaines plages horaires, comme celle de la pause méridienne, doit aussi être maximisée. Des créneaux « **Sport entreprise** » sont ainsi attribués au milieu associatif.

#### Pause Dej' sportive ou

##### Comment optimiser les créneaux de la pause méridienne dans les gymnases

Il s'agit d'un exemple contribuant à une meilleure occupation des gymnases sur le créneau 12h - 13h30/14h.

Suite à un appel à projet de la DJS en 2019, deux opérateurs proposent dans 15 arrondissements et 42 équipements sportifs parisiens (gymnases et centres sportifs) à des entreprises et un public d'actifs parisiens travaillant à proximité, de leur faciliter l'accès à une pratique sportive mixte, de basket-ball, volley-ball, futsal ou badminton... via une inscription aisée en ligne.

Le bilan de ce dispositif n'est actuellement pas possible compte tenu des perturbations engendrées par la crise sanitaire liée à la COVID.

Par ailleurs, les services de la DJS constatent régulièrement que pendant le mois de juin, **période de fin d'année scolaire précédant les examens**, les équipements sportifs réservés pour les élèves du second degré sont souvent sous-utilisés par eux. Ces équipements sont alors susceptibles d'offrir les créneaux initialement réservés, à d'autres publics. Ces créneaux devraient pouvoir être optimisés notamment en procédant à une mutualisation des plages horaires concernées entre premier et second degrés. Une telle démarche nécessite cependant un travail approfondi à mener avec les services du rectorat de l'académie de Paris.

Les vacances scolaires sont une période de moindre utilisation des équipements sportifs pendant laquelle la collectivité propose le dispositif **Paris sport vacances** aux enfants de 7 à 17 ans sous forme de stages sportifs dans de nombreuses disciplines dans tous les arrondissements. En 2018, 910 stages ont ainsi été proposés et 8 000 jeunes Parisiens en ont bénéficié<sup>19</sup>.

Enfin, tout ce qui apporte de la **transparence quant à l'occupation des équipements sportifs** est susceptible d'améliorer leur utilisation. L'affichage systématique et quotidien des plannings d'utilisation des lieux à l'entrée des équipements, comme la possibilité d'une consultation par les Parisiens de la fréquentation de chaque équipement, en temps réel et en ligne, pourraient contribuer à augmenter l'occupation de ces derniers. Un tel dispositif pourrait être expérimenté pour les piscines par exemple.

<sup>19</sup> Source PARIS + SPORTIVE 2019.

### 1.2.1.3. L'optimisation effective des horaires d'ouverture

L'amplitude horaire d'ouverture des équipements sportifs parisiens peut faire figure d'exemple car elle est maximale, de 7h du matin à 22h30 tous les jours<sup>20</sup> (avec des horaires resserrés le dimanche de 8h à 18h). C'est là un moyen de multiplier les créneaux sportifs et donc d'augmenter l'utilisation des équipements.

Les possibilités d'élargir encore les plages horaires d'ouverture sont donc limitées.

\* Cependant, en réponse aux besoins de créneaux supplémentaires et à l'évolution des rythmes de vie des Parisiens, la collectivité a expérimenté lors de la saison 2014-2015 la mise en place de créneaux dits « autonomes ».

Ce dispositif confie à des clubs ou associations sportives les clés et la responsabilité d'un gymnase en soirée et ce faisant offre ainsi aux Parisiens des ouvertures nocturnes dans certains lieux. Une cinquantaine de gymnases est aujourd'hui concernée.

Ces créneaux se situent au-delà du temps de travail des agents de la DJS. Ils sont d'une heure ou une heure et demie, à partir de 22h30. La DJS constate que le contrat de confiance avec les partenaires associatifs et les consignes de sécurité sont bien respectés.

Ce dispositif ayant fait l'objet d'évaluations régulières jugées satisfaisantes, il a connu depuis 2015 une montée en charge comme en atteste le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Les « créneaux autonomes » mis en œuvre sous convention avec des associations

Année	Nombre d'associations intervenant	Nombre de sites concernés	Nombre de créneaux hebdomadaires supplémentaires
2014/2015	15		
2015/2016	50	44	108
2016/2017	70	54	130
2017/2018	63	55	161
2018/2019	76	57	161
2019/2020	59	50	138
2020/2021	61	50	158

Source : Service du sport de proximité DJS.

La DJS indique cependant que tous les sites ne sont pas adaptés à ce type de partenariat (équipement trop grand ou trop sensible, présence d'une piscine, contraintes techniques, configuration inadaptée).

S'agissant par ailleurs d'une pratique sportive qui touche un public de jeunes adultes, la DJS considère que la satisfaction de ces besoins spécifiques en termes d'équipements sportifs semble à peu près atteinte. C'est ce que l'on peut constater dans le tableau ci-dessus, qui montre une stabilisation depuis 2018 en termes de sites concernés, de nouveaux créneaux pour les usagers et d'associations intéressées.

Il s'agit là d'une démarche susceptible de constituer une référence et d'être dupliquée par d'autres directions pour être appliquée à certains de leurs équipements afin d'en

<sup>20</sup> Cinq jours de fermeture dans l'année sont prévus pour tous les équipements sportifs le 1<sup>er</sup> janvier, 1<sup>er</sup> mai, 14 juillet, 15 août, et 25 décembre, auxquels s'ajoutent huit autres jours sauf pour les piscines et tennis (Pâques, 8 mai, ascension, Pentecôte, 1<sup>er</sup> et 11 novembre).

augmenter l'utilisation, en particulier car elle porte sur des créneaux situés en dehors des heures d'ouverture habituelles et n'engendre pas de coût pour la collectivité.

\* La question de l'**élargissement des horaires d'ouverture des piscines** a été évoquée ci-dessus avec le Plan Nager à Paris.

Alors qu'en 2015, on recensait 29 ouvertures nocturnes dans les piscines parisiennes, il y en avait 43 en 2019 dont au moins une par arrondissement. 51 sont prévues en 2021 grâce à l'ouverture de deux nouvelles piscines dans les 14<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> arrondissements.

### 1.2.2. L'utilisation des équipements sportifs pour des usages non sportifs

D'une part, de nouveaux usages transforment les équipements sportifs en lieux de vie et d'animation d'un quartier ou en lieux de solidarité. D'autre part, les équipements sportifs comportent des locaux dont l'usage peut être élargi et trouver une grande utilité sociale en période de crise.

#### 1.2.2.1. L'équipement sportif créateur de lien social

La DJS indique qu'elle poursuit la création/réhabilitation des buvettes et clubs-house dédiés aux clubs de proximité, au sein des équipements sportifs. Cette démarche de « résidentialisation » facilite la vie des clubs en leur offrant un meilleur ancrage local.

Débutée en 2014, elle a été renforcée à partir de 2018 pour atteindre le nombre de 20 clubs-house aujourd'hui. Ceux-ci sont plébiscités par les clubs et associations et plusieurs projets sont en cours.

Le **club-house** devient ainsi un lieu privilégié de mixité sociale, d'actions citoyennes dans le quartier et toujours un espace intergénérationnel de convivialité avec les usagers et leurs familles parfois au-delà du sport. Les espaces font l'objet d'une mise à disposition payante selon un tarif modeste prévu par délibération<sup>21</sup> du Conseil de Paris en 2019.

Cette démarche pourrait être complétée à l'avenir par un projet de mandature consistant à la création de « Sport social clubs » en direction des familles au sein des équipements sportifs, ces lieux ayant pour vocation de proposer à la fois une offre de sport et de garderie d'enfants.

#### 1.2.2.2. Le développement d'activités citoyennes pour les jeunes

L'optimisation des équipements sportifs passe aussi par la mise en place de différents projets en lien avec des associations voire d'autres partenaires (scolaires, universitaires, sportifs...).

- La prévention par le sport

Le dispositif des **Centres Sport Découverte de proximité (CSD)** fonctionne depuis plus de 10 ans en proposant aux jeunes issus de quartiers sensibles des activités sportives en libre accès et gratuites (basket-ball, football, handball...), dans l'objectif de créer du lien social entre les jeunes et les acteurs locaux, de contribuer à une appropriation de l'espace public dans le respect de règles communes.

---

<sup>21</sup> Délibération DJS-95 des 4, 5 et 6 février 2019 portant approbation d'un tarif relatif à la location et l'utilisation de clubs-house au sein des équipements sportifs municipaux. En outre, la gratuité est accordée aux services de la ville de Paris ou ses prestataires de marchés agissant pour son compte, aux organisateurs de manifestations à but caritatif satisfaisant aux trois conditions suivantes (intérêt général de la manifestation avérée, ouverture à un public large, accès gratuit ou reversement des recettes à un organisme caritatif attesté par un récépissé délivré par l'organisme bénéficiaire).

L'organisation, l'encadrement et l'animation des CSD sont confiés à des associations<sup>22</sup>.

39 sites sportifs (gymnases, TEP) sont concernés, dont 24 situés dans des quartiers sensibles (majoritairement quartiers politique de la Ville ou à proximité géographique), dans des arrondissements majoritairement périphériques. Des créneaux y sont réservés essentiellement pendant les petites et grandes vacances et en soirée et les weekends en période scolaire.

La DJS indique que ce dispositif, dont la fréquentation est difficile à mesurer compte tenu de son accès libre, n'a aucune difficulté à rencontrer son public et de plus répond à une forte demande des mairies d'arrondissement.

- L'éducation par le sport

La DJS intervient, comme cela a été précisé au 1.1 ci-dessus, dans plusieurs dispositifs pilotés par la DASCO au sein des écoles (TAP et ABS en particulier).

Plus récemment en novembre 2019, la collectivité a lancé un appel à projet **Éducation par le sport/lutte contre le décrochage scolaire**.

Sont visés les enfants et jeunes démobilisés, en difficulté scolaire. Cinq associations<sup>23</sup> ont été retenues dont les projets de remobilisation par le sport sont mis en œuvre depuis le début de l'année scolaire 2020-2021.

Ces associations touchent les disciplines sportives du basket, de la boxe et de la gymnastique et chacune entend déployer une stratégie d'aide aux élèves des écoles ou des collèges, en faisant intervenir en partenariat divers autres professionnels en dehors du temps scolaire (sur la pause déjeuner, le mercredi ou en soirée après l'école). Des cours de soutien associés à des séances sportives, du tutorat, du suivi scolaire... sont ainsi proposés.

Une évaluation de ce dispositif récent contribuant à la lutte contre les inégalités scolaires est prévue<sup>24</sup>. Elle devra tenir compte des conditions difficiles de démarrage dues à la crise sanitaire.

### 1.2.2.3. L'hébergement temporaire dans les gymnases

L'évocation dans le cadre de cette étude de l'utilisation des gymnases comme lieux d'hébergement temporaire est de nature à interroger car cette pratique peut être vue comme relevant davantage d'une priorisation que d'une optimisation. En effet, dès lors que ces équipements sont ainsi mobilisés du fait de l'urgence, pour cet usage, la pratique sportive qui constitue leur usage premier n'est plus possible. Élèves, associations et particuliers qui en sont les utilisateurs habituels doivent alors être réorientés vers d'autres équipements plus ou moins proches.

Il a cependant semblé important de mentionner cette pratique parisienne en raison du service social rendu. Les équipements concernés deviennent aussi à cette occasion des lieux de vie et de solidarité. Cet usage des gymnases doit être considéré comme une optimisation du service public à l'égard d'usagers.

Depuis une quinzaine d'années les gymnases servent ainsi occasionnellement de lieux d'hébergement pour les personnes les plus vulnérables. Tel est le cas avec le « plan d'urgence hivernal » (PUH) de décembre à début avril, mais aussi pour la mise à l'abri de

---

<sup>22</sup> Un marché datant de janvier 2020 est en cours.

<sup>23</sup> Paris basket 18 ; En avant de Paris ; Paris basket 15/Athlétic club Paris 15 ; Red's team ; Eiffel basket club.

<sup>24</sup> Réalisée par l'Agence nouvelle des solidarités actives retenue suite à appel d'offre.

migrants, familles ou mineurs isolés, ou encore de Parisiens évacués de leur habitation suite à un incendie...

Ce dispositif institutionnalisé, organisé le plus souvent en lien avec les autorités préfectorales, est comme le montre le tableau ci-dessous, en nette croissance depuis 2016 quant au nombre total de jours concernés et de gymnases impactés et à la durée globale de mobilisation de ces équipements, tous motifs confondus.

Tableau 4 : Nombre annuel de jours de réquisition des gymnases parisiens

Années	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre total de jours de réquisition	72	270	126	151	760	701	1050

Source : DJS Mission contrôle de gestion.

De même, selon la DJS, le nombre global de semaines de mobilisation des gymnases à ce titre a nettement augmenté en passant progressivement de 18 semaines en 2016-2017, à 94 semaines en 2018-2019 et à plus de 150 semaines en 2020.

La DJS indique dans sa réponse du 7 septembre précitée que « *cette immobilisation des gymnases doit forcément être pratiquée avec modération et équilibre car elle est susceptible de pénaliser gravement les clubs et remettre en cause la continuité de la pratique sportive* ».

### 1.3. La diversification des usages des équipements culturels (bibliothèques et médiathèques)

Les 58 bibliothèques/médiathèques de prêt de la Ville de Paris<sup>25</sup> constituent un réseau structuré, d'une grande richesse, accessible à tous et réparti sur l'ensemble du territoire parisien. Il a donc paru opportun d'examiner l'optimisation de ce type d'équipement.

À Paris comme ailleurs, même si le prêt reste l'activité la plus mesurable, il n'est plus la mission première des bibliothèques<sup>26</sup>.

#### **Les grands chiffres du réseau municipal des bibliothèques/médiathèques de prêt<sup>27</sup>**

51 bibliothèques, dont 9 exclusivement dédiées à la jeunesse

7 médiathèques

3,5 millions de documents empruntables (livres, CD, DVD, méthodes de langue, partitions musicales, etc.) et 11,8 millions de prêts en 2019 (12,8 millions en 2018)

<sup>25</sup> Ne sont pas retenues dans le périmètre de l'étude, les 10 bibliothèques spécialisées ou patrimoniales de la Ville de Paris. En effet, la présence en leur sein de collections voire, pour certaines, de fonds précieux rend difficilement envisageable une ouverture autonome de ces établissements à d'autres usages.

<sup>26</sup> La DAC confirme cette tendance de long terme à Paris. Elle ne dispose toutefois pas des chiffres de la fréquentation pour les années antérieures à 2016.

<sup>27</sup> Rapports annuels d'activité des bibliothèques de la Ville de Paris au titre de 2017-2019.

Quelque 276 000 inscrits en 2019 (près de 289 000 en 2018, 308 000 en 2010), soit un taux d'inscription de 12,6% rapporté à la population parisienne

5,28 millions d'entrées en 2019 (autour de 5,70 millions en 2016, 2017 et 2018)

3,26 millions de consultations numériques en 2019

Le rapport national de 2015 sur l'adaptation et l'extension des horaires des bibliothèques publiques<sup>28</sup> souligne que « *la progression du nombre d'usagers et la baisse du nombre d'inscrits synthétisent une tendance de fond au redéploiement des activités des bibliothèques municipales : en 1997, 69% des usagers étaient inscrits. En 2005, ce ratio n'était plus que de 59%. En 2016, il est tombé à 39%.* ».

Appuyées sur leur fort ancrage local, les bibliothèques ont, depuis la fin des années 2000, peu à peu repensé leurs missions et ne remplissent plus un service « exclusif » : elles sont devenues des espaces d'information, de diffusion culturelle et des lieux de socialisation, de débats et de rencontres. La DAC estime ainsi qu'en 2018, pour 1 emprunteur on compte en moyenne 2,5 personnes fréquentant les bibliothèques parisiennes<sup>29</sup>.

S'est ainsi engagé un réel mouvement d'optimisation des usages de ces équipements, dont l'accessibilité a été accrue<sup>30</sup> et la fréquentation renouvelée. Il faut cependant nuancer ce constat, car ces usages nouveaux sont généralement mis en œuvre pendant le temps d'ouverture habituel au public, à la différence de ce que l'on peut constater par exemple pour les équipements scolaires et surtout sportifs.

### 1.3.1. Une fréquentation en hausse liée à des usages en évolution

Plusieurs facteurs ont contribué depuis une dizaine d'années à l'augmentation du nombre des usagers présents et à la diversification des publics accueillis dans les bibliothèques.

#### 1.3.1.1. L'accueil de groupes, une pratique déjà ancienne

Outre le prêt et la lecture, l'accueil de groupes dans les bibliothèques est à Paris une pratique installée, comme l'illustre le tableau ci-dessous.

En 2019, quelques 6 000 groupes soit plus de 123 000 personnes ont ainsi bénéficié d'accueils spécifiques dans le réseau des bibliothèques de prêt de la Ville de Paris. Cet accueil est largement orienté vers les scolaires (environ la moitié des personnes accueillies en 2019). Le reste des groupes reçus concerne des accueils liés à la petite enfance et dans une moindre mesure, aux centres de loisirs. Enfin, des groupes d'adultes (en recherche d'emploi, personnes âgées...) et de mineurs issus de structures spécialisées, complètent ce panorama.

---

<sup>28</sup> Rapport de S. Robert, sénatrice d'Ille-et-Vilaine, à la Ministre de la Culture et de la Communication sur l'adaptation et l'extension des horaires d'ouverture des bibliothèques publiques (août 2015).

<sup>29</sup> Rapports annuels d'activité des bibliothèques de la Ville de Paris pour 2018 et 2019.

<sup>30</sup> Le Plan « Lire à Paris » de 2018 s'est fixé pour objectif prioritaire de « *Rendre toujours plus accessibles, dans le temps, dans l'espace et en termes de qualité, les bibliothèques parisiennes et leurs services.* ».

Tableau 5 : L'accueil de groupes dans les bibliothèques de prêt depuis 2010<sup>31</sup>

Année	Petite enfance		Scolaires		Périscolaires (centres de loisir, TAP)		Autres	
	Nombre de groupes	Nombre de participants	Nombre de groupes	Nombre de participants	Nombre de groupes	Nombre de participants	Nombre de groupes	Nombre de participants
2010	1 074	13 285	3 003	75 049	530	7 058	1 895	30 620
2011	1 460	18 377	3 937	93 419	727	11 606	679	7 805
2012	1 297	15 730	4 043	93 155	553	7 798	1 209	16 719
2013	1 113	13 614	3 038	63 295	426	6 638	818	9 932
2014	1 236	15 683	2 953	75 124	1 577	25 410	1 023	28 958
2015	1 192	15 955	2 380	61 899	1 313	24 060	928	12 244
2016	1 238	16 357	2 432	62 515	1 135	25 657	939	11 265
2017	1 389	19 326	2 802	69 428	970	16 231	1 284	23 720
2018	1 593	21 210	2 903	73 273	848	13 340	1 319	24 952
2019	1 102	16 159	2 603	65 209	694	13 133	1 611	28 758

Source : IG - DAC (Bureau des bibliothèques).

### 1.3.1.2. Du prêt à l'animation culturelle au sens large

L'animation culturelle est désormais un élément fondamental des services offerts par les bibliothèques parisiennes. Elle prend la forme d'actions diverses qui ont en commun de contribuer à l'ouverture des lieux.

- Un rôle affirmé d'animation locale

4 830 actions d'animation culturelle ont été proposées en 2019 (4 530 en 2018), toutes bibliothèques confondues<sup>32</sup>, et on y a recensé au total 190 400 participants (200 700 en 2018, 134 000 en 2017) dont trois quarts d'adultes.

Les animations se partagent entre actions culturelles de proximité en relation avec la vie du quartier et les partenaires locaux et actions inscrites dans le cadre de manifestations annuelles nationales (« *Nuit de la lecture* », « *Automne de la science* », « *Année de la BD* »...) ou spécifiques au réseau des bibliothèques parisiennes (le festival numérique *Numok*<sup>33</sup> ; les bibliothèques hors les murs en été ; le festival de musique « *Monte le son* » à l'automne...).

#### Les bibliothèques hors les murs (BHLM) : aller vers de nouveaux lecteurs

Cet événement parisien se propose chaque été depuis 2000, d'initier au livre un nouveau public, en particulier celui qui en est le plus éloigné, de lui faire connaître la bibliothèque de son quartier, de promouvoir une approche différente de la lecture.

Des espaces de bibliothèque hors murs peuvent être considérés comme une zone supplémentaire de la bibliothèque pendant un temps donné. Installées au grand air dans des squares et jardins publics, les BHLM rassemblent un public d'enfants et de parents à l'occasion de séances de lecture à voix haute, de jeux ou d'activités autour de la musique.

<sup>31</sup> L'accueil d'enfants dans le cadre des temps d'activités périscolaires - TAP -, inclus dans la catégorie « périscolaire » n'a débuté qu'en 2013-2014.

<sup>32</sup> Bibliothèques de prêt, spécialisées et patrimoniales.

<sup>33</sup> En 2019, 44 bibliothèques ont participé à ce festival, pour plus de 150 animations autour des cultures numériques, sous forme d'ateliers, de productions sonores par ordinateur, d'installations artistiques, de projections, de rencontres et de conférences (intranet DAC).

L'opération « BHLH » repose uniquement sur des bibliothèques volontaires : une quarantaine d'entre elles y participe. En 2019, 300 séances, gratuites et sans inscription, ont eu lieu aux mois de juillet et d'août, rassemblant au total 7 450 personnes.

D'autres actions hors les murs sont menées par les bibliothèques tout au long de l'année avec les professionnels de la petite enfance dans les crèches et les écoles, mais également avec les centres d'hébergement d'urgence et le Samu social.

Outre ces événements saisonniers, les bibliothèques parisiennes organisent chaque semaine des actions dites locales pour :

- promouvoir la pratique de la lecture dès le plus jeune âge,
- proposer des espaces de partage dans un lieu culturel de proximité partenaire,
- accompagner la pratique artistique et le développement personnel par des ateliers.

Certaines de ces actions de proximité font appel à des professionnels extérieurs quand d'autres sont initiées et portées par les bibliothécaires et/ou leurs partenaires.

- Le développement des partenariats

Une active politique de partenariats a été développée avec des acteurs privés ou publics, associatifs ou institutionnels (conservatoires, mission prévention des toxicomanies de la DASES, équipes de développement local des quartiers politique de la ville). L'objectif est de décloisonner les bibliothèques et leurs pratiques pour les usagers, à travers des actions de médiation culturelle ou sociale destinées à des publics éloignés de la culture.

Les bibliothèques s'affirment ainsi comme acteurs socio-culturels de leurs quartiers, visant des publics très diversifiés. Ces opérations peuvent avoir lieu en dehors des heures d'ouverture (le matin ou le soir pour certains groupes) comme pendant les heures d'ouverture, selon les disponibilités des partenaires, des publics cibles, des bibliothécaires.

Un exemple en est la création, en 2017, d'ateliers de conversation ou cours de FLE<sup>34</sup>, organisés le plus souvent en partenariat avec des associations, et destinés aux personnes d'origine étrangère. En 2019, 11 bibliothèques ont accueilli dans ce cadre 11 385 adultes et enfants<sup>35</sup>. Le nombre de bibliothèques ou médiathèques impliquées dans la démarche atteindra une quinzaine courant 2021. Ces ateliers ont lieu le plus souvent l'après-midi<sup>36</sup>, notamment entre 13h et 15h (hors mercredi et samedi, jours de forte affluence). Quelques-uns sont programmés le matin, c'est-à-dire avant l'ouverture au public<sup>37</sup>.

### 1.3.1.3. De l'espace de lecture, au « troisième lieu »

Dans le même temps, la place des collections a été réduite au profit de l'espace dédié à la convivialité, pour faire des bibliothèques des espaces de vie et de rencontres, où se nouent des contacts informels entre usagers, entre habitants d'un même quartier. Aussi, les bibliothèques font aujourd'hui figure de « troisièmes lieux ».

<sup>34</sup> Français langue étrangère.

<sup>35</sup> Rapport d'activité des bibliothèques de la Ville de Paris pour 2019 (synthèse).

<sup>36</sup> F. Sagan, A. Djebbar, Louise Michel, La Canopée, J. de Romilly, C. Levi-Strauss...

<sup>37</sup> Médiathèque J.-P. Melville, bibliothèque Couronnes.

### Le concept de « troisième lieu » appliqué aux bibliothèques

Cette notion a été développée par le sociologue Ray Oldenburg en 1989. Il s'agit d'offrir à tous un espace de rencontre accessible<sup>38</sup>, accueillant, situé entre domicile (premier lieu) et travail (deuxième lieu). « *En résumé : dodo, boulot, biblio !* <sup>39</sup> ». Un troisième lieu va au-delà des espaces jusqu'alors dévolus au silence de la lecture et du travail. La bibliothèque troisième lieu veut prendre l'allure d'un "café" afin de favoriser les échanges et la mixité dans un cadre convivial.

Selon l'historien britannique des bibliothèques, Alistair Black, les bibliothèques sont même par nature des troisièmes lieux : « *elles représentent des endroits neutres, gommant les clivages sociaux, plutôt sans prétention, communautaires ; elles constituent des territoires familiers, confortables, accessibles, qui favorisent l'interaction, la conversation (dans certaines limites) et une ambiance enjouée ; elles sont fréquentées par des "habitués" et font fonction de second chez-soi, soulageant les individus du train-train quotidien, procurant réconfort et distraction* ».

Dès lors, on comprend que l'existence dans les bibliothèques d'un espace communautaire, l'accessibilité de leurs locaux et de leurs services (aux personnes handicapées notamment), la présence en leur sein d'activités ludiques, créatives, favorisant la mixité ou l'inclusion, la qualité technologique des services offerts, la performance environnementale des bâtiments, la domesticité des mobiliers... sont aujourd'hui regardés comme des compléments essentiels aux services des bibliothèques publiques, car ils contribuent à améliorer l'expérience « client » du visiteur et l'amènent graduellement à penser et utiliser la bibliothèque comme un troisième lieu<sup>40</sup>.

D'une manière générale, les bibliothèques parisiennes cherchent à offrir à tous les usagers des lieux de vie accueillants, à même de répondre aux besoins du territoire en matière de lecture, de culture, de formation ou de loisirs.

Certains équipements parisiens sont particulièrement innovants en la matière. C'est le cas notamment à la médiathèque de la Canopée au forum des Halles, à la bibliothèque Assia Djebar (20<sup>e</sup>) ou à la bibliothèque Louise Michel (20<sup>e</sup>), toutes trois conçues comme des lieux à vivre ensemble, offrant des espaces créatifs destinés à être appropriés par les usagers.

### Les démarches participatives à la bibliothèque Louise Michel (20<sup>e</sup>)

À la bibliothèque Louise Michel, la participation des usagers et des acteurs locaux est le prolongement d'un projet d'établissement conçu autour de la notion de convivialité.

La bibliothèque a développé une « politique de voisinage » par le biais de partenariats et de services à destination des associations. Cette démarche d'ouverture vis-à-vis des autres acteurs culturels, sociaux, éducatifs locaux conduit à ouvrir l'animation de la bibliothèque aux habitants du quartier ou à héberger des services proposés par des tiers.

Plusieurs actions s'inscrivent dans cette dynamique. Un « ciné-habitants » invite les usagers à programmer, au sein de l'établissement, des projections de films issus de la collection. Un collectif de bénévoles propose de l'aide aux devoirs dans les locaux de la bibliothèque, un café littéraire est co-animé par des bibliothécaires et des usagers et les murs de la bibliothèque sont disponibles aux artistes du quartier pour exposer leurs œuvres...

<sup>38</sup> Le concept d'accessibilité selon Oldenburg est lié à la proximité physique et aux heures d'ouverture allongées.

<sup>39</sup> Rapport du ministère de la culture « Voyage au pays des bibliothèques », février 2018 (page 28).

<sup>40</sup> L'appropriation des bibliothèques par les usagers est l'un des objectifs du Plan « Lire à Paris » lancé en 2018.

La majorité des actions initiées par des lecteurs/usagers se déroule sur les temps d'ouverture usuels de la bibliothèque.

La participation des usagers (des enfants notamment) à la définition et à l'animation des actions culturelles contribue à ancrer l'établissement dans son environnement, en favorisant une définition de la bibliothèque qui ne la restreint pas à l'offre documentaire mais la caractérise d'abord comme un lieu de vie et d'usages.

Ce type de « troisième lieu » implique une nouvelle horizontalité de la relation aux usagers, dans laquelle les bibliothécaires jouent de moins en moins un rôle de « sachant » ou de prescripteur au profit d'une fonction croissante de médiateur.

Il s'agit là d'une transformation en profondeur de leur métier, à laquelle la collectivité doit les former.

### 1.3.2. Architecture et aménagement innovants pour un accueil de qualité

L'architecture et l'aménagement des bibliothèques et des médiathèques, pour permettre des activités de plus en plus diverses en leur sein, requièrent la clarté des volumes et des circulations, la présence de lumière naturelle, la maîtrise des ambiances acoustiques, la complémentarité et l'agilité des espaces, le confort du mobilier, la qualité de l'implantation des réseaux informatiques et techniques...

Tout ou partie de ces caractéristiques se retrouve dans les nouveaux établissements construits à Paris depuis 2008<sup>41</sup>, mais aussi dans des équipements existants et fortement impliqués dans la mise en œuvre de modalités d'accueil inclusives ou participatives, déjà évoquées précédemment.

En particulier, chaque rénovation est l'occasion d'intégrer des pratiques et besoins nouveaux, de rendre les équipements plus évolutifs et modulaires, de reconfigurer les espaces d'accueil pour plus de convivialité, de partage et d'échanges entre les publics.

Deux exemples de constructions récentes sont présentés ci-après, qui témoignent de l'évolution des usages de ces équipements parisiens et de leur optimisation.

- **La médiathèque de la Canopée<sup>42</sup> « la fontaine »** : un lieu de rencontre, d'échange, de formation et de loisirs

Ouverte au public depuis 2016, centrée sur les cultures urbaines et numériques, la médiathèque de la Canopée s'étend sur quelque 1 000 m<sup>2</sup> dans le quartier des Halles (1<sup>er</sup>).

Outre les jeunes et jeunes adultes, l'établissement a été pensé pour desservir des types variés de publics : habitants de l'arrondissement, notamment les familles ; actifs du quartier ; visiteurs et utilisateurs du forum des Halles et des équipements voisins ; publics sourds<sup>43</sup> qui fréquentent historiquement le secteur Châtelet-les Halles.

---

<sup>41</sup> Entre 2008 et 2018, la Ville de Paris a ouvert au total 18 400 m<sup>2</sup> de bibliothèque/médiathèque supplémentaires, soit + 0,82 m<sup>2</sup> pour 100 habitants en 10 ans (rapport d'activité des bibliothèques pour 2018). Deux nouvelles médiathèques de grande taille seront livrées d'ici 2024, dans les 13<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> arrondissements. L'objectif est de renforcer l'offre par l'ouverture d'établissements plus vastes, plus structurants pour le territoire, en contrepartie de la fermeture de petits établissements.

<sup>42</sup> La mission d'étude a visité cette médiathèque le 10 février 2021.

<sup>43</sup> La médiathèque est dotée d'un pôle sourd, à l'instar de 4 autres bibliothèques à Paris. Ainsi, le personnel est formé pour accueillir le public en langue des signes française (L.S.F.), et il propose régulièrement des animations accessibles pour les sourds et malentendants.

Ces publics divers peuvent profiter au sein de la médiathèque de trois espaces distincts et accueillants qui en font un lieu social et inclusif, où cohabitent les usages.

L'espace « 3 C » (connecté, créativité, convivialité) est le « troisième lieu », où l'on peut consommer entre amis ou en famille une boisson, où il est possible de téléphoner, de discuter... sans craindre de rompre le silence. On y organise en outre des projections, débats et spectacles vivants, ainsi que des ateliers autour des postes multimédias ou des machines à commande numérique<sup>44</sup>...

Le « côté jardin » est l'espace où se trouvent l'essentiel des collections ainsi que de nombreuses places assises confortables, propice à la lecture dans le calme.

Enfin, l'espace imaginaire de la médiathèque, destiné aux enfants, se veut un lieu chaleureux, de vie et d'éveil, développant la créativité des enfants.

- **La médiathèque Françoise Sagan<sup>45</sup>**, une offre moderne au service de publics variés.

La médiathèque Françoise Sagan, créée en 2015 dans le quartier de la Porte-Saint-Denis (10<sup>e</sup>) se répartit sur 5 niveaux. Sa surface totale ouverte au public est de 3 600 m<sup>2</sup>.

Le rez-de-chaussée est dévolu à un vaste espace de convivialité pensé comme un forum regroupant un ensemble d'espaces desservis par une grande galerie (hall d'accueil, salle d'actualités, espace de détente, salle d'animation, salle d'exposition). L'ancienne cour intérieure a été transformée en jardin (de 800 m<sup>2</sup>), paisible lieu de croisements.

La médiathèque est ainsi conçue pour être un lieu de détente et de sociabilité, tout en restant un espace d'étude, avec près de 150 places de travail à table, 40 postes multimédia en libre accès... C'est enfin un lieu d'apprentissage, comportant en particulier un atelier de formation au multimédia.

De plus, la médiathèque est située dans un quartier prioritaire de la politique de la ville caractérisé par une diversité de population. Elle a donc modelé sa politique d'accueil de manière à répondre aux besoins de certains publics éloignés, en organisant notamment des ateliers sociolinguistiques (ateliers de conversation organisés par les bibliothécaires et cours de français assurés par une association). En outre, une permanence d'écrivain public a été créée. Des jeunes en service civique font de l'accompagnement aux devoirs et offrent un service d'aide individuelle à l'apprentissage du français.

### 1.3.3. La question des amplitudes d'ouverture des bibliothèques/médiathèques

Optimiser, c'est ouvrir plus et mieux aux usagers. L'amplitude d'ouverture d'un équipement, quantifiable, doit s'analyser à l'échelle de l'année (sous forme de nombre total de jours d'ouverture dont le dimanche), sur les périodes de vacances scolaires tout particulièrement, à l'échelle de la semaine et enfin de la journée.

Si la DAC n'a pas pu communiquer des données précises et exhaustives à ce sujet, elle a indiqué que le réseau des bibliothèques parisiennes ouvre aujourd'hui 285 jours par an<sup>46</sup> au total. Ce chiffre global comprend le nombre annuel de dimanches d'ouverture (qui ne

---

<sup>44</sup> Imprimantes 3D, legos Mindstorm, jeux vidéo...

<sup>45</sup> La mission d'étude a visité cette médiathèque le 18 février 2021.

<sup>46</sup> Ce chiffre est le résultat du calcul suivant, réalisé de manière récurrente par la DAC : 5 jours d'ouverture « standards » (mardi au samedi) multiplié par le nombre de semaines par an, à quoi la DAC ajoute le nombre annuel de dimanches d'ouverture.

concerne qu'une minorité de lieux), soit 38 à 40 suivant les années et le positionnement des vacances d'été et de Noël<sup>47</sup>.

Cependant, si l'on met de côté ces ouvertures dominicales, **le nombre annuel de jours d'ouverture se situe plutôt autour de 250 pour les bibliothèques<sup>48</sup>**, par ailleurs **ouvertes au public du mardi au samedi seulement (et le plus souvent fermées le matin)**.

#### 1.3.3.1. Des horaires d'ouverture variables suivant les équipements

D'une manière générale, les bibliothèques de prêt parisiennes ouvrent au public :

- de 13h à 19h du mardi au vendredi ;
- le mercredi de 10h à 19h et le samedi de 10h à 18h ou 19h<sup>49</sup>.

Les bibliothèques/médiathèques restent le plus souvent fermées au public le matin en semaine (hors mercredi) et toutes sans aucune exception sont fermées le lundi, mais aussi le soir, après 19h<sup>50</sup> (après 18h pendant les vacances scolaires), quel que soit le jour. Toutes les bibliothèques (à l'exception des médiathèques) ferment le dimanche.

À partir des données horaires du dépliant « Bibliothèques de Paris » daté de janvier 2020 diffusé par la DAC, on peut observer que les 9 bibliothèques entièrement dédiées à la jeunesse ouvrent sensiblement moins que les autres, soit environ 25 heures et demie par semaine en moyenne. Elles ont été mises de côté pour étudier les horaires d'ouverture des autres équipements, c'est-à-dire des bibliothèques ou médiathèques de prêt comportant une section adultes<sup>51</sup>.

On a ainsi constaté que ces dernières ouvraient en moyenne 34 heures  $\frac{3}{4}$  par semaine, cette moyenne cachant des disparités suivant les adresses, figurées ci-après. Dans tous les cas, les amplitudes horaires hebdomadaires d'ouverture dans les bibliothèques sont sensiblement inférieures à celles observées dans les conservatoires (où elles sont comprises entre 55 h et 65 heures suivant les adresses) et, plus encore, dans les équipements sportifs (autour de 90 heures d'ouverture par semaine).

---

<sup>47</sup> Aucun établissement n'ouvre le dimanche pendant les congés scolaires d'été et de fin d'année - ni les week-ends de Pâques, de Pentecôte et les jours fériés.

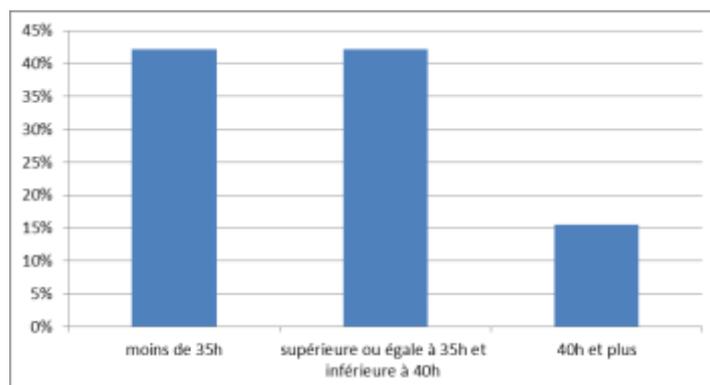
<sup>48</sup> Au-delà de ces chiffres, on constate des disparités d'une bibliothèque à l'autre : c'est ainsi par exemple qu'en 2019 la bibliothèque Sorbier (20<sup>e</sup>) ouvre 237 jours par an, quand la médiathèque H. Berr (12<sup>e</sup>) ouvre 281 jours (mail de la DAC à l'IG du 08/02/2021, se référant aux rapports annuels des établissements concernés).

<sup>49</sup> En période scolaire - pendant les vacances scolaires, les heures d'ouverture des bibliothèques sont de 14h à 18h du mardi au vendredi, de 10h à 18h le mercredi.

<sup>50</sup> Une exception : la bibliothèque Robert Sabatier (18<sup>e</sup>) fermée début 2021 pour travaux, ouvre les mercredis et vendredis jusqu'à 20 h.

<sup>51</sup> Étant de facto exclus les 3 établissements qui étaient fermés pour cause de travaux en janvier 2020 : F. Villon (10<sup>e</sup>), R. Sabatier (18<sup>e</sup>), A. Chédid (15<sup>e</sup>).

**Tableau 6 : Répartition des bibliothèques/médiathèques parisiennes suivant leur amplitude d'ouverture hebdomadaire<sup>52</sup>**



Source : Reconstitution IGVP d'après dépliant Bibliothèques de Paris de janvier 2020.

Même les médiathèques, qui à Paris occupent les premières places en termes d'amplitude d'ouverture, ouvrent faiblement par rapport à l'amplitude horaire moyenne observée dans les bibliothèques d'autres grandes villes dans le monde. En effet, ces dernières ouvrent à des moments où les bibliothèques et médiathèques parisiennes sont fermées, c'est-à-dire suivant les cas : le matin, en soirée, le lundi, le dimanche....

**Tableau 7 : Amplitude hebdomadaire d'ouverture des bibliothèques, comparaisons mondiales**



\*Moyenne dans les 10 principales bibliothèques municipales de Paris

Source : Rapport du ministère de la culture « Voyage au pays des bibliothèques » février 2018.

Toujours suivant le dépliant « Bibliothèques de Paris » précité, la moyenne d'ouverture hebdomadaire dans les 10 bibliothèques les plus ouvertes à Paris en janvier 2020 est de 40 heures (soit en légèrement augmentation par rapport au chiffre du schéma qui précède, basé sur des données datant de 2018).

### 1.3.3.2. Une évolution positive : l'ouverture dominicale des médiathèques

L'ouverture de certains établissements le dimanche, souhaitée par la collectivité, constitue une démarche d'optimisation, par extension, de l'usage principal des

<sup>52</sup> Sont considérés ici les équipements comportant une section adultes et non fermés pour cause de travaux en janvier 2020.

médiathèques. Elle a la particularité de répondre aux besoins de tous les publics, notamment les étudiants, les familles et les personnes isolées ou en recherche d'emploi.

A Paris, le mouvement d'ouverture le dimanche des médiathèques a débuté en 2008 (avec la médiathèque M. Yourcenar) et s'est poursuivi jusqu'à aujourd'hui. Début 2021, les médiathèques suivantes sont ouvertes au public le dimanche après-midi (le plus souvent de 13h à 18h) :

Tableau 8 : Les médiathèques ouvertes le dimanche à Paris en janvier 2021

Arrondissement	Nom
Paris Centre	La Canopée
10e	Françoise Sagan
12e	Hélène Berr
15e	Marguerite Yourcenar
17e	Edmond Rostand
20e	Marguerite Duras

Source : IGVP.

Il est prévu que la médiathèque J.-P. Melville (13<sup>e</sup>)<sup>53</sup> et la bibliothèque Robert Sabatier (18<sup>e</sup>) ouvrent le dimanche courant 2021.

La DAC observe que ces ouvertures dominicales sont en phase avec l'évolution du rythme de vie des Franciliens : la fréquentation constatée les dimanches est forte, comparable à celle du samedi. « *Le dimanche est devenu le premier jour de la semaine en termes de fréquentation par heure d'ouverture* »<sup>54</sup>. À la médiathèque Hélène Berr, ouverte le dimanche en 2017, les inscriptions ont augmenté de 16% (contre 2% sur l'ensemble du réseau) grâce à cette nouvelle ouverture<sup>55</sup>.

Au-delà des difficultés qu'elle peut poser pour les agents en matière de conciliation vie familiale/vie professionnelle, l'ouverture le dimanche génère des coûts pour la Ville. Aussi, la démarche a presque toujours porté sur de grands établissements<sup>56</sup> implantés dans des zones densément peuplées.

#### 1.3.3.3. La nécessité d'une réflexion pour une plus grande ouverture des bibliothèques

Il faut donc se demander si une ouverture au public ne pourrait pas être envisagée dans certains cas le matin (salles de travail pour des étudiants), le soir (pour les actifs notamment) ou le lundi (jour usuel de fermeture de nombreux commerces).

La réflexion pourrait s'inspirer de ce qui a été fait pour les récentes ouvertures dominicales, c'est-à-dire en limitant l'ouverture à quelques adresses ciblées, voire à titre expérimental, du moins dans un premier temps.

<sup>53</sup> Un conflit social important a empêché l'ouverture le dimanche de la médiathèque J.-P. Melville, initialement prévue en 2019, reportée en 2021.

<sup>54</sup> Plan « Lire à Paris » (2018).

<sup>55</sup> Plan « Lire à Paris » (2018).

<sup>56</sup> La médiathèque de la Canopée constitue une exception à cet égard, étant de taille moyenne ; mais elle est implantée dans les Halles, quartier à très haute circulation de public, ce qui tend à la rapprocher des autres médiathèques jusqu'ici ouvertes le dimanche.

**Recommandation 4 :** La DAC doit étudier l'opportunité, la faisabilité et le cas échéant les modalités d'une extension des horaires d'ouverture au public de certaines bibliothèques.

Par ailleurs, l'ouverture à des tiers par création de créneaux autonomes, à l'instar de ce qui est fait dans certains gymnases parisiens, apparaît a priori envisageable. En effet, comme cela a été évoqué précédemment, les bibliothèques disposent de locaux nombreux et diversifiés, polyvalents ou spécialisés (espaces de convivialité, salles d'exposition ou d'animation, ateliers multimédia, espaces jeunesse...), qui peuvent se prêter à des usages au-delà des heures d'ouverture usuelles<sup>57</sup>.

**Recommandation 5 :** La DAC doit étudier la faisabilité et les modalités d'une utilisation autonome par des tiers de certains locaux au sein des bibliothèques, en dehors des heures habituelles d'ouverture au public.

Si ouvrir mieux c'est ouvrir plus, il ne saurait être question toutefois de décréter a priori que toutes les bibliothèques devraient ouvrir uniformément sur un modèle horaire élargi sur l'ensemble du territoire parisien. Comme l'ont montré les ouvertures dominicales opérées jusqu'ici, il est essentiel de faire du « sur-mesure » en tenant compte des spécificités et des temporalités propres à chaque territoire, à chaque contexte.

Il faut aussi ouvrir mieux. Notamment, tout nouveau projet ou toute restructuration doit être systématiquement l'occasion de redéfinir l'organisation du travail pour concentrer au mieux le temps des agents en direction des usagers, d'harmoniser les horaires dans les divers espaces, de mettre en place de nouveaux services et de nouvelles animations...

Dans tous les cas, il convient de rechercher un compromis entre la réponse donnée aux attentes des usagers, le respect des conditions de travail des personnels et la qualité de fonctionnement du service.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DAC indique souhaiter réétudier « *toutes les possibilités d'ouverture au public complémentaire des établissements des réseaux qui viendrait densifier l'offre en cherchant à toucher d'autres publics, notamment pour les bibliothèques en semaine, par une heure d'ouverture supplémentaire entre 12h et 13h. Les ouvertures les dimanches demandant également à être élargies, 9 bibliothèques seront ouvertes le dimanche d'ici fin 2021.* »

#### **1.4. Des marges de progrès pour l'optimisation des équipements dédiés à la jeunesse (conservatoires, CPA et EPJ)**

La collectivité parisienne développe une politique transversale et de proximité en faveur de la jeunesse.

Cette politique concerne plusieurs directions et mobilise différents équipements, dont les trois principaux ici retenus forment un réseau dense. Il s'agit des Centres Paris Anim' (CPA), des Espaces Paris Jeunes (EPJ) ainsi que des conservatoires municipaux d'arrondissement. Présents sur l'ensemble du territoire parisien, ils proposent aux jeunes des prestations diverses, concourant à leur développement personnel ou à leur autonomie.

---

<sup>57</sup> Depuis fin 2013, la municipalité de Copenhague a mis en place un système d'accès électronique en libre-service à une vingtaine de bibliothèques en dehors de leurs horaires d'ouverture (organisation de réunions, lecture du journal tôt le matin, consultation d'ouvrages, utilisation des équipements informatiques, usage d'une salle de répétition...). Cf. rapport de l'APUR sur les équipements publics 2030.

### Les 16-25 ans à Paris

Selon une récente étude de l'APUR<sup>58</sup> et au-delà des scolaires, ce sont 600 000 jeunes qui sont présents sur Paris chaque jour. Près de 324 000 d'entre eux résident dans la capitale. Ils représentent 14,5% de la population parisienne.

La Ville de Paris est attractive pour les jeunes, elle constitue pour eux un lieu d'études, d'emploi et de loisirs.

**Tableau 9 : Présentation générale des 3 types d'équipements destinés à la jeunesse**

	Nombre d'équipements sur le territoire parisien	Principales missions	Public	Mode de gestion
<b>Conservatoires municipaux d'arrondissement (DAC)</b>	17 (dont un pour les 4 premiers arrondissements)	Dispenser un enseignement de la musique, de la danse et de l'art dramatique destiné à guider les élèves vers une pratique artistique autonome.	Public très majoritairement jeune (5 à 25 ans)	En régie depuis 2006
<b>Centres Paris anim' (DJS)</b>	50 au total (plus 8 annexes ou antennes), répartis sur tout le territoire parisien (dont 5 nouveaux depuis 2010)	Proposer aux jeunes un programme spécifique d'activités culturelles et de loisirs ainsi qu'un accueil informel ; Offrir à tous une gamme large d'activités de détente à caractère culturel, scientifique, sportif et artistique en s'inscrivant dans une démarche d'éducation populaire et d'animation locale ; Constituer un lieu d'échange social et de convivialité.	Tous publics, au premier rang desquels les jeunes (en particulier de 16 à 25 ans) et les habitants du quartier d'implantation	Délégation de service public ou marché public
<b>Espaces Paris Jeunes (DJS)</b>	13 au total, dont une dizaine dans le quart nord-est de Paris	Assurer l'accueil informel du jeune public ; Co-construire et accompagner les projets des jeunes, en développant leur capacité d'agir et de s'inscrire dans une ville et un territoire ; Informier et orienter les jeunes vers les ressources parisiennes (la plupart des EPJ comprenant un Point Information Jeunesse labellisé) ; Proposer un espace de rencontre, de socialisation et d'animation du temps libre.	Jeunes de 16 à 25 ans, des quartiers populaires, confrontés à des difficultés économiques et sociales	Marché public

Source : IGVP.

Les conservatoires d'arrondissement et les CPA ont en commun d'être des acteurs du réseau parisien des pratiques amateurs mais, alors que dans les conservatoires l'apprentissage artistique (dominé par la musique) est principalement sanctionné par la validation d'un niveau, les CPA sont, comme les EPJ, des espaces de rencontre et de convivialité accessibles à tous et proposent plus largement des activités de détente et de loisirs à des amateurs de niveaux très variés.

Ce sont tous, des équipements de proximité figurant à l'inventaire 2021 des mairies d'arrondissement mais ils se différencient par leur mode de gestion. Si la gestion des conservatoires est organisée en régie, celle des équipements jeunesse est confiée, après mise en concurrence dans le cadre de contrats publics, à des associations relevant du secteur de l'éducation populaire. Ce sont donc ces contrats signés par la Ville (marchés ou délégations de service public<sup>59</sup>) qui définissent le cadre du fonctionnement des équipements jeunesse, notamment les obligations des gestionnaires en matière d'usage et d'horaires.

Enfin, il importe de noter une autre différence au sein de ces équipements : si tous les services offerts par les EPJ sont gratuits, les conservatoires et les CPA proposent à la fois des prestations payantes (cours, stages, ateliers...) et des prestations gratuites (accueil

<sup>58</sup> Juin 2019 - APUR - Portrait social et démographique des 16-25 ans à Paris.

<sup>59</sup> Pour chaque CPA, le choix entre délégation de service public (DSP) ou marché dépend de la part des recettes d'activités dans la couverture des charges d'exploitation. Par ailleurs, les EPJ, qui ne perçoivent pas de recettes, sont tous gérés sur marché.

périscolaire dans les conservatoires et les CPA, accueil informel des jeunes et animation de quartier dans les CPA...).

Tous ces équipements, dont le fonctionnement a été réformé en 2016, présentent un certain nombre de convergences et de complémentarités qui devraient permettre d'en augmenter l'usage pour les jeunes Parisiens. **Les axes d'optimisation concernent en particulier les temps d'ouverture et la mutualisation des locaux.**

#### 1.4.1. Une démarche d'optimisation initiée par les réformes de 2016

En 2016, les CPA et EPJ d'une part, les conservatoires d'autre part, ont concomitamment fait l'objet d'importantes réformes, qui ont simplifié le réseau des premiers afin d'améliorer la visibilité et se sont traduites pour tous, par plusieurs évolutions tendant à une utilisation accrue et renouvelée au bénéfice des jeunes (en termes de niveau de fréquentation, d'activités proposées et de partenariats).

##### Les réformes des conservatoires, CPA et EPJ en 2016

La réforme des conservatoires s'est fixée pour objectif d'augmenter le nombre de places disponibles et de démocratiser leur accès en diversifiant le profil des usagers. Les conservatoires doivent désormais proposer des pratiques artistiques variées (actions de sensibilisation, projets collectifs, parcours d'apprentissage évolutifs). Ils doivent, en outre, faciliter les pratiques amateurs en mettant à disposition certains de leurs locaux pour les répétitions ou les restitutions. Au-delà de leur fonction d'enseignement, les conservatoires assurent une fonction de plus en plus large de mise à disposition de ressources.

La réforme des centres d'animation, devenus centres Paris Anim' (CPA), visait à proposer une offre plus adaptée au contexte local et aux attentes des usagers (en particulier les jeunes), tant en termes d'horaires que d'activités. Ainsi, par exemple les cours de musique individuels ont été supprimés pour favoriser l'accueil du plus grand nombre.

Enfin, la réforme de 2016 a créé les Espace Paris Jeunes (EPJ) auxquels ont été attribuées les missions confiées aux différents types d'équipement d'information jeunesse préexistants.

#### 1.4.1.1. Des temps d'ouverture disparates

Tableau 10 : Modalités d'ouverture des 3 types d'équipements destinés à la jeunesse

	Nombre de jours d'ouverture par semaine	Horaires semaine (amplitude maximale)	Horaires samedi	Horaires dimanche	Modalités d'ouverture pendant les vacances scolaires	Autres précisions
<b>Conservatoires d'arrondissement</b>	6 jours par semaine	9h à 22h	de 9h à 19h30		Ouverture au public une semaine sur deux pendant les vacances d'automne, d'hiver et de printemps. Fermeture complète pendant les vacances de Noël et 6 semaines l'été (entre le 14 juillet et le 25 août).	Entre 55 et 65 heures d'ouverture hebdomadaire suivant les adresses
<b>CPA</b>	6 jours par semaine (dont impérativement du mardi au samedi, y compris en soirée)	9h à 23h	de 9h à 18h	un seul CPA ouvert, de 12h à 18h	Ouverture au moins une semaine sur deux pendant les petites vacances, ainsi que quatre semaines en juillet et une semaine fin août	Ouverture hebdomadaire égale à 64 heures au minimum
<b>EPJ</b>	5 jours/semaine dont le samedi	9h à 22h	très variable		Ouverture une semaine pendant l'une des périodes de vacances scolaires suivantes : automne, Noël, hiver, printemps, ainsi que trois semaines consécutives soit en juillet, soit en août.	Une nocturne par semaine et 30 heures minimum d'ouverture hebdomadaire

Source : IGVP - DJS - DAC.

\* Si les conservatoires, CPA et EPJ ont en commun d'offrir une amplitude d'ouverture quotidienne élevée, dans les faits, **l'hétérogénéité des horaires** entre les trois types d'équipements est le trait saillant et elle est aussi observable au sein de chaque catégorie.

Dans les conservatoires d'abord, l'amplitude d'ouverture 9h-22h correspond à l'amplitude maximale observée à l'échelle du réseau tout entier mais les horaires quotidiens varient suivant les adresses. Comme on peut le constater à la consultation du site dédié aux conservatoires sur paris.fr : l'amplitude horaire hebdomadaire des conservatoires d'arrondissement varie entre 55h et 65h, suivant les adresses, au début 2021.

Par rapport à 2010, année au cours de laquelle elle était comprise entre 65 et 72 h<sup>60</sup>, l'amplitude d'ouverture moyenne des conservatoires est donc en baisse et l'hétérogénéité entre les différents établissements s'est accrue à cet égard (on comptait 7h par semaine de différence entre le conservatoire le moins ouvert et celui le plus ouvert en 2010<sup>61</sup>, pour 10h d'écart en 2021).

De plus, le taux d'occupation des conservatoires est variable dans la journée. En effet, leur dépendance vis-à-vis du rythme scolaire conduit de facto à une forte concentration des cours et des élèves le soir à partir de 16h30, le mercredi après-midi et parfois le samedi. Ainsi, le taux d'occupation des salles le matin reste beaucoup plus faible qu'en fin de journée.

Les CPA et EPJ se signalent eux aussi par la diversité de leurs horaires. C'est une disposition incluse dans les contrats passés entre la Ville et les gestionnaires de ces équipements, qui rend possible cette diversité. En effet, les volumes horaires d'ouverture au public n'y sont pas expressément fixés mais les associations sont tenues de réaliser un volume minimum d'heures par semaine, égal à 64 heures dans les CPA et à 30 heures dans les EPJ, à déterminer au cas par cas en fonction du contexte propre à chaque équipement.

\* De plus, tous les conservatoires, EPJ et CPA (à l'exception d'un seul<sup>62</sup>) ont en commun d'être **fermés le dimanche et une bonne partie des vacances scolaires notamment l'été.**

La DAC indique que les conservatoires ouvrent chaque année 175 jours pendant la période d'enseignement comprise entre le 1<sup>er</sup> septembre et le 30 juin<sup>63</sup> (hors vacances scolaires), ce qui représente 35 semaines de cours. Pendant les vacances scolaires d'automne, d'hiver et de printemps, les conservatoires ont une activité « administrative » avec ouverture au public une semaine sur deux<sup>64</sup>. Leur fermeture est complète pendant les vacances de Noël et six semaines en été.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DAC précise que « *dans les conservatoires, certaines salles non affectées à des cours peuvent être réservées par des élèves pour des répétitions (...) pour des temps de pratique libre* ».

La DJS indique souhaiter aujourd'hui que CPA et EPJ renforcent leur offre estivale auprès des jeunes. Cela peut passer par une démarche de fonctionnement en réseau entre plusieurs CPA d'un même arrondissement par exemple, de telle manière qu'au moins l'un d'entre eux soit accessible continûment pendant l'été dans l'arrondissement concerné ; cela peut aussi prendre la forme d'un renforcement de l'activité de stages en juillet.

<sup>60</sup> Rapport IG n° 08-24 d'août 2010 - Audit des conservatoires municipaux d'arrondissement.

<sup>61</sup> Rapport IG n° 08-24 d'août 2010 - Audit des conservatoires municipaux d'arrondissement.

<sup>62</sup> CPA Mado Robin dans le 17e, qui expérimente l'ouverture dominicale (en contrepartie d'une fermeture le lundi).

<sup>63</sup> Mails de la DAC à l'IG du 22/12/2020 puis du 16/04/2021.

<sup>64</sup> À l'échelle du réseau des conservatoires municipaux, ces ouvertures sont organisées de manière à ce que les élèves puissent toujours venir pratiquer dans un ou plusieurs conservatoires sur présentation de leur carte d'élève (article 3 du règlement intérieur des conservatoires de la Ville de Paris).

Les conservatoires pourraient eux aussi ouvrir davantage en direction de leur public principal que sont les jeunes, en particulier l'été, suivant les besoins locaux identifiés et également grâce à un fonctionnement en réseau.

**Recommandation 6 :** DJS et DAC doivent engager une réflexion conjointe sur le fonctionnement en réseau de leurs équipements, dans la perspective d'une ouverture estivale optimisée de certains conservatoires et équipements jeunesse.

#### 1.4.1.2. Des actions d'ouverture et de partenariat

Le rapport IGVP n° 15-24 de juin 2016 relatif à l'audit sur les pratiques artistiques amateurs préconisait le décloisonnement des activités « jeunesse » entre la DJS et la DAC, afin notamment de susciter un partenariat en mode « projet » entre les deux directions, centré sur des objectifs partagés.

À la faveur de leur réforme en 2016, conservatoires et CPA ont effectivement créé des partenariats entre eux. Ils se sont aussi rapprochés de la DASCO, d'autres acteurs locaux et du milieu associatif pour renforcer et diversifier leurs missions en direction des jeunes.

- Une offre diversifiée

La mission d'information de la jeunesse est depuis 2016 réalisée par les EPJ ainsi que certains CPA, à travers les **Points Information Jeunesse (PIJ)**. Ces espaces, destinés aux jeunes de 16 à 25 ans, les accompagnent dans leur autonomie, leur orientation et leurs droits. Ils proposent un espace d'information et de documentation sur tous les domaines de la vie quotidienne (études, stages, emploi, vacances, santé, loisirs, etc.), des services gratuits (informatique, internet, aide à la rédaction de CV...) ainsi qu'une aide au montage de projets et un accompagnement collectif ou individuel.

En 2019, 23 structures jeunesse (11 dans des EPJ et 12 dans des CPA) disposaient du label PIJ et ont au total accueilli près de 27 400 jeunes<sup>65</sup>. Il s'agit d'un service supplémentaire et gratuit proposé par ces équipements, qui contribue à l'optimisation de leur usage.

CPA et EPJ doivent désormais **offrir aux jeunes un espace dédié comme lieu d'échange social**. D'ailleurs, ce sont au sein des CPA les activités de convivialité, d'échanges de proximité et d'animation de quartier qui connaissent aujourd'hui le plus d'affluence.

Enfin, 4 CPA ont été **labellisés en centres sociaux par la CAF**, ce qui a permis de développer des activités collectives au profit des familles aux ressources modestes.

Ces usages nouveaux expliquent la hausse de la fréquentation générale relevant des activités non tarifées dans les CPA (cf. graphique 1 ci-après).

- Le renforcement des liens avec les écoles

Les conservatoires sont actifs sur les temps scolaire et périscolaire dans le cadre de classes à horaires aménagés (CHA), d'orchestres et d'ateliers de sensibilisation dans les écoles/collèges parisiens, qui touchent quelque 2 300 enfants au total (cf. tableau 11 ci-dessous).

De plus, dans le cadre des temps d'activités périscolaires (TAP) dans les écoles élémentaires, les conservatoires ont en charge 462 ateliers sur le territoire parisien, qui accueillent plus de 5 000 enfants<sup>66</sup>. Les CPA participent également depuis 2013 à l'organisation des temps d'activités périscolaires.

<sup>65</sup> Bleu budgétaire jeunesse 2020.

<sup>66</sup> Bleu budgétaire jeunesse 2020.

Les conservatoires ont en outre créé des parcours de sensibilisation musicale (PSM), co-construit par la DAC et les professeurs de la Ville de Paris, s'adressant aux classes de cours préparatoire. Ces PSM, qui participent au « dispositif national de construction d'un parcours d'éducation artistique et culturelle pour chaque enfant »<sup>67</sup>, contribuent à une meilleure occupation des conservatoires, dans la mesure où ils ont lieu en matinée alors que les locaux de ces équipements ne sont en principe guère occupés. À la rentrée 2019, 94% des écoles parisiennes bénéficiaient de ce dispositif, qui touchait près de 13 500 enfants, soit 92% des enfants scolarisés en CP à Paris à cette date<sup>68</sup>.

- Le rapprochement avec d'autres structures locales d'enseignement artistique

Dans le domaine des arts vivants, jusqu'à une période récente, conservatoires et centres d'animation ne communiquaient guère. Une évolution a vu le jour avec les réformes de 2016. Depuis lors, les conservatoires doivent « construire, à l'échelle de chaque arrondissement, une offre renouvelée, cohérente et complémentaire en musique, en lien avec les structures de l'arrondissement œuvrant dans le champ de l'enseignement artistique »<sup>69</sup>.

Ainsi, les partenariats entre les conservatoires d'arrondissement et les centres Paris Anim', mais aussi entre les conservatoires et les écoles de musique associatives, ont connu dès 2017 un réel développement.

Ces rapprochements se traduisent par exemple, par l'organisation de temps partagés entre élèves (auditions, répétitions), la mise en commun des ateliers thématiques (clubs jazz, musiques actuelles), la création de projets pluridisciplinaires, de cours communs, la mutualisation de salles de cours, de répétition, de studios d'enregistrement...

L'année scolaire 2019-2020 a vu ces partenariats se poursuivre, se renouveler et s'affermir par la mise en œuvre de nouveaux projets pédagogiques.

#### **Un exemple de partenariat entre le Conservatoire Nadia et Lili Boulanger et le Centre Paris Anim' La Tour des Dames (9<sup>e</sup>)**

Depuis 2017, ces deux équipements se sont rapprochés dans le cadre d'un partenariat défini autour de trois axes.

En matière d'enseignement, ils échangent leurs listes d'attente et promeuvent des actions communes d'information sur l'offre d'enseignement musical de l'arrondissement. Ils ont décidé d'unir leurs savoir-faire et leurs moyens pour organiser des stages en direction de personnes en situation de handicap.

En matière de création, plusieurs actions communes ont été mises en œuvre, comme l'organisation de « JAM » (Jazz et musiques actuelles), à raison d'une dizaine de sessions par an, permettant aux publics qui les fréquentent de partager leurs compétences et leur créativité.

En matière de diffusion enfin, le conservatoire est accueilli dans la salle de spectacle du CPA pour y présenter des spectacles en soirée (opéra, comédie musicale, art dramatique).

Ces échanges d'élèves et d'usagers entre le conservatoire et le centre Paris Anim' n'occasionnent aucun coût supplémentaire pour les deux structures.

Source : Convention de partenariat associée à la délibération 2017 DJS 345 DAC.

<sup>67</sup> Cf. circulaire du Ministère de l'Éducation Nationale du 3 mai 2013 et arrêté du 1er juillet 2015.

<sup>68</sup> Bleu budgétaire jeunesse 2020.

<sup>69</sup> Délibérations 2017 DAC 341 DJS et 2017 DAC 345 DJS.

La nouvelle mandature, poursuivant l'objectif d'optimisation des usages des équipements, a annoncé l'achèvement de la réforme des conservatoires afin notamment d'atteindre 3 000 nouvelles places créées et rendre effectives les passerelles avec l'école, entre les disciplines, avec les autres établissements d'enseignement et entre les parcours amateurs et professionnels<sup>70</sup>.

#### 1.4.1.4. Une fréquentation en hausse

Grâce à ces actions d'ouverture et de partenariat, conservatoires, CPA et EPJ ont connu une hausse globale de leur fréquentation ces dernières années.

- Conservatoires :

Les usagers fréquentant les conservatoires se répartissent en 3 catégories : d'une part les élèves stricto sensu inscrits aux cursus d'enseignement, d'autre part ceux accueillis dans le cadre de partenariats dits pérennes (suivant au moins un cours hebdomadaire sur 6 mois minimum), d'ailleurs assimilés par la DAC à des élèves inscrits et enfin les élèves accueillis dans le cadre de partenariats de moins de 6 mois, dits non pérennes.

**Tableau 11 : Évolution de la répartition des élèves bénéficiant de l'enseignement des conservatoires**

	2014/2015	2019/2020
<b>Nombre d'élèves stricto sensu inscrits aux cursus d'enseignement dans les conservatoires</b>	<b>16 978</b>	<b>18 429</b>
<b>Nombre d'élèves accueillis dans le cadre de partenariats pérennes (au moins un cours hebdomadaire sur 6 mois minimum), réparti comme suit :</b>	<b>1 161</b>	<b>2 488</b>
- nombre d'élèves concernés par les partenariats sociaux (centres Sociaux / MECS / Grande Exclusion...)		147
- nombre d'élèves touchés par les partenariats, issus des CPA et écoles associatives de musique conventionnées		43
- nombre d'élèves touchés par les partenariats scolaires	747	1 697
- nombre d'élèves touchés par les partenariats avec les CHA	414	601
<b>Nombre total d'élèves accueillis dans le cadre de partenariats non pérennes (moins de 6 mois), dont :</b>	<b>6 722</b>	<b>19 489</b>
- nombre d'élèves de CP touchés par le PSM		13 489
- nombre d'élèves de CP touchés par le TAP	6 722	5 063
- nombre d'élèves de CP touchés par autres partenariats scolaires (de moins de 6 mois)		498
- nombre d'élèves concernés par les partenariats sociaux		219
- nombre d'élèves touchés, issus des CPA et écoles de musique associatives		220
<b>NOMBRE TOTAL D'ELEVES BENEFICIANT DE L'ENSEIGNEMENT DES CONSERVATOIRES</b>	<b>24 861</b>	<b>40 406</b>

Source : DAC.

Le nombre d'élèves inscrits stricto sensu augmente de 8,5% en 2019/2020 par rapport à la saison 2014/2015.

Ce sont les élèves accueillis dans le cadre de partenariats (qu'ils soient pérennes ou de moins de 6 mois) qui connaissent, de loin, la plus forte progression. Leur nombre a en effet été multiplié par près de 3 entre 2014/2015 et 2019/2020, en raison d'un renforcement notable des liens avec l'école mais aussi, grâce à la diversification des partenaires.

- CPA :

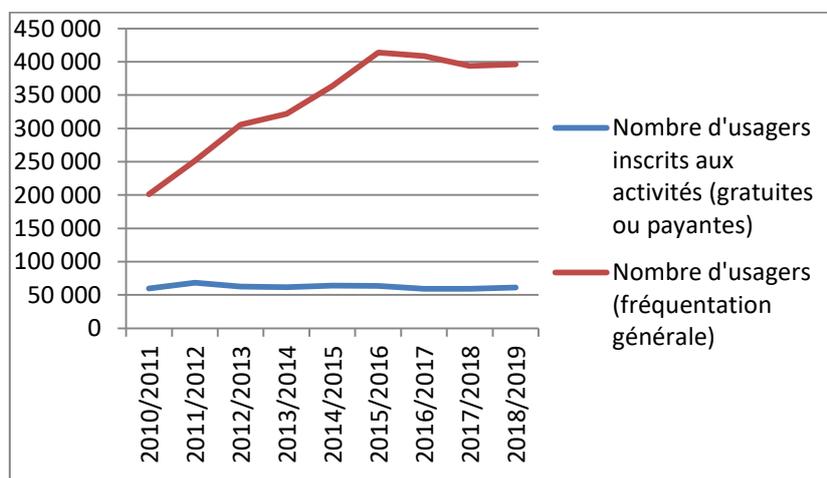
L'évolution de la fréquentation est plus contrastée pour les CPA, mais s'inscrit elle aussi dans une tendance globale à la hausse sur 10 ans.

<sup>70</sup> Discours de Carine Rolland, Adjointe à la Maire de Paris pour la culture et la ville du quart d'heure - Conférence de presse Culture à l'Hôtel de Ville de Paris - 15 septembre 2020.

La fréquentation se répartit entre les usagers inscrits aux activités (qu'elles soient gratuites ou payantes) d'une part et ceux accueillis au titre de la fréquentation générale ou informelle, d'autre part.

On constate ci-dessous que le nombre d'usagers inscrits dans les CPA tend à stagner autour de 61 000 inscrits depuis 2013/2014.

Graphique 1 : Évolution de la fréquentation des Centres Paris Anim' depuis 2010/2011



Source : DAC-IGVP.

Mais l'évolution la plus marquante observable ces dernières années (avant la survenue de l'épidémie de Covid-19) a trait à l'augmentation importante de la fréquentation générale (sans inscription). Il s'agit d'une part des activités liées au développement de l'accueil informel des jeunes et des points information jeunesse (PIJ), comptabilisées à hauteur de près de 100 000 pour la saison 2018-2019 (moins de 12 000 en 2012/2013) ; d'autre part, des activités de convivialité et d'animation de quartier, qui ont attiré près de 400 000<sup>71</sup> visiteurs en 2018-2019 (contre quelque 200 000 en 2010/2011).

Les élus d'arrondissement souhaitent généralement voir se développer ce type d'activités accessibles à tous en raison de leur gratuité et contribuant à la vie de quartier. Ce développement est cependant de nature à alimenter la question de l'équilibre financier de l'activité des CPA gérés en délégation de service public.

- EPJ :

Enfin, la tendance à la hausse de la fréquentation peut également être observée pour les 13 EPJ, qui ont comptabilisé au total 120 168 entrées entre septembre 2018 et août 2019, contre 87 000 sur l'année 2016-2017.

**Au total, même si la démarche peut encore être prolongée et approfondie, il apparaît que les réformes de 2016 ont dans l'ensemble, favorisé l'optimisation de l'usage des équipements parisiens orientés vers la jeunesse, dont la fréquentation et l'occupation ont été sensiblement accrues.**

<sup>71</sup> La DJS précise qu'il s'agit de « fréquentations » (et non pas d'usagers ou de personnes inscrites), chaque « unité de fréquentation » comptée correspondant au passage d'un jeune dans l'équipement. Précisément égal à 396 408, le nombre de visites comptabilisées lors de la saison 2018-2019 se répartit comme suit : 170 374 dans le cadre d'expositions, 109 140 pour des fêtes et de l'événementiel, 90 709 pour des spectacles et 26 185 au titre de projections, conférences et débats (source : Bleu budgétaire jeunesse 2020).

### 1.4.2. Un potentiel en termes de locaux, à mutualiser

L'objectif de mutualisation de certains locaux des conservatoires et CPA s'inscrit dans le sillage de la création ces dernières années de plusieurs équipements culturels hybrides à Paris. Les nouvelles formes d'offre ainsi initiées par la Ville, proposant des lieux de pratiques autonomes et spontanées, répondent précisément aux attentes spécifiques de certains publics, en particulier les jeunes qui délaissent l'offre classique municipale.

Une telle évolution apparaît particulièrement opportune pour les conservatoires et les CPA qui disposent au total d'un nombre élevé de locaux et de salles aux usages très divers, représentant un potentiel de mises à disposition très significatif, réparti sur tout le territoire parisien.

Ainsi, les conservatoires d'arrondissement recensent plus de 600 salles en 2021. Il s'agit le plus souvent de salles de cours ou de formation, utilisables pour les répétitions, dont une majorité de salles de musique, mais aussi des salles de danse ou dédiées à la pratique théâtrale. Les superficies varient le plus souvent de 10 à 150 m<sup>2</sup> environ<sup>72</sup> et peuvent aller jusqu'à plus de 250 m<sup>2</sup> pour les auditoriums les plus importants.

Le rapport n° 15-24 de juin 2016 relatif à l'audit sur les pratiques artistiques amateurs à Paris recommandait d'ailleurs d' « engager les procédures et expertises préalables à une plus grande ouverture des conservatoires aux pratiques amateurs par la mise à disposition de leurs locaux (pour les activités d'enseignement, de répétition et de diffusion)<sup>73</sup> ».

Les CPA sont quant à eux, équipés de nombreuses salles de musique ou de danse (plus d'une centaine pour tout le réseau), de studios d'enregistrement ou de répétition (une trentaine au total), de salles ou terrains de sport, espaces multimédia, salles de réunion<sup>74</sup>...

En revanche, le potentiel dans les EPJ étant plus limité, leur stratégie consiste davantage à optimiser leurs locaux pour leurs usages propres, notamment en améliorant les conditions d'accueil de leur jeune public et la pluridisciplinarité des prestations offertes<sup>75</sup>.

#### 1.4.2.1. L'enjeu spécifique associé aux salles de restitution...

La restitution prenant des formes très diverses (auditions, concert, spectacle d'art dramatique, séance scolaire, accueil d'artiste en résidence...) est de nature à répondre aux attentes d'usagers de niveaux et de profils variés. Les pratiques de restitution doivent être encouragées conformément aux objectifs de la politique culturelle de la Ville.

Les conservatoires et les CPA sont diversement dotés en termes d'espaces de restitution, même si à l'échelle du réseau tout entier, le potentiel en la matière est important.

La plupart des conservatoires (13 sur 17) est dotée d'un auditorium. Quant aux CPA, la majorité d'entre eux abrite au moins une salle de spectacle ou une salle polyvalente pouvant être affectée à une activité de représentation : ces salles, dont les surfaces sont variables, oscillant entre 50 et environ 280 m<sup>2</sup>, sont au nombre de 25 pour tout le réseau

---

<sup>72</sup> Source : Fichier Excel résultant d'une requête opérée par la DAC à partir du logiciel « arabesques », remis à l'IG le 16 mars 2021.

<sup>73</sup> Recommandation n° 18.

<sup>74</sup> Source : Inventaire des salles de restitution dans les CPA, daté de 2017, remis au format papier à l'IG lors de la réunion organisée à la DJS en mars 2021.

<sup>75</sup> De plus, la Ville n'est généralement pas propriétaire des locaux qui abritent les EPJ, alors qu'elle l'est dans les autres équipements étudiés.

des CPA, ce qui représente une surface totale d'environ 4 000 m<sup>2</sup> et une capacité d'accueil de plus de 3 300 places<sup>76</sup>.

Les conservatoires du Centre<sup>77</sup> et des 6<sup>e</sup>, 7<sup>e</sup>, 8<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> arrondissements et les CPA des 4<sup>e</sup>, 6<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> arrondissements n'ont ni auditorium, ni salle de représentation.

Ainsi, on recense au total, à l'échelle de l'ensemble du réseau cumulé des CPA et des conservatoires d'arrondissement, 37 salles, pouvant servir de salle de représentation ou de diffusion, décrites dans le tableau qui suit.

**Tableau 12 : Répartition par arrondissement des salles de restitution dans les conservatoires et les centres Paris Anim'**

Capacité de la salle de restitution		Centre	5 <sup>e</sup>	8 <sup>e</sup>	9 <sup>e</sup>	10 <sup>e</sup>	11 <sup>e</sup>	12 <sup>e</sup>	13 <sup>e</sup>	14 <sup>e</sup>	15 <sup>e</sup>	16 <sup>e</sup>	17 <sup>e</sup>	18 <sup>e</sup>	19 <sup>e</sup>	20 <sup>e</sup>	Total
Inférieure à 200 places	CPA	1	1	1	2	3	1	0	3	1	1	1	1	1	2	1	20
	Conservatoires		1		1	1	1			1	1	1		1	1	1	10
Comprise entre 200 et 300 places	CPA							1			1				1	1	4
	Conservatoires							1	1				1				3
Toutes capacités	CPA	1	1	1	2	3	1	1	3	1	2	1	1	1	3	2	24
	Conservatoires	0	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>37</b>

Source : IGVP-DAC-DJS.

Si l'on excepte ceux qui ont été dotés ces dernières années de nouveaux locaux plus spacieux et notamment d'auditoriums (12<sup>e</sup>, 13<sup>e</sup>, 14<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup>), dans l'ensemble les conservatoires parisiens sont insuffisamment équipés en salles de restitution et par conséquent souvent amenés à louer des espaces extérieurs dans le cadre de leurs activités, que ce soit à titre gracieux ou onéreux<sup>78</sup>.

Une ouverture plus large de ces équipements contribuerait donc à équilibrer l'offre territoriale parisienne en termes de restitution. Aussi, il semble opportun que conservatoires d'arrondissement ainsi que CPA fonctionnent en réseau, notamment pour ce qui est de l'usage des salles de représentation disponibles en leur sein. Cela pourrait prendre la forme d'une mise à disposition prioritaire et gratuite aux équipements dénués de salle de spectacle ou faiblement dotés.

D'ailleurs, il est remarquable qu'aucun tarif spécifiquement réservé aux auditoriums ne figure dans la grille tarifaire des conservatoires (il faut dire que celle-ci date de 2006<sup>79</sup>, et ne tient donc pas compte de cette catégorie de locaux qui n'était alors que peu représentée).

<sup>76</sup> Source : Inventaire des salles de restitution dans les CPA, daté de 2017, remis au format papier à l'IG lors de la réunion organisée à la DJS en mars 2021.

<sup>77</sup> Le conservatoire Centre n'a pas d'auditorium en propre : il utilise celui de la Canopée (auditorium Léo Ferré) géré par la Place et mutualisé avec d'autres équipements.

<sup>78</sup> Dans ce dernier cas, la dépense est prise en charge sur le budget de l'état spécial d'arrondissement concerné.

<sup>79</sup> Délibération 2006 DAC 147 de septembre 2006.

#### 1.4.2.2. ... dont l'usage peut être optimisé

\* Au milieu des années 2010, les conservatoires, dédiés aux activités et manifestations organisées en faveur de leurs élèves<sup>80</sup>, n'étaient encore guère ouverts aux pratiques amateurs<sup>81</sup>.

Pourtant, le principe même de mise à disposition de salles des conservatoires est prévu par la délibération du Conseil de Paris DAC 147 de septembre 2006, qui inclut la gratuité en faveur « *des associations et organismes à caractère culturel, poursuivant un but non lucratif et présentant un intérêt local et agissant notamment dans le domaine de la pratique amateur* ».

En 2016, partant du constat de l'absence d'homogénéité sur le territoire parisien des capacités des conservatoires en termes de salles de diffusion, la DAC a élaboré un projet définissant les modalités de mutualisation des auditoriums, au bénéfice des conservatoires les moins bien dotés mais aussi des mairies et des associations. Il s'agissait également à cette occasion de contribuer à l'objectif général de développer les pratiques amateurs. Or, le projet de délibération alors envisagé s'est heurté à plusieurs difficultés de réalisation relatives à la sécurité, aux aspects RH ou ayant trait à la gestion du dispositif. Il n'a finalement jamais été soumis au vote mais pourrait opportunément être réactivé.

\* Les services centraux de la DAC ne disposent pas à ce jour d'un état récapitulatif exhaustif des mises à disposition de salles dans les conservatoires d'arrondissement.

Les conservatoires sont régulièrement sollicités par les mairies d'arrondissement ou par des associations et organisateurs privés pour mettre à disposition leurs locaux.

De fait, il existe dans certains conservatoires, localement, au niveau d'un arrondissement ou d'un équipement donné, des mises à disposition de locaux, que ce soit au bénéfice d'associations organisant des cours d'adultes dans le cadre d'occupations à l'année ou d'associations à but non lucratif dans le cadre d'occupations ponctuelles.

**Recommandation 7 :** La DAC doit relancer une réflexion sur la mutualisation et le prêt des locaux dans l'ensemble des conservatoires qui permettra d'en améliorer le taux d'usage.

\* Dans les CPA, la mise à disposition de salles (à titre gracieux ou onéreux) auprès de tiers (établissements scolaires situés à proximité, groupes d'amateurs, associations, particuliers...) et au-delà des activités principales de ces structures, est une pratique contractuellement définie à la fois comme une prestation obligatoire et comme un facteur d'optimisation. La mise à disposition de salles, lorsqu'elle est payante, permet aux CPA de générer une recette supplémentaire de nature à améliorer la couverture du coût des activités non payantes proposées par ailleurs.

Si la DJS n'a pas fourni de données consolidées relatives à la mise à disposition des salles de restitution dans les CPA, elle a toutefois produit un état annuel précis récapitulatif des mises à disposition des studios d'enregistrement et de répétition. Cela a été rendu possible par la réalisation d'un premier reporting interne (qui n'existait pas en 2016<sup>82</sup>), qui a permis d'établir le tableau ci-après.

---

<sup>80</sup> En particulier, l'article 6.4 du règlement intérieur des conservatoires prévoit la mise à disposition de salles aux élèves en pratique autonome pendant les heures d'ouverture de l'établissement sous réserve de l'accord du directeur de l'établissement. Dans ce cas, « *la durée maximale d'occupation d'une salle est d'une heure renouvelable en fonction des disponibilités* ».

<sup>81</sup> Rapport IG 15-24 d'audit des pratiques artistiques amateurs à Paris (juin 2016).

<sup>82</sup> Rapport IGVP de 2016 sur les pratiques artistiques amateurs à Paris.

Tableau 13 : Les mises à disposition de studios d'enregistrement et de répétition dans les CPA<sup>83</sup>

Tous CPA cumulés	Mises à disposition à titre onéreux		Mises à disposition à titre gratuit	
	Nombre total d'heures	Nombre de personnes bénéficiaires	Nombre total d'heures	Nombre total de personnes bénéficiaires
Salles de répétition	7 557,00	14 262	12 136,50	14 260
Studios d'enregistrement	1 638,00	1 531	2 512,00	1 605
<b>TOTAL saison 2018-2019</b>	<b>9 195,00</b>	<b>15 793</b>	<b>14 648,50</b>	<b>15 865</b>

Source : IGVP-DJS

La DJS souligne que, si elle a limité le recueil et la compilation des données aux studios d'enregistrement et de répétition, c'est parce que les moyens techniques et humains dont elle dispose ne lui permettent pas d'aller au-delà. Même partiel, le travail d'ores et déjà réalisé a nécessité des efforts conséquents eu égard au fait qu'il n'existe aucune plateforme logicielle de gestion statistique qui serait commune à tous les centres et aurait grandement facilité la tâche.

### 1.5. Des démarches innovantes pour d'autres équipements

Plusieurs directions ont signalé des démarches qui, dans la conception de futurs équipements, doivent contribuer à la diversification des usages ; d'autres ont d'ores et déjà mis en place des dispositifs d'usages innovants dans certains équipements parisiens.

#### 1.5.1. Des projets d'espaces polyvalents

Les modalités de conception et de construction des nouveaux équipements doivent être repensées. En effet, les futurs chantiers et programmes devront répondre aux enjeux de la réversibilité et aux besoins d'une ville résiliente et inclusive. La demande croissante de modularité et de mutabilité doit modifier le référentiel des constructions et constitue une sorte de « révolution culturelle » des habitudes architecturales de construction des locaux traditionnellement monofonctionnels.

Trois projets d'équipements publics « de demain » peuvent être évoqués à cet égard. Ils ont pu être qualifiés de « *super équipements* » tant leurs ambitions en terme d'usage pour les Parisiens sont variées.

Chacun de ces projets va de fait, regrouper plusieurs équipements (crèche, école et gymnase ou école et conservatoire ou encore centre d'animation et salle de sports). Il s'agit dans tous les cas de mutualiser les espaces communs (réfectoire, cuisine, hall d'accueil...), de prévoir une ouverture sur le quartier de certains espaces les soirs et weekends, et parfois même de disposer de tiers espaces « bonus » offerts au quartier et aux associations, dont l'usage pourra être déterminé plus tard. C'est donc une mutualisation de services qui est ainsi rendue possible, qu'il s'agisse de services assurés en régie ou par des associations.

<sup>83</sup> Données collectées par la DJS seulement en 2017/2018 et conjoncturellement fortement impactées par la crise sanitaire survenue en 2020.

Tableau 14 : Trois exemples de « super équipements » en projet

Nom de l'équipement	arrdt	Diversité des types de locaux et fonctionnalités						directions concernées
		sportifs	culturels/arts plastiques	sociaux et de convivialité	multimédia audio	administratifs	autres	
Centre d'animation Tour des dames	9ème	mur d'escalade, grande salle de sport, petite salle de sport, vestiaires, dojo, salle de danse	salles de répétition musicale, salle d'arts plastiques	cafétéria, salle d'exposition	salle de spectacle avec regie son et lumière, salle multimédia, régie, studios d'enregistrement	hall, bureau d'accueil, salle polyvalente, infirmerie, vestiaires, santaires, réfectoire	vaste zone non structurée	DJS/DASCO
Equipement Pinard de Saint-Vincent-de-Paul (groupe scolaire, crèche, gymnase)	14e	gymnase	bibliothèque, espace 1ers livres, atelier dessin			salles de classes, bureaux et locaux administratifs	jardin et espaces d'activités modulables et tiers espaces ouverts	DASCO/DFPE/DJS
Ecole polyvalente et conservatoire Ordonner Poissonnier	18ème		auditorium, grandes salles de pratiques des arts vivants	bar, lieu de convivialité		hall d'accueil, bureaux administratifs, salles de classe	cuisines, réfectoire, locaux techniques et logistiques, régie, vestiaires	DASCO/DAC

Source : Reconstitution IGVP.

On est bien là dans la conception de l'équipement public devant correspondre aux besoins de la ville contemporaine. Il s'adresse à une diversité des publics et des usages. Sa conception architecturale, les cloisonnements et agencements permettent des changements d'usage rapides, voire quotidiens. L'équipement est conçu de manière écologique et répond aux attentes de la stratégie résilience de la collectivité parisienne (en prévoyant des îlots de fraîcheur et espaces végétalisés notamment).

#### Pour aller plus loin dans la réversibilité des constructions

Le **permis réversible ou à double destination** est une innovation prévue dans la loi n°2018-202 du 26 mars 2018 relative à l'organisation des Jeux olympiques de Paris de 2024.

Cette nouvelle catégorie de permis de construire va faciliter l'optimisation de l'usage des équipements dans le temps. En effet, le même permis permet de réaliser une construction ayant deux vocations distinctes dans le temps.

La réversibilité des bâtiments olympiques est ainsi programmée dès avant la construction du site. Le village olympique et para olympique sera plus tard reconverti en appartements familiaux, logements étudiants, bureaux, commerces, EHPAD...

L'opérationnalité de cet outil devra être évaluée afin de voir dans quelle mesure il pourrait être étendu aux constructions d'équipements publics.

### 1.5.2. Focus sur les futurs équipements culturels de la Ville

La DAC en particulier indique qu'elle pense la conception de ses futurs équipements de manière agile et réversible afin de permettre l'évolution et la flexibilité des usages dans le temps. Il s'agit aussi de rendre possible la mutualisation des usages et d'identifier là où elle est faisable avec le moins de contraintes (les espaces des médiathèques s'y prêtent a priori plus favorablement).

C'est ainsi que les projets en cours ou programmés de rénovation d'équipements de grande taille incluent désormais la mise en place d'espaces dévolus à la création numérique ou à la convivialité, de type « troisième lieu »<sup>84</sup> ou « fablab », dont la mission est de faciliter ou d'organiser la médiation entre des contenus et des usagers.

Plus généralement, la médiathèque Jean Quarré, mais aussi la médiathèque Paul Bourget - Virginia Woolf (13<sup>e</sup>), et le site culturel polyvalent de Chapelle internationale dans le 18<sup>e</sup>, constituent trois projets d'équipements mutualisés d'un nouveau type, en cours de conception ou de réalisation, qui verront le jour entre 2022 et 2024<sup>85</sup> et qui sont évoqués ci-dessous.

Par rapport à l'existant, ces 3 équipements correspondent en effet à un degré supplémentaire sur l'échelle de l'optimisation des usages, à deux titres. D'une part, ils abriteront des équipements culturels de types différents (atelier des beaux-arts et conservatoire par exemple), voire des équipements relevant de plusieurs directions (DAC et DASES dans le 19<sup>e</sup>). D'autre part, les futures médiathèques offriront différents types d'espaces accessibles à des partenaires extérieurs dans le cadre de conventions. Les accès aux équipements en dehors des heures d'ouverture habituelles sont dans ces deux projets, pour la première fois à la DAC, pensés dès la conception architecturale.

- **la médiathèque Jean-Quarré - James Baldwin (19e)**

L'opération Jean Quarré<sup>86</sup> consiste en la réhabilitation ambitieuse d'un ex-lycée hôtelier, en vue de créer une médiathèque, une maison des réfugiés, un espace de coworking, un café et une salle polyvalente. La parcelle a une superficie totale de quelque 6 000 m<sup>2</sup>, ce qui est rare à Paris.

L'objectif premier assigné au programme est de réaliser une opération marquante en matière environnementale et de transition écologique. C'est dans ce cadre que la médiathèque est conçue pour être innovante mais aussi à vocation intergénérationnelle, inclusive, modulable et évolutive, c'est-à-dire en capacité de s'adapter aux évolutions des pratiques et des outils culturels.

Le jardin extérieur par exemple sera mutualisé entre les deux bâtiments et même ouvert sur l'extérieur, pour favoriser les rencontres et la mixité. Il est aussi prévu que la médiathèque ouvre le matin comme espace de coworking pour la maison des réfugiés.

- **la médiathèque Virginia Woolf (13e) au sein de la ZAC Paul BOURGET**

La DAC a été sur ce site partie prenante et même pilote, dès la conception du programme, ce qui a permis d'anticiper fonctionnellement la mutualisation du futur équipement culturel et aussi d'optimiser l'intégration de ses usages au sein de la ZAC.<sup>87</sup>

---

<sup>84</sup> Jusque-là les tiers-lieux ont à Paris été développés dans des équipements de taille modeste (L. Michel) ou moyenne (la Canopée, A. Djébar).

<sup>85</sup> Source : réunion DAC-IG du 16/10/2020.

<sup>86</sup> Votée au conseil de Paris de décembre 2018 et dont la livraison est actuellement prévue pour début 2023.

<sup>87</sup> La livraison de cet équipement est actuellement prévue pour 2024.

Certains espaces pourront être mutualisés notamment au bénéfice d'associations, grâce à des accès indépendants via l'espace public, en dehors des heures d'ouverture de l'établissement (environ 45% des surfaces accessibles), ce qui constitue une première à Paris. De plus, l'équipement sera architecturalement plus ouvert sur le quartier, plus évolutif dans le temps que les équipements parisiens de même taille.

La future bibliothèque se veut ainsi un espace public regroupant plusieurs fonctions et permettant d'offrir des activités en journée et en soirée avec des gestionnaires différents (bibliothécaires, résidence pour étudiants, associations sous convention).

- **le site polyvalent de Chapelle international dans le 18<sup>e</sup>**

Ce projet d'équipement public de 500 m<sup>2</sup> dédié aux pratiques artistiques amateurs vise à optimiser les temps d'occupation des locaux en dehors des heures d'ouverture et à permettre des usages polyvalents.

L'équipement fera l'objet d'une mutualisation des espaces entre les services en régie et les services associatifs. Il consiste à réunir le conservatoire du 18<sup>e</sup>, l'école supérieure d'enseignement culturel et artistique (ESECA) ainsi qu'une salle (auditorium) de 500 places. L'auditorium sera dédié aux activités du conservatoire du lundi au jeudi, à la gestion d'un théâtre privé du vendredi au dimanche.

Le recours à des cloisons amovibles devrait permettre aux usages d'être évolutifs dans le temps. La conception architecturale et technique de l'équipement a vocation à faciliter l'autonomisation de certains locaux pour les mettre à disposition d'associations par convention (sorte d'ateliers ouverts sur la rue, appelés « les boutiques », qui devront être équipées pour ne pas dépendre les unes des autres en termes d'éclairage, d'accès aux sanitaires, de sécurité et de sûreté).

### **1.5.3. La réforme des Maisons de la vie associative et citoyenne (MVAC)**

L'optimisation de l'usage des équipements parisiens peut également être observée à travers le nouveau fonctionnement des Maisons de la vie associative et citoyenne.

Les seize MVAC parisiennes sont issues de la transformation en janvier 2018 des vingt Maisons des associations (MDA) préexistantes. La collectivité a souhaité redéfinir les missions de ces structures afin de mieux répondre aux besoins des associations et de développer la participation citoyenne dans les arrondissements.

Cette réforme, qui a fait évoluer le maillage géographique des MDA, a de plus défini un nouveau fonctionnement de ces équipements afin d'en faire de véritables lieux de ressources au service des associations. Elle a comporté un important volet ressources humaines, puisque les missions et le temps de travail des agents y exerçant ont été amenés à évoluer, les effectifs ont été renforcés et des formations professionnelles prévues.

L'optimisation des usages des locaux s'est concrétisée par une **évolution des horaires d'ouverture, désormais harmonisés à l'échelle parisienne** et incluant le samedi, jour où les associations se réunissent particulièrement. Ainsi, conformément à leur règlement intérieur, dans le cadre d'une amplitude d'ouverture maximale de quarante heures hebdomadaires, les MVAC peuvent désormais ouvrir : du mardi au vendredi de 10h (au plus tôt) à 20h (au plus tard), les jeudis de 14h (au plus tôt) à 20h (au plus tard) et le samedi de 10h (au plus tôt) à 18h (au plus tard).

De fait, le point présenté en CTP de la DDCT de novembre 2019 sur la réforme des MVAC constatait les horaires d'ouverture suivants :

- mardi, mercredi, vendredi de 10h à 18h30
- jeudi de 13h30 à 19h
- samedi de 10h à 14h.

Aucune indication n'est cependant donnée dans le règlement intérieur précité sur la durée des fermetures pendant l'été. Il semble que les pratiques soient parfois différentes à cet égard d'une MVAC à l'autre. Ce point mériterait d'être examiné par la DDCT dans une perspective d'optimisation.

La réforme a permis un **élargissement des publics accueillis** car au-delà de son ouverture aux associations régies par la loi de 1901, les MVAC accueillent désormais les associations au stade de la préfiguration, les publics citoyens, porteurs de projets, collectifs d'habitants ou juniors associations en recherche d'informations ainsi qu'une plus grande diversité d'évènements (nuits de débats, accueil des volontaires de Paris...).

Elle a aussi conduit à des **aménagements des espaces internes** requalifiés en espaces de coworking, définis en association étroite avec les équipes des MVAC, permettant aux associations d'utiliser les prestations du site sans réservation préalable de salle ou de bureau. Des salles de visioconférence ont été créées, concomitamment à la mise à niveau du WIFI à destination des usagers.

Des actions de mutualisation ont eu lieu en lien avec d'autres services de la Ville : conservatoire dans le 8<sup>e</sup>, implantation de Point d'information et de médiation multi services (PIMMS) dans les 12, 15 et 20<sup>e</sup>, de Point d'accès aux droits (PAD) dans les 15 et 20<sup>e</sup>....

Ces évolutions se sont aussi accompagnées d'un fort **investissement numérique** sous la forme notamment des applications suivantes : « IRMA » destinée à faciliter la gestion des prêts de salle entre MVAC, « Paris je m'engage » s'adressant aux citoyens, « Paris Asso » permettant l'enregistrement des associations et la gestion de certaines de leurs demandes.

Enfin, la réforme des MVAC a été l'occasion d'expérimenter **l'utilisation de clés à programmation électronique** dans le cadre d'un système de gestion informatisé. De telles clés permettent à leurs détenteurs d'utiliser certains locaux sur des horaires élargis, en dehors des heures d'ouverture au public et hors présence des agents de la Ville (entre 8h et 22h, sept jours sur sept).

Les retours exprimés sur cette réforme par les partenaires associatifs sont positifs. Il semblerait également opportun de mesurer la fréquentation de ces nouvelles structures, le bilan DDCT établi en 2019 ne mentionnant aucun chiffre à cet égard.

**Recommandation 8 :** Sous l'autorité de la DDCT et à partir d'indicateurs partagés, les MVAC doivent mesurer leur fréquentation annuelle.

Dans sa réponse au rapport provisoire en date du 4 octobre 2021, la DDCT précise que ces équipements sont depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2021 rattachés aux mairies d'arrondissement et placés sous l'autorité des DGS.

Elle indique être favorable à la mise en place d'outils harmonisés permettant de mesurer la fréquentation des nouvelles MVAC.

#### 1.5.4. Les nouveaux sites d'agriculture urbaine

L'optimisation des usages des équipements parisiens a également donné lieu à la démarche particulièrement innovante des « Parisculteurs », engagée dès 2016 et qui s'inscrit dans la volonté de la collectivité d'encourager le retour à l'agriculture urbaine et de proximité, de végétaliser Paris et de conduire des projets en lien avec les Parisiens.

Des parcelles cultivables sont ainsi proposées qui investissent « des angles morts de la Ville » et peuvent se trouver sur le toit de certains équipements ou en pleine terre, voire en sous-sol. Il s'agit suivant les cas, d'écoles, de gymnases ou de tout autre équipement parisien mais également de parcelles relevant d'autres équipements publics (caserne, campus, ministère) ou privés. La démarche devient aussi peu à peu métropolitaine (17 sites sont proposés hors Paris).

L'agriculture urbaine prend de multiples formes tant en ce qui concerne les espaces investis que s'agissant des méthodes de production. Ainsi par exemple, la ferme urbaine située sur les toits du collège Delacroix (Paris 16<sup>e</sup>), utilise sur 1200 m<sup>2</sup> les « colonnes de culture », sobres en utilisation des ressources en eau et nutriments, pour faire pousser des légumes qui sont ensuite consommés par la restauration scolaire du collège.

Les Parisculteurs ont été sélectionnés dans le cadre d'un appel à projet. Ils peuvent être des riverains mais surtout des associations ou des entrepreneurs. La démarche permet ainsi de favoriser la diversité des projets.

A l'occasion du 4<sup>e</sup> appel à projet lancé en mars 2021, 20 hectares de surfaces supplémentaires ont été proposés qui vont s'ajouter aux 30 hectares déjà cultivés sur 35 sites par des Parisculteurs. Parmi les lieux proposés, on peut citer les toitures du groupe scolaire Saint-Benoit (6<sup>e</sup>) ou de la cuisine centrale Baudricourt (13<sup>e</sup>) ou encore des parcelles autour du gymnase Chaumont (19<sup>e</sup>).

La collectivité augmente ainsi l'usage de certaines parties inoccupées de ces équipements. Elle fait aujourd'hui figure de pionnière en ce domaine.

#### 1.5.5. L'ouverture hors temps scolaire des cours des écoles et des crèches

Ce projet s'inscrit dans le cadre du déploiement porté par la municipalité de la « *Ville du quart d'heure* ». La Maire souhaite à cet égard faire des écoles et des crèches, les « *capitales de leur quartier* ».

La DASCO et la DFPE ont ainsi conçu deux expérimentations parallèles permettant l'utilisation le samedi, des cours présentes dans les écoles et les locaux des crèches. L'offre de proximité aux familles devrait s'en trouver améliorée.

##### 1.5.5.1. L'ouverture des cours d'école

L'ouverture de certaines cours d'école au public le samedi, est une expérimentation initialement prévue pour la rentrée scolaire 2020 et qui a dû être décalée en raison de la crise sanitaire, pour finalement commencer en janvier 2021.

**L'ouverture au public des cours des écoles et des collèges en dehors du temps scolaire contribue à la mise à disposition de nouveaux lieux de convivialité et d'inclusion sociale à l'échelle du quartier.** L'objectif est que chacun de ces espaces devienne un lieu public supplémentaire offert aux habitants, se trouvant juste « en bas de chez soi », pour venir jouer avec ses enfants dans un cadre sécurisé, faire du sport, se reposer, mais aussi pour co-construire un projet citoyen ou simplement développer le « vivre ensemble ».

Cette ouverture a été expérimentée dans onze écoles et un collège du samedi 23 janvier au samedi 24 avril inclus ; et à compter du 15 mai, quarante-huit cours<sup>88</sup> ont été ouvertes le samedi jusqu'à 19h, y compris pendant les vacances scolaires. À la rentrée 2021, 47 cours d'école sont concernées. Les sites ont été sélectionnés en concertation entre les Mairies d'arrondissement et les services de la DASCO, en fonction notamment de leur configuration. En particulier, seules des cours directement accessibles depuis la rue ont été retenues.

Des animations gratuites y sont proposées, assurées par des associations qui ont au préalable signé une convention d'occupation de gré à gré. Le choix des associations et la programmation des animations ont été effectués suite à un appel à projet. La Ville prévoit la présence d'un gardien dans chaque cours d'école ainsi qu'une prestation de nettoyage à l'issue des activités.

L'équipe de mission a pu se rendre dans cinq<sup>89</sup> de ces « cours ouvertes » le jour de leur inauguration. Alors même que le temps était maussade et même si certaines cours manquaient d'une signalisation claire pour orienter les habitants « de proximité », leur ouverture a attiré des curieux et des parents qui y ont découvert avec leurs enfants des activités : jeux, petit concert... proposées par les animateurs des associations retenues. Certaines cours sont cependant restées vides ou peu fréquentées, en ce premier jour d'ouverture. Depuis lors, les activités variées proposées semblent avoir suscité un intérêt croissant de la part des Parisiens.

Au cours de l'été, elles devraient être encore plus attractives car tous les Parisiens pourront aussi simplement venir s'y rafraîchir en cas de forte chaleur.

Outre l'importance du facteur météorologique dans la réussite de cette opération, deux dispositifs sont susceptibles de renforcer cette démarche d'ouverture des cours d'école :

- **les cours OASIS** : il s'agit d'un projet, soutenu par l'Union européenne, lancé en 2018 dans le cadre de la stratégie résilience de la collectivité et des réflexions autour de la protection des Parisiens pendant les périodes caniculaires. Il a permis de « débitumer » et végétaliser plusieurs cours d'école à Paris, alliant ainsi la responsabilité écologique et la possibilité d'ouvrir de nouveaux espaces verts à disposition des habitants. Le projet se poursuit et s'amplifie. Ce type de cours constitue un espace plus accueillant pour les usagers du samedi et plusieurs opérations « *cours d'école ouverte* » se déroulent dans des cours OASIS qui devraient donc être vraiment attractives aux premiers beaux jours et plus encore pendant les fortes chaleurs.

- **les « rues aux écoles »** : ce concept déployé dans plusieurs pays européens (Belgique, Royaume Uni et Espagne) débute dans quelques grandes villes françaises (Lyon, Lille). Les « rues aux écoles » se mettent en place à Paris pour offrir un espace apaisé autour des écoles, qui permet un trajet maison-école plus sûr, grâce à des voies transformées en zones sécurisées, fermées à la circulation et pouvant devenir un espace d'animation. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2020, 29 rues ont été fermées à la circulation et 28 autres transformées en zones apaisées. Elles s'ajoutent aux 68 préexistantes et 60 autres sont prévues pour la rentrée 2021<sup>90</sup>.

---

<sup>88</sup> Délibération 2021 DASCO 93 ; 48 lieux dont 3 collèges (dans le 8<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> arrondissements).

<sup>89</sup> 3<sup>e</sup>, 11<sup>e</sup>, 12<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> arrondissements.

<sup>90</sup> L'objectif fixé pour la mandature est de 300 rues aux écoles, au total.

#### 1.5.5.2. L'ouverture des établissements d'accueil de la petite enfance (EAPE)

La DFPE a depuis plusieurs années expérimenté l'ouverture de certains équipements de la petite enfance pour des usages autres que ceux initialement prévus et en dehors de leurs heures d'ouverture habituelles (lieux d'accueil enfants parents-LAEP dans un centre de PMI ou halte-garderie municipale le weekend animée par une association...).

Dans un cadre expérimental, quelques EAPE avaient notamment été retenus, en lien avec des projets d'associations, pour ouvrir, initialement à partir de janvier 2021, leurs locaux le samedi matin. Ce projet a dû être reporté du fait du contexte sanitaire.

Depuis lors, à partir du bilan des premières ouvertures d'EAPE le samedi matin, la DFPE a engagé une démarche plus ambitieuse, sur appel à projet avec la CAF de Paris. Désormais, ce sont des projets d'animation variés qui sont proposés dans 23 de ces équipements parisiens le samedi matin, par 17 associations sélectionnées à cet effet. Cette opération a débuté en mai 2021 pour une période de conventionnement de 8 mois<sup>91</sup>. Elle s'inscrit également dans le concept de la « *Ville du quart d'heure* ». Ces ouvertures sont appelées à renforcer l'offre dans les plus gros arrondissements où le nombre de familles est important, qui bénéficieront désormais de deux établissements ouverts (10<sup>e</sup>, 13<sup>e</sup>, 14<sup>e</sup>, 15<sup>e</sup>, 17<sup>e</sup>, 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>). Elles permettront en outre d'améliorer la couverture territoriale du dispositif.

Les établissements concernés doivent mettre à disposition des associations leurs locaux, ceux-ci offrant nécessairement un accès direct à un atrium ou un espace extérieur (et au besoin une salle permettant notamment de stockage de matériel). Outre la configuration des locaux, le choix de chaque site est aussi étroitement lié au volontarisme des équipes et aux besoins du territoire partagés avec les Mairies d'arrondissement.

Ce projet vise à répondre à une attente de soutien à la parentalité de la part des parents parisiens, à leur créer un lieu et un temps dédiés, à favoriser un partage d'expériences dans la convivialité et enfin, à initier des solidarités de quartier.

Des activités hebdomadaires (ou deux activités bimensuelles en alternance) sont ainsi proposées le samedi matin (de 9h à 13h) à des enfants de 0 à 6 ans. Elles sont diverses : arts plastiques, éveil musical, sensoriel et culturel, sensibilisation au développement durable... Elles vont permettre aux parents ou aux accompagnants, d'échanger entre eux et de découvrir des lieux d'accueil de la petite enfance, tout en contribuant à optimiser l'utilisation de ces établissements.

L'évaluation de cette expérimentation dès lors qu'elle sera positive pourrait permettre un élargissement de la démarche à un plus grand nombre d'établissements.

---

<sup>91</sup> Délibération 2021 DFPE 119 des 13, 14 et 15 avril 2021.

**Tableau 15 : Récapitulatif des principaux dispositifs et actions contribuant à l'optimisation de l'usage des équipements à la Ville de Paris**

Domaine	Type d'équipement	Direction concernée	En journée	Le soir	Le week-end	Pendant les vacances scolaires	
Scolaire	Ecoles et collèges	DASCO	Activités périscolaires/TAP	Cours pour adultes de Paris (ex CMA)	Ateliers du samedi matin/accueil d'associations de soutien scolaire et aide à la parentalité	Actions collégiens	
			Goûters/études du soir	Accueil d'associations diverses pour adultes	Cours d'écoles ouvertes le samedi	Tous les au collège c'est les vacances (TAC)	
			Ateliers bleus			Centres de loisirs	
			Centres de loisirs du mercredi				
			Mercredis du sport (MDS) avec l'USEP				
Petite enfance	Etablissements d'accueil de la petite enfance (EAPE)	DFPE			Atriums ou espaces extérieurs ouverts le samedi		
Sportif	Tous équipements sportifs	DJS	Extension des horaires des équipements en matinale ou sur la pause méridienne	Créneaux nocturnes d'ouverture des piscines	Espaces alloués aux Clubs house	Paris sport vacances	
			Pause déj sportive	Créneaux autonomes pour les associations dans les gymnases	Centres sport découverte de proximité (CSD)		
			Hébergement temporaire d'urgence dans les gymnases		Dispositif d'éducation par le sport/lutte contre le décrochage scolaire		
			Couverture des TEP				
			Rationalisation de l'attribution des créneaux sportifs				
Jeunesse	CPA et EPJ	DJS	Mise à disposition de salles dans les CPA (studios de répétition, d'enregistrement, auditoriums...) auprès de tiers ou de partenaires			Mise à disposition de salles (studios de répétition, d'enregistrement, auditoriums...) auprès de tiers ou de partenaires	
			Implantation de Points information jeunesse dans les CPA et EPJ				
			Mutualisation ou échange de ressources entre conservatoires et CPA				
	Conservatoires		Classes à horaires aménagés musicales (CHAM)				
			Parcours de sensibilisation musicale (PSM)				
Culturel	Bibliothèques	DAC	Accueil de groupes (scolaires, petite enfance...)		Ouverture de certaines médiathèques le dimanche	Bibliothèques hors les murs (BHLM)	
			Actions culturelles de proximité ou inscrites dans le cadre de manifestations récurrentes ou non				
			Développement des partenariats (cours de FLE, actions culturelles)				
			Développement de démarches participatives (tiers lieux)				
Associatif	Maisons de la vie associative et citoyenne	DDCT	Harmonisation des horaires d'ouverture				
			Aménagement d'espaces internes utilisables sans RDV				
			Expérimentation des clés électroniques (créneaux autonomes) pour les mettre à disposition de 8 heures à 22 heures 7 jours/7				

Source : IGVP.

## 2. L'OPTIMISATION DES USAGES DES ÉQUIPEMENTS : FREINS ET FACTEURS DE RÉUSSITE

Repenser et diversifier les usages et les pratiques au sein des équipements publics parisiens permet une optimisation répondant aux attentes des usagers et offre des opportunités adaptées à la société actuelle. Cela peut aussi contribuer à pallier le déséquilibre du maillage territorial en équipements. C'est bien là, la construction d'une offre de service de proximité qui est en jeu.

Les pratiques d'optimisation des usages d'ores et déjà mises en œuvre par plusieurs directions pour certains de leurs équipements, décrites dans la première partie, peuvent être source d'inspiration pour d'autres, encore peu engagées à ce jour dans cette démarche de « *réinvestissement de l'existant* ».

Pour accompagner la réflexion, sont présentés ci-après, les principales conditions opérationnelles de mise en œuvre ainsi que les facteurs facilitant ou au contraire freinant l'évolution effective des usages des équipements.

Sont ainsi envisagés successivement : les différents acteurs concernés au sein de la collectivité, le rôle essentiel des partenaires extérieurs, enfin les problématiques diverses (juridique, sécurité, hygiène...) tenant aux équipements et locaux eux-mêmes, qui doivent nécessairement être prises en considération.

### 2.1. Diversité et rôle des intervenants de la collectivité

L'engagement d'une démarche d'optimisation des usages des équipements parisiens ne peut procéder que d'une impulsion politique forte qui soit ensuite portée par les services centraux, les services déconcentrés et à laquelle adhèrent les agents qui exercent au sein de ces équipements.

#### 2.1.1. Impulsion politique et pilotage

\* Avant même d'inciter à l'optimisation des usages des équipements, la collectivité parisienne a pu développer des politiques d'aménagement des temps ou **politiques temporelles** visant à l'amélioration de la qualité de vie des Parisiens en repensant les rythmes de la ville et les fonctions dévolues aux équipements. A Paris, un bureau des temps a ainsi été créé en 2001.

#### Éléments de benchmark sur les politiques temporelles

Plusieurs métropoles (Nantes, Rennes, Mulhouse) se sont engagées dans des démarches de ce type y compris à l'étranger (dans les années 1990 de nombreuses villes italiennes lancent des projets d'aménagement des temps urbains conduisant à des réalisations concrètes<sup>92</sup> ; les « *20 minutes neighbourhoods* » de Portland ont aussi inspiré plusieurs métropoles américaines).

<sup>92</sup> Coordination des horaires des services publics, accords négociés entre collectivités locales, entrepreneurs et autres acteurs, réhabilitation de certains espaces publics, lois conférant aux élus locaux des compétences dans le domaine de la planification temporelle...

Rennes a par exemple créé un **bureau des temps** dès 2002, considérant le temps comme une grille de lecture du territoire. La ville s'est aussi donné récemment pour objectif que d'ici 2030 chaque Rennais puisse accéder à un espace vert ou de détente en 5 minutes à pied à partir de chez lui.

Un réseau, **Tempo territorial**, créé en 2004 sous forme d'une association, lieu de capitalisation et d'échange de bonnes pratiques, regroupe autour de ces problématiques diverses collectivités territoriales (membres de l'association des maires ruraux de France, plusieurs Conseils généraux et métropoles dont celles de Lille et de Lyon et de nombreuses villes comme Rouen, Paris, Niort, Bordeaux, Caen, Pantin, Dijon...) qui ont mis en place des expérimentations en la matière.

Il contribue activement à la réflexion sur les politiques temporelles en produisant des publications<sup>93</sup>, en organisant des conférences et webinaires<sup>94</sup>, en regroupant toutes les expérimentations, ressources et publications portant sur ces sujets au sens le plus large et en préconisant des méthodologies.

La crise sanitaire Covid-19 a encore renforcé le besoin d'analyse des temporalités (et des proximités) dans la ville.

\* Aujourd'hui, cette préoccupation est intégrée pour la collectivité parisienne dans les projets de la nouvelle mandature via le concept de **Ville du quart d'heure**.

Celui-ci doit permettre de faire face aux temps accélérés imposés par la vie citadine, d'améliorer les rythmes de vie en les rendant moins contraints par la mobilité, en augmentant la proximité, de répondre à l'aspiration des Parisiens à des temps communs et partagés, tout en prenant en considération la contrainte foncière forte dans la capitale et en contribuant à la transformation écologique.

Selon Carlos MORENO, inventeur du concept, pour que tout soit proche dans une ville « polycentrique », les lieux publics existants sont appelés à être transformés en lieux multi-usages ; tel peut être le cas pour les gymnases, conservatoires, cours d'écoles, équipements jeunesse... C'est là une manière « *d'aménager la vie dans la ville* ».

Ce concept pour devenir réalité est porté par une élue adjointe<sup>95</sup> à la Maire de Paris et du fait de sa transversalité, va être développé et mis en œuvre en lien avec les autres élus.

Il s'agit bien de recréer des lieux de proximité, très ancrés localement, et la municipalité souhaite notamment que dans ce cadre, écoles et crèches deviennent des « *capitales de quartier* » ou que les équipements culturels parisiens soient mis à contribution pour rééquilibrer la ville.

De plus, la nécessité pour la collectivité de savoir faire face à diverses **situations de crise** (sanitaire, climatique, sociale...) plaide en faveur de ce concept de Ville du quart d'heure et du développement d'équipements de proximité accessibles et optimisés.

Le concept doit en outre s'articuler avec le **projet de territorialisation** mis en œuvre par la nouvelle mandature, qui tend à faire de l'arrondissement, l'échelon territorial de référence pour les principales actions municipales en direction des usagers. C'est même au niveau du quartier que les usages des équipements municipaux devraient être démultipliés. Le/la Maire d'arrondissement devient dans ce projet un pilote territorial ; ses services et ses moyens sont renforcés à cette fin.

<sup>93</sup> On peut citer par exemple le guide pratique « Prendre en compte le temps dans l'aménagement » (2017).

<sup>94</sup> Exemple de conférences/webinaires organisés par le réseau Tempo territorial : « la ville du quart d'heure », « le diagnostic temporel des bibliothèques », « la polyvalence des bâtiments ».

<sup>95</sup> Carine ROLLAND adjointe à la Maire de Paris en charge de la culture et de la Ville du quart d'heure.

Cette impulsion politique globale constitue un cadre de travail pour les directions qui n'auraient pas encore engagé de réflexion sur l'optimisation des usages des équipements dont elles ont la charge.

\* Au-delà de l'impulsion politique, c'est le Secrétariat général qui peut assurer, à l'égard des directions, le portage transversal et stratégique du projet d'optimisation des usages des équipements publics parisiens.

Celui-ci doit inclure la perspective de mettre un terme à la culture du « *un équipement = un usage* », en mutualisant les expériences en cours avec toutes les directions concernées, en soutenant les projets d'optimisation des usages lors de chaque rénovation ou création d'équipement, en diffusant et faisant partager les bonnes pratiques, les innovations et en favorisant de nouvelles expérimentations. Un comité de pilotage dédié pourrait permettre cette impulsion.

De fait, il revient au Secrétariat général de poser les grandes lignes d'une stratégie d'optimisation de l'utilisation des équipements parisiens qui puissent à la fois sensibiliser les directions et leurs services et encadrer la gestion par les arrondissements des équipements de proximité.

Surtout, il convient de réfléchir, en termes de pilotage, à l'articulation et la complémentarité des projets Ville du quart d'heure, déconcentration/territorialisation et optimisation des usages des équipements parisiens.

### 2.1.2. Mise en œuvre opérationnelle au niveau déconcentré

De fait, le niveau déconcentré parisien des Mairies d'arrondissement est déjà impliqué dans la démarche d'optimisation des équipements.

\* La question du rôle des mairies d'arrondissement dans la mutualisation des usages des équipements doit ici être évoquée.

Conformément à l'article L 2511-16 du Code général des collectivités territoriales (CGCT), les **équipements de proximité relèvent de la gestion des mairies d'arrondissement** dont « *le conseil d'arrondissement délibère sur l'implantation et le programme d'aménagement (...), supporte les dépenses de fonctionnement à l'exclusion des dépenses de personnels et des frais financiers (...), supporte par ailleurs les dépenses d'investissement (...)* ».

Conformément à l'article L 2511-18 du CGCT, l'inventaire des équipements de proximité est fixé par délibérations concordantes du Conseil de Paris et du conseil d'arrondissement.

On retrouve ainsi dans l'annexe à la délibération DDCT 23 du 16 octobre 2020, l'inventaire des équipements de proximité parisiens pour l'année 2021. De fait, cet inventaire évolue chaque année. Le nombre des équipements de proximité a été croissant depuis 2000<sup>96</sup>, où l'on en décomptait 801, puis 2194 en 2010 et aujourd'hui 2 982<sup>97</sup>. Les directions dont ils relèvent sont la DASCO, la DFPE, la DJS, la DAC, la DEVE et la DDCT.

Les conditions générales d'utilisation de ces équipements doivent être définies, en collaboration avec la mairie centrale, par une commission mixte (art. L 2511-21 du CGCT).

---

<sup>96</sup> La loi du 27 février 2002 sur la démocratie de proximité a en effet sensiblement élargi la définition des équipements de proximité.

<sup>97</sup> Par exemple, les écoles primaires y figurent depuis 2003, les conservatoires d'arrondissement depuis 2006... Le plus grand nombre d'ajouts depuis 2006 concerne des équipements de la DEVE (les bâtiments abritant les mairies d'arrondissement ont toutefois été inscrits en 2015).

Les mairies d'arrondissement vont pouvoir intervenir à divers moments dans le cadre de l'optimisation de l'usage des équipements de proximité mais elles vont surtout œuvrer en étroite relation avec les services déconcentrés des directions gestionnaires.

C'est très souvent auprès de la mairie d'arrondissement que des usagers divers, en général particuliers ou associations, vont formuler des demandes exprimant un besoin de locaux ou correspondant à des propositions d'utilisation des équipements de proximité. C'est bien à ce niveau que peuvent être le plus finement appréciées ces demandes, au regard du contexte local. C'est aussi la mairie d'arrondissement qui sera la mieux placée pour favoriser la mise en relation des acteurs et proposer avec le plus de réactivité et de pertinence les locaux de certains équipements.

En outre, dans le cadre de projets à l'initiative de la collectivité et portés par les directions, la mairie d'arrondissement est souvent partie prenante dans le choix des intervenants et des activités proposées dans les équipements. Cela est le cas par exemple pour le récent appel à projet concernant l'ouverture des cours d'école le samedi.

Les conventions de partenariat entre équipements de proximité et associations, comme par exemple celles conclues entre les conservatoires et CPA dans le domaine de l'éducation musicale, sont soumises pour avis aux Conseils d'arrondissement concernés avant d'être actées par délibération du Conseil de Paris.

Si l'on se penche sur la politique sportive de la collectivité, on constate que ses orientations prioritaires sont bien définies au niveau central, mais en lien avec les Mairies d'arrondissement. De plus, la Charte des arrondissements de 2010 a réaffirmé le rôle des mairies d'arrondissement dans le pilotage de la politique sportive de proximité via notamment leur rôle dans l'attribution des créneaux sportifs aux associations et la rénovation des équipements de proximité (qui constituent environ deux tiers des équipements sportifs).

Une forme de *dialogue de gestion permanent* a donc lieu entre la DJS et chaque mairie, prenant en compte la nécessité de faire place à de nouveaux projets et d'aboutir à une répartition la plus équitable possible des créneaux sportifs. Il s'agit bien de concilier les orientations générales en matière sportive et les priorités propres aux arrondissements. La DJS indique que ce mode de fonctionnement est satisfaisant, les arbitrages à rendre par l'adjoint à la Maire en charge du sport pour cause de désaccords sont très peu nombreux.

\* **Les services déconcentrés**, lorsqu'ils existent, jouent eux aussi un rôle important dans la dynamisation de certains équipements parisiens. Ils sont alors le relai efficace entre mairies d'arrondissement et services centraux dans la gestion de l'occupation des équipements et du choix des partenaires.

Tel est notamment le cas pour les **CASPE** dont on peut citer le rôle pivot dans la mise en place d'expérimentations telle celle déjà citée des cours ouvertes le samedi dans les écoles ou les crèches.

Parfois même, les CASPE sont le seul vrai niveau opérationnel, comme cela est le cas pour la mise en place d'actions de la collectivité en direction des élèves des collèges ou dans le cadre de la politique d'utilisation des locaux scolaires en soirée par des associations s'adressant à des publics adultes. Les CASPE autorisent les interventions en soirée et passent les conventions avec les associations bénéficiaires. On constate d'ailleurs dans ce dernier cas, la grande responsabilité laissée à l'échelon déconcentré en l'absence de pilotage et de suivi de la direction sur ces questions (sur ce point cf. 1.1.2.2).

### 2.1.3. La dimension psychosociale ralentisseur de projet

Il s'agit d'envisager ici l'impact sur les ressources humaines de chaque projet d'optimisation/diversification des usages.

Partager des locaux au sein d'un équipement, c'est un peu, pour ses gestionnaires et agents, occupants habituels, consentir la désappropriation du lieu et cette démarche n'est pas toujours aisée, elle peut même constituer un frein à l'évolution des usages. Les personnels sont souvent attachés à leur espace de travail et doivent aussi accepter que l'équipement ne soit pas seulement dédié à sa vocation initiale.

\* L'exemple le plus parlant à cet égard est celui de la communauté éducative, lors de la mise en œuvre de l'aménagement des rythmes éducatifs. La gestion du « lieu école » a pu être compliquée en raison de l'occupation accrue des locaux en général et de l'utilisation partagée de certains locaux jusque-là réservés à la classe. Cela est apparu comme un sujet sensible pour les enseignants, particulièrement en école maternelle.

Ce point a notamment été relevé en 2016 par le rapport IGVP n°15-03 sur la nouvelle évaluation de l'ARE, qui indiquait que si la réforme avait été acceptée par l'ensemble des acteurs, des points de friction subsistaient entre enseignants et animateurs s'agissant de la question de l'occupation des salles de classes.

L'occupation accrue des espaces dans l'enceinte scolaire, comme l'augmentation du nombre d'intervenants de la collectivité en charge de certaines activités dans les écoles, ont pu être source de tensions avec la communauté enseignante. Dans ce nouveau cadre imbriquant les temps alternés de responsabilité de la collectivité et de l'éducation nationale, il a été nécessaire d'acter une nouvelle répartition des compétences et de définir clairement les fonctions des nouveaux intervenants (REV, animateurs, ASEM, ATE).

L'importance de fixer les règles de vie commune est alors apparue ce qui a débouché sur les règlements des écoles ou un protocole DASCO (surveillance des sorties, gestion des transitions, circulation des adultes).

\* La difficulté générée par le partage des locaux a également été soulevée par la DAC qui estime que « *souvent les chefs d'établissement vivent mal les sollicitations en matière de mutualisation* », craignant parfois qu'il en résulte une charge de travail supplémentaire pour les personnels. En outre, la mutualisation leur apparaît souvent comme une perspective moins valorisante que leur propre projet de développement de nouvelles activités. D'autres craintes ont dans certains cas été évoquées : recul du service public, remise en cause des conditions de travail des agents. Ainsi, la DAC rappelle la forte opposition syndicale à l'ouverture des bibliothèques le dimanche.

Par ailleurs, la diversification des usagers, si elle est généralement regardée comme une opportunité, peut aussi être ressentie par les personnels notamment dans les bibliothèques, comme étant génératrice de risques psychosociaux, à travers les incivilités ou les tensions auxquelles ils sont parfois confrontés de la part de certains usagers.

\* Tout projet d'extension ou de mutualisation des usages d'un équipement doit intégrer ces paramètres psychologiques et sociaux. Il doit examiner au préalable les impacts éventuels sur les conditions de travail des agents qui y exercent.

Une communication et des échanges en amont avec les personnels sur l'intérêt, la faisabilité et les modalités de toute démarche de mutualisation sont de nature à permettre à tous les agents concernés de comprendre voire de dépasser leurs craintes à cet égard.

\* Partager les locaux au sein d'un équipement, c'est aussi éviter les conflits d'usages entre des publics différents.

Pour cela divers outils peuvent être conçus, tels que des protocoles ou règlements intérieurs et/ou des chartes des usagers. Ils ont vocation à définir les règles de vie

partagées au sein des locaux considérés. L'élaboration de ces chartes en faisant largement participer les agents qui exercent au sein même de l'équipement, permet de réfléchir avec eux aux meilleures conditions possibles de fonctionnement et de faire mieux accepter ce partage des locaux.

La DFPE dans sa réponse en date du 14 septembre 2021 au rapport provisoire indique qu'elle n'a pas mis en place de charte des usagers mais que tous les aspects liés au partage des bâtiments ont été travaillés entre l'équipe de la crèche et le partenaire (...). L'ensemble des sujets ayant notamment été intégrés à la convention d'occupation des locaux.

Le rappel des règles liées à l'usage des équipements peut être fait de diverses manières. Ainsi, la mise à disposition de créneaux dits autonomes dans les gymnases parisiens donne lieu à délivrance d'une AOT (autorisation d'occupation temporaire) qui rappelle en annexe les conditions d'utilisation des équipements sportifs parisiens. La DJS indique que si des réticences internes ont pu se manifester à l'égard de l'utilisation autonome par des associations de ces équipements, aucun conflit d'usage n'a finalement eu lieu et le dispositif est parfaitement accepté aujourd'hui.

**Recommandation 9 :** Dans tous les équipements dont les usages sont élargis à des publics divers, la mise en place d'une charte des usagers doit être réalisée en associant les agents qui y exercent.

La DEVE dans sa réponse au rapport provisoire indique qu'elle est favorable à cette recommandation. Elle ajoute que « *la Charte des usages que la DEVE a mis en place avec la DASCO dans les écoles dans le cadre du déploiement des projets Parisculteurs évoqués dans le rapport pourrait d'ailleurs constituer un modèle de base à adapter selon l'équipement et la relation aux usagers. En effet, une approche concrète des frottements entre usages liés à la présence d'une activité principale et initiale dans un équipement est (selon nous) à anticiper* ».

## **2.2. Une démarche nécessitant de la transversalité en interne et le recours à des partenariats**

Si des projets transversaux conduits par la collectivité peuvent favoriser l'utilisation optimisée des locaux de certains équipements, ce sont le plus souvent des intervenants extérieurs à la collectivité, qui apportent une contribution déterminante à l'optimisation de l'usage des équipements parisiens.

### **2.2.1. En interne, un besoin de transversalité des projets et de mise en réseau des équipements**

Il existe aujourd'hui au sein de la Ville de Paris des **projets partagés** entre divers types d'équipements (et entre directions), qui conduisent à une meilleure utilisation des équipements parisiens, soit qu'ils permettent une plus grande ouverture soit qu'ils contribuent à une utilisation diversifiée et élargie de ces derniers.

Peuvent être rappelés à cet égard plusieurs exemples déjà présentés dans la première partie de cette étude tels que : les expérimentations de la DASCO et la DFPE d'ouverture de cours d'écoles et de crèches le samedi, les divers projets associant conservatoires et CPA incités par la DJS et la DAC, l'intervention dans les écoles des agents de la DJS pour y animer les ateliers bleus sportifs (ABS), les parcours de sensibilisation musicale (PSM)

organisés dans les conservatoires le matin à destination des scolaires, parfois en partenariat avec un CPA.

La transversalité de ces divers projets est à porter au crédit des services et des agents qui les font vivre. Ils témoignent de la volonté de certaines directions de maximiser les usages de leurs équipements et de répondre toujours mieux aux attentes des usagers.

La communication de la Maire faite au Conseil de Paris de juin 2021 annonce un projet culturel transversal, appelé les « *plateaux artistiques de proximité* », qui a suscité le lancement d'un appel à projet. Il devrait parfaitement s'inscrire dans l'optimisation des usages des équipements parisiens puisqu'il s'agit d'exposer des œuvres d'art dans des lieux de proximité (cours d'école, mairies, bibliothèques, centres sportifs, CPA, EHPAD...) aisément accessibles aux Parisiens.

En revanche, le **fonctionnement en réseau des équipements** n'est pas une piste volontiers envisagée au sein de la collectivité. C'est pourtant une solution de nature à permettre d'ouvrir davantage certains équipements, le dimanche ou pendant l'été notamment, en prévoyant un fonctionnement en alternance.

Ce sont tant les bibliothèques que les conservatoires et les CPA qui devraient faire l'objet d'une réflexion conduisant à mettre en place le fonctionnement en réseau de certains d'entre eux (cf. recommandation 6 ci-dessus).

#### **La mise en réseau des équipements au-delà des limites administratives**

L'APUR dans son rapport *Équipements et service publics 2030* constate<sup>98</sup> que de nombreux habitants de la Métropole du Grand Paris habitent plus près d'un équipement public d'une commune environnante que de leur propre commune, que ce soit une crèche, une piscine, ou une médiathèque. Par exemple, pour environ 13,5% des habitants de la Métropole du Grand Paris, la bibliothèque la plus proche se situe dans une autre commune que la leur, ce qui démontre l'importance de faciliter les conditions d'accès.

Carte d'inscription unique et harmonisation des tarifs sont présentés comme des outils pouvant favoriser le fonctionnement en réseau.

**L'APUR envisage de même, une possible mise en réseau d'équipements entre Paris et certaines collectivités mitoyennes. Équipements sportifs de communes voisines et crèches parisiennes seraient ainsi susceptibles d'offrir un accès facilité, aux Parisiens pour les premiers et aux enfants de certaines communes limitrophes pour les secondes.**

#### **2.2.2. L'importance des partenariats et des associations**

La meilleure utilisation et la diversification de l'usage des équipements parisiens passent par l'implication des acteurs associatifs.

En effet, ces derniers sont en mesure de répondre avec réactivité à certains besoins ou attentes des Parisiens qui ne relèvent pas du domaine de compétence de la collectivité ou que peuvent satisfaire des associations venant en complément des services parisiens (c'est le cas par exemple pour la pratique sportive ou l'éducation musicale). Ainsi, elles assurent des prestations spécifiques ou sont associées aux services parisiens pour améliorer l'offre de service public existante.

Très souvent aussi, ces partenaires associatifs rendent possibles des usages différents ou supplémentaires en intervenant au-delà du temps de travail des agents de la collectivité ou en dehors du temps d'ouverture au public des équipements.

<sup>98</sup> Page 68 du rapport.

Le lien avec la collectivité parisienne est variable selon que les associations répondent à une attente de la collectivité ou pas.

\* Certaines associations sont demandeuses de locaux (et/ou de subventions) pour exercer leurs activités au niveau local. Dans ce cas, elles formulent très souvent leurs demandes auprès des mairies d'arrondissement qui sont pour elles un appui important.

Ces associations sont alors parfois hébergées dans les locaux d'équipements parisiens comme cela est le cas dans quelques écoles parisiennes ou dans certains gymnases le soir (grâce au dispositif des créneaux autonomes).

Les projets en cours d'équipements polyvalents et mutualisés évoqués au 1.5 ci-dessus, ont bien pour ambition de proposer des locaux, en toute autonomie quant aux conditions d'accès et d'utilisation, à des associations ou à toute autre forme de participation citoyenne et de quartier.

\* Lorsque c'est la collectivité qui fait appel à des associations, c'est parce qu'elles peuvent assurer une prestation ponctuelle ou temporaire ou parce qu'elles disposent de compétences spécifiques ou d'une expertise particulière répondant à un besoin général ou collectif, non satisfait par la Ville elle-même.

Généralement, ces partenariats contribuent à un niveau local, à la poursuite d'un objectif global défini par la collectivité : suivant les cas, en matière de politique éducative, culturelle, familiale, de développement durable... Leurs modalités peuvent donc varier, tout comme la manière selon laquelle les partenaires sont sélectionnés, qui se doit dans tous les cas d'être transparente.

Certaines associations interviennent dans le cadre d'un marché à l'issue d'une procédure ad hoc lancée par la collectivité. Tel est le cas par exemple pour la gestion des Centres sport découverte de proximité de la DJS, confiée à des associations retenues via un marché en 2020, ou encore pour les interventions réalisées dans certains ateliers périscolaires de la DASCO.

La DAC a passé en décembre 2017 un marché avec l'opérateur Bibliocité, relatif à la gestion de l'action culturelle dans les bibliothèques de la Ville de Paris. Ainsi, c'est l'ensemble du réseau qui peut bénéficier de l'action de Bibliocité et développer dans ce cadre des partenariats avec d'autres acteurs ou équipements locaux, le plus souvent culturels.

#### **Un exemple de marché visant à favoriser les partenariats : le dispositif Bibliocité**

Partenaire depuis 35 ans de la Ville de Paris, Bibliocité est un opérateur œuvrant dans l'univers du livre et de la lecture. Il organise et produit des événements favorisant l'accès à toutes les cultures et destinés à tous les publics.

Le lot 1<sup>99</sup> du marché de décembre 2017, signé pour deux ans avec Bibliocité pour un montant de 2,6 millions d'euros TTC, et reconductible une fois, porte sur la gestion de l'ensemble des manifestations relevant de l'action culturelle mises en œuvre par le réseau des bibliothèques de prêt parisiennes dans et hors les murs (animations, conférences, débats, exposition, ateliers, accompagnement des publics dans la transition numérique...).

Bibliocité, en tant que titulaire du marché, recherche des partenariats pour mener à bien ces projets d'animations qu'il doit alors se charger de coordonner.

<sup>99</sup> Le lot 2 se rapporte à l'action culturelle dans les bibliothèques spécialisées et patrimoniales.

Bibliocité offre une technicité et une faculté d'innovation très spécifiques. Son action contribue à renforcer la fonction sociale et culturelle des bibliothèques mais aussi leur ancrage territorial. Cela tend à améliorer la visibilité du réseau.

Le futur marché devra développer la dimension de réseau en augmentant le nombre d'actions culturelles conçues en articulation avec les autres acteurs parisiens ; il devra en outre renforcer le caractère numérique du service offert<sup>100</sup>.

Dans d'autres cas, les associations interviennent après avoir été sélectionnées dans le cadre d'un **appel à projets organisé par la collectivité**.

L'appel à projets, qui ne fait l'objet d'aucune définition juridique ad hoc, est un procédé qui conduit l'administration à indiquer explicitement les projets qu'elle entend soutenir et énonce clairement ses objectifs, ses critères de sélection. La collectivité a identifié une problématique mais n'a pas défini la solution attendue ; ce sont bien les associations qui prennent l'initiative de ces projets et en définissent le contenu.

La mission d'étude a identifié plusieurs appels à projets au sein de la Ville, lancés dans un but de diversification des usages de certains équipements parisiens. On peut citer le dispositif des Parisculteurs, celui relatif à des interventions organisées pendant la pause méridienne dans les gymnases, ou encore celui proposé par la DJS s'inscrivant dans l'éducation par le sport et la lutte contre le décrochage scolaire. Deux exemples sont plus précisément évoqués ci-après.

- Le 4<sup>ème</sup> appel à projets Parisculteurs

Cet appel à projets élaboré par la DEVE lancé en 2021, porte sur 35 sites, dont 18 à Paris. Ils sont décrits par une fiche technique détaillée présentant pour chaque site les éléments remarquables de son environnement (contraintes urbanistiques, configuration du lieu, commodités en termes d'accès ou de raccordement à l'eau et à l'électricité, nature de la convention que l'association devra signer<sup>101</sup>...).

Il s'adresse à toute « *personne physique ou morale ou équipe qui a été constituée pour répondre à l'appel à projets* »<sup>102</sup>, chaque candidat pouvant en outre remettre un dossier pour un ou plusieurs sites. Ainsi, la procédure d'appel à projets est ouverte, incitative, et permet de favoriser la diversité des Parisculteurs.

La procédure de sélection de ces derniers est précise et rigoureuse. Chaque candidat doit en effet déposer un dossier détaillé portant sur l'équipe chargée de mettre en œuvre le projet, les processus envisagés, l'économie prévisionnelle du projet notamment en termes de volume et de financement des investissements envisagés, ou encore indiquant le calendrier de mise en œuvre de la phase d'installation et de la phase d'exploitation.

Les dossiers des candidats sont ensuite soumis à l'évaluation de commissions techniques, composées de spécialistes qui procèdent si besoin à l'audition des porteurs de projet. Sur la base des analyses produites, un jury émet un avis se traduisant par une proposition de projet lauréat.

Dans tous les cas, les dossiers sont appréciés en fonction d'une part de la qualité technique, environnementale et agricole du projet, d'autre part du réalisme opérationnel dont il témoigne (faisabilité technique, viabilité économique...).

<sup>100</sup> Note 2021 de C. Rolland à la DAC de cadrage pour le renouvellement du marché d'action culturelle pour les bibliothèques.

<sup>101</sup> Pour préciser ces fiches techniques, des visites collectives sont prévues en présence des propriétaires et/ou gestionnaires de sites.

<sup>102</sup> Règlement de l'appel à projets Parisculteurs saison 4.

- L'appel à projets relatif à l'ouverture aux familles des établissements d'accueil de la petite enfance le samedi matin

La DFPE a lancé en janvier 2021 un appel à projets avec la CAF de Paris pour initier cette nouvelle offre aux familles dans quelques structures réparties sur tout le territoire parisien.

Il vise bien à sélectionner des projets, dans la transparence, préalablement à la conclusion d'une convention annuelle d'objectifs prévoyant, en contrepartie de la mise en œuvre de projets d'activités partagées parents-enfants, le soutien financier de la collectivité via l'attribution d'une subvention.

58 projets présentés par des associations ont ainsi été soumis à l'appréciation de comités locaux, constitués de représentants des mairies d'arrondissement, des CASPE et de la CAF.

La procédure de sélection des projets a débouché sur la délibération DFPE 119 d'avril 2021 qui a acté le subventionnement de 17 associations et 23 projets pour un total de près de 150 k€.

### 2.2.3. La nécessaire formalisation des partenariats par des conventions

Les partenariats sont établis soit entre équipements parisiens, soit avec d'autres structures publiques ou surtout, associatives, impliquées au niveau local. Pour les formaliser au plan juridique et fonctionnel, il convient de conclure des conventions spécifiques.

Après avoir explicité dans leur objet ou en guise de préambule, le cadre dans lequel s'inscrit le projet élaboré en commun et la finalité du partenariat, ces conventions ont pour principale vocation de définir les engagements et attributions réciproques des parties prenantes et de fixer les modalités précises du partenariat mis en place.

Plusieurs exemples peuvent en être présentés.

#### 2.2.3.1. Les conventions de partenariat conclues dans le domaine de l'éducation musicale

- Les conventions de partenariat conclues par les conservatoires et/ou les CPA

Dans le sillage des réformes évoquées au 1.4.1, le Conseil de Paris, après avis des Conseils d'arrondissement concernés, a approuvé en 2017<sup>103</sup>, puis en mai 2018<sup>104</sup>, dix-huit conventions de partenariat entre quinze conservatoires parisiens et plus de trente centres Paris Anim'(CPA), ainsi que quatre conventions de partenariat entre des conservatoires et des écoles associatives de musique subventionnées par la Ville de Paris. La délibération DAC 371 de novembre 2019 a ensuite acté la passation de dix conventions de partenariat supplémentaires (dont six entre conservatoires et CPA).

Ces conventions sont, côté Ville, toutes signées par la direction des affaires culturelles et par la direction du conservatoire. Elles sont généralement conclues pour une année scolaire, reconduite annuellement par tacite reconduction, dans la limite de 3 années scolaires. Elles n'induisent pas de flux financier entre les parties et reposent sur la mutualisation des coûts et la mobilisation des ressources : pédagogie, locaux, parc matériel, équipes de régie et de diffusion.

Leurs clauses sont identiques, que l'association partenaire soit gestionnaire de CPA ou non : elles décrivent dans tous les cas les engagements des cocontractants, les actions mises en place, les dispositions (applicables de la même manière sur tous les sites

---

<sup>103</sup> Délibérations 2017 DAC 341 DJS et 2017 DAC 345 DJS.

<sup>104</sup> Délibération 2018 DAC 344 des 2, 3 et 4 mai 2018.

concernés) en matière de communication et de droit à l'image, de sécurité des biens et des personnes<sup>105</sup> pendant le temps d'utilisation des équipements...

Ce type de partenariat de proximité doit pouvoir être adapté si besoin. Aussi est-il prévu qu'une évaluation régulière puisse apporter tout ajustement ou toute modification qui s'avérerait nécessaire, en termes de « *calendrier, matériel, projets transversaux, locaux, etc.* ».

Le bilan des partenariats mis en œuvre dans le domaine de l'éducation musicale, effectué en 2020 à l'occasion de la nouvelle mandature, est mitigé : certains pourtant prévus sur une durée pluriannuelle ont en fait cessé au bout d'une année, d'autres ont été renouvelés au bout de deux ans (leur contenu ayant évolué), d'autres enfin ont été abandonnés parce que la collaboration s'est révélée infructueuse. Enfin, certains directeurs d'établissement ont été rétifs à nouer des partenariats, comme par exemple dans le 20<sup>e</sup> arrondissement, où aucun partenariat n'a été développé depuis 2016.

- Les partenariats relatifs aux classes à horaires aménagés musicales (CHAM)

Les conventions de partenariat entre l'académie de Paris et les conservatoires municipaux d'arrondissement relatives aux CHAM<sup>106</sup> font l'objet de délibérations spécifiques du Conseil de Paris.

Ainsi, celles relatives aux CHAM mises en place dans les écoles Renard, Saint-Merri et Championnet<sup>107</sup>, en partenariat avec les conservatoires Mozart (Centre) et Gustave Charpentier (18<sup>e</sup>), ont fait l'objet de la délibération DAC 743 de juillet 2018.

Les conventions CHAM sont signées, à la fois par les services centraux de la DAC, de la DASCO et de l'académie de Paris et par la direction de chacun des équipements locaux concernés, établissement(s) scolaire(s) et conservatoire(s)<sup>108</sup>. Elles sont conclues pour une année scolaire et reconduites annuellement par tacite reconduction dans la limite de quatre années.

D'une manière générale, il est prévu que l'académie de Paris assure la cohérence globale du dispositif et pilote son suivi et son évaluation. La Ville alloue des heures d'enseignement musical<sup>109</sup>. Le conservatoire assure la logistique et l'organisation des activités dans ses locaux. La DASCO se charge de l'accompagnement des élèves sur le trajet école/conservatoire. Enfin, les écoles s'engagent à mettre à disposition les locaux nécessaires au déroulement des enseignements musicaux.

Le projet pédagogique élaboré en commun par les partenaires et qui constitue la pierre angulaire de la démarche, est annexé à chacune des conventions.

Par ailleurs, les conventions CHAM décrivent les modalités pratiques et opérationnelles de leur mise en œuvre (procédure d'admission, fonctionnement des cours, calendrier, bilan annuel...) ainsi que les passerelles établies entre CHAM et cursus classiques.

---

<sup>105</sup> La sécurité est placée sous la responsabilité de l'occupant.

<sup>106</sup> Ces partenariats sont destinés à offrir aux élèves des établissements scolaires signataires la possibilité de recevoir prioritairement, en complément de leur formation générale, une formation spécifique dans le domaine de la musique, dispensé par la Ville de Paris.

<sup>107</sup> Si l'école Championnet et le collège Marie Curie, dans le 18<sup>e</sup>, ont été parmi les premiers équipements scolaires concernés par les CHAM (cf. délibérations 2012 DAC 362 - DASCO 137 et 2012 DAC 363), en partenariat avec le conservatoire de l'arrondissement, c'est parce que la Ville a souhaité privilégier l'implantation du dispositif dans un quartier politique de la Ville où l'accès à la culture est regardé comme un enjeu majeur.

<sup>108</sup> Précisément, la convention est signée « *en présence de* » la direction du conservatoire.

<sup>109</sup> Elles sont dispensées par des professeurs des conservatoires ou des professeurs de la Ville de Paris (PVP).

**Au total, ces partenariats dans le domaine de l'éducation musicale permettent de renforcer la proximité en rendant les équipements plus attractifs et en consolidant le réseau.**

#### 2.2.3.2. Les conventions de partenariat dans les bibliothèques

Pour les bibliothèques et médiathèques, la formalisation des partenariats est contrastée. D'un côté, dans le cadre de l'action culturelle pilotée par Bibliocité, elle donne systématiquement lieu à l'établissement d'une convention précise ad hoc ; dans d'autres cas, plus ponctuels, le formalisme est plus réduit voire insuffisant.

- Les conventions de partenariat passées par Bibliocité

C'est donc Bibliocité qui est chargé de piloter et de gérer l'action culturelle dans les bibliothèques parisiennes (dans le cadre d'une programmation semestrielle) et en particulier de formaliser, après validation par la Ville, les conventions de partenariat établies à cette occasion, généralement avec d'autres équipements culturels implantés sur le territoire parisien (musées et salles de spectacle notamment).

Au total, 2 100 actions qui ont effectivement été réalisées<sup>110</sup> dans le cadre du marché avec Bibliocité [.....].

*Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.*

Toutes les manifestations culturelles ainsi organisées sont gratuites pour les usagers.

Pour n'en donner qu'un seul exemple, la convention de partenariat signée le 29 janvier 2020 par Bibliocité avec la Philharmonie de Paris définit le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre de parcours culturels impliquant la médiathèque JP Melville.

- D'autres partenariats formalisés plus sommairement

Certaines mises à disposition d'espaces dans les bibliothèques ou les médiathèques parisiennes s'inscrivent dans le cadre de partenariats qui se signalent par un formalisme faible ou léger : cela prend la forme d'un simple mail entre le responsable de l'établissement et la structure accueillie<sup>111</sup>, ou d'une lettre d'engagement jouant le rôle de contrat.

C'est ainsi par exemple que la bibliothèque Vaclav Havel a adressé le 5 décembre 2017 une lettre à l'association Anne-Marie Rallion, ayant pour objet le partenariat destiné à accueillir dans la bibliothèque des groupes d'enfants en situation de handicap mental. La lettre rappelle que le partenariat existe depuis 2015, indique les principales modalités de fonctionnement, précise le calendrier des accueils pour l'année à venir.

La lettre est signée par le/la responsable de la bibliothèque. Ne comportant qu'un seul signataire, elle ne saurait être considérée comme un contrat. Il s'agit plutôt d'une sorte d'accord annuel de gré à gré et sans clauses financières, adressé au partenaire.

Sans accroître inutilement le formalisme de ces partenariats, il conviendrait tout de même de disposer de la signature ou de l'accord formel du partenaire, attestant de son engagement à exécuter sa part du partenariat.

---

<sup>110</sup> CR de la réunion DAC du 8 octobre 2020 relative au lancement du renouvellement du marché Bibliocité.

<sup>111</sup> C'est par exemple le cas des accueils pour les cours de FLE à la bibliothèque Couronnes (20<sup>e</sup>).

### 2.2.3.3. L'exemple de la convention-cadre du 1er septembre 2020 portant organisation des Mercredis du sport (DJS)

Cette **convention cadre** fixe les modalités de fonctionnement du dispositif partenarial des Mercredis du sport entre l'USEP Paris et la Ville de Paris<sup>112</sup>. Signée en septembre 2020 pour une durée de quatre ans par la DJS, la DASCO et l'USEP, elle définit le cadre dans lequel s'inscriront l'occupation et l'utilisation des équipements sportifs et des locaux scolaires mis à disposition des associations sportives relevant de l'USEP.

Conformément à la convention, l'USEP propose le nombre et les lieux d'implantation des MDS, quand la ville réserve les équipements sportifs et scolaires nécessaires à leur fonctionnement et s'engage à les mettre à disposition.

Il est prévu que la convention avec l'USEP se double de conventions locales pour l'occupation des locaux<sup>113</sup>. Aussi, un modèle de convention d'occupation des locaux scolaires du premier degré par une association sportive affiliée à l'USEP dans le cadre des MDS, a été élaboré par la DJS et la DASCO. Ce document comporte : la désignation des locaux utilisés, la pratique sportive concernée, le nom des intervenants présents du côté de l'association... Une visite des locaux notamment de sécurité est impérative à l'entrée dans l'équipement. La liste du matériel le cas échéant utilisé doit être annexée à la convention.

Il revient à l'occupant de contrôler les entrées et sorties sur les créneaux qui lui ont été attribués. Il est d'une manière générale responsable de la sécurité et des éventuels dommages, de l'ordre, de la propreté et du "respect des bonnes mœurs".

Les premières **conventions d'occupation des locaux** conclues sur ce modèle ont été signées en septembre 2020 pour l'année scolaire 2020/2021 et elles devront être expressément renouvelées lors de chaque rentrée scolaire. Leurs signataires représentent la CASPE, la direction de l'école et celle du centre de loisir (les activités organisées dans le cadre des MDS doivent en effet être également compatibles avec les activités périscolaires).

## 2.3. Les questions liées à l'usage des locaux

Elles sont diverses, souvent liées à des contraintes juridiques et nécessitent en premier lieu de disposer d'une connaissance détaillée des locaux au sein des équipements.

### 2.3.1. La connaissance du potentiel des locaux

Préalablement à la mise en place d'une démarche raisonnée d'augmentation du taux d'usage de ses équipements, chaque direction gestionnaire doit commencer par disposer d'un inventaire précis et actualisé de ses locaux qui spécifie en particulier les espaces susceptibles d'être mutualisés.

Pourraient être concernés dans un premier temps, les équipements disposant d'un réel potentiel d'optimisation.

Cet inventaire, pour être efficient, doit recenser notamment les divers types de locaux et leurs fonctionnalités potentielles, leurs superficies, leurs horaires d'ouverture au public et les accès dont ils disposent sur l'espace public. Or, **les approches des directions à cet**

---

<sup>112</sup> Décrit au 1.1.1.1 ci-dessus.

<sup>113</sup> L'article 4 de cette convention précise que « Pour chaque MDS, une convention d'occupation des locaux sera établie entre la CASPE compétente et l'association scolaire qui accueille le MDS ».

**égard, bien qu'assez diverses, sont souvent ponctuelles, peu abouties** et ne satisfont pas vraiment à ses exigences : il s'agit visiblement là d'une première difficulté rencontrée par les services dans la mise en œuvre de la démarche d'optimisation.

\* L'importance du **patrimoine scolaire bâti parisien** en fait une réserve potentielle, en particulier en soirée, les weekends et pendant les vacances scolaires. Cela est d'autant plus vrai aujourd'hui en période de baisse de la démographie scolaire qui peut en effet aboutir à libérer encore des espaces, voire des écoles entières.

La DASCO s'est dotée au sein de la sous-direction des établissements scolaires, de capacités d'appui technique indispensables à la connaissance et à la gestion de ce patrimoine. Chaque année, dans le cadre d'un travail en prévision de la rentrée scolaire, elle établit un état récapitulatif des capacités d'accueil. Elle est ainsi en mesure de les comparer aux effectifs effectivement présents dans les écoles et collèges et de déterminer le nombre de locaux-classes vacants et possiblement récupérables pour d'autres usages.

En outre, la DASCO a conduit des études ponctuelles en lien avec la DCPA, comme en 2018/2019 celle portant sur des écoles et collèges de certains quartiers populaires des 18<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> arrondissements. Il s'agissait d'apprécier dans quelle mesure le potentiel bâti considéré était susceptible d'offrir un lieu de vie pour le quartier. Pour cela, la direction a étudié des ratios reflétant par exemple la densité d'élèves présents dans les bâtiments, et identifié les espaces extérieurs disponibles (autres que les cours) ainsi que les divers espaces mutualisables. Ainsi, le potentiel d'évolution de chaque école/collège a pu être analysé dans le détail et rapproché des besoins exprimés localement.

La crise sanitaire liée à la COVID 19, marquée par l'émergence de besoins d'espaces supplémentaires destinés notamment à favoriser la distanciation des élèves dans le respect de protocoles sanitaires contraignants, a aussi conduit la DASCO à s'interroger sur le volume et la nature des espaces, autres que les locaux classes, réellement disponibles dans l'ensemble des écoles. La direction indique avoir réalisé récemment un premier travail de métrage de ces espaces qui doit encore être affiné.

\* La DJS est responsable d'équipements sportifs de types très différents mais aussi des équipements jeunesse (ainsi que de locaux très particuliers comme les bains-douches).

**Les équipements sportifs** sont recensés dans la base Patrimoine DJS, à l'exception de ceux implantés dans des établissements scolaires. Par ailleurs, les aires sportives identifiées au sein des équipements sont précisément détaillées dans la base AIREs qui permet l'attribution des créneaux sportifs aux différents utilisateurs (et des AOT correspondantes).

Le constat de la mauvaise connaissance des équipements sportifs situés dans les établissements scolaires a motivé une recommandation du rapport IGVP de 2019 précité portant sur l'EPS et les équipements sportifs parisiens. Celle-ci préconisait la création d'un outil partagé entre les deux directions DASCO et DJS, en lien avec les services de l'académie, pour permettre le recensement précis des équipements concernés et faciliter ainsi leur mutualisation. La DJS s'est montrée favorable à cette recommandation dont la mise en œuvre peut apporter plus de transparence, permettre d'envisager une meilleure attribution des créneaux sportifs, dont une occupation associative le soir et le week-end.

La proposition de loi précitée visant à développer les pratiques sportives, actuellement en discussion au Parlement, doit être évoquée ici car elle prévoit le même type de démarche.

Ce projet de loi prévoit dans un de ses articles que, sous la responsabilité des ministres chargés de l'éducation nationale et du sport, sera établi un recensement par académie des locaux et équipements susceptibles de répondre aux besoins de l'enseignement de l'EPS et de la pratique sportive des élèves.

Cet état des lieux devra en particulier indiquer l'état des installations dans l'emprise des établissements scolaires des premier et second degrés ainsi que les divers équipements sportifs mis à disposition par les collectivités pour l'enseignement de l'EPS.

Le service de l'équipement de la DJS a par ailleurs réalisé en 2019 un audit de plus de 70 équipements sportifs visant à expertiser les possibilités d'optimisation de l'offre sportive soit en faisant évoluer la vocation de surfaces actuellement non sportives, soit en transformant des emprises sportives sous exploitées ou inadaptées. Pour chaque site examiné, une fiche a été établie qui regroupe toutes les informations nécessaires à une prise de décision (surfaces au sol, équipements actuels, contexte réglementaire, contexte local, configuration immobilière et potentiel sportif de modification de l'offre existante ou d'augmentation des surfaces).

Pour les CPA, un inventaire des salles, établi et suivi sur Excel (mais non actualisé pour 2021), présente un niveau de précision relativement élevé, indiquant, pour chaque salle, l'adresse, la destination, la surface et le nombre de places.

\* A la DAC, l'inventaire des salles dans les conservatoires prend la forme d'une base de données via le logiciel métiers Arabesques, qui permet aussi d'assurer la gestion des salles, que ce soit pour l'attribution des créneaux de cours ou pour les mises à disposition de locaux. Cet inventaire est notamment censé indiquer, pour chaque salle recensée, sa fonction. Or, le libellé des fonctions n'est pas toujours précisément renseigné, ou l'est de manière hétérogène, ne permettant pas l'émergence de quelques catégories clairement définies. De plus, dans les éléments transmis par la DAC<sup>114</sup>, l'indication des superficies n'est pas prévue.

Quant aux bibliothèques, la direction ne s'est pas lancée dans un recensement spécifique ; elle considère en effet que ces équipements ont, pour diverses raisons, une faible capacité à mutualiser leurs locaux (présence et fragilité des collections, contraintes inhérentes à l'interface entre des flux de publics différents). Pour autant, elle convient de la nécessité de procéder à un diagnostic précis et exhaustif destiné à discriminer les espaces dans les bibliothèques qui présenteraient un potentiel de mutualisation.

Dans sa réponse au rapport provisoire transmise le 6 septembre 2021, la DAC ajoute que les services travaillent actuellement sur deux volets :

- un inventaire des espaces exploitables des bibliothèques qui notamment permettra « une meilleure connaissance des possibilités techniques d'aménagement des équipements culturels de la DAC et des coûts associés à la transformation et à la sécurisation des espaces (partition de salles, constitution de cloisons, sécurisation des circulations, intégration de fonctionnalités de stockage, etc) » ;

- une réflexion sur la « visibilité renforcée sur les éventuelles disponibilités d'espaces utilisables au sein des réseaux de la DAC, par une qualité accrue du renseignement et du suivi des outils de planification de salles et d'auditoriums des conservatoires ».

\* Le bureau de la vie associative de la DDCT doit s'engager dans un recensement des locaux associatifs<sup>115</sup> (municipaux et non municipaux), opération visant une gestion plus cohérente de ce patrimoine.

<sup>114</sup> Mail à l'IG du 16 mars 2021.

<sup>115</sup> Réponse DDCT sur les MVAC.

\* Afin d'inciter les directions à procéder à un inventaire de leur locaux et ainsi identifier ceux disposant d'un potentiel d'optimisation, le Secrétariat général pourrait demander que ce travail soit systématiquement réalisé. Un indicateur renseignant sur le taux d'usage annuel des locaux ainsi recensés pourrait ensuite permettre à chaque direction d'observer dans la durée les conditions de l'utilisation effective des équipements, pour leurs usages premiers d'une part, pour des usages « secondaires » d'autre part.

**Recommandation 10 :** Sous l'autorité du Secrétariat général, un recensement précis des locaux des équipements parisiens et de leur potentiel en termes de diversification des usages, doit être réalisé dans chaque direction.

La DEVE dans sa réponse au rapport provisoire indique qu'elle est favorable à un recensement de locaux, espaces et des potentiels en termes de diversification des usages. Elle ajoute qu'« *il conviendrait de permettre aux directions de travailler sur un périmètre intégrant les tiers occupant certains de leurs locaux (associations notamment, régies telle que l'école du Breuil concernant la DEVE...)* ».

**Recommandation 11 :** Sous l'autorité du Secrétariat général, et pour certains équipements disposant d'un vrai potentiel d'optimisation (conservatoires d'arrondissement, bibliothèques de prêt, centres Paris Anim', équipements sportifs non concernés par les créneaux autonomes) un indicateur annuel reflétant le taux d'occupation ou d'usage doit être mis au point avec les directions, qui permettra un suivi de l'évolution des usages.

Ces outils permettront de cibler et prioriser des actions et démarches d'optimisation que la collectivité souhaitera impulser.

### 2.3.2. La mise à disposition des locaux

La mise à disposition d'un équipement ou d'un local de la Ville, en particulier auprès d'une association, doit être conforme à l'affectation de l'équipement ou du local concerné<sup>116</sup>. Elle doit donner lieu au préalable à une autorisation d'occupation temporaire (AOT), délivrée pour une durée déterminée, par la personne morale propriétaire ou gestionnaire<sup>117</sup> du domaine public et signée avec l'association (ou le tiers) bénéficiaire.

Cette autorisation est **personnelle, précaire et révocable**.

En outre, l'article L. 2144-3 du CGCT prévoit que les locaux communaux peuvent être utilisés par les associations, syndicats ou partis politiques qui le souhaitent et qu'il revient au maire de déterminer les conditions dans lesquelles ces locaux peuvent être utilisés (ou non), « *compte tenu des nécessités de l'administration des propriétés communales, du fonctionnement des services et du maintien de l'ordre public* ».

<sup>116</sup> Ne pas être en contradiction avec l'affectation et ne pas entraver cette affectation.

<sup>117</sup> Dans les Centres Paris Anim' (CPA), dont la gestion est déléguée par la Ville, c'est l'association délégataire qui gère les mises à disposition de salles au sein de chaque équipement (qui reste propriété de la Ville), dans le cadre du contrat de délégation de service public préalablement signé avec la collectivité parisienne.

Enfin, les modalités de mise à disposition de locaux au sein d'équipements propriété de la collectivité doivent être identiques pour tous, en vertu du principe de l'égalité des usagers du service public.

### 2.3.2.1. Formalisation et gestion des conventions de mises à disposition de locaux

\* Le plus souvent, il existe un ou des **modèles de convention** au sein de chaque direction, définis au niveau central, généralement en concertation avec l'échelon local, et destinés à être appliqués de manière uniforme dans les équipements de proximité concernés.

Ainsi les associations bénéficiaires de mises à disposition de locaux dans les établissements scolaires signent une convention, dont le modèle a été établi par les services centraux de la DASCO (cf. annexe 4 : modèle de convention s'appliquant aux écoles).

La DFPE précise dans sa réponse du 14 septembre au rapport provisoire, qu'un modèle de convention a été réalisé par les services centraux et validé par la DAJ. Il est décliné à chaque établissement par les CASPE et signé par le Maire d'arrondissement.

A la DAC, aucun modèle de convention de mise à disposition des locaux n'a jusqu'ici été expressément arrêté, qu'il s'agisse des conservatoires ou des bibliothèques de prêt.

La DAC dans sa réponse au rapport provisoire estime aussi que ce travail de formalisation des conventions tant dans les bibliothèques que dans les conservatoires doit être réalisé « *afin que la sécurité des personnes et des biens soit garantie et les responsabilités de chacun des occupants de site clarifiées* ».

Cela étant, même dans les directions dotées d'un modèle de convention, les services centraux (en particulier à la DASCO) ne disposent pas toujours de l'information relative aux conventions effectivement signées (par les maires d'arrondissement ou les services déconcentrés).

Il serait donc opportun, d'une manière générale, de mettre en place dans chaque direction un reporting régulier du niveau local vers les services centraux retraçant l'état effectif de l'occupation des équipements.

\* C'est en principe le maire qui est compétent pour donner l'autorisation d'utiliser les locaux appartenant à la commune à des particuliers ou à des associations qui en font la demande<sup>118</sup>.

A la DASCO, chaque convention d'occupation est signée par la CASPE et par la direction de l'établissement. Concernant les écoles, elle peut en plus être visée par le responsable éducatif Ville (REV) local "pour avis en cas d'activités organisées concomitamment à des activités périscolaires". De plus, la convention rappelle les dispositions de l'article D. 411-2 du Code de l'éducation, suivant lesquelles le conseil d'école, sur proposition du directeur de l'école, « *est consulté par le maire sur l'utilisation des locaux scolaires en dehors des heures d'ouverture de l'école* ».

Dans les conservatoires d'arrondissement parisiens, qui ont tous la qualité d'équipements de proximité, ce sont généralement les maires d'arrondissement qui signent les conventions relatives à la mise à disposition de salles.

En revanche, les conventions relatives à l'attribution de créneaux autonomes dans les équipements sportifs gérés par la DJS<sup>119</sup>, sont signées par les services centraux de la

<sup>118</sup> Article L 2122-21 du Code général des collectivités territoriales.

direction (cf. en annexe 5 : modèle de convention établi par la DJS applicable uniformément sur le territoire parisien).

\* **La durée de la mise à disposition** peut être ponctuelle : l'autorisation est dans ce cas accordée pour certains jours précisément datés et sur un créneau horaire prédéfini, comme c'est le cas par exemple pour la représentation de spectacles ou l'organisation de séminaires.

La convention peut aussi être signée pour une saison entière ou une année (généralement scolaire) sur des créneaux précisément définis, récurrents ou non : ainsi pour des cours, formations, activités de création et répétition musicale, séances d'entraînement sportif<sup>120</sup>...

On peut citer le cas particulier de la convention conclue en 2020 par la mairie du 20<sup>e</sup> avec l'association Melodix en vue de la mise à disposition d'une salle au sein du conservatoire Berlioz pour servir de salle de cours de musique destinés à des adultes. Cette convention a une durée d'un an, sans pour autant préciser de créneaux spécifiques : la mise à disposition proprement dite est laissée, sur le terrain, à l'appréciation de l'échelon local/déconcentré, puisqu'elle ne survient qu'*après concertation et validation de la direction du conservatoire et selon les modalités définies par la mairie d'arrondissement*, et à la condition qu'elle soit compatible avec *« l'emploi du temps du conservatoire »*.

Les conventions étudiées, même lorsqu'elles sont conclues pour un an, ne sont pas reconductibles.

#### 2.3.2.2. Les obligations de l'occupant et les modalités de mises à disposition

D'une manière générale, les conventions rappellent que les occupations sont consenties à titre strictement personnel<sup>121</sup>, qu'elles doivent se dérouler dans le respect de l'ordre public, de l'hygiène, des bonnes mœurs, de la non-discrimination et être compatibles avec la nature des installations et l'aménagement des locaux tels que résultant de leur destination principale.

Dans les établissements scolaires, plus spécialement régis par le Code de l'éducation, l'autorisation ne peut être accordée que pour certains types d'activités. En tout état de cause, les activités organisées doivent être non lucratives et rester compatibles avec les principes généraux de l'école publique (laïcité et neutralité).

Dans toutes les conventions étudiées, **la responsabilité de la sécurité et de la surveillance pendant le temps d'occupation des locaux, est expressément mise à la charge de l'occupant**. L'occupant s'engage avant la prise de possession à contracter toutes les polices d'assurances nécessaires pour garantir le risque incendie et sa responsabilité civile (dont l'attestation est, dans certains cas, annexée à la convention signée). Quelques conventions requièrent en sus une assurance tous risques y compris au titre du vol (c'est le cas pour les conservatoires). Les occupants s'engagent à respecter la capacité d'accueil des espaces mis à disposition (ainsi, notamment, les conventions de la DASCO indiquent le type d'ERP dont relève l'équipement concerné).

---

<sup>119</sup> Appelées « convention portant organisation de la surveillance et de la sécurité incendie d'une installation sportive non gardiennée sur créneaux horaires ».

<sup>120</sup> Certaines conventions annuelles, notamment celles portant sur des activités sportives, précisent que les horaires indiqués comprennent à la fois la préparation des locaux, l'accueil, la séance proprement dite, le temps pour la sécurité et enfin la sortie de la salle.

<sup>121</sup> La convention étant conclue *intuitu personae*, l'occupant précaire ne pourra en céder les droits en résultant à qui que ce soit ; ni laisser la disposition des lieux à des personnes étrangères à la convention.

Dans toutes les directions, l'occupant reste d'ailleurs responsable de la sécurité et de la surveillance du public, y compris en présence d'un agent de gardiennage de la ville. Ainsi, si ce dernier lorsqu'il est présent se charge d'ouvrir et de fermer les portes, l'association doit pour sa part aménager en sus un point de surveillance spécifique à l'entrée. De plus, une visite préalable des lieux (destinée notamment à transmettre les consignes de sécurité à l'occupant)<sup>122</sup> est dans tous les cas impérative, de même que l'établissement d'un état des lieux contradictoire à l'entrée (et à la sortie) de l'équipement.

La DJS a élaboré un modèle de convention spécifique pour son dispositif de créneaux autonomes<sup>123</sup>. Ces créneaux étant (par définition) alloués sans gardiennage, la convention DJS place donc celui-ci sous la responsabilité de l'occupant. Elle inclut en outre une annexe dévolue à la désignation des responsables sécurité au sein de l'association sportive et souligne la nécessité que l'occupant soit en mesure d'assurer en particulier la sécurité incendie et l'évacuation des personnes (à cet égard, sont notamment détaillés les éléments du dossier technique que devra présenter le chargé de sécurité à la commission de sécurité incendie).

Par ailleurs, dans toutes les conventions étudiées, **les occupants sont déclarés responsables de l'entretien et de la propreté des lieux mis à leur disposition**, qu'ils doivent restituer dans l'état où ils ont été confiés par la ville.

Dans tous les cas, l'occupant est tenu pour responsable des éventuels dégâts ou dégradations constatés à l'expiration (ou à la résiliation) de la convention par procès-verbal établi contradictoirement entre les parties. Il renonce d'ailleurs à tout recours contre la ville de Paris à raison des accidents dont lui-même, ses agents, ses bénévoles, ses prestataires ou ses invités pourraient être victimes du fait de leur présence dans les lieux.

#### 2.3.2.3. Les dispositions financières

Toute occupation ou utilisation du domaine public donne lieu en principe au paiement d'une redevance, dont le montant tient « *compte des avantages de toute nature procurés au titulaire de l'autorisation* »<sup>124</sup>. Il revient au conseil municipal de fixer, si nécessaire, la contribution financière dont devra s'acquitter l'association en contrepartie de la mise à disposition (article L. 2144-3 du CGCT).

Ainsi, les tarifs relatifs à la mise à disposition de salles dans les conservatoires parisiens ont fait l'objet de la délibération du Conseil de Paris DAC 2006-147.

Ceux applicables aux équipements sportifs résultent quant à eux de plusieurs délibérations successives :

- 2012 DJS 394 de juillet 2012 portant tarification des équipements sportifs municipaux gérés en régie par la DJS pour les établissements scolaires, associations et autres groupements,
- 2017 DFA 107 de décembre 2017 relative à l'évolution des tarifs à la Ville de Paris,
- 2019 DJS 95 de février 2019 approuvant la création d'un tarif relatif à la location et à l'utilisation de clubs-house au sein des équipements sportifs municipaux.

---

<sup>122</sup> En signant la convention d'occupation, à la DASSCO et à la DJS, l'occupant certifie bien connaître les lieux pour les avoir visités préalablement à la signature.

<sup>123</sup> Convention « *portant organisation de la surveillance et de la sécurité incendie d'une installation sportive non gardiennée sur créneaux horaires* », selon le libellé complet de la qualification retenue par la DJS.

<sup>124</sup> Article L. 2125-3 du Code général de la propriété des personnes publiques (CG3P).

Si l'on excepte la DJS, la gratuité est le cas le plus répandu dans les directions étudiées, en particulier à la DASCO et à la DAC.

En matière de gratuité, la règle de droit est la suivante. L'autorisation d'occupation du domaine public (AOT) peut être délivrée gratuitement « *aux associations à but non lucratif qui concourent à la satisfaction d'un intérêt général* »<sup>125</sup>. C'est le cas des associations qui, sans être d'utilité publique, exercent une activité caritative, sociale ou humanitaire, ou de celles qui contribuent par leur activité à l'exécution d'un service public ou présentant un intérêt collectif.

C'est ainsi que, dans la grille tarifaire applicable aux conservatoires d'arrondissement, la gratuité est accordée, du lundi au vendredi de 9h à 19h, aux « *associations et organismes à caractère culturel poursuivant un but non lucratif et présentant un intérêt local et agissant notamment dans le domaine de la pratique amateur* »<sup>126</sup>. C'est à ce titre que, par exemple, la mairie du 12<sup>e</sup> a consenti en 2019 à l'association du Théâtre de l'Impossible l'autorisation d'utiliser gratuitement l'auditorium du conservatoire de l'arrondissement pour y organiser des spectacles<sup>127</sup>.

A la DASCO, aucune redevance ou contribution n'est demandée, et d'ailleurs les conventions signées par cette direction précisent en sus que les dépenses d'eau et d'électricité générées pendant l'occupation, seront prises en charge par la Ville.

A la DJS, les bénéficiaires de la gratuité sont définis de manière plus précise et restrictive : ce sont les services de la Ville, les prestataires de marchés agissant pour le compte de la ville, les mairies d'arrondissement « *pour les manifestations qu'elles organisent directement et dont elles assument l'entière responsabilité* »<sup>128</sup>, les établissements scolaires, enfin les organisateurs de manifestations à but caritatif satisfaisant à des conditions précisément décrites.

Pour les bibliothèques, aucune grille tarifaire spécifique n'existe, les quelques mises à disposition ponctuelles concernées sont donc gratuites par défaut, en quelque sorte.

D'une manière générale, les conventions étudiées prennent soin d'indiquer que l'association bénéficiaire d'une mise à disposition gratuite devra déclarer dans ses comptes l'**avantage en nature** ainsi obtenu. En effet, cette mise à disposition gratuite de locaux communaux est assimilable à une subvention en nature, qui doit figurer au compte rendu financier de l'association<sup>129</sup>.

Dans les CPA, gérés sous forme de DSP, la situation est particulière.

La Ville impose en effet aux délégataires gestionnaires de ces équipements de mettre à disposition de divers tiers (associations, particuliers...), les créneaux disponibles au-delà de ceux occupés par leurs propres activités. Cette mise à disposition peut se faire à titre gracieux ou onéreux. Les créneaux mis à disposition à titre gracieux bénéficient généralement à d'autres acteurs du même domaine d'activités, dans le cadre de partenariats organisant la mise en commun et le partage de moyens. S'agissant des

---

<sup>125</sup> C'est-à-dire, par exemple à celles qui, sans être nécessairement d'utilité publique, exercent une activité caritative, sociale ou humanitaire.

<sup>126</sup> Article 2 de la délibération tarifaire 2006 DAC 147 de juillet 2006.

<sup>127</sup> Convention du 14 janvier 2019.

<sup>128</sup> Article 11 de l'arrêté fixant les tarifs applicables à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2019 pour l'utilisation des équipements sportifs municipaux gérés en régie, pour les établissements scolaires, associations et autres groupements, publié au BOVP du 21 juin 2019 (cf. annexe 6).

<sup>129</sup> Cf. articles L. 1611-4 et L. 2313-1 du CGCT.

créneaux payants, le délégataire gestionnaire peut les louer à des particuliers ou à des clubs<sup>130</sup>.

Toutes les personnes placées dans une situation identique à l'égard du service rendu doivent être régies par les mêmes règles tarifaires, conformément au principe d'égalité de traitement des usagers.

À la Ville, c'est la grille tarifaire des mises à disposition de locaux de la DJS qui est, de loin, la plus détaillée et exhaustive. Cela s'explique en grande partie par le fait que la demande émanant du territoire parisien en termes de pratique sportive est ancienne, forte et plurielle, de longue date identifiée et prise en compte par la DJS.

En effet, les tarifs horaires applicables à l'utilisation des équipements sportifs parisiens (cf. annexe 5) sont fortement différenciés, suivant plusieurs critères successifs précisément définis. Ces critères ont trait à la destination de l'équipement, à la catégorie du bâti, à la nature et au contexte de l'activité<sup>131</sup> objet de la mise à disposition, à l'économie de l'événement organisé, ou encore à la période d'occupation dans la journée... En outre, plusieurs tarifs majorés (variables suivant la saison) s'appliquent aux créneaux nocturnes alloués dans les équipements de plein air et les terrains de tennis.

Au total, on peut donc constater que les critères auxquels se réfère la DJS pour définir des tarifs divers d'utilisation des équipements sportifs se fondent sur la prise en compte de différences objectives de situation de nature à permettre l'instauration d'un régime tarifaire équitable, bien que différencié.

Les tarifs concernant les mises à disposition de salles dans les conservatoires sont beaucoup plus succincts et sont à ce jour seulement corrélés à la superficie de la salle objet de la convention. Ils restent bas dans tous les cas (de 2 à 5 euros par heure) et donc assez peu différenciés. Un coefficient de majoration de 20 % est toutefois prévu « pour les mises à disposition s'effectuant les fins de semaine et en soirée, de 19 h à 22 h 30 » et s'applique y compris aux occupants bénéficiant de la gratuité le reste du temps<sup>132</sup>.

Il semble nécessaire aujourd'hui que la DAC procède à une actualisation de la délibération de 2006 fixant les tarifs de mise à disposition d'espaces dans les conservatoires.

Elle pourrait d'ailleurs en profiter pour réfléchir dans le même temps à la création de tarifs relatifs aux mises à disposition de salles dans les bibliothèques de prêt.

La DAC aurait intérêt à s'inspirer à cette occasion des modalités de tarification retenues par la DJS dans les délibérations précitées ou encore de la délibération 2018 DDCT 82 de juillet 2018 fixant les redevances liées à l'occupation temporaire du domaine public lors de la mise à disposition d'espaces gérés par les conseils d'arrondissement.

**Recommandation 12 :** La DAC doit actualiser la délibération relative aux tarifs de mise à disposition d'espaces dans les conservatoires et l'élargir aux bibliothèques et médiathèques de prêt.

---

<sup>130</sup> En contrepartie de ces contraintes de service auxquelles le délégataire doit obligatoirement se conformer dans le cadre du fonctionnement des équipements qu'il gère, la ville prend en charge une partie des frais associés (source : réunion avec la DJS du 17/11/2020).

<sup>131</sup> Notamment, les tarifs des occupations sportives sont sensiblement inférieurs à celui des occupations non sportives.

<sup>132</sup> Article 4 de la délibération tarifaire 2006 DAC 147 de juillet 2006.

### 2.3.3. Les principales contraintes liées à l'usage des locaux

Le partage et la polyvalence des espaces au sein des équipements publics peuvent sembler comporter des injonctions contradictoires entre d'une part, toujours plus d'ouverture et de souplesse préconisée dans les pratiques et d'autre part, des exigences de sécurisation réaffirmées en vue de protéger les biens et les personnes.

#### 2.3.3.1. La question de l'accessibilité

- L'accès aux équipements

Le partage et la polyvalence des espaces disponibles en leur sein impliquent que les équipements s'ouvrent davantage sur leur environnement, leur quartier et développent des interactions avec d'autres équipements de proximité et avec les espaces extérieurs avoisinants.

Pour cela des **accès autonomes** doivent autant que possible être prévus dans les équipements publics appelés à être mutualisés ou rendus polyvalents.

La DASCO en fait aujourd'hui l'expérimentation à travers l'ouverture des cours d'établissement scolaire, rendue possible dans les établissements où les usagers disposent d'un accès direct à la cour, sans être obligés de traverser les locaux de l'école ou du collège.

Cette problématique concerne particulièrement les équipements sportifs situés dans l'enceinte de certaines écoles ou collèges et dont l'accès s'avère difficile. Le législateur est précisément en train de prendre en considération cette contrainte dans l'article 2 de la proposition de loi déjà citée visant à démocratiser le sport en France, qui prévoit que « *lors de la création d'établissements publics locaux d'enseignement, les équipements prévus au I (du Code de l'éducation) doivent comporter un accès permettant leur utilisation indépendante* ». La création d'accès extérieurs spécifiques devrait donc être systématiquement prévue dans les nouveaux équipements scolaires construits à l'avenir, dès lors qu'ils disposeront d'un équipement de pratiques sportives.

L'absence d'accès spécifique oblige la Ville à ouvrir l'équipement dans sa totalité et peut donc être considérée comme un frein à l'ouverture de certains équipements, comme cela est le cas dans les bibliothèques et les conservatoires.

Notamment, selon la DAC cela génère un risque en termes de sécurité des collections ou des matériels présents sur les lieux. D'une manière générale, la direction souligne que les espaces « mutualisables »<sup>133</sup> font souvent défaut dans les bibliothèques, configurées sous la forme de plateaux ouverts de grande superficie. En revanche, les conservatoires lui paraissent mieux dotés à cet égard (quitte à ce que les instruments de musique soient mis sous clé pendant que la salle où ils sont entreposés est occupée par un tiers).

#### La particularité des seuils des équipements

Le rapport de l'APUR évoque par ailleurs les « seuils » des bâtiments comme des ressources d'espaces pouvant contribuer à intégrer les équipements dans leur quartier. Ces seuils sont définis comme « *des espaces hybrides* », interfaces entre l'équipement et l'espace public, pouvant être investis plus ou moins spontanément pour accueillir des activités diverses (sportives, ludiques, culturelles...). Ces « seuils à franchir » s'inscrivent ainsi dans la prolongation physique de l'équipement vers l'extérieur, par exemple

<sup>133</sup> Espaces clos, comportant un accès principal et autonome ouvert sur l'extérieur et une issue de secours.

devant un collège, un centre Paris Anim<sup>134</sup> ou un gymnase, sous réserve le cas échéant d'aménagements simples.

La DJS s'est approprié cette problématique en produisant un « guide d'aménagement des espaces d'accueil » (2020) au sein de ses propres équipements, tant sportifs qu'à destination de la jeunesse. Le guide met en avant des principes d'aménagement applicables aux parvis et halls d'accueil (penser aux parcours usagers et aux espaces modulables, prendre soin de l'aménagement...). Divers types d'aménagement sont recommandés par la direction afin de faciliter l'accès aux équipements mais aussi de contribuer à améliorer l'identité et la visibilité de l'équipement dans son quartier. Ce guide pourrait inspirer d'autres directions ou services.

- Contrôle et sécurisation des accès

Les accès aux équipements publics parisiens qu'ils aient lieu pendant ou hors temps d'ouverture habituelle des équipements doivent pour des raisons de sécurité, être contrôlés.

Ainsi, par exemple l'ouverture des cours d'école s'effectue en présence d'un gardien. Cela génère un coût de fonctionnement supplémentaire pris en charge par la collectivité.

La question du gardiennage peut d'ailleurs susciter quelque tension entre les directions dans le cas d'un équipement abritant différents services de la Ville. En effet, il s'agit alors de désigner la direction appelée à en assumer la responsabilité. Ainsi, dans le projet de la médiathèque Jean Quarré-James Baldwin (19<sup>e</sup> arrondissement), la DAC rapporte que malgré la superficie des espaces extérieurs ouverts (6 000 m<sup>2</sup>), ni la DEVE (considérant que ce n'est pas qu'un square) ni la DPSP (estimant qu'il ne s'agit pas d'un espace public) n'ont accepté d'assurer le gardiennage de ces derniers. Or, les installations complètes de vidéo surveillance prévues dans ce vaste ensemble nécessitent une permanence de personnels dédiés pour laquelle les services de la DAC ne sont pas compétents.

Il faut également sécuriser les accès vers les équipements lorsque les usagers sont pluriels. C'est alors l'enjeu de la détention de clés et de leur gestion qui devient primordial et peut constituer l'obstacle principal au développement d'une occupation autonome.

La DJS a ainsi expérimenté sous conventionnement et en s'appuyant sur les principes de responsabilisation et de confiance, la solution de partager un jeu de clés avec certaines associations utilisatrices de créneaux en soirée dans les gymnases. Cela permet à ces associations d'avoir accès aux locaux sportifs, de les utiliser sur des horaires élargis en dehors du temps de présence du personnel affecté à l'équipement. Dans ce cas, les associations ouvrent et ferment les portes et sont responsables de l'usage et de la restitution « en l'état » de l'équipement qui leur a été confié.

En 2018, dans une optique d'optimisation des moyens, la DDCT, partant d'une expérimentation menée à la mairie du 3<sup>e</sup> a décidé de déployer la solution de « clés électroniques » (ou « intelligentes »), permettant aux usagers d'accéder de manière autonome aux locaux des MVAC mis à leur disposition. À ce jour, presque tous ces équipements sont équipés de ce système de gestion des entrées<sup>135</sup>. Il permet un accès 7 jours sur 7 de 8h à 22h à 28 salles et 16 bureaux associatifs. En 2020, 226 associations

<sup>134</sup> Citons l'exemple de concerts organisés sur la place Carrée devant le Centre Paris Anim' Les Halles dans le cadre d'un partenariat entre l'association gestionnaire du CPA et le conservatoire Mozart (Paris Centre).

<sup>135</sup> Seules en sont exclues la MVAC du 12<sup>e</sup> (en raison d'une configuration inadaptée des locaux et des issues de secours) et l'annexe de la MVAC 20 (qui fonctionne avec des clés « classiques »).

utilisatrices ont effectué 455 réservations<sup>136</sup> (durant la crise sanitaire, très peu de réservations ont pu être autorisées).

Concomitamment, le bureau de la vie associative (BVA) de la DDCT a réalisé un guide d'utilisation des clés électroniques à l'usage des associations. En effet, ce dispositif de réservations de salles repose sur un processus très formalisé.

L'association doit avoir été préalablement inscrite dans Paris Asso et à la MVAC, puis elle doit signer une convention annuelle avec la DDCT ou la mairie d'arrondissement qui comprend notamment les informations spécifiques à chaque prêt de salle et le protocole d'évacuation en cas d'incendie. Une visite préalable permet de prendre connaissance des consignes diverses relatives aux locaux et à l'utilisation des clés. Lors de la remise des clés un état des lieux est réalisé et signé par l'association utilisatrice. Elle doit restituer les clés au plus tard deux jours après l'utilisation des locaux.

Le bilan dressé par la DDCT de l'utilisation des clés électroniques met en lumière un certain nombre de difficultés.

La programmation des clés nécessite une formation des agents concernés, qu'il convient de réitérer régulièrement chaque année, sur chaque site, ce qui est à la fois contraignant et coûteux. La durée de vie des piles des clés électroniques s'avère plus courte que ce qui était prévu (des défaillances survenant au bout de quelques mois). Il n'existe pas de contrat de maintenance globale du système. Chaque dysfonctionnement entraîne de fait l'intervention successive ou séparée de plusieurs services ou prestataires, augmentant de fait le temps de résolution. La DDCT étudie actuellement la faisabilité d'un marché de maintenance.

Enfin, la DAC s'intéresse elle aussi à l'installation de dispositifs de clés électroniques (connectées ou à carte), destinés à permettre l'accès en toute autonomie à ses équipements. Ce type d'outils fait l'objet d'un intérêt tout particulier dans le cadre de la création en cours de nouveaux équipements culturels polyvalents. L'investissement que cela représente est de nature à générer une économie en termes d'emploi public puisque aucun agent de la collectivité n'a besoin d'être présent pour ouvrir et fermer les portes et/ou assurer une surveillance.

Compte tenu du besoin désormais avéré de pouvoir donner accès à certains équipements en dehors de la présence des agents, il serait utile que la collectivité, sous l'expertise de la direction des systèmes d'information et du numérique (DSIN), puisse se doter d'un outil opérationnel de type « clés électroniques » permettant l'accès en toute autonomie à certains équipements.

**Recommandation 13 :** La collectivité, via la DSIN, doit se doter d'un marché permettant aux directions de recourir à un outil de type clés électroniques ou tout autre système d'accès autonome aux équipements.

Dans sa réponse du 14 septembre au rapport provisoire, la DFPE considère qu'un tel dispositif « serait une opportunité qui faciliterait le partage des locaux et éviterait la circulation des clés et d'éventuelles pertes (...) ». Elle ajoute que ce dispositif devrait aussi être « adapté aux capacités de maintenance des sections locales d'architecture ».

<sup>136</sup> Source : Note DDCT du 25 mai 2021 sur la gestion des clés électroniques en MVAC.

### 2.3.3.2. La gestion de la sécurité incendie

Les équipements de proximité parisiens objet de cette étude sont des établissements recevant du public (ERP) et à ce titre, doivent se conformer à des règles spécifiques en matière d'accessibilité et de sécurité, notamment face aux incendies ou aux mouvements de panique.

En outre, la mutualisation ou la polyvalence des équipements se traduisent généralement par la diversification des activités accueillies et exploitées en leur sein et aussi par l'accroissement du nombre d'intervenants. Cela pose des questions spécifiques et souvent complexes en termes de sécurité incendie.

#### **Rappel de la réglementation générale pour les ERP**

Cette réglementation se compose de l'arrêté du 25 juin 1980 modifié et de l'arrêté du 22 juin 1990 modifié, auxquels s'ajoutent les articles R.123<sup>137</sup> du Code de la Construction et de l'Habitation (CCH).

Suivant l'article R.123-43 du CCH, il est obligatoire de s'assurer que ces « *équipements sont établis, maintenus et entretenus en conformité avec les dispositions de la (...) réglementation* ». Cela requiert notamment des vérifications périodiques opérées dans le cadre de la commission de sécurité compétente, présidée à Paris par la Maire (ou son représentant) et comprenant des agents du ministère de l'Intérieur (préfecture, police ou gendarmerie) et de la Direction départementale des territoires (DDT). Il s'agit par exemple de vérifier à cette occasion la résistance des matériaux, l'encombrement des passages, les facilités d'ouverture des portes, la présence des consignes de sécurité, l'affichage des plans d'évacuation, le nombre de sorties, etc.

Les ERP sont classés par type (suivant la nature de leur activité) et par catégorie (selon l'effectif des personnes qui y sont admises, personnel compris). Il existe ainsi au total 5 catégories et 14 types d'ERP<sup>138</sup>.

À la Ville, ce sont les directions qui gèrent les problématiques de sécurité des équipements placés sous leur responsabilité. La DILT assure la coordination entre les gestionnaires des sites et différents interlocuteurs en matière de sécurité incendie.

Dans chacun de ses ERP, chaque direction désigne un « **responsable d'établissement** » chargé notamment de la prévention du risque incendie (CSI - chargé de la sécurité incendie) dans le ou les bâtiments concernés. Il met en place l'organisation en matière de sécurité et en assure la coordination. Il désigne les acteurs appelés à intervenir avant, pendant et après un incendie.

La répartition des ERP par types, ne s'oppose pas à l'existence dans un même bien immobilier de plusieurs établissements recevant du public et d'activités relevant de types différents. Cette possibilité est toutefois conditionnée au plan sécuritaire à un impératif : la désignation d'un **responsable unique de sécurité (RUS)** qui détient l'autorité et prend en charge l'ensemble des missions liées à la sécurité du bâtiment pour l'ensemble des activités. La fonction du RUS est définie par l'article R.123-21 du Code de la construction

<sup>137</sup> Notamment, la section 1 des articles R.123 du CCH est relative à la définition et application des règles de sécurité (articles R123-2 à R123-17), la section 2 traite du classement des établissements (articles R123-18 à R123-21), ou encore la section 4 se rapporte aux mesures d'exécution et de contrôle (Articles R123-27 à R123-51)

<sup>138</sup> Citons le type L qui correspond par exemple aux salles de conférence, de spectacle, multimédia ou aux « *salles de réunion et de quartier réservées aux associations* », le type R relatif aux écoles maternelles, S pour les bibliothèques, X pour les établissements sportifs clos et couverts, etc.

et de l'habitation. Il est notamment en charge de la sécurité incendie de l'ensemble de l'établissement.

Le groupement immobilier doit alors faire l'objet d'un examen spécial de la commission de sécurité compétente qui, selon la catégorie, le type et la situation de chacune des activités composant le groupement, détermine les risques que présente pour le public l'ensemble de l'établissement et propose les mesures de sécurité jugées adaptées.

La DILT indique qu'un cahier des charges d'exploitation peut pour chaque site formaliser, en lien avec les différentes utilisations possibles des lieux, les mesures de sécurité idoines associées (nombre maximum de personnes admises, détail des moyens de prévention et protection, prescriptions techniques imposées aux utilisateurs des locaux). Il précise les obligations de la collectivité en termes de sécurité et celles relevant des utilisateurs. Deux bâtiments disposent à la Ville d'un tel cahier des charges pour activités multiples : l'Hôtel de Ville et les locaux de l'ex-mairie du 4<sup>e</sup> arrondissement en qualité de siège de l'académie du Climat.

#### 2.3.3.3. L'hygiène et la propreté

La préservation de la propreté des sites relève de la responsabilité des organisateurs de l'activité ou de l'évènement qui s'y déroule, les espaces mis à disposition devant être restitués « *en l'état* ».

Cette responsabilité figure d'ailleurs explicitement dans les règlements intérieurs existants comme dans les conventions passées avec les associations occupantes. Certaines directions comme la DASCO, la DFPE et la DJS sont de toute façon, particulièrement préoccupées par l'état d'entretien et de propreté de leurs équipements en raison de l'enjeu particulier associé aux types usagers accueillis (enfants, personnes vivant à la rue) et à leur fragilité. Cela engendre d'ailleurs le recours à des vacations de gardiennage ou à des prestataires. La remise de locaux en parfait état de propreté est une condition d'acceptation essentielle pour la communauté éducative.

Ainsi, à l'issue de l'occupation des cours d'école et d'EAPE par des associations le samedi, c'est la Ville qui prend en charge le nettoyage pour « *s'assurer que l'établissement - école ou EAPE - puisse ouvrir le lundi matin dans les conditions optimales* »<sup>139</sup>.

#### 2.3.3.4. Les règles d'usage

L'utilisation d'outils dédiés est nécessaire pour créer une modularité d'usages et gérer ce que l'APUR<sup>140</sup> qualifie de « *chronotopie d'usage* » (c'est à dire une gestion de l'espace différenciée selon les temps).

Les outils évoqués par l'APUR qui semblent pertinents, doivent être déployés à l'échelle de chaque équipement. Ils peuvent prendre la forme de plannings d'occupation retraçant toutes les activités prévues dans l'ensemble de l'équipement, d'états des lieux de la fréquentation quotidienne, de rapports d'observations rédigés par les agents d'accueil sur les conditions d'utilisation des éléments d'équipement proposés ou sur les besoins nouveaux.

C'est bien là un nouveau mode de fonctionnement qu'il conviendrait d'adopter systématiquement dans les équipements parisiens recevant du public.

---

<sup>139</sup> Délibération 2020 DASCO137 DFPE.

<sup>140</sup> Cf. rapport Équipements et Services publics 2030.

Des règlements intérieurs de l'usage des lieux ont cependant été élaborés et s'appliquent dans les équipements des directions étudiées. Ils précisent pour chaque équipement les règles d'utilisation et les responsabilités des usagers.

Ainsi, à titre d'exemple récent, le règlement intérieur annexé à la délibération 2021 DASCO 18<sup>141</sup> a pour objet de déterminer les dispositions générales d'utilisation des cours ouvertes de collèges et d'écoles de la Ville de Paris (conditions d'accès et d'utilisation, horaires, activités proposées...) et de rappeler les dispositions particulières de fonctionnement en vigueur à la DASCO, en matière de sécurité des lieux, de propreté, d'interdictions ou prescriptions diverses (consommations de tabac, d'alcool, respect du voisinage, intégrité des lieux...) permettant un usage des lieux respectueux de leur environnement.

Le règlement intérieur des MVAC est remis à chaque association utilisatrice de ces équipements. Il précise les conditions d'utilisation des moyens mis à disposition et partagés entre les utilisateurs (salle, photocopieuse, vidéo projection, casier et boîte aux lettres...). Il indique les horaires d'ouverture de la MVAC, les conditions de sécurité et de responsabilité ainsi que les sanctions applicables en cas de manquement.

Quant aux bibliothèques de prêt et conservatoires d'arrondissement, ils disposent eux aussi d'un règlement intérieur annexé à une délibération (2019 DAC 416).

---

<sup>141</sup> Cf. délibération 2021 DASCO 18 qui porte approbation du règlement intérieur d'utilisation des cours d'écoles et de collèges de la Ville de Paris ouvertes au public votée lors du Conseil Municipal de Mars 2021.

## LISTE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation 1** : La DASCO doit mettre en place les modalités d'utilisation optimale des locaux scolaires des écoles en soirée et le samedi, en particulier par les associations intervenant pour des publics autres que scolaires. .... 18
- Recommandation 2** : La DASCO doit approfondir sa réflexion, avec les Principaux de collèges, sur l'optimisation des usages, hors temps scolaire, des divers équipements de ces EPLE, afin de prévoir leur plus grande ouverture aux Parisiens. .... 19
- Recommandation 3** : La DJS doit mettre en place avec les agents de terrain et suivre régulièrement au niveau central, un indicateur de fréquentation des équipements sportifs. .... 23
- Recommandation 4** : La DAC doit étudier l'opportunité, la faisabilité et le cas échéant les modalités d'une extension des horaires d'ouverture au public de certaines bibliothèques. .... 38
- Recommandation 5** : La DAC doit étudier la faisabilité et les modalités d'une utilisation autonome par des tiers de certains locaux au sein des bibliothèques, en dehors des heures habituelles d'ouverture au public. .... 38
- Recommandation 6** : DJS et DAC doivent engager une réflexion conjointe sur le fonctionnement en réseau de leurs équipements, dans la perspective d'une ouverture estivale optimisée de certains conservatoires et équipements jeunesse. .... 42
- Recommandation 7** : La DAC doit relancer une réflexion sur la mutualisation et le prêt des locaux dans l'ensemble des conservatoires qui permettra d'en améliorer le taux d'usage. .... 48
- Recommandation 8** : Sous l'autorité de la DDCT et à partir d'indicateurs partagés, les MVAC doivent mesurer leur fréquentation annuelle. .... 53
- Recommandation 9** : Dans tous les équipements dont les usages sont élargis à des publics divers, la mise en place d'une charte des usagers doit être réalisée en associant les agents qui y exercent. .... 63
- Recommandation 10** : Sous l'autorité du Secrétariat général, un recensement précis des locaux des équipements parisiens et de leur potentiel en termes de diversification des usages, doit être réalisé dans chaque direction. .... 73
- Recommandation 11** : Sous l'autorité du Secrétariat général, et pour certains équipements disposant d'un vrai potentiel d'optimisation (conservatoires d'arrondissement, bibliothèques de prêt, centres Paris Anim', équipements sportifs non concernés par les créneaux autonomes) un indicateur annuel reflétant le taux d'occupation ou d'usage doit être mis au point avec les directions, qui permettra un suivi de l'évolution des usages. .... 73
- Recommandation 12** : La DAC doit actualiser la délibération relative aux tarifs de mise à disposition d'espaces dans les conservatoires et l'élargir aux bibliothèques et médiathèques de prêt. .... 78
- Recommandation 13** : La collectivité, via la DSIN, doit se doter d'un marché permettant aux directions de recourir à un outil de type clés électroniques ou tout autre système d'accès autonome aux équipements. .... 81

## TABLE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS

Tableau 1 : Nombre de points d'accueils des centres de loisirs .....	14
Tableau 2 : Interventions des associations pour des publics adultes dans les écoles parisiennes.....	17
Tableau 3 : Les « créneaux autonomes » mis en œuvre sous convention avec des associations.....	25
Tableau 4 : Nombre annuel de jours de réquisition des gymnases parisiens .....	28
Tableau 5 : L'accueil de groupes dans les bibliothèques de prêt depuis 2010.....	30
Tableau 6 : Répartition des bibliothèques/médiathèques parisiennes suivant leur amplitude d'ouverture hebdomadaire .....	36
Tableau 7 : Amplitude hebdomadaire d'ouverture des bibliothèques, comparaisons mondiales .....	36
Tableau 8 : Les médiathèques ouvertes le dimanche à Paris en janvier 2021 .....	37
Tableau 9 : Présentation générale des 3 types d'équipements destinés à la jeunesse ...	39
Tableau 10 : Modalités d'ouverture des 3 types d'équipements destinés à la jeunesse .	40
Tableau 11 : Évolution de la répartition des élèves bénéficiant de l'enseignement des conservatoires.....	44
Graphique 1 : Évolution de la fréquentation des Centres Paris Anim' depuis 2010/2011	45
Tableau 12 : Répartition par arrondissement des salles de restitution dans les conservatoires et les centres Paris Anim' .....	47
Tableau 13 : Les mises à disposition de studios d'enregistrement et de répétition dans les CPA .....	49
Tableau 14 : Trois exemples de « super équipements » en projet .....	50
Tableau 15 : Récapitulatif des principaux dispositifs et actions contribuant à l'optimisation de l'usage des équipements à la Ville de Paris .....	57

## LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Lettre de mission

Annexe 2 : Procédure contradictoire

Annexe 3 : Liste des personnes interrogées

Annexe 4 : Modèle de convention d'utilisation des locaux scolaires du premier degré, hors temps scolaire, par une association

Annexe 5 : Modèle de convention relative à l'occupation autonome d'une installation sportive

Annexe 6 : Arrêté du 14 juin 2019 portant fixation des tarifs pour l'utilisation des équipements sportifs municipaux

*Avis : La version publiée de ce rapport ne comprend pas les annexes. Sous réserve des dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs, et de la délibération 2014 IG 1001, celles-ci sont consultables sur place, sur demande écrite à la direction de l'Inspection générale.*