

INSPECTION GENERALE

Exemplaire n°

**RAPPORT**  
**AUDIT DU MUSEE DU MONTPARNASSE**  
- septembre 2013 -  
N° 12-19

**Rapporteurs :**

[.....], Inspecteur

[.....], Chargée de mission

## SOMMAIRE

NOTE DE SYNTHÈSE .....	2
INTRODUCTION .....	3
<b>1. CONTEXTE .....</b>	<b>4</b>
1.1. Rappel historique .....	4
1.2. Les motifs du soutien du projet par la Ville .....	4
1.3. Le soutien de la Ville de Paris sous forme d'avantages en nature et de subventions 4	
1.4. Des dérives par rapport à la convention passée entre la Ville et l'association .....	5
1.5. La coopération avec le musée de la Poste .....	7
<b>2. LA GOUVERNANCE.....</b>	<b>10</b>
2.1. Une association fermée .....	10
2.2. Une gouvernance en crise .....	11
<b>3. LES ACTIVITÉS.....</b>	<b>12</b>
3.1. Un lieu d'événements culturels.....	12
3.2. Une faible fréquentation .....	12
<b>4. LES MOYENS.....</b>	<b>14</b>
4.1. Le personnel .....	14
4.2. Une gestion critiquée .....	14
4.2.1. Les remboursements de frais et d'avances .....	14
4.2.2. Un prêt étranger à l'objet de l'association.....	17
4.2.3. La communication et la politique éditoriale .....	17
4.3. Situation financière.....	17
4.3.1. Une structure financière très fragile .....	18
4.3.2. Des résultats comptables largement déficitaires .....	20
CONCLUSION .....	25
LISTE DES RECOMMANDATIONS .....	26
PROCEDURE CONTRADICTOIRE .....	27
ANNEXE .....	50

## NOTE DE SYNTHÈSE

Dans le cadre de son programme de missions validé par le Maire, l'IGVP a été chargée de réaliser un audit de l'association du musée du Montparnasse.

L'association occupe des locaux de 427 m<sup>2</sup>, propriété de la Ville de Paris, au 21 avenue du Maine dans le 15<sup>ème</sup> arrondissement.

Au début du 20<sup>ème</sup> siècle, des ateliers d'artistes étaient installés dans les lieux et pendant la Première Guerre Mondiale, on y trouvait la « cantine » de Marie VASSILIEV.

En 1996 une opération immobilière avait été envisagée, mais avait été abandonnée suite à la mobilisation de personnalités du spectacle. C'est dans ce contexte que l'association « Le Musée du Montparnasse » (anciennement « Chemin du Montparnasse »), a été fondée, en 1996, par le photographe Roger PIC. Depuis le décès de ce dernier en 2001, elle est présidée par [.....].

En 2003, l'association a aménagé dans les locaux qui abritaient le laboratoire de Roger PIC un espace d'exposition dédié au sculpteur Frans KRAJCBURG qui a fait don de ses œuvres à la Ville.

Depuis sa création elle bénéficie du soutien de la Ville de Paris, à la fois sous forme de subventions de fonctionnement (en 2012, 156 250 €, pour un budget total de 438 500 €) et de réduction du montant du loyer, en raison selon la Direction des affaires culturelles de « sa contribution à la mise en valeur d'un lieu emblématique de l'histoire artistique de Paris et à l'animation culturelle locale ».

L'audit a mis en évidence des dérives dans le suivi administratif des relations entre la Ville et l'association qu'il s'agisse de la convention d'occupation du domaine public, dont la gestion a été transférée à la SEMAEST, ou de la convention d'objectifs passée avec la Ville de Paris.

La Ville doit se poser la question de la pertinence de ses relations avec l'association et ce d'autant plus que des négociations ont été engagées entre l'association et le musée de la Poste voisin.

L'examen de la vie associative fait apparaître qu'il s'agit d'une association fermée dont la gouvernance est en crise.

La Ville a lieu de se demander si l'appellation « musée du Montparnasse » est bien en adéquation avec les activités de l'association : en effet il s'agit d'un lieu d'exposition à faible fréquentation.

En ce qui concerne ses moyens, l'association est faiblement dotée en personnel. La gestion [.....] a fait l'objet de critiques qui ont été examinées par les auditeurs. *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

La situation de l'association est délicate compte tenu d'une structure financière fragile et de déficits persistants.

La fin du mandat de l'actuel Président et la dénonciation concomitante de la convention d'occupation du domaine public permettent à la direction des affaires culturelles de réexaminer la situation et à la Ville de se poser la question de l'avenir de cette association.

## INTRODUCTION

Inscrit dans la programmation annuelle des travaux de l'Inspection Générale validée par le Maire de Paris le 28 février 2012, l'audit de l'association du musée du Montparnasse a été demandé par le directeur des affaires culturelles, qui souhaitait disposer d'une meilleure lisibilité sur les activités du musée et son avenir.

Cette mission a effectivement démarré le 12 février 2013, date du premier rendez-vous.

L'audit est intervenu alors que se posait un problème de gouvernance au sein de l'association, une partie des membres du conseil d'administration mettant en cause les orientations [.....] et la gestion [.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Dans ces conditions, l'audit s'est déroulé à une phase cruciale de la vie de l'association alors que se posent des questions sur l'avenir du musée et sur sa situation financière.

Les rapporteurs examineront successivement le contexte historique du soutien de la Ville à cette association, les problèmes de gouvernance qu'elle a rencontrés, ses activités et les moyens dont elle dispose.

## 1. CONTEXTE

### 1.1. Rappel historique

L'association occupe des locaux de 427 m<sup>2</sup>, propriété de la Ville de Paris, au 21 avenue du Maine dans le 15<sup>ème</sup> arrondissement.

Au début du 20<sup>e</sup> siècle, des ateliers d'artistes étaient installés dans les lieux et pendant la Première Guerre Mondiale, on y trouvait la « cantine » de Marie VASSILIEV.

En 1996 une opération immobilière avait été envisagée, mais avait été abandonnée suite à la mobilisation de personnalités du spectacle. C'est dans ce contexte que l'association « Le Musée du Montparnasse » (anciennement « Chemin du Montparnasse »), a été fondée, en 1996, par le photographe Roger PIC. Depuis le décès de ce dernier en 2001, elle est présidée par [.....].

En 2003, l'association a aménagé dans les locaux qui abritaient le laboratoire de Roger PIC un espace d'exposition dédié au sculpteur Frans KRAJCBURG qui a fait don de ses œuvres à la Ville. L'Espace KRAJCBURG devait occuper les lieux à titre gratuit en contrepartie de la donation des œuvres du sculpteur.

La surface dédiée à l'exposition des œuvres initialement de 45 m<sup>2</sup> (dans l'atelier du sculpteur) est passée à 112 m<sup>2</sup> dans un espace dédié.

### 1.2. Les motifs du soutien du projet par la Ville

L'association a pour but selon ses statuts :

- d'assurer le fonctionnement et le rayonnement de la collection du musée du Montparnasse afin de préserver ce lieu de mémoire,
- d'organiser des activités de création et de présentation d'expositions, d'animation de rencontres culturelles à caractère littéraire, poétique et musical, d'éditions,
- d'assurer un programme de développement pédagogique relatif à l'histoire artistique de Montparnasse.

Depuis sa création, elle bénéficie du soutien de la Ville de Paris, à la fois sous forme de subventions de fonctionnement et d'équipement et de réduction du montant du loyer, en raison, selon la Direction des affaires culturelles, de « *sa contribution à la mise en valeur d'un lieu emblématique de l'histoire artistique de Paris et à l'animation culturelle locale* ».

### 1.3. Le soutien de la Ville de Paris sous forme d'avantages en nature et de subventions

**Convention d'occupation des locaux :** l'association est titulaire d'une convention d'occupation temporaire du domaine public de la Ville depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2007, renouvelable par tacite reconduction. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, la Ville de Paris a transféré la gestion des locaux à la SEMAEST (cf. § 1.4).

L'association acquittait pour une superficie de 427 m<sup>2</sup> une redevance d'occupation de 24 756 € annuels, soit une contribution non financière de 30 244 € de la Ville de Paris, la valeur locative étant estimée à 55 000 € en 2007. Des négociations avaient été engagées avec la SEMAEST sur le montant du loyer.

La question qui se posait était de savoir si la SEMAEST devait continuer à prendre en charge cet avantage en nature ou si la redevance d'occupation devait être fixée au prix du marché, ce qui supposerait d'ajuster la subvention municipale en conséquence.

Le projet du musée de la Poste (cf. § 1.5) a changé les données du problème.

**Convention d'objectifs :** la convention d'objectifs signée avec la Ville de Paris précise que la Ville de Paris accorde son soutien à l'association pour « *organiser des activités de création et de présentation d'expositions, d'animation de rencontres culturelles à caractère littéraire, poétique et musical, d'éditions et assurer un programme de développement pédagogique relatif à l'histoire artistique de Montparnasse* ».

#### **Subventions annuelles :**

Depuis 1998, les subventions suivantes ont été versées :

**Tableau 1 : Evolution des subventions versées à l'association**

1998 : 7 622 €
2000 : 30 490 €
2001 : 68 602 €
2002 : 83 560 €
2003 : 135 000 € et 150 000 € (subvention d'équipement)
2004 : 135 000 €
2005 : 165 000 € et 55 000 € (subvention d'équipement)
2006 : 165 000 €
2007 : 165 000 €
2008 : 165 000 €
2009 : 165 000 €
2010 : 150 000 €
2011 : 165 000 €

Source : DAC

L'association a bénéficié en 2012 d'une subvention annuelle de fonctionnement de la Ville de Paris de **156 250 €**, pour un budget total de **438 500 €**.

Cette subvention a diminué compte tenu du transfert de la gestion de l'espace KRAJCBURG.

En effet, la gestion des locaux de l'espace dédié au sculpteur a été transférée en octobre 2012 à l'association des amis de Frans KRAJCBURG. Une partie de la subvention versée à l'association le musée du Montparnasse (35 000 €) lui est désormais attribuée (délibération du 16 octobre 2012).

#### **1.4. Des dérives par rapport à la convention passée entre la Ville et l'association**

La gestion de la convention d'occupation du domaine public a été transférée en 2010 de la Direction du Logement et de l'Habitat (DLH) à la Direction des Affaires Culturelles (DAC) dans un premier temps et dans un deuxième temps, de la DAC à la SEMAEST par le biais d'un

bail emphytéotique conclu par la Direction du Développement Economique de l'Emploi et de l'Enseignement Supérieur (DDEES) en décembre 2011.

La SEMAEST est ainsi subrogée dans les droits du propriétaire pour 25 ans.

Une mise à jour des plans et une remise à plat de l'état d'occupation des lieux a été faite par la SEMAEST : en dehors du musée et de l'espace KRAJCBURG, il y a des baux commerciaux ou professionnels, des baux d'habitations (trois) dont un bail verbal pour un atelier d'artiste régi par le code civil....

Deux points demeurent en litige :

**L'Espace KRAJCBURG** devait occuper les lieux à titre gratuit en contrepartie de la donation des œuvres du sculpteur : la convention du 18 juin 2001 indique que la Ville de Paris met à disposition de l'association à titre précaire et **gratuit** l'atelier de l'artiste (45 m<sup>2</sup>).

La convention du 1<sup>er</sup> octobre 2007 fait quant à elle référence à un « local d'exposition de 100 m<sup>2</sup> » qui mesure en fait 112 m<sup>2</sup> selon les relevés effectués par un géomètre à la demande de la SEMAEST.

La deuxième solution serait plus logique car les lieux étaient mis à disposition pour le stockage des œuvres. En tout état de cause, une convention spécifique devra être signée entre la SEMAEST et l'association des amis de Frans KRAJCBURG.

Il y aura lieu de trancher la question de savoir si la SEMAEST doit mettre les lieux à disposition gratuitement ou si une subvention compensatrice de loyer doit être versée à l'association des amis de Frans KRAJCBURG pour compenser la mise à niveau de la redevance.

**Recommandation 1 :** Passer une convention spécifique d'occupation des lieux entre la SEMAEST et l'association des amis de Frans KRAJCBURG.

**Recommandation 2 :** Régler le problème de la mise à disposition gratuite des locaux dédiés à l'exposition des œuvres du sculpteur.

Compte tenu de l'avantage en nature consenti par la Ville en 2007, le **montant du loyer versé** par l'association du musée du Montparnasse est sensiblement en dessous du prix du marché. La question qui se posait était de savoir si c'était à la SEMAEST de supporter cette charge au moment du renouvellement.

Cette question n'est plus d'actualité depuis la dénonciation par la SEMAEST de la convention avec l'association. En effet, il a été notifié à l'association par courrier en date du 7 juin 2013 qu'elle devait libérer les lieux à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2013.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DAC a précisé que « *la SEMAEST étant l'emphytéote, il lui appartient de passer une convention spécifique avec l'association des Amis de Krajcberg à l'échéance de la convention actuelle au 1<sup>er</sup> octobre 2013. La Ville a néanmoins convenu avec elle que cette convention serait passée avec l'association à titre gratuit pour deux raisons : d'une part la DAC n'accorde pas de subvention spécifique pour compenser des loyers mais dans le but d'organiser des activités culturelles et d'autre part, l'exonération de redevance permet d'honorer les conditions de la donation des œuvres de Frans Krajcberg. Lors de la passation du bail emphytéotique, la SEMAEST avait d'ailleurs calculé son équilibre économique sur cette base. Par ailleurs, la DAC est en lien avec l'association des Amis de Frans Krajcberg pour établir une nouvelle convention de dépôt des œuvres de la Ville afin de remplacer la convention tripartite (Ville/Musée du Montparnasse/Amis de Krajcberg) qui est obsolète depuis que l'espace Krajcberg n'est plus administré par l'intermédiaire du Musée du Montparnasse.* »

Des dérives ont été constatées par rapport à la **convention d'objectifs**. Comme indiqué dans la troisième partie du présent rapport, les objectifs de l'entité ne coïncident pas avec la notion de musée : il n'y a pas de collections permanentes ni de politique du public, pas de politique d'expositions en rapport avec la mémoire des lieux. Il n'y a pas non plus d'activités pédagogiques.

En réalité, c'est un lieu culturel qui fonctionne grâce au réseau du Président actuel qui lui permet d'organiser de nombreuses expositions et manifestations. Ces animations n'ont guère de liens avec le quartier du Montparnasse.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DAC a précisé que « *S'agissant du contrôle de la convention d'objectifs, compte tenu de l'insuffisante lisibilité de la programmation et du manque de rigueur dans la gestion administrative et financière de l'association, la Direction des affaires culturelles a multiplié depuis deux ans les rendez-vous avec les dirigeants de l'association (président et trésorier notamment) pour rappeler les objectifs et évoquer les évolutions possibles. Par ailleurs la Direction des affaires culturelles est systématiquement représentée au CA, à titre consultatif, comme prévu par les statuts.* »

### 1.5. La coopération avec le musée de la Poste

Le musée de la Poste situé 34 boulevard de Vaugirard est une direction à compétence nationale de la Société Anonyme la Poste.

La fréquentation du musée est en forte croissance : 25 000 visiteurs par an en 2003, 86 000 en 2010, près de 126 000 en 2012.

Le musée présente des collections permanentes consacrées à l'histoire de la Poste et organise des expositions temporaires (deux principales et de deux à trois plus réduites chaque année).

L'application de la loi n°2005-102 du 11 février 2005 implique de rendre le musée accessible dès février 2016 aux personnes à mobilité réduite.

Il a été décidé en 2011 de rénover les locaux en conséquence. Le musée devrait continuer à fonctionner jusqu'en janvier 2014. Selon le calendrier prévisionnel des travaux, il devrait réouvrir en 2016.

Il est donc indispensable de trouver une solution de repli pendant cette période.

Différents lieux ont été explorés, dont les locaux du Conseil Economique Social et Environnemental qui ne convenaient guère. Mais la solution la plus commode pour des raisons de proximité géographique semble être celle des locaux du musée du Montparnasse.

Pour l'accueil des scolaires (20 à 25 000 enfants sont à ce jour accueillis au sein du musée chaque année), une solution a d'ores et déjà été trouvée avec l'association des amis de Frans KRAJCBURG : des ateliers seront organisés dans l'espace Frans KRAJCBURG autour du thème de la Nature. Des malettes pédagogiques sur des thématiques postales ont été par ailleurs conçues qui permettront à des animateurs d'assurer des ateliers directement dans les écoles. Cette solution permettra au musée de continuer ces animations pendant la période de fermeture.

Un accord a aussi été trouvé avec l'association Immanence qui met à disposition du musée un local situé en façade du 21 avenue du Maine et qui permettra l'installation de la boutique du musée de la Poste.

Pour le reste c'est-à-dire les expositions temporaires, les locaux du musée du Montparnasse paraissent offrir une perspective intéressante.



Le musée de la Poste participe au réseau informel des lieux culturels « autour de Montparnasse » dont le musée du Montparnasse fait partie.

Des négociations ont été engagées avec l'association et une communication a été faite au Conseil d'administration de février 2013.

L'idée était de permettre par cette coopération d'une durée de deux ans une coproduction d'expositions pour faire découvrir le lieu.

Le musée de la Poste mettrait à disposition ses moyens de communications, un graphiste, un scénographe. La communication serait faite sous double timbre pour trois expositions par an. Le commissariat de chacune des expositions se ferait en alternance entre l'association et le musée de la Poste. Ce dernier est disposé à financer jusqu'à 50 000 € par exposition.

Des manifestations de courte durée resteraient possibles.

Une politique éditoriale serait déterminée par les deux personnes chargées du pilotage des expositions. Chacune des parties pourra assurer la vente des catalogues par son réseau.

La Poste s'engage à prendre en charge à hauteur de 15 000 € un aménagement de signalétique pour rendre plus visible l'entrée et l'accès aux expositions.

Les actions de communication relatives aux six expositions prévues pendant les deux années seraient financées par la Poste à hauteur de 60 000 € par an.

La Poste prendrait en charge les assurances liées aux expositions (et l'augmentation de la cotisation d'assurance générale).

Un audit de sécurité des locaux devait être réalisé par un prestataire extérieur. La Poste financera les aménagements qu'elle jugera nécessaires à l'issue de cet audit.

La Poste prêtera ses matériels d'exposition à l'association.

Les horaires d'ouverture seront revus, la Poste assurant une prestation de gardiennage et d'accueil supplémentaires [.....] La Poste assurera une prestation complémentaire de gardiennage la nuit [.....]. *Les membres des phrases qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Le logiciel de billetterie de la Poste GTS sera mis à disposition de l'association, sous réserve de l'accord de la société productrice. Les conditions tarifaires de la Poste seront étendues au musée du Montparnasse.

En définitive, l'économie de cette convention est la prise en charge des charges variables liées aux expositions par la Poste.

En contrepartie de la mise à disposition des locaux, celle-ci fournirait son savoir-faire à l'association pour une période de deux ans pour permettre au musée du Montparnasse de se remettre à niveau.

Les négociations engagées avec le musée de la Poste par des membres du conseil d'administration sans en informer la Ville de Paris montrent la difficulté pour l'association à avoir un projet propre et autonome conforme à ses statuts et à la convention signée avec la Ville de Paris.

Un projet de convention devait être soumis au conseil d'administration du 3 juin 2013, mais la directrice des affaires culturelles de la Ville a adressé le 29 mai 2013 un courrier au Président de l'association en lui précisant qu'il ne pouvait engager des démarches liant son association à des tiers au-delà du 1er octobre 2013, date du terme de la présente convention d'occupation des lieux.

En juillet 2013, des négociations étaient en cours entre la Ville de Paris et le musée de la Poste.

**Recommandation 3 :** Prendre rapidement position sur le projet structurant du musée de la Poste au niveau de la Ville de Paris.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la direction des Affaires culturelles a indiqué qu'« un arbitrage a été rendu par le Maire de Paris concernant le devenir du lieu et la coopération avec le Musée de la Poste. Reconnaisant à la fois le travail accompli mais prenant acte de l'importante crise de gouvernance au sein du Conseil d'administration, il est apparu nécessaire de donner une nouvelle impulsion au lieu, d'en renforcer l'identité et la spécificité dans la vie culturelle parisienne de la capitale, et d'améliorer la visibilité de sa programmation. Afin de permettre à tous les acteurs susceptibles de défendre un nouveau programme artistique et culturel, un appel à projets sera lancé au mois de novembre prochain, qui permettra le choix d'une équipe à la fin du printemps, pour un début d'activité au début de l'année 2015. Le projet choisi devra, dans la continuité de la très riche histoire du quartier, haut lieu de l'avant-garde artistique, permettre de valoriser la création dans le domaine des arts visuels.

*Pendant le temps de la consultation et de la sélection d'une équipe, nous avons souhaité voir aboutir le partenariat engagé par le Musée du Montparnasse avec le Musée de la Poste. Le Musée de la Poste s'installera ainsi en résidence, à compter de l'automne prochain et jusqu'à la fin 2014, dans les locaux actuellement occupés par l'association. Après réalisation de travaux d'aménagements, il y proposera un programme d'expositions et des activités culturelles, notamment en direction des enfants, dès octobre 2013, en partenariat avec l'Espace Krajcberg ».*

## 2. LA GOUVERNANCE

### 2.1. Une association fermée

Les statuts refondus en juin 2011 montrent une gouvernance resserrée car l'association se compose de 14 personnes maximum dont les fondateurs, membres de droit.

En cas de remplacement, les nouveaux membres sont désignés à la majorité des deux tiers par les membres de l'assemblée générale.

Le tableau suivant récapitule la liste des membres du conseil d'administration :

Tableau 2 : Composition du conseil d'administration de l'association

Statuts	Date de dépôt des statuts	Date des statuts en vigueur	Personnalités qualifiées			
			Nom	Date du dernier renouvellement	Date du prochain renouvellement	Durée statutaire du mandat
Article 7 : L'association se compose au maximum de 14 personnes physiques, dont les fondateurs, membres de droit. Les membres du Conseil, autres que les membres de droit, sont désignés à la majorité des deux tiers pour un mandat de 4 ans renouvelable parmi les membres de l'association.	15/11/1996	16/06/2011	[.....]	30/09/2010	30/09/2014	4 ans renouvelable pour le CA 3 ans pour le bureau
			[.....] Président	30/09/2010	30/09/2013	
			[.....] Secrétaire	30/09/2010	30/09/2013	
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014	
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014	
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014	
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014	
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014	
Article 8 : Le Conseil choisit tous les trois ans parmi ses membres un bureau.	15/11/1996	16/06/2011	[.....]	30/09/2010	30/09/2013	4 ans renouvelable pour le CA 3 ans pour le bureau
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014	
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014	
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014	
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014 <sup>1</sup>	
			[.....]	30/09/2010	30/09/2014 <sup>2</sup>	
			[.....]	07/06/2013	07/06/2017	
			[.....]	07/06/2013	07/06/2017	

Source : Direction des affaires culturelles, musée du Montparnasse

<sup>1</sup> [.....] a démissionné du Conseil d'administration le 4 juillet 2013

<sup>2</sup> Le conseil d'administration a élu [.....] comme « membre consultatif » du conseil le 7 juin 2013. Cette position n'est pas prévue par les statuts de l'association.

Le conseil d'administration comprend à la fois des résidents des lieux et des personnalités du monde culturel, dont l'ancien directeur des affaires culturelles de la Ville de Paris ou un ancien conseiller de Jack LANG.

La DAC assiste avec voix consultative aux réunions du conseil.

Il n'y a pas de distinction entre les adhérents et les membres de l'Assemblée Générale et du Conseil d'Administration.

C'est donc une association fermée par cooptation dont les membres se renouvellent.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le trésorier a précisé que « *la majorité des membres de l'association s'est opposé lors du vote des nouveaux statuts à la transformation de cette association fermée en une association ouverte et a toujours considéré que le musée du Montparnasse était la « propriété » des fondateurs survivants. La proposition de permettre à la ville de disposer d'une voix consultative au conseil a été acceptée de justesse.* »

Le bureau est composé du président, d'un secrétaire et d'un trésorier.

Il n'y a pas de règlement intérieur fixant le fonctionnement de gestion et les statuts ne précisent pas clairement les pouvoirs du président.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le trésorier a indiqué qu'« *il dispose d'une délégation de signature du président auprès de la banque et d'une délégation générale en matière de gestion du personnel. C'est à ce titre qu'il a représenté l'association auprès du conseil de prud'hommes en 2010* ».

Il n'y a pas de collégialité dans les prises de décisions et le musée fonctionne grâce à la réputation du président et à son réseau.

**Recommandation 4 :** Adopter un règlement intérieur fixant les pouvoirs du président

## 2.2. Une gouvernance en crise

Une contestation de la légitimité du président a été lancée par quelques membres du conseil d'administration avec tentative de prise de pouvoir.

Cela s'est traduit par des conflits de personnes et des dysfonctionnements : négociations parallèles avec le musée de la Poste, réalisation d'un audit très critique et largement diffusé, réunions officieuses avec les cabinets d'élus...

La gouvernance en l'état était bloquée et il n'y avait pas pour la Ville d'interlocuteur fiable avant le conseil d'administration du 3 juin 2013.

Finalement, la nouvelle directrice des affaires culturelles a reçu le président de l'association et par un courrier en date du 29 mai 2013 lui a indiqué qu'il restait l'interlocuteur légitime de la Ville de Paris jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2013.

Après cette date, la Ville lancera un appel à projet pour la programmation des espaces actuellement occupés par l'association.

**Cette position règle donc le conflit de légitimité qui handicapait le fonctionnement de l'association.**

### 3. LES ACTIVITES

#### 3.1. Un lieu d'événements culturels

L'analyse des activités sur trois ans montre qu'il s'agit d'un lieu d'expositions et d'événements culturels et non d'un musée.

Les objectifs de l'entité ne coïncident pas avec la notion de musée : il n'y a pas de collections permanentes ni de politique du public, pas de politique d'expositions en rapport avec la mémoire des lieux. Il n'y a pas non plus d'activité pédagogique.

En réalité c'est un lieu culturel qui fonctionne grâce au réseau du président actuel qui lui permet d'organiser de nombreuses expositions et manifestations. Ces animations n'ont guère de liens avec l'histoire du quartier du Montparnasse.

En 2010, selon le rapport d'activités de l'association, huit expositions liées à la vie de Montparnasse ont été organisées et sept liées à des « expressions venues d'ailleurs ».

En 2011, huit expositions ont eu lieu au musée et cinq dans l'ancien atelier de Roger PIC qui a été rénové. Celles-ci n'avaient pas de liens avec le quartier du Montparnasse mais étaient consacrées à des artistes prestigieux : André MASSON ou Pierre SEGHERS.

En 2012, 12 expositions ont été organisées au musée et sept à l'atelier. Il y a lieu de mentionner celles consacrées à l'artiste russe Maxim KANTOR ou à Gabriel DOMERGUES.

Depuis trois ans, le nombre d'expositions s'accroît et leur durée devient de plus en plus brève. De plus il y a de moins en moins de liens avec le quartier du Montparnasse.

Le conseil d'administration avait décidé la mise en place d'un comité de programmation mais celui-ci a cessé de se réunir après quelques mois de fonctionnement.

Par ailleurs divers événements culturels sont organisés : soirées de rencontres littéraires, culturelles, projections, conférences.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Président a fourni des éléments sur le bilan de son action à la tête du musée du Montparnasse.

#### 3.2. Une faible fréquentation

Les auditeurs soulignent que le musée du Montparnasse est très méconnu d'autant plus que la signalétique est défaillante : le panneau dans la rue en face du musée invite à partir dans la direction opposée compte tenu des sens interdits de circulation !

D'après les chiffres du rapport d'activités, le nombre de visiteurs reste modeste.

**En 2010 :** 10 000 visiteurs pour les expositions temporaires, 2 000 pour l'espace KRAJCBURG (entrées gratuites) et 300 pour les rendez-vous culturels.

**En 2011 :** 10 000 pour les expositions temporaires (avec les vernissages), 3 500 pour l'espace KRAJCBURG et 1 200 pour les rendez-vous culturels.

**En 2012 :** 9 000 pour les expositions temporaires, 3 000 pour l'espace KRAJCBURG et 2 000 pour les rendez-vous culturels.

Selon la DAC, le chiffre de 10 000 visiteurs avancé pour 2011 ne représente que 7 112 visiteurs payants en se basant sur la billetterie. La fréquentation quotidienne était ainsi de 23,7 visiteurs (7 112/300 jours) et pour les deux principales expositions de l'année (MASSON et SEGHERS) 13,8 (1 561/113).

Compte tenu de cette faible fréquentation, le coût par visiteur payant s'est établi ainsi à 57 € sur lesquels la Ville a pris à sa charge 23 € alors que la billetterie ne représente que 5 €.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le trésorier a rappelé que « *le Musée ne peut accueillir plus de 50 personnes à la fois conformément à la réglementation des ERP (établissements recevant du public) et que l'exposition la plus fréquentée des dernières années et la plus « Montparnasse » : « les heures chaudes de Montparnasse » a connu une fréquentation moyenne de 60 visiteurs par jour* ».

Les rapports d'activités ne font pas état des actions pédagogiques pourtant prévues à la convention signée entre la Ville et l'association. Le Président a toutefois précisé qu'il existait un accord pluriannuel avec l'université Paris 7 prévoyant des travaux sur le thème « Paris terre d'asile terre d'exil ».

**La Ville a lieu de se demander si l'appellation « musée du Montparnasse » est bien en adéquation avec les activités de l'association.**

## 4. LES MOYENS

### 4.1. Le personnel

Le Président et le trésorier-administrateur sont bénévoles. Ce dernier est un administrateur civil en instance d'affectation. Il n'y a pas eu de convention de mise à disposition entre son administration d'origine (ministère de l'Education Nationale) et l'association.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, ce dernier précise que « *le trésorier n'a pas à être mis à disposition par son ministère, (et qu') il exerce librement une activité associative qui ne nécessite pas de formalité administrative. Le trésorier administre l'association bénévolement en l'absence de cadre salarié apte à remplir ces fonctions. Il n'est pas secrétaire général car la fonction n'existe pas statutairement.* »

L'association emploie deux assistantes qui sont des contractuelles de droit privé. L'une est l'assistante du président, l'autre s'occupe de la gestion, de la presse et des expositions.

Elles ont des horaires décalés (10H à 18H, 11H à 19H). L'une travaille le samedi, l'autre le lundi.

Dans la mesure où une polémique était née sur le remboursement des heures supplémentaires effectuées par l'une des assistantes, celle-ci a fourni aux auditeurs les justificatifs correspondant aux soirées pour lesquelles elle avait perçu des défraiements en 2011 et 2012. Depuis 2013, elle bénéficie de récupérations pour ses dépassements d'horaires.

Le musée emploie quatre gardiens, bénéficiaires d'emplois aidés. Ils travaillent par roulement six jours par semaine (le musée est fermé le lundi). L'un assure l'accueil et la billetterie, l'autre surveille à l'étage.

L'administrateur a effectué une remise en ordre des horaires et du régime des congés à son arrivée en 2010.

L'association employait un régisseur, mais il a quitté l'association en raison d'« un surcroît d'activité d'intermittent du spectacle » selon les termes du mail qui a été communiqué aux auditeurs.

Enfin une femme de ménage assure trois heures d'activités hebdomadaires.

Dans la perspective de la fin prochaine des activités de l'association, les titulaires de CDI se sont vus notifier leur licenciement le 1<sup>er</sup> août 2013. Les CDD ne seront pas renouvelés.

### 4.2. Une gestion critiquée

#### 4.2.1. Les remboursements de frais et d'avances

[.....]. La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Le montant de prise en charge des frais de représentation du président a été fixé par le conseil d'administration du 26 novembre 2009 à 7 000 € par an.

Le principe de la prise en charge des frais de représentation de l'administrateur a été arrêté par décision du président du 1<sup>er</sup> décembre 2010 sans préciser de plafond.

Le tableau 3 ci-dessous fait apparaître les montants de l'ensemble des frais de mission, réceptions, déplacements et frais de télécommunication pour le fonctionnement global du musée du Montparnasse, tels qu'ils apparaissent dans les comptes de l'association.

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

**Tableau 3 : Détail de l'ensemble des frais de mission, réception, déplacement et frais de télécommunication du Musée du Montparnasse**

	2009	2010	2011	2012
Voyages et déplacements	807	4 310	5 773	5 905
Missions	7 951	6 080	2 384	2 454
Réceptions	2 975	17 975	19 393	18 362
Déménagement	-	66	-	
Frais télécommunication	9 944	13 008	8 507	10 921
<b>Total</b>	<b>21 678</b>	<b>41 439</b>	<b>36 057</b>	<b>37 643</b>

Source : Comptes annuels de l'association

**Tableau 4 : Montant des frais et des remboursements d'avances des dirigeants**

[.....]

Le tableau qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Le montant de ces frais de déplacement a été jugé excessif par certains membres du conseil d'administration [.....] Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Les rapporteurs ont constaté que les notes de frais étaient établies correctement avec les pièces justificatives jointes. Cependant les « motifs » justifiant certaines dépenses n'apparaissent pas systématiquement sur l'ensemble des pièces justificatives. Pour les notes de restaurant, le motif de l'invitation et le nom des invités doivent être indiqués, pour les indemnités kilométriques ou notes de taxi ou autres transports, le motif du déplacement, le lieu de la mission, le kilométrage effectué et la puissance fiscale du véhicule utilisé doivent être signalés. Ce n'est pas toujours le cas dans les comptes de l'association du musée du Montparnasse.

De plus, l'ensemble des frais et des remboursements d'avance aux dirigeants ont été imputés dans un seul et même compte « frais de réception » avec pour seul libellé d'écriture « NDF [.....] » ou « [.....] Frais ». En toute rigueur, seuls les remboursements de notes de restaurant devraient apparaître dans ce compte et les autres frais être ventilés selon leur nature. Il apparaît également important d'avoir des libellés d'écritures comptables plus détaillés.



Dans le cadre de la procédure contradictoire, le trésorier a apporté des précisions sur ce point.

Il explique que « *les chiffres avancés dans le rapport confondent les remboursements de « frais personnels » des dirigeants et les remboursements aux dirigeants des avances faites par ces dirigeants au musée pour assurer son fonctionnement* ».

[.....].

[.....].

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

Une note de l'expert-comptable, qui a été transmise dans le cadre de la procédure contradictoire confirme cette analyse.

Toutefois, après recalcul des montants apparaissant dans le tableau 4, les auditeurs ne retombent pas exactement sur les chiffres mentionnés par le trésorier. Après abattement des différents remboursements d'avances pour le compte du musée, un écart de 647€ subsiste avec les chiffres avancés.

[.....].

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

**Recommandation 5 :** Fixer par délibération du conseil d'administration les modalités précises de prise en charge des frais de mission [.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

**Recommandation 6 :** Clarifier les modalités de remboursement des avances et leur imputation comptable.

#### 4.2.2. Un prêt étranger à l'objet de l'association

Un prêt de 50 000 € a été accordé au théâtre des Déchargeurs dans le premier arrondissement pour lui permettre de faire face à ses difficultés de trésorerie.

L'administrateur précise que le prêt effectué à cette institution a fait l'objet d'un échange avec le cabinet du Maire de Paris et a été intégralement remboursé au musée majoré des intérêts fixés pour le livret A sur lequel est placée la trésorerie disponible du musée.

Ce prêt ne rentre pas dans l'objet social de l'association et aurait dû faire l'objet d'une autorisation du conseil d'administration, ce qui n'a pas été le cas.

#### 4.2.3. La communication et la politique éditoriale

Des critiques ont été émises par certains membres du Conseil d'Administration sur la politique de communication, jugée dispersée et très confidentielle et sur la politique éditoriale, trop coûteuse selon eux.

L'administrateur a précisé aux auditeurs que les agences de communication sont choisies par les sponsors des expositions qui les financent ce qui explique que ce ne soient pas toujours les mêmes qui sont retenues.

En ce qui concerne les catalogues, il a indiqué que les derniers catalogues édités par le musée ont été financés par les sponsors de chaque exposition et ne lui ont donc rien coûté mais qu'au contraire ils lui ont rapporté le produit des ventes durant l'exposition et après celle-ci. Les ouvrages vendus directement dans les locaux du musée sont les plus nombreux et les plus « profitables » puisqu'ils ne supportent pas les frais de distribution et la marge des libraires (60 % en moyenne).

### 4.3. Situation financière

L'ensemble de la comptabilité du musée du Montparnasse est tenue par un cabinet comptable extérieur.

Depuis la loi du 29 janvier 1993, les associations bénéficiant d'un financement public annuel d'au moins 153 000 €, ont l'obligation de nommer un commissaire aux comptes. L'association respecte cette obligation et a nommé un commissaire aux comptes qui certifie chaque année ses comptes.

L'association ne dispose pas d'une comptabilité analytique à proprement parler mais établit des tableaux de « dépenses-recettes » pour chaque exposition.

## 4.3.1. Une structure financière très fragile

Le bilan de l'association le musée du Montparnasse est présenté ci-après pour les périodes considérées, soit 2009 à 2012 :

Tableau 5 : Bilan de l'association le musée du Montparnasse (en euros)

	2009	2010	2011	2012
<b>ACTIF IMMOBILISE</b>	<b>85 963</b>	<b>102 753</b>	<b>84 924</b>	<b>2 257</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	-	-	-	-
Concessions, brevets, licences, marques, procédés				
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>85 963</b>	<b>102 753</b>	<b>84 823</b>	<b>2 156</b>
Constructions	85 580	85 799	71 740	
Agencements, installations				
Matériel de bureau et informatique	383	16 954	13 083	2 156
Mobilier de bureau				
<b>Immobilisations financières</b>	-	-	<b>101</b>	<b>101</b>
Titres immobilisés			101	101
Autres immobilisations financières				
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>208 048</b>	<b>113 295</b>	<b>119 510</b>	<b>31 572</b>
<b>Créances</b>	<b>11 726</b>	<b>71 131</b>	<b>73 519</b>	<b>10 788</b>
Avances et acomptes versés sur commandes			40 300	8 800
Créances clients et comptes rattachés	11 200	5 323	35 980	17 499
Autres créances	526	65 808	2 761	15 511
<b>Valeur mobilière de placement</b>	<b>35 450</b>	-	-	-
Titres	35 450	-		
Instruments de trésorerie				
<b>Disponibilités</b>	<b>160 672</b>	<b>40 134</b>	<b>44 560</b>	<b>19 584</b>
Banque	160 071	39 372	37 585	18 444
Caisse	601	762	6 975	1 140
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>200</b>	<b>2 030</b>	<b>1 431</b>	<b>1 200</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>294 011</b>	<b>216 048</b>	<b>204 434</b>	<b>33 829</b>
<b>FONDS PROPRES</b>	<b>99 370</b>	<b>26 382</b>	<b>- 35 424</b>	<b>- 68 764</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>80 461</b>	<b>- 13 572</b>	<b>- 54 333</b>	<b>- 95 760</b>
Capital social	37 573	8 649	66 547	88 467
Reserves				
Report à nouveau				
Résultat de l'exercice	28 924	75 195	21 921	7 293
Subventions d'investissements	71 812	52 974	34 135	
Provisions réglementées				
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>18 909</b>	<b>39 954</b>	<b>18 909</b>	<b>26 996</b>
Provisions pour risques	18 909	39 954	18 909	26 996
Provisions pour charges				
<b>DETTES</b>	<b>194 641</b>	<b>189 666</b>	<b>239 858</b>	<b>102 593</b>
<b>Emprunts et dettes financières diverses</b>		<b>4 444</b>		
Avances et acomptes reçus sur commandes en-cours	11 420	3 420	3 420	
<b>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>68 889</b>	<b>133 948</b>	<b>179 011</b>	<b>68 999</b>
Dettes fiscales et sociales	90 785	25 550	22 440	32 308
Autres dettes	17 967	22 304	27 487	1 286
Produits constatés d'avance	5 580		7 500	
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>294 011</b>	<b>216 048</b>	<b>204 434</b>	<b>33 829</b>

Source : Comptes annuels de l'association

L'examen des bilans successifs de l'association sur la période audité n'appelle pas de remarque particulière sur le fond, mais il faut cependant noter quelques erreurs d'affectation de certaines sommes :

- Le montant du « capital social » de l'association est négatif en 2011 et 2012, alors qu'un capital ne peut pas être inférieur à zéro. Il s'agit en fait d'une erreur d'imputation des déficits antérieurs qui auraient dû être saisis dans le compte « report à nouveau ».

D'autre part le terme « capital social » devrait être remplacé par « fonds associatifs » dans le cadre de compte d'une association. L'expert-comptable a précisé sur ce point que le problème venait du fait qu'il utilisait un logiciel comptable non spécifique aux associations.

- Le poste « autres créances » est négatif sur 2011 et 2012 ; cette ligne ne peut pas être négative. Une créance représente une somme d'argent qui est due à l'association par un tiers. Si ce chiffre est négatif, cela signifie que c'est l'association qui doit de l'argent à un tiers : cette somme doit figurer dans la rubrique "Autres dettes" au passif du bilan.

Le bilan de l'association du musée du Montparnasse est en nette diminution sur l'année 2012 en raison de la cessation d'activité prochaine et du non renouvellement de la convention d'occupation des locaux du musée. La comptable a ainsi repris l'intégralité des immobilisations (aménagement des constructions et autres immobilisations) qui ont été passées en charges exceptionnelles pour leur valeur nette comptable (valeur d'origine moins les amortissements).

Une provision pour risque a également été passée pour faire face aux frais de liquidation et aux indemnités de licenciement pour un montant total de 15 000 €.

Les éléments fournis par l'association ont permis de calculer les indicateurs financiers suivants :

Tableau 6 : Structure financière de l'association le musée du Montparnasse (en euros)

	2009	2010	2011	2012
Capitaux permanents	99 370	26 381	- 35 423	- 68 764
- actif immobilisé	85 964	102 753	84 924	2 257
<b>FOND DE ROULEMENT</b>	<b>13 406</b>	<b>- 76 372</b>	<b>- 120 347</b>	<b>- 71 021</b>
Actif circulant	11 926	73 161	74 950	11 988
- dettes à court terme	194 641	185 222	239 857	102 593
<b>BESOIN EN FOND DE ROULEMENT</b>	<b>- 182 715</b>	<b>- 112 061</b>	<b>- 164 907</b>	<b>- 90 605</b>
Fond de roulement	13 406	- 76 372	- 120 347	- 71 021
- besoin en fond de roulement	- 182 715	- 112 061	- 164 907	- 90 605
<b>TRESORERIE NETTE</b>	<b>196 121</b>	<b>35 689</b>	<b>44 560</b>	<b>19 584</b>

Source : Comptes annuels de l'association

La situation financière de l'association se dégrade clairement à partir de 2010 où l'on voit apparaître un fond de roulement négatif (insuffisance en fond de roulement). Cette situation est risquée car la règle prudentielle de l'équilibre financier n'est plus respectée. L'association manque très nettement de fonds propres. Si la situation persistait, l'association courrait un risque d'insolvabilité.

Par ailleurs, l'association dégage sur les quatre années étudiées, un besoin en fond de roulement négatif qui s'explique par un niveau d'endettement supérieur aux créances détenues par la structure.

En 2012, la trésorerie d'un montant de 19 584 € ne représente que **six jours d'exploitation** et ne couvre absolument pas le besoin en fond de roulement de -90 605 €. **L'équilibre financier de l'association n'est pas assuré.**

A cet effet les rapporteurs soulignent que le commissaire aux comptes de l'association avait déjà établi en août 2012, un rapport spécial d'alerte sur les comptes 2011.

La fragilité de la situation financière de l'association due à un manque de fonds propres doit conduire les financeurs publics à la plus grande prudence.

#### 4.3.2. Des résultats comptables largement déficitaires

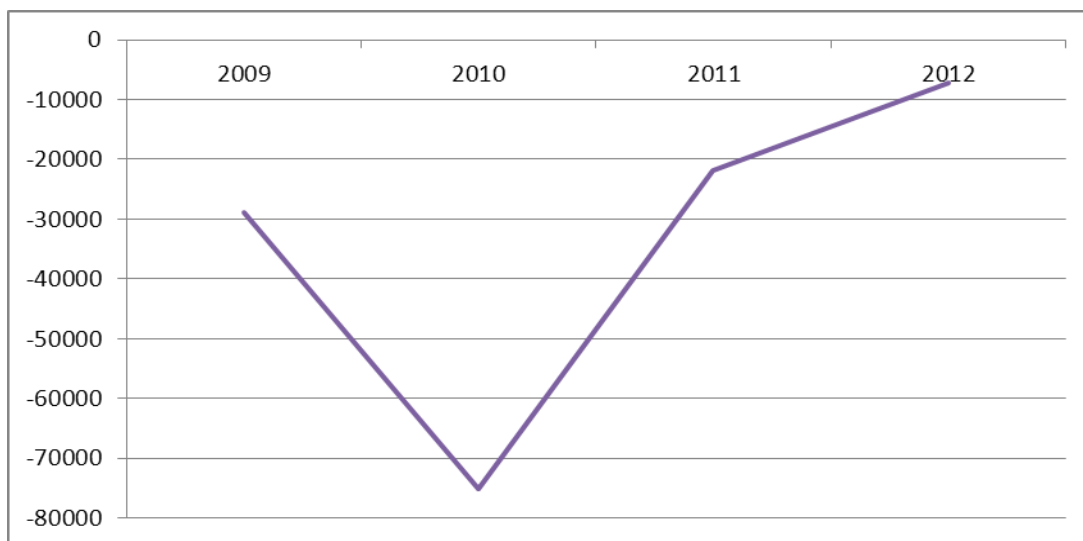
Le compte de résultat de l'association sur les années 2009 à 2012 est présenté ci-après :

Tableau 7 : Compte de résultat de l'association le musée du Montparnasse (en euros)

	2009	2010	2011	2012
Prestations de service	84 888	183 186	195 357	43 465
Vente de marchandises	5 078	25 151	21 102	13 128
Subvention	165 000	227 500	165 000	316 040
Reprises sur prov. et transferts de charges	20 668	35 251	57 777	37 212
Autres produits	1 103	531	246	835
<b>Total Produits d'exploitation</b>	<b>276 737</b>	<b>471 619</b>	<b>439 482</b>	<b>410 680</b>
Achat de marchandises	14 741	6 147	13 260	6 075
Autres achats et charges externes	146 181	369 016	275 033	227 569
Impôts, taxes et versements assimilés	2 315	837	3 346	9 126
Charges de personnel	139 698	131 576	130 469	128 184
Dotations aux amortissements	20 497	20 547	28 243	2 797
Dotations aux provisions		24 537		439
Autres Charges	5 642	13 440	10 807	5 073
<b>Total Charges d'exploitation</b>	<b>329 074</b>	<b>566 100</b>	<b>461 158</b>	<b>379 263</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 52 337</b>	<b>- 94 481</b>	<b>- 21 676</b>	<b>31 417</b>
Produits financiers	4 074	439	847	789
Charges financières				
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>4 074</b>	<b>439</b>	<b>847</b>	<b>789</b>
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPÔT</b>	<b>- 48 263</b>	<b>- 94 042</b>	<b>- 20 829</b>	<b>32 206</b>
Produits exceptionnels	19 338	18 849	18 838	91 572
Charges exceptionnelles		2	19 931	131 071
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>19 338</b>	<b>18 847</b>	<b>- 1 093</b>	<b>- 39 499</b>
<b>RESULTAT NET</b>	<b>- 28 925</b>	<b>- 75 195</b>	<b>- 21 922</b>	<b>- 7 293</b>

Source : Comptes annuels de l'association

Graphique 1 : Résultats comptables de l'association le musée du Montparnasse

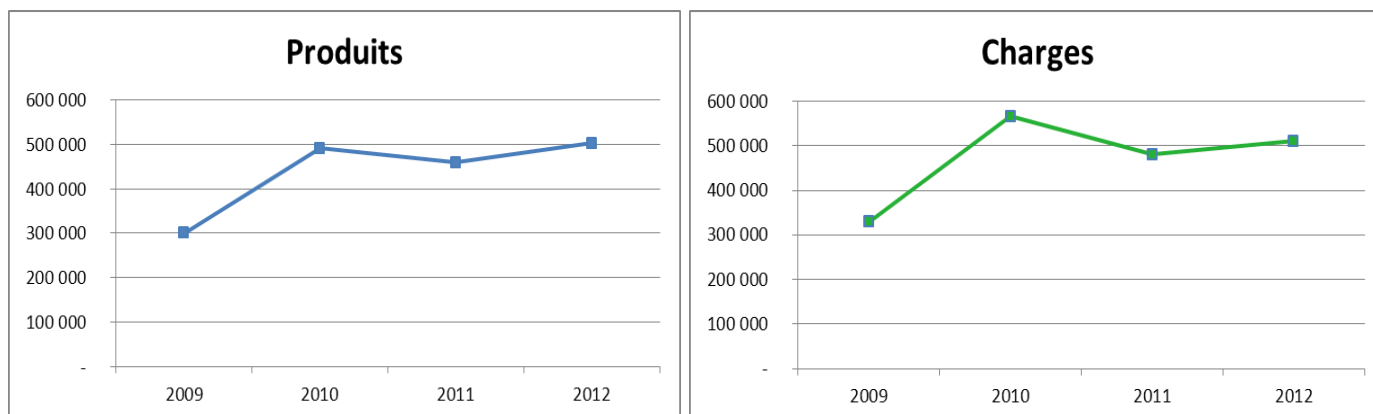


Source : Comptes annuels de l'association

Les comptes de l'association présentent un résultat déficitaire depuis 2009 qui diminue cependant en 2012 grâce notamment à des dons extérieurs (effectués par des artistes ou propriétaires d'œuvres d'art pour financer les expositions) et à une diminution des charges d'exploitation.

Les charges exceptionnelles sont d'un montant important en 2012 et correspondent à la valeur nette comptable des immobilisations reprises dans le cadre de la cessation d'activité de l'association.

Graphique 2 : Evolution des produits et des charges d'exploitation de l'association musée du Montparnasse



Source : Comptes annuels de l'association

4.3.2.1. Des produits d'exploitation en augmentation mais encore insuffisants

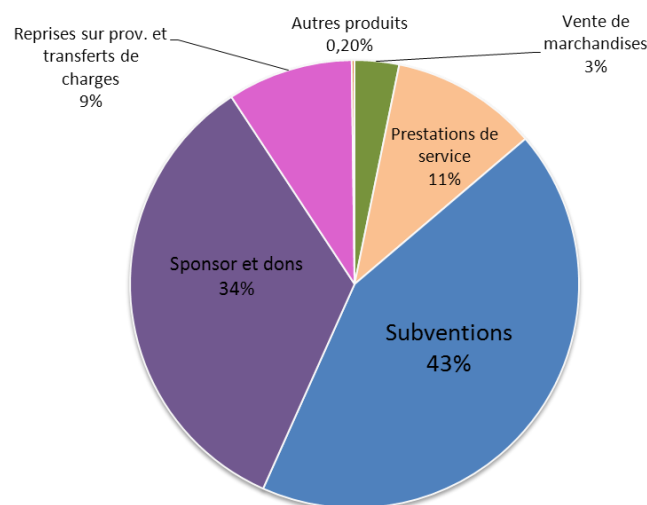
**Tableau 8 : Produits d'exploitation de l'association le musée du Montparnasse (en euros)**

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
Vente de marchandises	5 078	1,83%	25 151	5,33%	21 102	4,80%	13 128	3,20%
Prestations de service	78 740	28,45%	85 974	18,23%	95 930	21,83%	43 465	10,58%
Subvention Ville de Paris	165 000	59,62%	150 000	31,81%	165 000	37,54%	156 250	38,05%
Subvention Ministère de la culture	-	0,00%	10 000	2,12%	-	0,00%	20 000	4,87%
Subvention ministère ecologie	-	0,00%	67 500	14,31%	-	0,00%	-	0,00%
Sponsor participation aux expositions	6 148	2,22%	97 212	20,61%	99 427	22,62%	65 290	15,90%
Dons	-	0,00%	-	-	-	0,00%	74 500	18,14%
Reprises sur prov. et transferts de charges	20 668	7,47%	35 251	7,47%	57 777	13,15%	37 212	9,06%
Autres produits	1 103	0,40%	531	0,11%	246	0,06%	835	0,20%
<b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>276 737</b>	<b>100%</b>	<b>471 619</b>	<b>100%</b>	<b>439 482</b>	<b>100%</b>	<b>410 680</b>	<b>100%</b>

Source : Comptes annuels de l'association

Les produits d'exploitation ont augmenté en 2010 en raison des subventions du ministère de l'écologie et du ministère de la culture et à des financements importants par des sponsors, mais diminuent depuis 2011.

**Graphique 3 : Répartition des produits d'exploitation 2012**



Source : Comptes annuels de l'association

Sur l'année 2012, 77 % des recettes de l'association sont des recettes extérieures et proviennent des subventions et participation de sponsors ou d'autres dons.

Seulement 14 % des produits sont les recettes propres du musée.

En 2012, les recettes liées aux expositions ont diminué de 55 % par rapport à 2011, les ventes de marchandises (livres) ont également baissé de 38 %.

Le maintien de l'ensemble des produits d'exploitation de l'association est dû uniquement à des dons et financements de partenaires extérieurs importants.

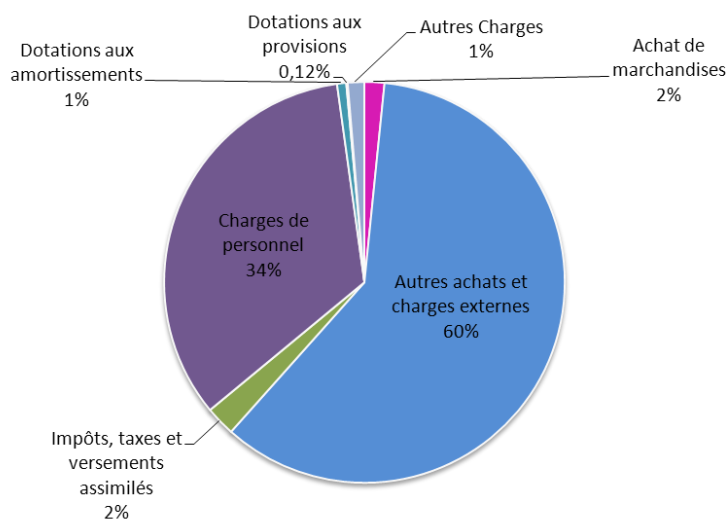
#### 4.3.2.2. Des charges d'exploitation en augmentation avec une part importante de charges externes

Tableau 9 : Les charges d'exploitation de l'association le musée du Montparnasse (en euros)

	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
Achat de marchandises	14 741	4,48%	6 147	1,09%	13 260	2,88%	6 075	1,60%
Autres achats et charges externes	146 181	44,42%	369 016	65,19%	275 033	59,64%	227 569	60,00%
Impôts, taxes et versements assimilés	2 315	0,70%	837	0,15%	3 346	0,73%	9 126	2,41%
Charges de personnel	139 698	42,45%	131 576	23,24%	130 469	28,29%	128 184	33,80%
Dotations aux amortissements	20 497	6,23%	20 547	3,63%	28 243	6,12%	2 797	0,74%
Dotations aux provisions	-	0,00%	24 537	4,33%	-	0,00%	439	0,12%
Autres Charges	5 642	1,71%	13 440	2,37%	10 807	2,34%	5 073	1,34%
<b>Total Charges d'exploitation</b>	<b>329 074</b>	<b>100,00%</b>	<b>566 100</b>	<b>100,00%</b>	<b>461 158</b>	<b>100,00%</b>	<b>379 263</b>	<b>100,00%</b>

Source : Comptes annuels de l'association

Graphique 4 : Répartition des charges d'exploitation 2012



Source : Comptes annuels de l'association

Les charges les plus importantes de l'association le musée du Montparnasse sont les achats et charges externes. En effet contrairement à d'autres associations les charges de personnel ne sont pas les plus élevées car le musée a peu de personnel et l'administrateur est bénévole (cf. 4.1).

Après une augmentation très importante des charges d'exploitation en 2010 (+72 % par rapport à 2009) due essentiellement à d'importantes charges liées aux expositions (honoraires, catalogues et imprimés, transports de matériel...), on observe une diminution à partir de 2011. La baisse est de 33 % entre 2010 et 2012 et s'explique notamment par une baisse de l'activité du musée.

Les frais de mission et réception (remboursement de frais [.....]) et la politique éditoriale ont été critiqués par le conseil d'administration de l'association. Ce point a fait l'objet d'une étude plus détaillée au § 4.2. *Le membre de*



*phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs*

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le trésorier a apporté les précisions suivantes.

*« Il semble nécessaire de rappeler dans un rapport de l'inspection de la ville de Paris quelques éléments nécessaires à la bonne compréhension des chiffres commentés (...) dans le rapport.*

*Le fonctionnement du musée a été estimé à 180 000 euros par an par l'expert-comptable dont, sensiblement, 130 000 euros de masse salariale, 30 000 euros de loyer, les 20 000 euros restant couvrant les frais de chauffage, d'électricité, de téléphone, d'internet et le petit entretien.*

*Pendant la période étudiée la subvention de la Ville de Paris a été réduite, à la suite de la cession de la gestion de l'espace Krajcberg à l'association des amis de l'artiste, de 165 00 à 130 000 euros et donc n'a jamais couvert les frais de fonctionnement du musée.*

*(...)*

*Ce sont donc les contributions publiques et privées aux activités du musée qui ont permis à celui-ci de fonctionner.*

*(...)*

*Plus accessoirement l'observation concernant la dénomination de « capital social » mentionnée page 19 in fine devrait être remplacée par « fonds associatif » et non par report à nouveau.*

*L'importance du poste « prestations de service extérieurs » noté dans le rapport nécessiterait que son contenu soit indiqué, elles ne sont pas liées au caractère bénévole des dirigeants.*

*Le rapport pourrait mentionner que, durant la période étudiée, le résultat d'exploitation est passé de - 52 337 euros en 2009 à + 31 417 euros en 2012 et que les dettes qui s'élevaient à 175 641 euros en 2009 avaient été réduites à 102 573 euros en 2012. »*

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la directrice des affaires culturelles a indiqué *« nous avons pris acte de la fragilité de l'établissement et l'avons encouragé à plusieurs reprises à diversifier ses sources de financements. Par ailleurs, afin d'accompagner l'association dans sa fin d'activité dans ses locaux actuels, la subvention en année pleine a été maintenue, ce qui revient au versement d'une subvention complémentaire ».*

## CONCLUSION

Il n'y a pas de cohérence entre les objectifs d'origine et la réalité des actions de l'association.

L'audit a mis en évidence une dérive constante des activités de l'association par rapport à ses statuts et à la convention passée avec la Ville de Paris.

La situation géographique idéale du musée constitue un enjeu patrimonial attractif.

Le projet de coopération avec le musée de la Poste apparaît comme un axe structurant pour les deux années à venir.

Dans le contexte de fin du mandat de l'actuel Président le 30 septembre 2013 et de la dénonciation concomitante de la convention d'occupation du domaine public, la Ville doit se poser la question de l'avenir de cette association. Peut-elle être véritablement autonome et avoir une programmation des manifestations ? En tout état de cause la préservation d'un lieu de mémoire dédié à Montparnasse ne paraît pas pouvoir à elle seule légitimer un soutien de la Ville.

Si la Ville se réengage dans un soutien à l'association, cela doit se faire sur la base d'un projet associatif fort.

La période de deux ans pendant lesquels le musée de la Poste occuperait les lieux peut fournir un délai raisonnable pour lancer un appel à projet sur ces lieux et les examiner.

L'autre hypothèse est de lancer un partenariat avec les musées voisins, BOURDELLE et ZADKINE ; les locaux du 21 avenue du Maine pourraient alors constituer une annexe de ces musées et relever de leur conservateur. Cette solution aurait néanmoins un coût en termes de gardiennage et de sécurité.

La dernière solution serait que la Ville se désengage totalement. Cette hypothèse doit faire l'objet d'un examen en opportunité.

## LISTE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation 1 :** Passer une convention spécifique d'occupation des lieux entre la SEMAEST et l'association des amis de Frans KRAJCBERG. ....6
- Recommandation 2 :** Régler le problème de la mise à disposition gratuite des locaux dédiés à l'exposition des œuvres du sculpteur.....6
- Recommandation 3 :** Prendre rapidement position sur le projet structurant du musée de la Poste au niveau de la Ville de Paris.....9
- Recommandation 4 :** Adopter un règlement intérieur fixant les pouvoirs du président.. 11
- Recommandation 5 :** Fixer par délibération du conseil d'administration les modalités précises de prise en charge des frais de mission [.....  
.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs..* ..... 16
- Recommandation 6 :** Clarifier les modalités de remboursement des avances et leur imputation comptable. .... 16

## PROCEDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire d'audit du musée du Montparnasse a été transmis le 15 juillet 2013 à [.....], Directrice des affaires culturelles et à [.....], Président de l'association musée du Montparnasse.

La réponse au rapport provisoire de [.....] a été adressée par courrier le 12 septembre 2013.

La réponse au rapport provisoire de [.....] a été adressée par courriel les 19 août et 3 septembre 2013.

REPONSE DE [.....], DIRECTRICE DES AFFAIRES CULTURELLES  
DU 12 SEPTEMBRE 2013

**MAIRIE DE PARIS**

Direction des Affaires Culturelles



*La Directrice*

Affaire suivie par :

N/Ref :

Paris, 12 SEP. 2013

NOTE à l'attention de :

Générale

Directrice de l'Inspection

Objet : Réponse au rapport provisoire d'audit du Musée du Montparnasse

J'ai bien reçu votre courrier du 15 juillet adressant à la Direction des Affaires Culturelles le rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur le Musée du Montparnasse et je vous en remercie.

Je partage votre conclusion sur la nécessité d'un projet associatif fort dans la perspective d'un réengagement de soutien.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-dessous mes remarques détaillées par thématiques.

1. Suivi administratif de l'association par la Ville de Paris

S'agissant de la gestion de la convention d'occupation du domaine public, je vous précise qu'elle n'a pas été transférée de la DLH à la DDEES mais de la DLH à la DAC dans un premier temps et dans un deuxième temps, de la DAC à la SEMAEST par le biais d'un bail emphytéotique conclu par la DDEES. Par ailleurs, vous évoquez une assimilation de cette convention à « un bail commercial ». Compte tenu de la nature de l'activité du Musée du Montparnasse, il ne s'agit pas bien entendu d'un bail commercial mais d'une occupation temporaire du domaine public.

En ce qui concerne les deux premières recommandations, je précise que la SEMAEST étant l'emphytéote, il lui appartient de passer une convention spécifique avec l'association des Amis de Krajcberg à l'échéance de la convention actuelle au 1<sup>er</sup> octobre 2013. La Ville a néanmoins convenu avec elle que cette convention serait passée avec l'association à titre gratuit pour deux raisons : d'une part la DAC n'accorde pas de subvention spécifique pour compenser des loyers mais dans le but d'organiser des activités culturelles et d'autre part, l'exonération de redevance permet d'honorer les conditions de la donation des œuvres de Frans Krajcberg. Lors de la passation du bail emphytéotique, la SEMAEST avait d'ailleurs calculé son équilibre économique sur cette base. Par ailleurs, la DAC est en lien avec l'association des Amis de Frans Krajcberg pour établir une nouvelle convention de dépôt des œuvres de la Ville afin de remplacer la convention tripartite (Ville/Musée du Montparnasse/Amis de Krajcberg) qui est obsolète depuis que l'espace Krajcberg n'est plus administré par l'Intermédiaire du Musée du Montparnasse.

.../...

Hôtel d'Albret - 31, rue des Francs-Bourgeois  
75188 Paris Cedex 04

paris  
**info** Le 3975  
Paris.fr

S'agissant du contrôle de la convention d'objectifs, compte tenu de l'insuffisante visibilité de la programmation et du manque de rigueur dans la gestion administrative et financière de l'association, la Direction des affaires culturelles a multiplié depuis deux ans les rendez-vous avec les dirigeants de l'association (président et trésorier notamment) pour rappeler les objectifs et évoquer les évolutions possibles. Par ailleurs la Direction des affaires culturelles est systématiquement représentée au CA, à titre consultatif, comme prévu par les statuts.

## 2. Devenir du lieu et coopération avec le Musée de la Poste

En ce qui concerne la troisième recommandation de votre rapport, un arbitrage a été rendu par le Maire de Paris concernant le devenir du lieu et la coopération avec le Musée de la Poste. Reconnaissant à la fois le travail accompli mais prenant acte de l'importante crise de gouvernance au sein du Conseil d'administration, il est apparu nécessaire de donner une nouvelle impulsion au lieu, d'en renforcer l'identité et la spécificité dans la vie culturelle parisienne de la capitale, et d'améliorer la visibilité de sa programmation. Afin de permettre à tous les acteurs susceptibles de défendre un nouveau programme artistique et culturel, un appel à projets sera lancé au mois de novembre prochain, qui permettra le choix d'une équipe à la fin du printemps, pour un début d'activité au début de l'année 2015. Le projet choisi devra, dans la continuité de la très riche histoire du quartier, haut lieu de l'avant-garde artistique, permettre de valoriser la création dans le domaine des arts visuels.

Pendant le temps de la consultation et de la sélection d'une équipe, nous avons souhaité voir aboutir le partenariat engagé par le Musée du Montparnasse avec le Musée de la Poste. Le Musée de la Poste s'installera ainsi en résidence, à compter de l'automne prochain et jusqu'à la fin 2014, dans les locaux actuellement occupés par l'association. Après réalisation de travaux d'aménagements, il y proposera un programme d'expositions et des activités culturelles, notamment en direction des enfants, dès octobre 2013, en partenariat avec l'Espace Krajcberg.

## 3. Gouvernance de l'association

Je partage votre point de vue sur les recommandations 4 et 5 du rapport d'audit qui sont à la charge de l'association. En ce qui concerne la composition du Conseil d'administration, la liste des membres que vous mentionnez est obsolète depuis les démissions récentes de . et de et l'entrée et de

## 4. Moyens de l'association

Face aux critiques de certains membres du Conseil d'administration sur la gestion du Musée du Montparnasse, je ne peux qu'appuyer les recommandations 6 et 7 de votre rapport qui vont dans le sens d'une plus grande professionnalisation.

En ce qui concerne la situation financière de l'association, nous avons pris acte de la fragilité de l'établissement et l'avons encouragé à plusieurs reprises à diversifier ses sources de financements. Par ailleurs, afin d'accompagner l'association dans sa fin d'activité dans ses locaux actuels, la subvention en année pleine a été maintenue, ce qui revient au versement d'une subvention complémentaire.

**REPONSE DE [.....], PRESIDENT DU MUSEE DU MONTPARNASSE, DES 19 AOUT ET  
3 SEPTEMBRE 2013**

---

**De:**  
**Envoyé:** lundi 19 août 2013 01:39  
**À:**  
**Objet:** Fwd: NOTRE REUNION ET MES RÉACTIONS A VOTRE RAPPORT  
**Pièces jointes:** EXPERT COMPTABLE DU MUSEE FK REPONSE AUDIT.doc

----- Message transféré -----

De :  
Date : 19 août 2013 01:33  
Objet : NOTRE REUNION ET MES RÉACTIONS A VOTRE RAPPORT  
À :  
Cc :

CHER INSPECTEUR,

JE SUIS TRÈS SURPRIS DE VOTRE VISION DES RÉALITÉS DE NOTRE TRAVAIL .  
NOUS CONSTRUISONS POUR LA VILLE DE PARIS UNE PLATEFORME UNIQUE AVEC LES  
ARTISTES ,LES ACTEURS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, LES AMATEURS DE PROJETS QUI  
ENRICHISSENT ET NOURRISSENT CE PATRIMOINE DE MONTPARNASSE POUR PENSER L  
'AVENIR ET FAIRE PARTICIPER LES JEUNES ET LES TALENTS INNOVANTS A CE  
LABORATOIRE QUE NOUS APPELONS MUSÉE.

LES BATAILLES INTERNES A L' ASSOCIATION SONT AMPLIFIÉES DANS VOTRE RAPPORT  
,CEUX QUI VEULENT DES EXPOSITIONS DANS CE "CA" NE SE BOUGENT NULLEMENT POUR  
LES FAIRE, CERTAINS SONT DE PRÉCIEUX ALLIES ET SONT ENTRES PLUS RÉCEMMENT  
DANS CETTE ASSOCIATION.  
ET SURTOUT LA DISCRÈTE ET ÉTONNANTE COLLABORATION DE CEUX QUI ONT SAUVE  
CETTE ALLÉE COMME JEAN MARIE DROT ,PREMIER PRÉSIDENT DU MUSÉE ,FRÉDÉRIC  
MITTERRAND ,PIERRE BAROUH ..ETC ET QUI NE FONT PAS PARTI DE L'ASSOCIATION .

LA FORCE ET LA DYNAMIQUE DU LIEU VOUS A SANS DOUTE UN PEU ÉCHAPPÉ, IL TIENT A  
DES RESSOURCES EXTÉRIEURES HUMAINES ET DE CONNIVENCE QUI PORTENT AVEC  
NOUS CES PROJETS ,CES ÉLANS ET LA DIVERSITÉ DES FORMULES ET DES THÈMES  
TOUJOURS EN LIEN AVEC CE PARIS COSMOPOLITE ET VIVANT.

LES SOIRÉES , LES DÉBATS, LES PARTENAIRES SONT CHEZ EUX DANS CES LOCAUX ,NOUS  
CONSTRUISONS ENSEMBLE PAR PASSION POUR FAIRE ET DONNER TOUTE SA CHANCE A  
DES INITIATIVES INNOVANTES OU LA MÉMOIRE DU PASSE NOURRIT LA CRÉATION DE L'  
AVENIR.

ENFIN UN LIEN A L'ESPRIT DE FABRIQUE ET DE COOPÉRATIVE QUI NE S'ENFERME PAS  
DANS UNE ASSOCIATION FERME POUR DÉFENDRE SES INTÉRÊTS MAIS MIEUX DE  
FACILITER CETTE OUVERTURE D 'ESPRIT DE COMPAGNONNAGE SI ABSENT DANS LES  
CLASSIQUES INSTITUTIONS PARISIENNES .

JE VOUS JOINS QUELQUES REPÈRES DE NOTRE ACTION DEPUIS LE DÉBUT DE MA PRÉSIDENTENCE ET VOUS LIVRERAI DEMAIN DES INFORMATIONS ESSENTIELLES QUI SEMBLERONT VOUS AVOIR ÉCHAPPÉ.  
NE VOUS INQUIÉTEZ PAS J'AI DÉPENSÉ BEAUCOUP D'ARGENT PERSONNEL POUR ENRICHIR SES CONVICTIONS.

EN ESPÉRANT VOTRE OUVERTURE D'ESPRIT ET CURIOSITÉ POUR ACCEPTER AU DELÀ DE CE QUE VOTRE PREMIER CONSTAT, LA VRAIE RÉALITÉ DE NOS ENGAGEMENTS ET DES POTENTIELS QUI M' APPARAISSENT PORTEURS D'AVENIR ET DE RICHESSES POUR LE PROJET QUE LA VILLE, EN MEILLEURE CONNAISSANCE DE CAUSE, POURRA PILOTER AVEC DÉLICATESSE ET EFFICACITÉ

AMICALEMENT

PJ/LETTRE EXPERT COMPTABLE/COMMISSAIRE AUX COMPTES  
/MA RÉACTION A L' AUDIT DE  
/REPÈRES ET PREMIERS BILANS DE L' ACTION MENÉE DEPUIS MA PRÉSIDENTENCE  
/ET EN VRAC DES PIÈCES ATTACHÉES POUR VOUS MONTRER UN PEU MIEUX LA VIE INTERNE ET NOS EXPLOITS 24H SUR 24 DANS CE LIEU OUVERT 7J/7



11/09/13

Lecture d'un message - mail Orange

<b>contenu du message</b>	
de	
à	
date	03/09/13 00:56
objet	<b>MUSÉE DU MONTPARNASSE REPÈRES ET PREMIERS BILANS</b>
pièce(s) jointe(s)	1 fichier(s) <a href="#">BILAN ET RE...doc (96,47 ko)</a>

CHER INSPECTEUR,

VOILA QUELQUES REPÈRES PLUS COMPLETS POUR VOTRE DOSSIER  
 NOUS CONCERNANT .  
 DÉSOLÉ DE CE RETARD MAIS NOTRE ACTION D' ÉTÉ M 'OBLIGE A GÉRER LES URGENCES ET  
 LES SOLDES DE NOS ACTIONS AVANT LE 30 SEPTEMBRE  
 BIEN A VOUS

1/1

**PREMIERS BILANS ET REPERES POUR REFLECHIR A L'AVENIR DU MUSEE DU MONTPARNASSE DE LA PART DE :**

*LA RICHESSE DES MEMOIRES DE LA SOCIETE CIVILE ET DES PASSIONNES DE LA CONNAISSANCE FONT DU MUSEE UN LABORATOIRE A PROJETS DONT ILS SONT AUSSI LES ACTEURS.*

*LES JEUNES ARTISTES, CHERCHEURS, INTELLECTUELS, INVENTEURS, REINVENTENT A PARTIR DE LA MEMOIRE DU PASSE, LA CREATION FACE AUX ENJEUX DE NOTRE EPOQUE. AU DELA DES REALITES. « MONTPARNASSE » DEVIENT UN CONCEPT TOUJOURS ACTUEL...*

**1/LES LIGNES EDITORIALES ET LES DOSSIERS EXPOSITIONS :CONCUES, ANIMEES ET RECONNUES PAR DES MUSEES OFFICIELS, DES EXPERTS, ELLES ONT PERMIS ENTRE AUTRES D'ACQUERIR CETTE RECONNAISSANCE DE MUSEE ORIGINAL NÉ POURTANT SANS COLLECTION EN OFFRANT UNE VALORISATION, UN ENRICHISSEMENT DE CE LIEU DE MEMOIRE HISTORIQUE BEL ET BIEN UNIQUE.**

**\*LES INCONNUS DE L'ECOLE DE PARIS**

DECOUVERTES PAR LES POSSESSEURS DE LEURS MEMOIRES ET LES CHERCHEURS...LES PLUS CELEBRES N'ONT PAS BESOIN D'ETRE RESSUSCITES :

GEORGES GASTE / EDOUARD PISANO / REMZI/EDGAR STOBEL / MORALESFEMMES EN MYTHOLOGIES, MYTHOLOGIES DE FEMMES ETC...

**\*LES RAISONNANCES DE L'ESPRIT DU MONTPARNASSE DANS L'ACTUALITE ET DANS LES ENJEUX DE NOTRE MONDIALISATION :**

CES PROJETS ONT ETE REFLECHIS, COPRODUITS, ENRICHIS DANS DES DEMARCHES SUR MESURE ET RESPECTUEUSES DE L'AUTRE POUR CONSTRUIRE ENSEMBLE ET EN LIEN AVEC CES FAMILLES, CES PERSONNALITES ENGAGEES, CES RESEAUX PROFESSIONNELS, POUR SORTIR DE LA CONSOMMATION D'EXPOSITION CLEFS EN MAIN MAIS MIEUX UNE PRODUCTION DANS UN ESPRIT DE COOPERATIVE OU CHACUN AMENE SON TALENT, SA CULTURE, SA DYNAMIQUE.

NOTRE ASSOCIATION CREE A UNE AUTRE EPOQUE GRACE A ROGER PIC ET JM DROT N'EST PLUS REPRESENTATIVE DE CES DEMARCHES DE COMPAGNONAGE CREATIFS :

**PARIS-BAGDAD :** AVEC LE JOURNAL MARIANNE

**LA GEORGIE :** LE MUSEE DE TIBILISSI

**ART PARIS TUNIS :** LE FUTUR AU PRESENT/MINISTERE DE LA CULTURE/ INSTITUT FRANCAIS

**HAITI : SON HISTOIRE PAR LES PEINTRES D'HAITI/UNESCO /JM DROT**

**LA SYRIE : METAMORPHOSES PAR KAZEM**

**EN DIRECT D'ALGERIE : MAISON DES ARTS BAGNEUX**

LA RUCHE ET SES ARTISTES D'AUJOURD'HUI/ERNEST PIGNON ERNEST

**LES FRONTIERES VUES PAR LES ARTISTES COREENS EN FRANCE ET EN COREE/CENTRE CULTUREL COREEN**

REGARD SUR L'ART CONTEMPORAIN SAOUDIEN/MINISTERE DE LA CULTURE

**DIASPARIS INSPIRATIONS AFRICAINES AU CŒUR DU GRAND PARIS/RESEAUX AFRICAINS ET PARTENAIRES PRIVES**

GENERATION JASMIN / INITIATIVE COLLEGALE

LES SATI(Y) RES TOMI UNGERER / GALLIMARD

**BLACK CONCEPT DEFINITION/REPORTAGES**

**ARTISTES NEOCALEDONIENS / ASSOCIATION DES ARTISTES DE NOUVELLE CALEDONIE LES CHEMINS DE LA DEPORTATION**

PORTRAIT DE FAMILLE UN SIECLE D'ART ITALIEN : LES BONICHIS/JACQUELINE VICTOR ET PARTENARIAT ITALIEN

MALRAUX ET HAITI / FONDATION BETTENCOURT

HAITI RADICAL ET CONTEMPORAIN / AMBASSADE D'HAITI

## **2/LES HEURES CHAUDES DE MONTPARNASSE DU XX°**

CES EXPOSITIONS ET RENDEZ VOUS AUTOUR DE THEMES OU D'ITINERAIRES REVISITES, NOUS LES AVONS INSCRIT DANS DES DIALECTIQUES INNOVANTES OU EN LIEN AVEC DES INITIATIVES OFFICIELLES OU ALTERNATIVES/SAISONS CULTURELLES/TEMOIGNAGES DE COMMUNAUTES CONCERNES/HISTOIRES REVISITEES/PROPOSITIONS PARTAGEES/ OU LES REGISTRES DE LA CONNAISSANCE ONT ETE DANS L' ENSEMBLE MOBILISES : ECRITURE/ARCHIVES/TEMOIGNAGES/ RECHERCHES INDIVIDUELLES/SUJETS DE THESES/REPORTAGES/DECOUVERTES/DOCUMENTAIRES PRODUITS...ETC...RENCONTRES, SOIREES, FORUM...

**MONTPARNASSE NOIR/VINGTS ECRITS ORIGINAUX**

LA RUCHE/EN LIEN AVEC LES ARTISTES HABITANT AUJOURD 'HUI LA RUCHE

**ELLES DE MONTPARNASSE/SYLVIE BUISSON**

**MONTPARNASSE DEPORTE/EN LIEN AVEC NADINE NIESVEINER**

PHILIPPE SOUPAULT/EN LIEN AVEC MAITRE

PARIS MONTPARNASSE TIBILISSI/LA GEORGIE PAR SES ARTISTES D AUJOURD' HUI VIVANT A PARIS

L'ECOLE TURQUE DE PARIS/AVEC LE CENTRE CULTUREL TURC/ACSE

METAMORPHOSES DE KAFKA/SAISON TECHQUE

ET DOMERGUE CREA LA PARISIENNE/MUSE DE CANNES

ANDRE MASSON : UN NOMADE A PARIS/FAMILLE MASSON

PIERRE SEGHERS : POESIE LA VIE ENTIERE/LA FAMILLE SEGHERS L IMEC LA SACEM

FRANCIS CARCO : BOHEMES D'ARTISTES/LES PASSIONNES DE SON HISTOIRE

PARIS MARSEILLE : DE LA CANEBIERE A MONTPARNASSE/LA FONDATION PROVENCE

LES SAVEURS DE L'ORIENT LE DR MARDUS/AVEC LA BELLE FAMILLE MADRUS

VOYAGE DANS L'INTIMITE DE L'ECOLE DE PARIS/AVEC WARNOD

LES ARTISTES RUSSES HORS FRONTIERES/CONSEILLER GORBATCHEV

PORTRAITS DE L'EXIL PARIS NEW YORK FRED STEIN/DANIELE GIRAUDY ET LE CNRS

**\*ROGER PIC EN REFERENCE**

AUTOUR DE LUI SES AMIS : ARTISTES CHANTEURS CREATEURS...ON SAUVE CE LIEU DE MEMOIRE ET L'ONT SOUVENT ACCOMPAGNE AMICALEMENT SANS S'IMPLIQUER DANS LA GESTION DE L'ASSOCIATION.

L'ETOILE DU CHE 2008/ PACHAMAMA

LE THEATRE DES NATIONS VU PAR ROGER PIC EN COPRODUCTION AVEC LA MAISON DES CULTURE DU MONDE

CREATION SALLE AUDITORIUM ROGER PIC FINANCEMENT MINISTERE DE LA CULTURE 2010

LES 20 ANS DU PRIX SCAM ROGER PIC 2011 ATELIER DU MUSEE AVEC JEAN MARIE DROT

ART ET REVOLTE PIC RESTANY 2003

TRANSFORMATION BUREAU ROGER PIC EN ATELIER DU MUSEE LIEU D'EXPERIMENTATION ET D'ACCUEIL

**\*JEAN MARIE DROT EN REFERENCE** /PREMIER PRESIDENT DU MUSEE, CONSEILLER ET PARTENAIRE PRECIEUX DE NOS REFLEXIONS ET PROJETS :

**LES HEURES CHAUDES DE MONTPARNASSE /MALRAUX ET HAITI/ EDITIONS EN PARTENARIAT  
INA/SOIREES PIERRE SEGHERS SOIREES LITTERAIRES ET BIEN PLUS...**

**\*LE PARTENARIAT MOIS DE LA PHOTO ET PRINCIPAUX RDV PHOTO**

UNE LIASON ORIGINALE ET PENSEE ENSEMBLE AVEC LA MAISON EUROPEENNE DE LA PHOTO ET LES  
GENS D IMAGES...

USINES A TABAC GRECE/ MOIS DE LA PHOTO

PRIX NIEPCE GENS D IMAGES/MOIS DE LA PHOTO

YVETTE TROISPOUX/MOIS DE LA PHOTO

DEPLACEMENTS MISSION PHOTO UNIVERSITE PARIS 8

RESTROSPECTIVE PRIX ARCIMBOLDO

**\*LES BATAILLES PRESIDENTIELLES : EXPOS DEBATS « SATYRES DANS TOUS LES SENS ! »**

L'OCCASION D'OFFRIR L'HOSPITALITE A DES MOMENTS DE DISCUSSIONS OU LA REPUBLIQUE FUTURE  
SE JOUE ...

2007/LUC CHOQUER : PORTRAITS DE FRANÇAIS

2012/STATYRES DANS TOUS LES SENS VULCANUS : KANTOR

**\*LES EMERGENCES ET LE MUSEE LIEU DE FABRIQUE :**

**MELTINGS POTES, LES UTOPIES INVISIBLES :** CRÉATION D'UNE PLATEFORME INTÉRACTIVE ET  
ARTISTIQUE AU CŒUR DE LA CITÉ ET DE L'ÉTÉ EN LIEN AVEC LES ARTISTES ÉTRANGERS PRÉSENTS SUR  
LE GRAND PARIS. PROPOSER DE NOUVELLES FORMES DE DIALOGUE AUTOUR DE PROJETS  
INNOVANTS DE JEUNES UN MILLIER D'ACTEURS SE SONT AINSI RENCONTRES.

CO-PILOTE DU PROJET : JEUNE ETUDIANTE DE PARIS III, CHERCHEUSE ET EXPLORATRICE DE  
L'INTERCULTUREL :

**CREATION DE « BISTROS CULTURE » SUR MESURE:** UN TEMPS DE RENCONTRES, DE RÉFLEXIONS ET  
DE COMPLICITÉS, (RESPONSABILITE PARTAGÉE, MIXITÉ DES ACTEURS : INSTITUTIONNELS,  
ASSOCIATIFS, INFORMELS, ARSTISTIQUES, MEDIATIQUES ...)

**LES NOUVEAUX REPERES DE LA DIVERSITE CULTURELLE :**

LANCEMENT D'UN TRAVAIL PROSPECTIF ET EDITORIAL CONSACRE A CETTE GEOGRAPHIE  
COSPMOPOLITE : L'UTOPIE DE L'AUTRE / L'HOSPITALITE RENOUVELÉE / LA SOCIÉTÉ CREATIVE

LES RDV DE L'ATELIER DU MUSEE REGULIERS SOUS LA RESPONSABILITE DES INITIATEURS ET PROMOTEURS :

**3/LES PARTENARIATS PROFESSIONNELS ET LES THINK TANKS REGULIERS FONT DU MUSEE UNE PLATEFORME D'ECHANGES ET DE SAVOIRS UNIQUE DANS PARIS : RESEAUX, PERSONNALITES, ETUDIANTS, CHERCHEURS, ETC :**

**\*PRINCIPAUX PARTENAIRES :**

UNESCO/FESTIVAL DE LA DIVERSITE

L ASCE

LES LUNDIS GALERIE DES SINGULIERS

LE SENS DE L'ART

UNIVERSITE PARIS 8, UNIVERSITE SORBONNE, UNIVERSITE PARIS 7

LE FESTIVAL DES 500 COUPS

LA PLUME NOIRE LE PRIX SENGHOR DU PREMEIR ROMAN FRANCOPHONE ET FRANCOPHILE

LE MUSEE DE LA POSTE

DEMOCRATIE 12

ALTAIR THINK TANK CULTURE MEDIA

CEPS : CENTRE D ETUDE ET DE PROSPECTIVE STRATEGIQUE

CAFES LITTERAIRES JACQUELINE VICTOR

LES RESEAUX DE LA DIVERSITE ET ASSOCIATIONS DES DIASPORAS

LES CONFERENCES : »HOMMAGE AU VIVANT » CHANTALE DELACLOTTE

LES INCLASSABLES

FEDERATION FRANCAISE DE LA SOCIETE DES AMIS DES MUSEES D ILE DE FRANCE

SERVICE CULTUREL D' HAITI : OFFRIR A HAITI UNE ANTENNE CULTURELLE POUR SON AMBASSADE SANS LOCAUX ET PARTICIPER A LA MISE A L'HONNEUR DE LA CREATIVITE ARTISTIQUE ET INTELLECTUELLE DE CE PAYS APRES CE DRAME DU TREMBLEMENT DE TERRE.

ATELIER LUDICITAIRE ANIME PAR B VEDRINE ETC

LES SAISONS CULTURELLES DE L INSTITUT FRANÇAIS : Russe, TCHEQUE, COLOMBIE

L OBSERVATOIRE DE LA DIVERSITE

LA BIBLIOTHEQUE KANDINSKY BEAUBOURG

**\*LES DEBATS REGULIERS**

- DEBATS DE SOCIETE : LA CENSURE A L'EPOQUE COLONIALE
- CAFES ET SOIREES LITTERAIRES PRESENTATION D'OUVRAGES
- L'ART ET L'ECOLOGIE LES CONFERENCES : »HOMMAGE AU VIVANT » CHANTALE DELACLOTTE
- LES ATELIERS DE LA CONNAISSANCE ET RENCONTRES THEMATIQUES
- FEDERATION FRANCAISE DE LA SOCIETE DES AMIS DES MUSEES D ILE DE FRANCE.....

**4/ LA PRODUCTION D'UNE DOCUMENTATION DE LA CONNAISSANCE : EDITIONS, PAPIERS, NUMERIQUES ET AUDIOVISUELLES ET L ORGANISATION REGULIERE DE DEBATS DE SOCIETES**

**\*LES CATALOGUES, PRODUITS PAR LE MUSEE AVEC LES FINANCEMENTS EXTERIEURS SONT DE VERITABLES OUTILS DE CONNAISSANCE ET D'INFORMATION, PRECIEUX POUR CE LIEU DE MEMOIRE. LA PLUPART SONT TRES APPRECIES PAR LES SPECIALISTES ET 90 ° ONT ETE PAYES PAR DES FONDS NEGOCIES PAR MES SOINS PAR LES PARTENAIRES DES EXPOSITIONS ET PROJETS. C'EST UNE VERITABLE MAISON D'EDITION QUI EST NEE ET QUI A PU RECOLTER DEPUIS SON LANCEMENT PLUS DE 150 000 EUROS DE FINANCEMENTS...**

**\*LES PRODUCTIONS OU PARTENARIATS AUDIOVISUELS :**

- LES HEURES DE CHAUDES DE MONTPARNASSES AVEC L'INA /- MALRAUX et HAITI AVEC L'INA
- ART PARIS TUNIS ENTRETIENS AVEC LES ARTISTES COPRODUCTIONS MINISTERE DE LA CULTURE MONTAGE MUSEE/AICHA OUARTARA
- LES PEINTRES RUSSES DE L'ETRANGER : PARTENARIAT PRIVE RUSSE
- FRANCIS CARCO ENTRETIENS COPRODUCTION MONTAGE MUSEE
- KANTOR INTERVIEWS MONTAGE MUSEE/AICHA OUARTARA
- GEORGES GASTE PRODUCTION AUDE DE TOCQUEVILLE
- FILM RUSSE...BLACK JACK...DIASPARIS...MEMOIRES MAGNETIQUES ETC...

**5/L AUDITORIUM DU MUSEE UN EQUIPEMENT ESSENTIEL**

GRACE AU PARTENARIAT AVEC LE MINISTERE DE LA CULTURE ET A L'INTERET DE FREDERIC MITTERRAND POUR NOTRE ACTION NOUS CONCEVONS ET CONSTRUISONS UNE MINI SALLE DE PROJECTION POUR LES ARTISTES, POUR LES REALISATEURS INDEPENDANTS, POUR LES PROJECTIONS D'ESSAI, POUR LES COMITES D'EXPERTS, LES EXPOSTIONS SOUS FORME DE DIASPORAMAS ET LE LIEN AVEC CES PROFESSIONS DE L'IMAGE SI PRESENTES SUR PARIS. CE LIEU A ENTREE GRATUITE CONNAIT UNE ACTIVITE QUASI PERMANENTE :

AIR CONDITIONNE, GRADINS DE 40 PLACES, EQUIPEMENT NUMERIQUE, AU CŒUR DU MUSEE

LA MINI SALLE DE PROJECTION POUR LES ARTISTES, POUR LES LES REALISATEURS INDEPENDANTS LES PROJECTIONS D ESSAI POUR LES COMITES D EXPERT LES EXPOSTIONS SOUS FORME DE DIASPORAMAS ET LE LIEN AVEC CES PROFESSIONS DE L IMAGE SI PRESENTENT SUR PARIS ET CES ECOLES .CE LIEU A ENTREE GRATUITE CONNAIT UNE ACTIVITE QUASI PERMANENTE .

AIR CONDITIONNE, GRADINS DE 40 PLACES, EQUIPEMENT NUMERIQUE, AU CŒUR DU MUSEE

**6/LE MUSEE HORS LES MURS**

NOUS AVONS REPRODUIT LA MOBILITE DES ARTISTES ET MONTE DES PARTENARIATS DANS CETTE EPOQUE OU LES LIEUX D'ORIGINES ET LES LIEUX D' ETE SONT RESTES ESSENTIELS DANS LE MONTAGE DE PROJETS OU LE MUSEE A PU TISSER DES LIENS SOLIDES AVEC DES VILLES OU LES ARTISTES DE

L ECOLE DE PARIS ONT PU SEJOURNER :

**PARIS MARSEILLE /CHATEAU BORELY MARSEILLE**

**FOUJITA MAITRE JAPONAIS DE MONTPARNASSE /PALAIS DES ARTS DE DINARD**

**LES ARTISTES RUSSES HORS FRONTIERES CENTRE D ART DE LA MALMAISON CANNES**

**PIERRE SEGHERS VILLENEUVE LES AVIGNONS**

**GEORGES GASTE EN OPTION ALGERIE CENTRE CULTUREL ALGERIEN PARIS ET**

**EDOUARD PISANO ESPAGNE/MONTPARNASSE DEPORTE ISRAEL**

**KRAJCBURG JARDINS DE BAGATELLE**

**PORTRAITS DE L'EXIL PARIS NEX YORK PARIS 12 ETC...**



**7/DES REPERES DE REFLEXIONS**

**\*LA FREQUENTATION DU MUSEE :**

**\*LES BILLETS VENDUS EN MOYENNE AUTOUR DE 8000 A 10 000 PAR AN**

**\*LES SOIREES DU MUSEE /LISTE CF --**

SOIREES INAUGURATIONS ATELIERS REUNIONS TRAVAUX PARTAGES RENCONTRES  
PROFESSIONNELLES PRESENTATIONS DE PROJETS CONFERENCES SOIT UNE MOYENNE DE DEUX PAR  
SEMAINE SUR L ANNEE C/J LISTES

LES RENCONTRES PROFESSIONNELLES, INAUGURATIONS, SOIREES, CONFERENCES, GROUPES DE  
TRAVAIL, REUNIONS AVEC NOS PARTENAIRES, PRESENTATIONS DE PROJETS, SOIT UNE MOYENNE DE  
DEUX A TROIS RENDEZ VOUS PAR SEMAINE : **4 A 5000 PERSONNES PAR AN** PLUS ACTEUR QUE  
PUBLIC.

**\*LES CHIFFRES DU MUSEE CF -- -- -- -- -- / \*QUELQUES PHOTOS CF -- --**

**\*SELECTION PRESSE CF**

**8/ LES RELATIONS AVEC LA VILLE DE PARIS : LE MUSEE, UNE MICRO ENTREPRISE DE SERVICE PUBLIC**

**-UN PARTENARIAT LIMITE DE LA VILLE AU QUOTIDIEN**

- PAS D'ACCES AUX SERVICES DE COM DES MUSEES, NI AUX PANNEAUX DE LA VILLE, NI AUX  
DEPLIANTS.

- AUCUNE PUBLICATION EDITEE PAR LA VILLE CONCERNANT LES MUSEES NE FAIT REFERENCE AU  
MUSEE DU MONTPARNASSE CONTRAIREMENT AUX GUIDES CHEZ LES LIBRAIRES GRACE A NOTRE  
INTERVENTION.

- PAS DE TRAVAUX NI DE RENOVATION POUR LA MISSION DU MUSEE QUE L ASSOCIATION A PRIS A  
SA CHARGE : SECURITE /CHAUFFAGE/ ELECTRICITE/ REFONTE ACCUEIL/ CREATION  
AUDITORIUM/RENOVATION ATELIER PIC/ETC...

- STAGNATION DEPUIS DES ANNES DE LA SUBVENTION

- DIMINUTION NON PREVUE EN 2011 DE 15000

- DIMINUTION DE 5000 EUROS DEPUIS 2012 /CF COURRIER -- -- -- -- -- QUI INDIQUAIT 30000 EUROS ET NON  
35000 RETIRES PAR LA VILLE SUR NOTRE BUDGET A LA SUITE D' UN AUTRE COURRIER DE -- -- -- -- -- POUR  
ESPACE KRAJBERG CF/



**10/LES RELATIONS AVEC LES JEUNES LES ETUDIANTS ET LES UNIVERSITES**

LES THEMES TRAVAILLES PAR LES ETUDIANTS :

LE PARIS INDIEN/MAIRIE VASSIVIEF/MARC VAUX LES CANTINES D'ARTISTES / L'EXIL ESPAGNOL/LA PARISIENNE / L'ART RUSSE

ACCORD AVEC UNIVERSITES DE PARIS 7 PARIS 8 ET LA SORBONNE, ECOLE DU LOUVRE ET UNIVERSITES ROME ET FLORENCE

**MELTINGS POTES LES UTOPIES INVISIBLES** AVEC LA MAISON DES ETUDIANTS PARIS, L'ENVOLEE BLEUE : PERTINENCE DES ITINERAIRES, DES PHILOSOPHIES ET DES UTOPIES PORTEES PAR DE JEUNES GENERATIONS D'ARTISTES ET D'INTELLECTUELS ETRANGERS SUR LE GRAND PARIS

**11/ LES PARTENARIATS EXCEPTIONNELS :**

**\*LA POSTE** : UNE RELATION ORIGINALE AVEC LE MUSEE DE LA POSTE ET LA FONDATION DE LA POSTE INITIEE DES MON ARRIVEE

**\*LES AMATEURS** ET PORTEURS DE PROJETS

**\*LES LIENS DE PROXIMITE**

**\*LES RENDEZ VOUS DES AUTRES CHEZ NOUS** : FETE DE LA MUSIQUE, NUIT DES MUSEES, PRINTEMPS DES POETES

**\*LE RESEAU INFORMEL DES LIEUX ET FOYERS ARTISTIQUES** INCLASSABLES ET PORTEURS D IDENTITE ET D'INITIATIVES REPUBLICAINES : LE LAVOIR MODERNE PARISIEN, LES COLLECTIFS D'ARTISTES ETC

**12/ MON TRAVAIL, MON ROLE, MES IDEES ET NOTRE ECONOMIE AU SERVICE DE L'ASSOCIATION ET BIEN AU DELA EN LIEN PERMANENT AVEC NOS PARTENAIRES DE LA SOCIETE CIVILE ET DU PARIS PLURIEL AVEC L'APPUI PRECIEUX DE CERTAINS MEMBRES DE NOTRE ASSOCIATION DONT LE BUREAU.**

UNE ECONOMIE DE START UP / CONSTRUIRE AVEC LES IDEES DES AUTRES/ AVEC LES PORTEURS DE PROJETS EN LIEN AVEC L'ESPRIT DES LIEUX /CONSTRUIRE ENSEMBLE/ PARTAGER NOS SAVOIRS FAIRE / ENRICHIR LES IDEES INITIALES ET ASSOCIER DE JEUNES PROFESSIONNELS A CES DEMARCHES, VOILA QUELQUES LIGNES DIRECTRICES ET THEMES PROPOSES :

PARIS TERRE D'ASILE TERRE D EXIL

MONTPARNASSE DEPORTE /LES HEURES CHAUDES /LES DIASPORAS/LES LIEUX EMBLEMATIQUES

LA RESPONSABILITE DES ARTISTES

CONCEVOIR UN MUSEE DE SOCIETE OU LES RESPONSABILITES SONT PARTAGEES AVEC LES FORCES VIVES DE LA VILLE, DU QUARTIER

10

UNE PLATEFORME MULTIDISCIPLINAIRE AVEC LES OUTILS DE BASE POUR OFFRIR UN LIEU DE PRODUCTION, D'ESSAI AVEC L'APPORT DES IMAGES, DES FILMS, DES ECRITS, DES RECHERCHES ET DU DEBAT PERMANENT.

UN LIEU DE RESPECT ET D' HOSPITALITE

L'ACCOMPAGNEMENT DES COMMISSAIRES PROFESSIONNELS OU CONNAISSEURS DANS L'ESPRIT DU COMPAGNONNAGE

L'ANIMATION OU COANIMATION DE RESEAUX DE REFLEXIONS ET D' ACTIONS PAR EXEMPLE AVEC ALTAIR, DEMOCRATIES 12, LES INCLASSABLES, LE CLUB ARTISTIQUE DU CENTRE D' ETUDE ET DE PROSPECTIVE ETC...

LES SOIREEES ET RENDEZ- VOUS MULTIPLES AUTOUR DE LA CREATION AVEC DES PARTENARIATS ORIGINAUX

ET LA BATAILLE POUR LA MODERNISATION ET L'OUTILLAGE DES LOCAUX CAPABLE DE JOUER ET EPAULER CES HISTOIRES PROSPECTIVES.

LE MUSEE A TROUVE SA PLACE UTILE ET DISCRETE POUR VALORISER DES VIES D' ARTISTES FACE AUX REALITES DE LEUR SIECLE : INSTINCT DE SURVIE, DE CREATION, D'AGITATION ET NOUS AVONS FAVORISE CETTE TRANSMISSION HISTORIQUE ET CREATIVE EN CONTACT AVEC CEUX QUI EN POSSEDE LES OUTILS ET COMPETENCES.

LES FINANCEMENTS SE SONT CONSTITUES PAR EQUIPEES ORIGINALES SUR PROJETS OU SUR LIGNE EDITORIALE. NOS PARTENAIRES D' HIER SONT A RESPECTER DANS L' AVENIR , IL NOUS ONT PERMIS DE SAUVER CE MUSEE ET **J' AI PU GRACE A EUX CHAQUE ANNEE SUR 11 ANS MULTIPLIER PAR 4 EN MOYENNE LA SUBVENTION QUE LA VILLE NOUS A ACCORDE**, CE QUI JE PENSE EST UNE PRODUCTIVITE EXCEPTIONNELLE PAR RAPPORT AUX INSTITUTIONS LARGEMENT FINANCEES PAR LA VILLE .

---

**De:**  
**Envoyé:** lundi 19 août 2013 00:35  
**À:**  
**Cc:**  
**Objet:** Rapport provisoire sur le musée du Montparnasse en date du 15 juillet  
**Pièces jointes:** aout 2013 ville de Paris.doc; 2013-8-18-sur le rapport de la ville de Paris.docx

Monsieur l'inspecteur,

En vue de notre réunion de ce jour ci joint vous trouverez mes observations ainsi qu'une note de l'experte-comptable du Musée.

Cordialement

Le 12 aout 2013

Le rapport de l'inspection générale de la ville de Paris appelle de la part du trésorier de l'association du musée du Montparnasse de mai 2010 à aout 2013 les observations suivantes :

Page 12 : La gouvernance.

La majorité des membres de l'association s'est opposé lors du vote des nouveaux statuts à la transformation de cette association fermée en une association ouverte et a toujours considéré que « le musée du Montparnasse était la « propriété » des fondateurs survivants. La proposition de permettre à la ville de disposer d'une voix consultative au conseil a été acceptée de justesse.

Le trésorier dispose d'une délégation de signature du président auprès de la banque et d'une délégation générale en matière de gestion du personnel. C'est à ce titre qu'il a représenté l'association auprès du conseil de prud'hommes en 2010.

Page 14 : Une faible fréquentation

Il n'appartient pas au trésorier de commenter les appréciations des auditeurs concernant la fréquentation du Musée mais il serait nécessaire pour l'information du lecteur de rappeler que le Musée ne peut accueillir plus de 50 personnes à la fois conformément à réglementation des ERP (établissements recevant du public) et que l'exposition la plus fréquentée des dernières années et la plus « Montparnasse » : « les heures chaudes de Montparnasse » a connu une fréquentation moyenne de 60 visiteurs par jour.

Page 16 : le personnel

Le trésorier n'a pas à être mis à disposition par son ministère, il exerce librement une activité associative qui ne nécessite pas de formalité administrative. Le trésorier administre l'association bénévolement en l'absence de cadre salarié apte à remplir ces fonctions. Il n'est pas secrétaire général car la fonction n'existe pas statutairement.

: Une gestion critiquée

Les remboursements de frais :

La rédaction de ce paragraphe est marquée par la confusion entre les frais de fonctionnement du musée tels qu'ils apparaissent pour partie dans le tableau 3 : « détail des frais de mission réception et déplacements » et le tableau 4 intitulé improprement : « prise en charge des frais des dirigeants ».

Les chiffres avancés dans le rapport confondent les remboursements de « frais personnel » des dirigeants et les remboursements aux dirigeants des avances faites par ces dirigeants au musée pour assurer son fonctionnement.

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

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

.....].

[.....].

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

Il serait nécessaire que les auditeurs annexent cette note à leur rapport et indiquent explicitement si le trésorier s'y est conformé .Contrairement à ce qui est indiqué le trésorier n'a jamais disposé de « frais de représentation ».

En ce qui concerne le Président le commissaire aux comptes a toujours certifié dans son rapport spécial annuel que le plafond de 7000 € fixé par le conseil d'administration avait été respecté. Les auditeurs pourraient le rappeler.

[.....].

*La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Page 19 : Une structure financière fragile.

Il semble nécessaire de rappeler dans un rapport de l'inspection de la ville de Paris quelques éléments nécessaires à la bonne compréhension des chiffres commentés plus loin dans le rapport.

Le fonctionnement du musée a été estimé à 180 000 € par an par l'expert-comptable dont, sensiblement, 130 000 € de masse salariale, 30 000 € de loyer, les 20 000 € restant couvrant les frais de chauffage, d'électricité, de téléphone, d'internet et le petit entretien.

Pendant la période étudiée la subvention de la Ville de Paris a été réduite, à la suite de la cession de la gestion de l'espace Krajcberg à l'association des amis de l'artiste, de 165 000 à 130 000 € et donc n'a jamais couvert les frais de fonctionnement du musée.

Les recettes de billetterie sont contraintes par la surface des lieux et la réglementation des ERP. La réglementation et l'évolution des recettes de billetterie pourraient être indiquées dans le rapport.

Ce sont donc les contributions publiques et privées aux activités du musée qui ont permis à celui-ci de fonctionner.

Il serait intéressant que l'évolution de ces contributions puisse être rappelée dans le rapport des auditeurs.

Plus accessoirement l'observation concernant la dénomination de « capital social » mentionnée page 19 in fine devrait être remplacée par « fonds associatif » et non par report à nouveau.

L'importance du poste « prestations de service extérieurs » noté dans le rapport nécessiterait que son contenu soit indiqué, elles ne sont pas liées au caractère bénévole des dirigeants.

Le rapport pourrait mentionner que, durant la période étudiée, le résultat d'exploitation est passé de - 52 337 € en 2009 à + 31 417 € en 2012 et que les dettes qui s'élevaient à 175 641 € en 2009 avaient été réduites à 102 573 € en 2012.

En ce qui concerne les recommandations il convient de souligner qu'une association fermée et qui ne souhaite pas s'ouvrir ne peut bénéficier d'une vie associative et donc de la vitalité de ce secteur et que l'absence de financement suffisant ne permet pas d'embaucher un directeur qui porterait un projet de professionnalisation de la structure. Le président a assuré durant ces dernières années un rôle de président exécutif, de directeur artistique et de chercheur de financement. On peut penser que ce « modèle » associatif ne survivra pas au départ de son titulaire et que l'absence d'engagement associatif des administrateurs ne permettra pas un redémarrage de l'association du Musée du Montparnasse.



**NOTE DE L'EXPERT-COMPTABLE DE L'ASSOCIATION, TRANSMISE LE 19 AOUT 2013**

Observations sur le rapport de la ville de Paris

**Paragraphe 421 :**

La présentation de ce paragraphe intitulé « remboursement de frais » assorti d'une sélection de comptes du Musée crée l'apparence que les dirigeants se seraient fait payer pour des dépenses personnelles la somme d'environ [.....] par an soit [.....] chacun en moyenne depuis 3 ans ... *Les membres de phrase qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Dans le titre et dans la première phrase, il est impropre de parler de « remboursement de frais des dirigeants » car il ne s'agit pas de frais « des » dirigeants mais de remboursement d'avances faites par les dirigeants à la fois pour des achats propres au musée, et pour des dépenses engagées par les dirigeants en raison de leur activité bénévole pour le Musée. La formulation exacte serait « remboursements d'avances faites au Musée par les dirigeants »

La présentation des tableaux 3 et 4 comme « une ventilation de ces sommes », ainsi que leur titre ne correspondent pas à la nature de ces sommes et au contenu de ces comptes.

Le tableau 3 concerne le montant global de l'ensemble des frais de mission, réception, déplacement et télécommunication du Musée du Montparnasse, et non pas uniquement ceux « des » dirigeants

Cette précision doit être donnée dans un sous-titre de ce tableau, si l'on ne veut pas créer l'apparence qu'il correspondrait à des « remboursement de frais des dirigeants ».

Ils regroupent en effet, conformément au plan comptable des dépenses de même nature mais de provenance et d'objet variés : dépenses payées directement aux fournisseurs par le musée, frais engagés, pour leur activité dans le Musée, par des salariés ou par des prestataires extérieurs, achats faits par les dirigeants pour des réceptions (vernissages etc) réalisées au Musée, réceptions données au Musée pour le public ou le personnel, déplacements effectués et frais de restaurants pour des contacts avec des correspondants du musée ...

Le tableau 4 a en effet lui aussi un titre impropre car il ne concerne pas les « frais des dirigeants », mais l'ensemble des remboursements d'avances faites au Musée par les dirigeants

Le terme de « frais des dirigeants » ne peut correspondre qu'à des frais « incombant aux dirigeants » et qui auraient été pris en charge par le Musée, par exemple le remboursement du trajet du domicile à l'entreprise, ou de frais de repas personnel sur place.

Le dernier paragraphe parle de « frais kilométrique » or il n'y a eu aucun remboursement de frais kilométriques aux dirigeants mais uniquement des remboursements de titre de transport au montant réel.

Concernant les mentions sur les notes de restaurant, ces mentions représentent un travail administratif supplémentaire demandé à des administrateurs bénévoles, alors que l'un des deux a respecté l'enveloppe globale des frais de mission et réception qui lui avait été indiqué.

**Paragraphe 431**

Il n'y a pas d'erreur d'imputation de déficits antérieur : il a été régulièrement précisé que le terme « capital social » figurait ( en raison du logiciel utilisé no spécifique aux associations) en lieu et place du terme « fonds associatifs ».

Concernant le poste « autres créances », le solde négatif ne signifie pas que l'association doit de l'argent à un tiers : ce solde est le résultat d'un regroupement de compte, dont le détail figure dans le détail des comptes dans les comptes annuels. La provision déduite des montants bruts de différentes créances ayant été regroupé dans un seul compte, le solde net est l'addition des montants bruts de ces différentes créances diminué des provisions, il ne s'agit aucunement d'une dette.

**Historique de la Situation financière de l'association :**

		Structure financière de l'association						
		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
capitaux permanents		-94512	71203	147133	99370	26381	-35423	-68764
.- actif immobilisé		133419	116417	96177	85964	102753	84924	2257
<b>FONDS DE ROULEMENT</b>		<b>-227931</b>	<b>-45214</b>	<b>50956</b>	<b>13406</b>	<b>-76372</b>	<b>-120347</b>	<b>-71021</b>
Actif circulant		187730	31851	87793	11726	73161	74950	11988
.- dettes à court terme		453066	185087	151784	194641	185222	239857	102593
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT		-265336	-153236	-63991	-182915	-112061	-164907	-90605
Fonds de roulement		-227931	-45214	50956	13406	-76372	-120347	-71021
.- besoin en fonds de roulement		-265336	-153236	-63991	-182915	-112061	-164907	-90605
TRESORERIE NETTE		37405	108022	114947	196321	35689	44560	19584

Cet historique montre que l'association a depuis longtemps une structure en effet fragile, reposant pour son équilibre sur le mécénat, son objet n'étant pas de faire des bénéfices elle n'a pas constitué de fonds positifs par accumulation de résultats.

## ANNEXE

### Liste des personnes entendues

*Avis : La version publiée de ce rapport ne comprend pas l'annexe. Sous réserve des dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à la communication des documents administratifs, celle-ci est consultable, sur demande écrite, au service de documentation de l'inspection générale.*