



Inspection Générale

IG 08-24-09

Exemplaire n°

**RAPPORT DEFINITIF
D'AUDIT
DU CONSERVATOIRE MUNICIPAL
DU 12^{ème} ARRONDISSEMENT**

N° 08-24-09

- juin 2010 -

**Rapporteurs :, inspecteur général,
....., chargée de mission,
....., chargée de mission.**

Le Maire de Paris
08.24

19 NOV. 2008

NOTE

à l'attention de

Madame

Directrice Générale de l'Inspection Générale

Objet : Audit des conservatoires municipaux

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

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

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

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

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

Très cordialement

Bertrand DELANOË

**NOTE DE SYNTHÈSE
du
RAPPORT DEFINITIF**

d'audit du conservatoire municipal du 12^{ème} arrondissement
- Juin 2010 -

D'une superficie de 1 226 m², le conservatoire Paul DUKAS du 12^{ème} arrondissement (CMA 12) a accueilli, lors de la saison 2008/2009, 931 élèves, situant le CMA 12 en 10^{ème} position de l'ensemble des conservatoires municipaux. En 2008, il a disposé d'un budget de fonctionnement de 136.650 € et sa masse salariale a atteint 1.577.318 €.

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

Pour la saison 2008/2009, la grande majorité des élèves habite dans le 12^{ème} arrondissement (70 %), a entre 6 et 11 ans (48 %), est de sexe féminin (61 %) et est inscrite en musique (77 %). Le tarif le plus souvent pratiqué au CMA 12 correspond au quotient familial le plus élevé (QF 8) et concerne 28 % des familles en 2008/2009. Sur la période auditée (2006/2009), il est constaté une diminution des familles payant au titre des QF moyens (4 et 5) et une augmentation des familles payant au titre du QF le plus élevé (8) et le plus bas (1).

A l'instar des autres CMA, l'essentiel des effectifs est en premier cycle sur les 3 qui existent. L'érosion du nombre d'élèves se fait très fortement sentir dès le 2^{ème} cycle (à partir de la 5^{ème} année) dans toutes les disciplines. Cette baisse très sensible et générale s'explique notamment par la prégnance des contraintes scolaires. Cela étant, on constate au CMA 12 une augmentation sensible des effectifs du 2^{ème} cycle en discipline instrumentale (+71 % depuis 2005/2006).

Appréciée, l'offre d'enseignement du conservatoire comprend 45 disciplines en musique (instruments et pratiques collectives), en danse (classique, de caractère et contemporaine) et

en art dramatique. Le CMA 12 a développé des spécificités comme la transversalité des départements fédérés chaque année sur un projet commun et une classe de contes. Quant à l'offre d'animation, elle est très riche et variée avec une centaine de manifestations tant à l'intérieur du conservatoire qu'à l'extérieur avec notamment des actions dans les écoles, les bibliothèques, hôpitaux et maisons de retraite. Elle illustre la volonté du conservatoire d'assurer son rayonnement au sein de l'arrondissement par la mise en valeur des élèves et du corps professoral. Par ailleurs, le CMA 12 a développé ou tenté de développer divers partenariats avec le ministère de la culture et des collègues

Mis à part le directeur, le personnel du CMA 12 comprend 6 personnels administratifs aux statuts divers (fonctionnaire, chargé de mission contractuels, vacataire) et 60 enseignants. Depuis la reprise en régie, le nombre d'heures de vacataires a été réduit, celui des contractuels et des titulaires ayant augmenté.

Pour ses spectacles, le conservatoire Paul DUKAS propose à la mairie d'arrondissement le recrutement d'artistes et techniciens dans le cadre de contrats de travail à durée déterminée déclarés auprès du guichet unique du spectacle occasionnel (GUSO).

Pour ce qui concerne les moyens de fonctionnement du conservatoire, les auditeurs signalent l'absence totale d'inventaire. Le CMA 12 recourt à des logiciels différents pour la gestion et la régie financière sans interface ce qui oblige à des saisies multiples. Toutefois, ces applications sont destinées à être remplacées vers 2011.

Les auditeurs relèvent peu de dysfonctionnements, dont le peu de clarté dans les critères d'attribution des cachets aux artistes, l'absence de suivi des prêts de partitions aux élèves et la confusion des tâches d'ordonnateur et de comptable, qui devront être corrigés.

**Rapporteurs : N....., inspecteur général,
N....., chargée de mission,
N....., chargée de mission.**

SOMMAIRE

1. LA DEMANDE	5
1.1. La procédure d'inscription et de réinscription	5
1.1.1. La procédure de première inscription	5
1.1.2. Les demandes d'inscription refusées	8
1.1.3. L'origine géographique	9
1.1.4. La situation sociale	10
1.1.5. L'âge et le sexe des élèves	11
1.2. La fréquentation du conservatoire	12
1.2.1. L'évolution de la fréquentation	12
1.2.2. L'évaporation des élèves durant le cursus du conservatoire	13
2. L'OFFRE	15
2.1. Une offre plurielle relativement importante	15
2.2. L'offre artistique du conservatoire du 12ème	15
2.3. Une offre limitée par des capacités d'accueil réduites	17
2.4. La communication du conservatoire	18
2.4.1. La communication mise en place par la direction des affaires culturelles	18
2.4.2. La communication propre du conservatoire	18
3. LA GESTION DU CONSERVATOIRE	19
3.1. La gouvernance du conservatoire	19
3.1.1. Le conseil d'établissement	19
3.1.2. Le conseil pédagogique	19
3.1.3. Le directeur du conservatoire	20
3.1.4. L'accompagnement par la mairie d'arrondissement et la direction des affaires culturelles	20
3.2. Les personnels du conservatoire	21
3.2.1. Les personnels administratifs	21
3.2.2. Les personnels enseignants	23
3.2.3. Le personnel recruté pour des activités d'animation	24
3.3. Les moyens de fonctionnement	27
3.3.1. Le matériel du conservatoire	27
3.3.2. Les applications informatiques du CMA 12	29
3.4. La gestion de l'espace	31
3.4.1. Un conservatoire totalement dédié à ses élèves	31
3.4.2. L'utilisation de locaux extérieurs par le conservatoire	31
3.5. Les budgets du conservatoire	32
3.5.1. Les dépenses	32
3.5.2. Les recettes	37

Liste des propositions

Liste des personnes rencontrées

INTRODUCTION

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

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

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

En musique, à travers le chant et les instruments, l'enseignement conduit à une pratique musicale amateur autonome. Le cursus des études à partir de 7 ans est structuré en 3 cycles, de 4 ans en moyenne pour les deux premiers et de 4 ans pour le dernier¹. Une période d'éveil ou jardin musical de deux années peut précéder ce cursus. Par ailleurs, il est possible de prolonger ce cursus par un cycle de spécialisation. La fin du troisième cycle est validée par le certificat d'études musicales (CEM).

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

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

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

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

¹ Minimum 3 ans, maximum 5 ans pour les 1^{er} et 2^{ème} cycle. Le 3^{ème} cycle commence par une phase d'observation et d'orientation d'1 à 2 ans.

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

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

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

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

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

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

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

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

La première partie décrit la demande d'enseignement artistique.

La deuxième partie concerne l'offre artistique du conservatoire.

La troisième partie examine la gestion du conservatoire.

A titre liminaire, on précisera que l'association ancienne gestionnaire du CMA 12 a été dissoute le 28 janvier 2008.

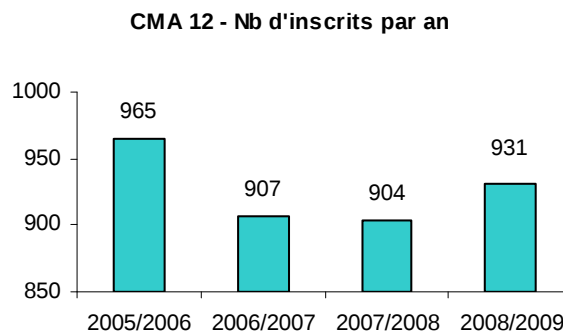
Le conservatoire Paul Dukas est situé au 45 rue Picpus dans le 12^{ème} arrondissement, non loin de la place de la Nation, dans un bâtiment de 4 niveaux qu'il partage avec une école maternelle mais avec un accès indépendant.

La situation du conservatoire dans le quartier de la Nation le rend aisément accessible par les transports en commun mais son positionnement très à l'Est de l'arrondissement reste tout de même excentré. Dans le même temps, sa proximité des 11^{ème} et 20^{ème} arrondissements attire un certain nombre d'élèves mitoyens.



De taille plutôt moyenne, 1.226m² - le plaçant en 10^{ème} position sur l'échelle de comparaison des 17 conservatoires municipaux -, il accueille 931 élèves sur la saison 2008/2009 soit 5,32 % du total des élèves inscrits dans ces structures (17.501 élèves en 2008) et dispose de 60 enseignants pour 45 disciplines proposées.

En 2008/2009, on note une progression sensible des inscriptions par rapport aux années précédentes.



Le CMA 12 ne figure pas, en effet, parmi les conservatoires les plus fréquentés de Paris (10^{ème} sur 17).

1. LA DEMANDE

Difficile à évaluer, certains parents renonçant d'emblée à tenter l'inscription de leurs enfants, la demande reste néanmoins apparemment supérieure à l'offre comme en attestent les files d'attente lors des inscriptions et le nombre de familles refusées, 188 élèves non admis en 2008/2009 dont 56% en musique.

1.1. La procédure d'inscription et de réinscription

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

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

1.1.1. La procédure de première inscription

1.1.1.1. La mise à disposition des dossiers d'inscription

Pour une première inscription, les familles viennent en très large majorité (80 à 90%) au conservatoire chercher un dossier d'inscription qu'elles remplissent et remettent ultérieurement au conservatoire à une date déterminée par la direction des affaires culturelles et identique pour tous les conservatoires parisiens.

Le dossier d'inscription est également téléchargeable sur le site *paris.fr* mais est incomplet par rapport à celui fourni sur place par le CMA, ce conservatoire rajoutant des éléments d'information qui lui sont propres (le planning des tests d'entrée, celui de certains cours ou le nombre approximatif de places disponibles, etc.)

Pour les inscriptions 2009/2010, les modalités d'inscription et de réinscription étaient téléchargeables à partir du 18 mai 2009, les formulaires d'inscription proprement dits le 19 mai. Les dossiers d'inscription papier ont été envoyés par la direction des affaires culturelles aux CMA le 11 mai avec une demande de diffusion auprès des familles à partir du 18 mai.

Le CMA 12 a mis en application la directive de la DAC sur l’affichage de places disponibles en classes d’éveil et en première année de premier cycle (1C1), en affichant dès le 19 juin la liste des places disponibles dans la plupart des disciplines (notamment débutants en musique, danse et théâtre) et, le 6 juillet, le reste (non débutants en musique, en particulier, formation musicale (FM), instrument, chant lyrique).

Pour la rentrée 2009/2010, la DAC a fixé aux parents une date et une heure en juin par discipline (15, 18, 22 et 25 juin) pour venir déposer au conservatoire le formulaire d’inscription pour la rentrée de septembre. Sur ces quatre dates, un jour est réservé à l’art dramatique, 2 jours à la musique et 2 à la danse (toute l’équipe administrative du conservatoire est présente pour accueillir les parents).

Le conservatoire ne cache pas son inquiétude quant à la façon dont se déroulent les inscriptions : très longues files d’attente, réel mécontentement des parents prêts à se battre pour l’obtention d’une place.

Auparavant, les inscriptions se faisaient par tirage au sort : les parents allaient retirer leur dossier sur place et devaient le poster le jour même au CMA, qui procédait ensuite au tirage au sort. Cette formule présentait, selon le directeur du CMA, deux inconvénients majeurs : son absence de transparence aux yeux des parents et une moins forte motivation des élèves sélectionnés entraînant une baisse sensible du niveau général. Certains des parents des heureux élus avaient tendance, selon le témoignage du directeur, à considérer le conservatoire comme une garderie et non comme un lieu d’enseignement artistique.

Cette année, par exemple, les inscriptions au jardin musical, le 22 juin dernier, se sont déroulées dans un climat de tension manifeste : les parents se sont spontanément attribués un numéro afin d’éviter toute contestation. Celle-ci est cependant venue de ceux qui ont continué de faire la queue, refusant de laisser passer les parents déjà munis d’un numéro qui s’étaient momentanément absentés, jusqu’à en venir aux mains. De surcroît, il est arrivé que certains de ces parents aient plusieurs dossiers à déposer dont ceux des voisins ou amis, ce qui a contribué à renforcer l’énervement latent.

Au vu de ces difficultés, le conservatoire a dû ultérieurement afficher, pour les autres jours d’inscription, un règlement de la file d’attente en interdisant aux familles de présenter des dossiers autres que ceux de leurs propres enfants. Il a distribué des numéros de passage, mis des bancs à leur disposition avec des visites régulières du personnel pour pacifier l’atmosphère et permettre de résorber la queue au bout de 2 heures d’attente.

Les auditeurs ont pu constater, lors de l’inscription des élèves en 1C1, que la liste du nombre de places disponibles était affiché annonçant 39 places disponibles en jardin musical pour 71 dossiers déposés et 45 places en 1C1 pour une file d’attente de 70 à 80 personnes.

Les parents, questionnés sur ce nouveau mode de fonctionnement, « s’attendaient au pire » mais se sont plaints de l’heure d’inscription -14h -, les obligeant à prendre une journée entière de congé.

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

Tout élève débutant reçoit une réponse écrite, quelle que soit sa nature, positive ou négative. Les élèves non débutants, soumis à auditions, consultent directement leur résultat par voie d'affichage au conservatoire.

L'inscription définitive, avec choix des cours et encaissement des droits, se fait pendant la 1^{ère} quinzaine de septembre, sur convocation écrite individuelle adressée vers la mi-juillet, à une heure et une date précises. Il est prévu un système d'inscription par correspondance pour les familles dans l'incapacité de se déplacer le jour en question.

Le paiement peut s'effectuer par courrier d'appel à paiement entre le 21 septembre et le 15 novembre mais la meilleure solution étant celle du règlement au moment de la convocation des parents sur rendez-vous, avant la reprise des cours, chacun ayant pris connaissance du planning exact de son enfant.

L'institution de dates différentes pour le dépôt des dossiers d'inscription pour les débutants selon les disciplines pratiquées est une bonne chose, selon la secrétaire générale, à condition qu'il n'y ait qu'une seule date par discipline (musique, danse, art dramatique) et non par niveau. Pour les élèves non débutants, soumis à tests, une procédure plus souple est souhaitée.

Ce système d'inscription plus transparent engendre une plus grande motivation de la part des parents, dont les enfants se désistent moins, 1 seul cas cette année pour 6, l'année précédente.

1.1.1.2. La procédure générale de réinscription

La procédure de réinscription précède celle des premières inscriptions car elle permet de faire le bilan des places disponibles.

Les formulaires de réinscription sont disponibles à l'accueil du CMA ou joints au courrier d'appel à réinscription début mai, s'ils ont été envoyés préalablement par la DAC. Pour les réinscriptions 2009/2010, la direction des affaires culturelles a demandé aux conservatoires une mise à disposition des dossiers de réinscription à partir du 18 mai avec une date limite de retour des dossiers par les familles, le 12 juin.

D'expérience, le conservatoire a constaté que plus l'inscription est effectuée tôt plus le nombre de demandes de changement est important et, par conséquent, les tâches administratives alourdies (réajustements des plannings, remboursements éventuels). Cette année, le CMA12 n'a pu joindre le planning des cours de formation musicale, tous les plannings horaires n'étant pas établis à la date du 18 mai.

Les formulaires de réinscription sont directement traités par la sous régisseuse lors d'un rendez-vous planifié avec les parents entre le 25 mai et le 13 juin. L'ordre de convocation est alphabétique au départ, puis corrigé selon les besoins des familles.

Lors de ces rendez-vous, les familles payent au moins partiellement les droits d'inscription depuis la rentrée 2009/2010. Toutes ces données sont saisies dans les applications RHAPSODIE et RCMA.

Une deuxième convocation, en septembre, permet aux familles de choisir leur horaire de cours de FM et de finaliser l'inscription pédagogique avec les ajustements de tarification qui en découlent, portés dans les deux applications. L'ordre de convocation est, par usage, déterminé en fonction des résultats de la FM de l'année précédente. Cette règle est exposée oralement aux parents lors de l'inscription en 1C2A de FM. Pour les grands élèves, à partir du 3^{ème} cycle, le choix prend en compte, prioritairement, les contraintes d'emploi du temps scolaire.

L'encaissement des droits d'inscription se déroule, désormais, à partir du 25 mai, et jusqu'au 13 juin pour les paiements échelonnés. Une relance est systématiquement faite jusqu'au 10 juillet puis, en septembre, pour les quelques retardataires restants.

Les parents trouvent ce système lourd, selon le témoignage de la secrétaire générale. Certains d'entre eux, réticents vis-à-vis du nouveau mode de règlement imposé, se sont contentés de verser une somme symbolique d'une vingtaine d'euros au mois de juin, complétée du solde dû en septembre.

Par ailleurs, les parents ne sont pas toujours informés du montant exact des droits de scolarité au moment de l'inscription. Cela n'a pas été le cas en 2009/2010, les tarifs étant restés inchangés. Il convient néanmoins de s'assurer, en cas d'évolution de la tarification, que la délibération du Conseil de Paris soit votée avant les périodes d'inscription.

Proposition n°2 : Veiller à ce que les nouveaux tarifs des droits d'inscription au conservatoire soient connus lors des périodes d'inscription.

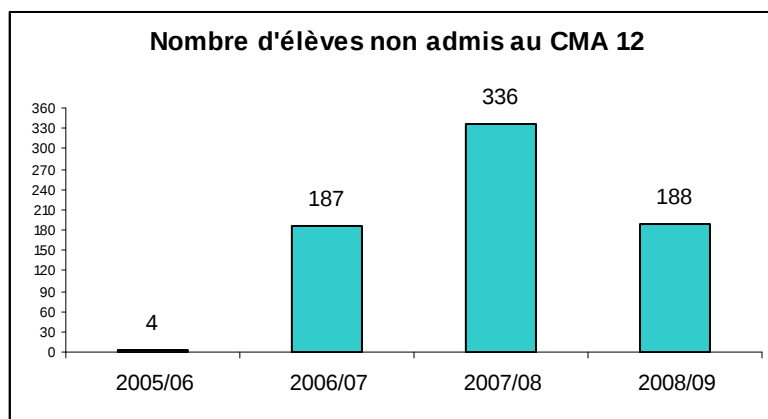
1.1.1.3. Le choix de l'instrument en deuxième année du premier cycle

Le nombre d'élèves en attente d'instrument est peu significatif même s'il est en augmentation régulière passant de 1 en 2007/08 à 5 en 2009/2010.

1.1.2. Les demandes d'inscription refusées

Le nombre des élèves non admis est de 188 en 2008/09 en baisse très sensible par rapport à l'année précédente, marquée par une augmentation spectaculaire de 44 %, mais identique à l'année N-2, comme décrit dans la figure ci-dessous².

² Au regard des statistiques fournies par la DAC, la fiabilité des données de l'année 2005/2006 paraît sujette à caution.



En dehors des élèves non admis pour dépassement de délai ou hors limite d'âge qui gonflent sensiblement les statistiques en 2007/2008 (+170 élèves), ce sont les candidats aux disciplines musicales qui sont, en général, le plus refusés, avec, cependant, une tendance à la baisse depuis deux ans. A l'inverse ceux qui ne sont pas admis en danse ou en art dramatique sont en augmentation constante depuis 2 ans.

Il importe de cerner le plus finement possible la demande afin d'y répondre le plus efficacement possible.

Proposition n°3 : Mieux cerner la demande.

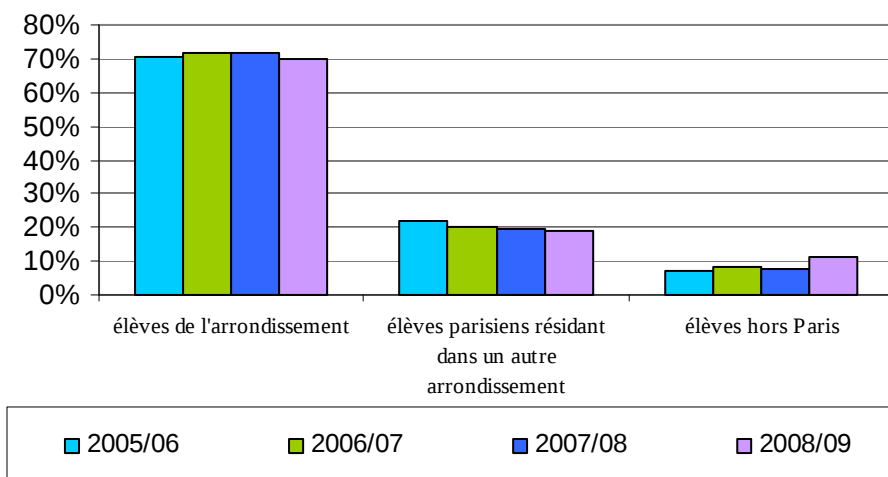
Dans sa réponse au rapport provisoire, la direction des affaires culturelles précise notamment à propos de l'art dramatique que « *Concernant l'offre des locaux, rien n'est mentionné pour l'art dramatique même s'il est bien noté l'ouverture à nouveau de cette classe depuis septembre 2008 et l'augmentation significative des effectifs. Pour développer cette spécialité, avec les 3 disciplines qui existent désormais au CMA 12 (art dramatique, conte, initiation ado), la location ou l'utilisation de locaux extérieurs au CMA sera nécessaire dès la rentrée 2010/2011. Il convient de prévoir comme pour la musique et la danse, une réunion annuelle d'information (avant la période des inscriptions) organisée avec les professeurs par le directeur pour un public potentiel (surtout pour le conte et le cursus de classe normale).* »

1.1.3. L'origine géographique

Les élèves du CMA 12 sont très majoritairement domiciliés dans le 12^{ème} arrondissement à hauteur d'un peu plus de 70 %, en moyenne, avec une baisse de 1 % depuis 2005/2006.

Le nombre d'élèves en provenance d'autres arrondissements, qui représente 19 à 22% des effectifs, a tendance à diminuer de façon régulière depuis 2005/2006. En revanche, ceux, qui résident en dehors de Paris, soit près de 10% des élèves, ne cessent de progresser avec une hausse de 42 % par rapport à 2005/2006, tout en restant largement minoritaires au sein du conservatoire.

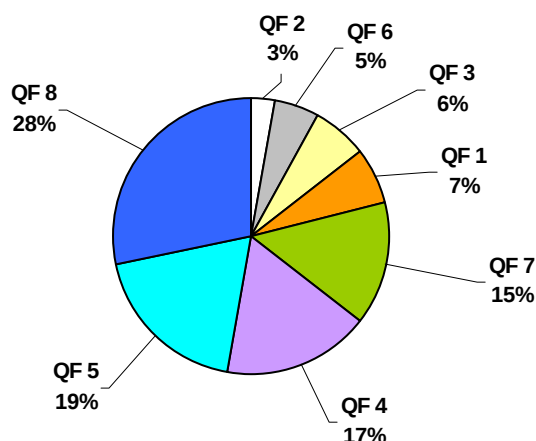
Evolution de l'origine géographique des élèves du CMA 12



1.1.4. La situation sociale

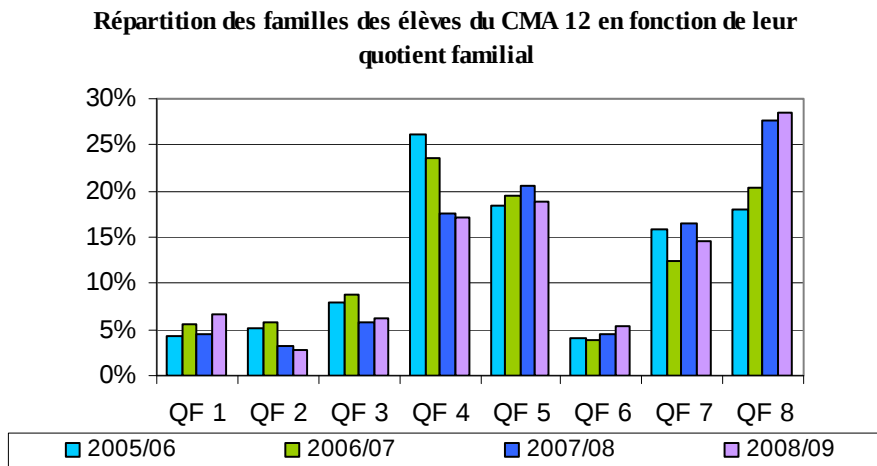
La figure ci-dessous présente la répartition des familles des élèves du CMA 12 en fonction de leur quotient familial, calculé par la Caisse d'allocations familiales (CAFPRO) ou par la Ville de Paris à partir de leur avis d'imposition puis classé dans une grille allant de QF1 (le moins élevé) à QF8 (le plus élevé).

Répartition des familles des élèves du CMA 12 en fonction de leur quotient familial en 2008/09



A la lecture de cette figure et du graphique qui suit, on note la faible représentation des élèves issus de milieux modestes (QF 1, QF 2, QF 3) sur les quatre années étudiées.

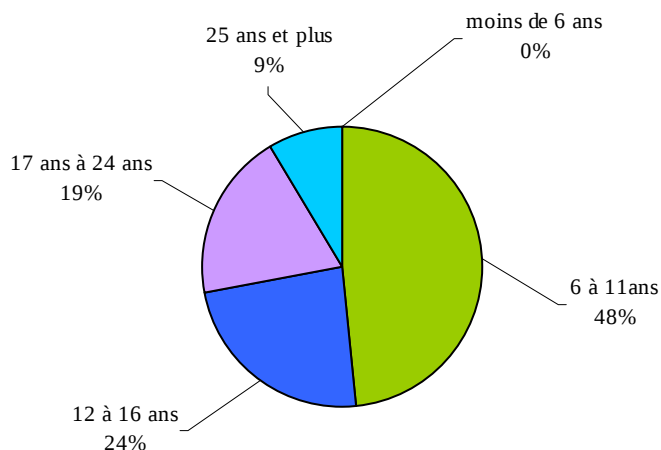
Le nombre des élèves des familles aux revenus moyens (QF 4) est important, voire dominant en 2005/2006, puis chute sensiblement les années suivantes, alors que celui des élèves des familles les plus aisées ne cesse de progresser avec, en 2008/2009, 28 % de familles au QF 8.



1.1.5. L'âge et le sexe des élèves

La grande majorité des élèves (72%) du CMA 12 ont entre 6 et 16 ans, le reste se situant entre 17 et 25 ans.

Elèves du CMA 12 par tranche d'âge en 2008/09



Aucune comparaison avec les années précédentes n'a pu être réalisée, faute de statistiques, celles-ci ayant été demandées par la DAC à partir de 2007/2008, fondées sur des tranches d'âges différentes de celles de 2008/2009.

Les élèves du CMA 12 sont majoritairement de sexe féminin (entre 61 et 65 % selon les années) dans la plupart des disciplines (danse-98 %, art dramatique-72 %, double scolarité musique/danse-98 %), hormis la musique où le rapport filles/garçons est plus équilibré, 49 % de garçons pour 51 % de filles.

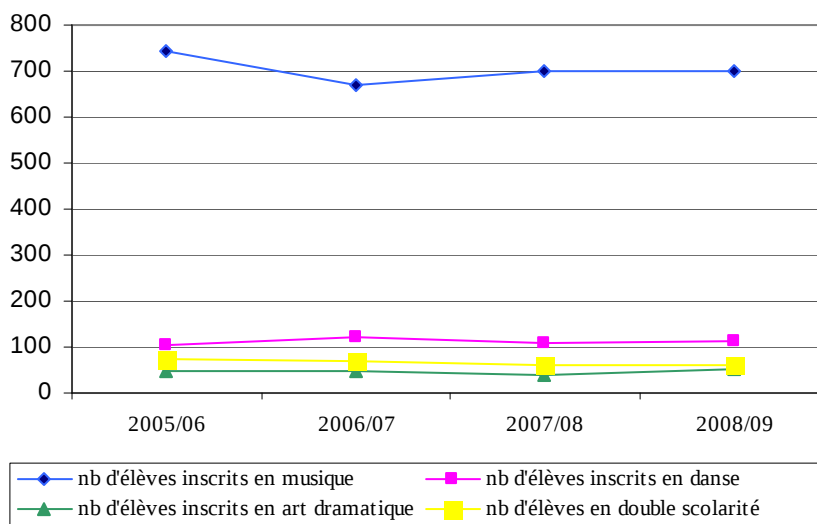
1.2. La fréquentation du conservatoire

La population du 12^{ème} arrondissement se situe au 9^{ème} rang de l'ensemble des arrondissements parisiens avec 141.519 habitants. Le taux de pénétration du CMA 12, obtenu par le rapport du nombre d'élèves résidant dans l'arrondissement sur la population de l'arrondissement, est de 0,46 %, plutôt faible, la moyenne étant de 0,59%, plaçant le CMA à la 13^{ème} place.

1.2.1. L'évolution de la fréquentation

La fréquentation du CMA12 est instable sur les années 2005/2006 à 2008/2009. Elle a, en effet, connu une baisse sensible de 6 % depuis 2006/2007 et sur deux saisons, enrayée à partir de 2008/2009 par une augmentation de 3 % de ses élèves. L'explication de ce mouvement viendrait, selon le directeur du CMA 12, de la démission du professeur de chorale qui a créé sa propre association et réussi à drainer une quarantaine d'élèves auparavant inscrits au CMA 12.

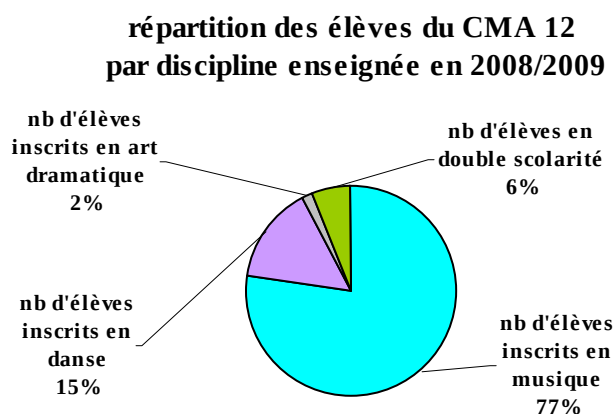
Evolution du nombre d'élèves du CMA 12 par discipline



Le nombre des élèves en musique a connu une réelle diminution depuis 2005/2006 de l'ordre de 6 %, essentiellement due au départ du professeur de chœur, tandis que les élèves en danse et art dramatique ont eu tendance à augmenter (respectivement +10 et +15%) sur cette même période, du fait de l'ouverture de deux nouvelles classes (danse contemporaine et art dramatique).

La répartition des élèves par discipline est stable sur les quatre saisons étudiées avec une forte majorité d'entre eux inscrits en musique (près des trois quarts). Les élèves de danse représentent de 11 à 13 % du nombre total d'inscrits et ceux d'art dramatique de 4 à 6 %.

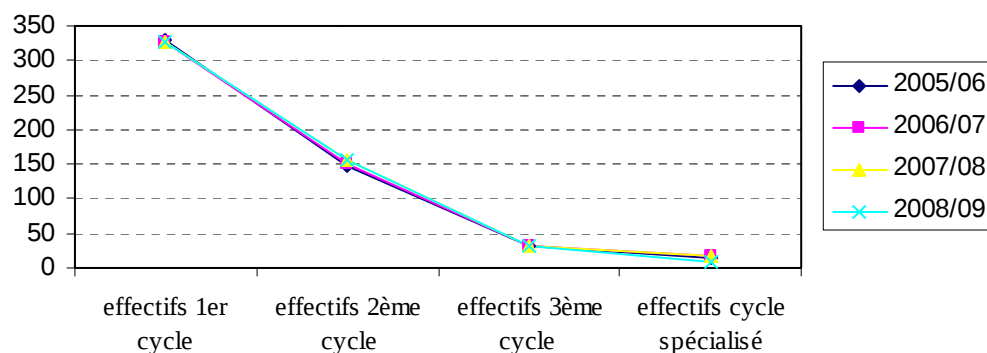
Les élèves en double scolarité, en baisse sensible depuis 2006 (-14%), représentent 6 à 7 % des élèves selon les années, avec une majorité inscrite en cursus musique/danse.



1.2.2. L'évaporation des élèves durant le cursus du conservatoire

Quelles que soient les disciplines et les années étudiées, l'essentiel des effectifs se concentre sur le premier cycle.

Effectifs des élèves du CMA 12 en formation musicale par cycle

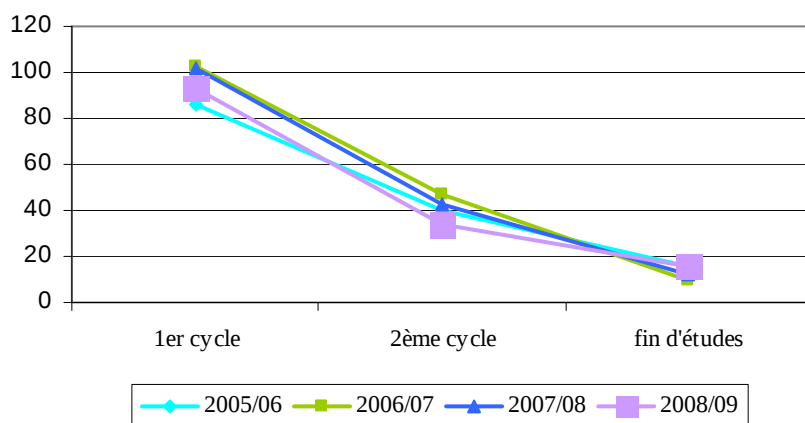


L'évaporation des élèves en formation musicale se fait fortement sentir dès le 2^{ème} cycle avec leur diminution de plus de la moitié par rapport au 1^{er} cycle.

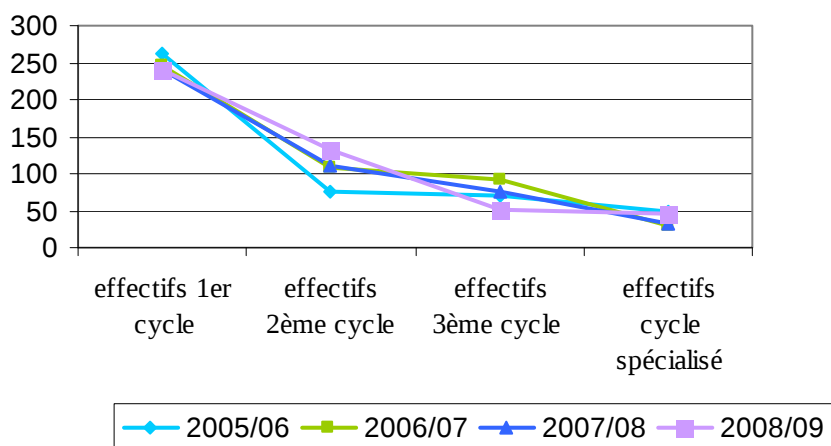
Cette baisse se poursuit pour le 3^{ème} cycle où le nombre d'élèves continue de chuter sensiblement.

En discipline instrumentale, l'évaporation des élèves est moins sensible entre le 2^{ème} et le 3^{ème} cycle qu'en formation musicale. De plus, on note une augmentation très sensible des effectifs du 2^{ème} cycle en discipline instrumentale (+ 71%) depuis 2005/2006.

Effectifs des élèves du CMA 12 en danse par cycle



Effectifs des élèves du CMA 12 en discipline instrumentale par cycle



La tendance à l'évaporation des effectifs, constatée en formation musicale, touche également le département de la danse comme décrit ci-dessus.

Le nombre croissant important des abandons en cours et fin d'année (26 en 2005/2006 et 115 en 2008/2009) trouve son explication à la fois dans la rigidité du cursus, s'apparentant à celui de l'enseignement général, et dans la surcharge des emplois du temps scolaires ou l'attrait des adolescents pour d'autres centres d'intérêt, plus facilement accessibles.

2. L'OFFRE

2.1. Une offre plurielle relativement importante

Le 12^{ème} arrondissement dispose de 82 structures d'enseignement artistique amateur bien réparties sur l'ensemble de l'arrondissement. L'offre en cours de danse y est particulièrement importante (45 structures d'enseignement).

Le 12^{ème} arrondissement est également caractérisé par une quantité importante de lieux de diffusion et de répétition (46) même si ces lieux ne sont pas toujours adaptés aux budgets et aux répertoires des compagnies ou ensembles répertoriés.

Le conservatoire du 12^{ème} est une des 10 structures polyvalentes d'enseignement sur l'arrondissement³. Les autres structures sont quatre centres d'animation (Ravel, Bercy, Villiot-Rapée et Mongallet), l'Union Artistique et Intellectuelle des Cheminots français (UAICF), les Ateliers Arc-en-Ciel, la Camillienne et l'Association Touristique Sportive et Culturelle des Administrations Financières (ATSCAF).

Les tarifs des centres d'animation et ceux des structures privées précitées qui ont pu être contactées sont supérieurs à ceux proposés par le conservatoire. Ce dernier est, à l'évidence, une structure attractive à la fois pour la qualité de son enseignement et par la faiblesse de ses tarifs comparés aux autres structures semblables.

2.2. L'offre artistique du conservatoire du 12ème

Un projet d'établissement, établi en juin 2004, présente la situation du conservatoire et propose une projection d'évolution à trois ans selon quatre axes : l'accueil et la communication, la pédagogie, l'animation et les relations extérieures. Ce projet d'établissement n'a cependant fait l'objet d'aucune mise à jour.

Proposition n°4 : Etablir un bilan du projet d'établissement et procéder à son actualisation.

Le conservatoire offre à ses élèves l'enseignement de 45 disciplines différentes. Chaque année, il fédère ses activités pédagogiques sous un projet thématique commun. Pour l'année 2009/2010, les thèmes choisis sont Shakespeare et l'Argentine.

En musique, la pratique de tous les instruments de l'orchestre symphonique y est proposée à laquelle il faut ajouter celle du piano et de la guitare. Le CMA 12 a, en outre, pour particularité d'avoir créé une classe d'accordéon. Il accueille notamment des élèves du cycle supérieur du CRR. L'accent est mis sur la pratique collective : chorales et orchestres avec notamment la constitution d'un orchestre symphonique regroupant 70 à 100 élèves.

³ Cf « Les ressources à Paris pour les amateurs en danse, musique et théâtre » par la Maison des pratiques artistiques amateurs. Etude 2006-2008.

Le conservatoire dispense aussi des cours de danse classique, de caractère et, depuis 2008, de danse contemporaine.

En art dramatique, le CMA 12 présente la spécificité d'offrir une classe de contes. Trois classes sont ouvertes : une de contes, une de découverte théâtrale pour juniors et une d'art dramatique.

L'animation, particulièrement riche, est l'un des points forts du conservatoire Paul Dukas avec une centaine d'animations organisées par an. On distingue :

- les manifestations internes, dans l'auditorium du conservatoire, nommées « Comme-ci, comme fa » qui regroupent les auditions de classes, les projets pédagogiques inter-classes, les concerts d'étudiants ou d'anciens étudiants ;
- les manifestations extérieures : concerts symphoniques, opéras, galas de danse, concerts de professeurs, auditions dans divers lieux d'accueil de l'arrondissement (espace Reuilly, église Saint Eloi, amphithéâtre de l'opéra Bastille, chapelle de la fondation Eugène Napoléon). A cet égard, la production chaque année d'un ouvrage lyrique qui associe chanteurs, instrumentistes, danseurs et comédiens constitue l'une des grandes originalités du CMA 12 et le point d'orgue de la production thématique de l'année ;
- Les manifestations à caractère social : petits spectacles musicaux, de danse ou de conte donnés dans les écoles, bibliothèques, hôpitaux (Rothschild et Diaconesses), maisons de retraite (fondation de Rothschild, maison des Hespérides, foyer-logement Lamblardie, résidence Daumesnil, Centre d'Action Sociale rue Erard). Une convention particulière existe avec la fondation Rothschild qui offre des locaux de stockage au CMA 12 pour ses décors d'opéra. En contrepartie, le conservatoire s'engage à donner des concerts de musique de chambre aux résidents de la fondation. De plus, une représentation de l'opéra est offerte chaque année au CAS de Paris (650 places environ).

Enfin, le conservatoire Paul Dukas a développé ou tenté de développer divers partenariats :

- avec le ministère de la culture : le conservatoire est sollicité en 2006 et en 2009 pour organiser la préparation à l'examen du certificat d'aptitude de directeur qui intéresse une centaine de candidats par an. Le CMA 12 a organisé récemment la préparation au certificat d'aptitude de hautbois, percussion, chant, culture musicale et violoncelle. Ces préparations sont liées à la présence au conservatoire de pôles d'exception dans ces disciplines. Par ailleurs, le CMA 12 a été également choisi, pour les mêmes raisons, par le ministère de la culture en tant que centre d'examen pour divers CA : le piano en 2008 ;
- avec des collègues : le CMA 12 a tenté un partenariat avec le collège Paul Valéry pour la création d'une classe musicale à aménagement d'horaire. Cette tentative s'est soldée par un échec. Une autre expérience a été menée avec le collège Oeben avec la création d'une classe de danse à l'initiative d'un professeur d'éducation physique. Cette expérience n'a cependant pas été renouvelée l'année suivante.

En outre, le conservatoire a obtenu un horaire de sortie anticipée, un jour de la semaine, avec l'école Saint Michel de Picpus, permettant à ces élèves de concilier vie scolaire et pratique amateur au conservatoire.

2.3. Une offre limitée par des capacités d'accueil réduites

Le conservatoire Paul Dukas est ouvert en période scolaire⁴ le lundi de 10h à 22h, les mardi, jeudi et vendredi de 10h à 21h30, le mercredi de 8h30 à 21h30 et le samedi de 10h à 16h. On notera que cette amplitude horaire est la plus faible de celles des conservatoires municipaux parisiens.

L'exiguïté des locaux restreint sensiblement les capacités d'accueil du conservatoire. Celui-ci, situé au 45 rue de Picpus, partage le bâtiment avec une école maternelle de six classes qui occupe le 1^{er} étage. Cette imbrication pose des problèmes notamment en raison de la mauvaise insonorisation des locaux.

Les locaux du conservatoire comprennent :

- un débarras et une cave au sous-sol ;
- un auditorium, une salle d'attente et une salle d'accueil situés au rez-de-chaussée ;
- 14 salles de cours, une salle de professeurs et 3 bureaux au 2^{ème} étage ;
- 9 salles de cours, une salle de danse et 2 vestiaires au 3^{ème} étage.

Le hall d'entrée, unique accès au conservatoire, particulièrement exigü et doté d'une salle d'attente minuscule (12 m²) ne répond pas aux besoins du conservatoire et est rapidement surchargé lors des cours de pratique collective et des animations.

La danse ne dispose que d'une salle de dimension modeste, sans vestiaire pour les professeurs, ce qui limite *de facto* le nombre d'élèves à 16 alors que d'autres conservatoires peuvent aller jusqu'à 22 et plus.

Le conservatoire n'a pas de salle pour les ensembles de cuivres, la salle des percussions, de petite superficie (33 m²), n'est pas insonorisée.

L'auditorium de dimensions modestes sans coulisse ne permet pas aux musiciens de « se chauffer » avant le début des spectacles. Sa capacité d'accueil insuffisante (60 places assises) oblige le conservatoire à organiser des auditions à la fondation Napoléon ce qui implique le déplacement d'une partie de l'équipe administrative pour assurer l'accueil.

Un projet de construction d'un conservatoire, rue du Charolais est prévu dans le Programme d'Investissement Pour Paris (PIPP), qui disposerait de 3 000 m² utiles avec une capacité d'accueil de 1 600 élèves. Il fait actuellement l'objet d'une étude de faisabilité.

⁴ Le conservatoire reste fermé lors des vacances scolaires

2.4. La communication du conservatoire

Le conservatoire bénéficie de la communication générale mise en place par la DAC pour l'ensemble des conservatoires municipaux et gère par ailleurs sa propre communication.

2.4.1. La communication mise en place par la direction des affaires culturelles

La communication des conservatoires est assurée au niveau du réseau par la DAC. Sur le site paris.fr, dans les rubriques culturelles (paris.fr, puis *culture*, puis *enseignements* et *pratiques artistiques*), on trouve des éléments d'informations générales sur l'enseignement de la musique, la danse et l'art dramatique, les modes d'inscription, les diverses activités et organisation des cursus offerts par ces établissements. Il est possible de télécharger le formulaire de première inscription et de réinscription ainsi que les modalités d'inscription dans les conservatoires pour la prochaine rentrée scolaire.

De plus, des plaquettes communes à tous les conservatoires sur les différents secteurs musicaux sont diffusées largement, principalement par les conservatoires et les mairies.

2.4.2. La communication propre du conservatoire

Celle-ci est assurée par divers biais.

Toutes les informations concernant les activités du conservatoire sont transmises à la mairie du 12^{ème} qui les diffuse sur son site internet.

Les auditions sont présentées dans un prospectus de couleur qui change chaque trimestre. La chargée de la communication conçoit les affiches et les programmes correspondants, soit un dépliant par trimestre et une affiche par spectacle. Les élèves du conservatoire reçoivent à leur domicile au début de chaque trimestre le programme des animations.

Les animations à fort rayonnement (opérette, opéra, concert symphonique,...) font l'objet d'une parution dans certains journaux spécialisés ainsi que sur la messagerie intranet de la Ville de Paris (via le service de communication de la DAC) et sur la lettre hebdomadaire culturelle internet de la mairie du 12^{ème}.

Par ailleurs, la chargée de la communication du conservatoire édite un journal « Paul Dukas...narre », autrefois bi-annuel et désormais annuel, tiré à 1 000 exemplaires et adressé aux parents d'élèves du conservatoire. Elle y présente le bilan de l'année écoulée, les événements futurs et développe un thème qui en constitue le fil d'Ariane.

En pratique, les divers supports de communication sont affichés dans le hall d'entrée ce qui n'est pas très satisfaisant compte tenu de son exigüité.

Deux réunions annuelles d'informations sont également organisées entre les professeurs, le directeur et les nouveaux parents : l'une en musique, l'autre en danse.

Les parents d'élèves peuvent en outre s'exprimer sur le fonctionnement du conservatoire par le biais d'une urne installée sur la banque d'accueil du conservatoire régulièrement dépouillée par la secrétaire générale et par le biais de leur site internet parents.cmxii@free.fr.

3. LA GESTION DU CONSERVATOIRE

3.1. La gouvernance du conservatoire

3.1.1. Le conseil d'établissement

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

Créé par délibération du conseil d'arrondissement, le 18 décembre 2006, le conseil d'établissement, présidé par le maire d'arrondissement, comprend 15 membres auxquels s'ajoutent 4 suppléants : le maire et 2 élus désignés en son sein par le conseil d'arrondissement, 2 personnalités qualifiées désignées par le conseil d'arrondissement, 3 représentants du corps enseignant, 2 représentants des parents d'élèves, 2 représentants des élèves, la directrice des affaires culturelles, le directeur du conservatoire, le responsable administratif du conservatoire.

Les élus sont nommés pour la durée de leur mandat, les personnalités de l'arrondissement désignées pour trois ans comme les professeurs tandis que les élèves et les parents sont, depuis 2008, élus pour un an.

Depuis sa création, le conseil d'établissement s'est réuni à 4 reprises, les 18 décembre 2006, 22 octobre 2007, 13 novembre 2008 et 1^{er} décembre 2009.

3.1.2. Le conseil pédagogique

Le conservatoire n'a pas de conseil pédagogique à proprement parler, mais organise des réunions pédagogiques par département⁵. Il considère que la réunion annuelle de rentrée avec l'ensemble des professeurs, début septembre, constitue une sorte de "conseil pédagogique" au cours duquel sont évoquées les évolutions liées aux mouvements de personnels administratifs et enseignants, la pédagogie, la programmation des animations, relatées dans un compte-rendu.

⁵ Deux pour les cordes et les vents en novembre 2008, une pour le piano et une pour les départements restants en décembre 2008.

3.1.3. Le directeur du conservatoire

Le directeur du conservatoire occupe ce poste pour la 21^{ème} année consécutive. Licencié en philosophie, il est titulaire de trois certificats d'aptitude⁶ et a obtenu plusieurs prix du CNSM.

Avant de devenir, en 1989, le directeur du CMA 12, il enseignait au CNSM. Artiste avant tout, il se partage entre le piano, la composition et la direction d'orchestre.

L'évolution de la gestion des conservatoires dans le cadre de la municipalisation lui donne l'impression d'être devenu un coordinateur plutôt qu'un directeur, submergé sur le plan administratif et limité sur le plan pédagogique ou artistique : tout est imposé par la direction des affaires culturelles y compris la pédagogie, le choix des morceaux d'examen, etc. Or, il lui semble essentiel que chaque conservatoire puisse préserver son identité propre.

Sur ce point, dans sa réponse au rapport provisoire, la DAC indique que « *ne sont plus centralisés que quelques examens de fin de 3^{ème} cycle (FM et disciplines de culture). Tout le reste est du ressort des établissements (notamment après la réforme du 3^{ème} cycle CEM).* »

Il convient aussi de souligner fortement que d'autres progrès notoires ont marqué la décennie : la mise en réseau des cycles spécialisés, dont les examens sont non plus présidés par l'inspection mais par le collège des directeurs.

Enfin, sur les programmes d'évaluation, comment nier que les évolutions vont toutes dans le sens d'une responsabilisation des professeurs sous l'autorité des directeurs (les pièces imposées en centrale sont très largement minoritaires dans les programmes pour lesquels, au contraire, l'inventivité des établissements est largement sollicitée. »

L'ambiance qui règne dans ce conservatoire est bonne dans l'ensemble du fait de la stabilité du personnel, présent depuis de nombreuses années, pour la majorité d'entre eux, et par la qualité des choix artistiques du directeur.

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

Les relations avec la mairie d'arrondissement sont limitées à la gestion. Pour le conservatoire, la mairie d'arrondissement est son interlocuteur naturel. C'est elle qui finance ses achats, budgétise les animations, perçoit les recettes de toute nature. De l'avis des personnes entendues dans le conservatoire, les relations avec la mairie sont harmonieuses, celle-ci étant perçue comme l'échelon normal, opérationnel et facilitateur.

Les relations avec la direction des affaires culturelles sont différentes.

⁶ CA formation musicale en 1979, CA culture musicale et CA de directeur en 1989.

La direction paraît parfois très éloignée des préoccupations au quotidien des personnels du conservatoire qui se sentent, ainsi, très isolés. Par ailleurs, le conservatoire estime que, dans certains cas, la direction de tutelle est peu réactive. L'isolement du conservatoire est renforcé par l'absence de liens réguliers permettant d'associer plus étroitement les responsables à la prise de décisions de la direction de tutelle.

L'organisation régulière de plusieurs réunions transversales entre les responsables administratifs favoriserait une meilleure circulation de l'information incitant à la mutualisation de certains moyens (costumes, partitions, etc.).

Ainsi, par exemple, l'affectation des professeurs titulaires pourrait faire l'objet d'une demande d'avis aux directeurs de conservatoire, même s'ils sont au service du réseau des CMA et non attachés à un conservatoire donné.

Sur ce point, dans sa réponse au rapport provisoire, la DAC précise que « *sur l'affectation des professeurs, il faut rappeler que chaque affectation fait l'objet d'une négociation avec les directeurs. Il n'arrive jamais que des professeurs soient imposés à un directeur. Mais au contraire, le réseau est source de solutions en cas de difficultés d'un professeur avec tel ou tel directeur.* »

Proposition n°5 : Accroître le nombre des réunions transversales entre les responsables administratifs des CMA.

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

Une incompréhension, spécifique au CMA 12, est née de la nouvelle interprétation plus restrictive faite par la DAC de l'article 1^{er} de la délibération 2006 DAC 347 portant sur les cachets des artistes : cette dernière a, en effet, décidé de mettre fin, depuis le mois de mai 2009, au versement de cachets au directeur lors des concerts qu'il organise avec les élèves du conservatoire, au motif que ce type de prestation est considéré comme de l'accompagnement pédagogique des élèves. Ce point fait l'objet d'un développement détaillé dans la partie consacrée aux personnels (cf.3.2.3).

3.2. Les personnels du conservatoire

3.2.1. Les personnels administratifs

Lorsque le conservatoire était géré par une association, tous les personnels administratifs, à l'exception des directeurs étaient sous statut de droit privé. Lors de la reprise en régie, il a été proposé à chacun des salariés d'être recruté par la Ville de Paris sur des contrats à durée indéterminée de chargé de mission, leur assurant notamment le maintien de leur rémunération.

L'équipe administrative est actuellement composée de 7 agents⁷, aux statuts divers, dont le directeur.

La secrétaire générale actuelle a été recrutée par l'association Conservatoire municipal du XII^{ème} Paul Dukas, en contrat à durée déterminée de six mois le 1^{er} septembre 1996, transformé en contrat à durée indéterminée dès l'année suivante pour assurer la fonction de responsable administratif du conservatoire.

Depuis le 4 août 2005, celle-ci est chargée de mission à temps plein, cadre supérieur à la direction des affaires culturelles, directrice adjointe au CMA. Elle veille au bon fonctionnement du CMA 12 (intendance, sécurité, achats, gestion des crises, etc.) et a autorité sur les personnels administratifs. Elle a renoncé à prendre la responsabilité de la sous-régie pour des raisons de surcharge de travail. Soucieuse de ne pas voir les responsabilités se diluer, elle a délimité le domaine d'intervention de chaque agent, tout en entretenant une certaine polyvalence, nécessaire en cas d'absence de l'un ou l'autre.

Le poste de conseiller aux études est actuellement vacant à la suite de la démission de son titulaire en juillet 2009. L'intérim en est assuré par l'agent, chargé de la scolarité et de la sous-régie, évoqué ci-après.

En réponse au rapport provisoire, la DAC précise que le poste de conseiller aux études n'est plus vacant depuis la rentrée 2009/2010.

Une fonctionnaire, de catégorie C, à temps plein, recrutée le 13 décembre 2007, est chargée de la scolarité (planning de réservation des salles, absences, examens, etc.) et de la sous-régie (enregistrement et relance des paiements des droits d'inscription, suivi des impayés, etc.).

Un chargé de mission, cadre moyen à plein temps, antérieurement recruté comme « secrétaire » par l'association Conservatoire municipal du XII^{ème} Paul Dukas en février 1998, est engagé par la Ville de Paris en septembre 2005 pour exercer les fonctions de « chargé de la scolarité et de sous-régisseur ». Depuis 2007, il se consacre à la régie technique, à l'action culturelle sous l'angle logistique et supplée la sous-régisseuse.

Une chargée de mission, agent d'exécution à temps partiel (80%), recrutée par l'association Conservatoire municipal du XII^{ème} Paul Dukas en février 2002, exerce actuellement les fonctions de secrétaire de direction, chargée de communication. Elle assure le secrétariat du directeur et prend part à la diffusion de l'information en interne et en externe. Elle organise les tests d'entrée pour les nouveaux élèves ainsi que les examens et stages de préparation au Certificat d'aptitudes pour le ministère de la culture.

⁷ Le conseiller aux études figure parmi les personnels enseignant : il est professeur à temps plein et exerce son activité de conseiller aux études dans le cadre d'heures supplémentaires.

Deux agents d'accueil complètent l'équipe administrative, l'une, depuis le 6 novembre 2008, fonctionnaire de catégorie C à temps plein, et l'autre, depuis le 18 avril 2009, vacataire à 35 h, remplacée depuis le mois d'octobre par une fonctionnaire de catégorie C à temps plein.

L'absentéisme a constitué un point épineux au CMA12 surtout au cours de la saison 2007/2008 où 3 agents sur 6 (hors directeur et conseiller aux études), soit 50 % du personnel, ont soit démissionné soit demandé leur mutation. L'accueil a été particulièrement touché par ces mouvements, principalement du fait de l'obligation d'une ouverture 6 jours sur 7. Ils se sont traduits par une rotation des agents vacataires variant de 1 semaine à 1, 2, 3 ou 4 mois. Désormais, une évolution sensible dans le sens d'une plus grande stabilité (1 agent sur 6 en 2008/2009, soit 17 % du personnel administratif), est à noter depuis que deux personnes ont été affectées en relais à ce poste, l'une du lundi au vendredi et l'autre du mardi au samedi.

Depuis la municipalisation, le nombre d'agents en équivalent temps plein est passé de 5,62 en 2006 à 5,72 en 2009 avec, au moment de l'audit, la vacance du poste de conseiller aux études.

Les auditeurs tiennent à signaler la qualité du climat social actuel et la forte implication des personnels administratifs dont la polyvalence permet de répondre aux sollicitations et interrogations des parents et de maintenir le bon fonctionnement du conservatoire.

3.2.2. Les personnels enseignants

Sur la saison 2008/2009, le conservatoire compte 60 personnels enseignants⁸ pour 620,5h⁹ de cours par semaine, soit une augmentation de 5 % par rapport à la saison précédente, pour une évolution du nombre des inscrits de +3%.

La majorité des professeurs enseigne la musique pour 52 d'entre eux tandis que 4 professeurs se consacrent à la danse et 4 à l'art dramatique.

Le personnel enseignant se répartit en 22 titulaires (37 % de l'ensemble), 32 vacataires¹⁰ (53 % de l'ensemble) et 6 contractuels (10 % de l'ensemble), selon les statistiques fournies par la DAC.

La répartition entre les trois statuts, comme présentée dans la figure ci-dessous, se fait majoritairement entre les titulaires et les vacataires, parmi lesquels les trois quarts sont titulaires, originaires d'une autre collectivité publique ou d'un autre conservatoire.

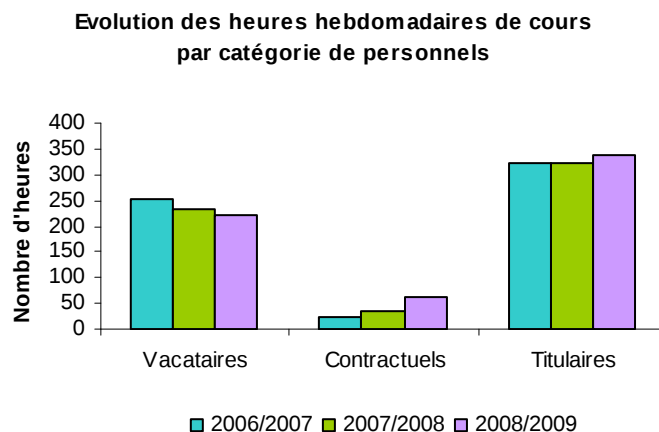
⁸ Professeurs, assistants spécialisés en enseignement artistique, assistants en éducation musicale.

⁹ Heures supplémentaires versées aux titulaires incluses

¹⁰ Les vacataires regroupent deux catégories distinctes : d'une part, des agents fonctionnaires titulaires au sein d'autres collectivités publiques ou d'un autre CMA qui sont rémunérés pour des vacances et, d'autre part, des vacataires stricto sensu dont c'est le seul statut.

Un nombre maximum d'heures, 338 h (54 % du total) est dispensé par les titulaires, suivi par les vacataires, 222 h (36 % du total), les contractuels totalisant 60,5 h (10 %).

La création de 6 postes de contractuels va dans le sens de la politique de réduction de l'emploi précaire, mise en œuvre par la Ville de Paris.



Parmi les enseignants, 16 d'entre eux (27 % de l'ensemble en 2008/2009) partagent leurs heures entre deux ou trois conservatoires municipaux ou entre un conservatoire et le CRR.¹¹

Pour les actions de coordination entre enseignants, certains professeurs bénéficient de décharge d'heures hebdomadaires d'enseignement. Ces décharges concernent le conseiller aux études (8 heures supplémentaires au-delà de ses heures d'enseignement) et un professeur pour le département de formation musicale (2 heures)¹².

Contactée, la direction des affaires culturelles n'a validé ces décharges que pour le conseiller aux études (8 heures hebdomadaires).

Dans sa réponse au rapport provisoire, le directeur du CMA 12 signale que l'inspection de la musique de la direction des affaires culturelles a officialisé depuis le 7 mai 2010 la légitimité de la décharge horaire du chef du département de FM.

Cela étant, compte tenu que la direction d'un conservatoire comprend entre autres fonctions, d'assurer la coordination du corps enseignant, on peut s'interroger sur ces décharges.

3.2.3. Le personnel recruté pour des activités d'animation

Le conservatoire organise plusieurs spectacles par an.

¹¹ Onze titulaires sur 6 autres conservatoires (hors CMA 12) dont le CRR, 2 contractuels sur 2 autres conservatoires (hors CMA 12) et 3 vacataires sur 3 autres conservatoires (hors CMA 12).

¹² Cette situation existerait depuis 1992 au CMA 12.

Pour ce faire, le conservatoire propose à la mairie d'arrondissement le recrutement d'artistes et de techniciens avec l'indication du montant de la rémunération susceptible d'être individuellement accordée¹³. Le directeur général des services de la mairie d'arrondissement signe les contrats de travail à durée déterminée déclarés auprès du guichet unique du spectacle occasionnel (GUSO). La dépense est ensuite imputée sur l'état spécial d'arrondissement.

D'après les éléments remis par le directeur général des services de la mairie du 12^{ème}, on inventorie 6 contrats en 2006, 19 en 2007 et 19 en 2008. Le faible nombre des contrats enregistrés en 2006 doit être complété par les deux contrats de prestations de service conclus avec l'association CREALID pour l'achat de spectacles « clés en mains ». Ainsi, pour pouvoir comparer l'évolution des dépenses dans ce domaine sur les 3 années, il convient d'ajouter aux rémunérations brutes d'un montant de 3 183 €, le montant des prestations de CREALID de 12 660 €, soit un total de 15 843 €.

Il ressort de cette comparaison une légère baisse des dépenses de 10 % en 2007 (14 242 €), suivie d'une augmentation de 28 % en 2008 (18 208 €).

L'examen des dossiers GUSO a permis d'établir un certain nombre de constats :

a) le signataire du contrat de travail

Au titre de la délégation faite par le Maire de Paris¹⁴, le directeur général des services de la mairie d'arrondissement dispose de la capacité juridique pour signer les contrats de travail. Toutefois, formellement, le directeur général des services signe les contrats comme s'il avait un pouvoir propre en ce domaine. Il faudrait que soit précisé sur ces documents que c'est « sur délégation du Maire de Paris ».

Proposition n°6 : Accompagner la signature du directeur des services de la mairie d'arrondissement de la mention « sur délégation du Maire de Paris » pour les contrats de travail GUSO

b) le montant des rémunérations versées.

La délibération des 10 et 11 juillet 2006 du Conseil de Paris a fixé les conditions de rémunération des intervenants aux manifestations organisées par les conservatoires. Elle dispose que les « *personnels des conservatoires seront rémunérés pour leur participation à des représentations publiques, dès lors qu'il s'agit d'une prestation artistique et non d'un accompagnement pédagogique d'élèves, y compris en public* ».

¹³ Une délibération 2006 DAC 347 des 10 et 11 juillet 2006 du Conseil de Paris a fixé les conditions de rémunération des intervenants.

¹⁴ La possibilité de recruter figure dans les arrêtés de délégation du Maire de Paris pour chaque directeur général des services de la mairie d'arrondissement signés le 26 juillet 2006, publiés au BMO du 22 août 2006. Cette disposition a été reprise dans les derniers arrêtés signés le 21 mars 2008 et publiés au BMO du 21 mars 2008 suite aux élections municipales.

Cette même délibération distingue pour les musiciens deux types de rémunération, selon qu'ils exécutent ou non de la musique de chambre :

- Pour les musiciens qui exécutent de la musique de chambre, la rémunération brute est comprise entre 129,83 € et 590,12 € et inclut les répétitions ;
- Pour les musiciens qui n'exécutent pas de la musique de chambre, la rémunération brute est calculée en fonction d'un forfait d'heures de service (84,42 € pour un service de 3 heures, 43,92 € pour un service de 2 heures, 21,98 € pour un service inférieur ou égal à une heure).

A la lecture des déclarations au GUSO sur les trois années étudiées (2006 à 2008), fournies par la mairie, les auditeurs ont noté que leurs bénéficiaires sont à 67 % des professeurs du CMA 12 en 2006, à 100% en 2007 et à 84% en 2008, en exercice ou anciennement enseignant dans ce conservatoire.

Le formulaire type, dans sa rédaction actuelle, est souvent rempli de façon imprécise : le type de manifestation (musique de chambre, symphonique ou autre) n'est jamais indiqué de même que le nombre d'heures, le lieu du spectacle n'est pas toujours mentionné de manière précise.

A la lecture des contrats examinés, les cachets se situent dans une fourchette pouvant aller de :

- de 250 € à 800 € nets pour 2006 avec des cachets intermédiaires de 300 €, 350 €, 600 € nets;
- de 350 € à 1 066 € nets pour 2007, avec des cachets intermédiaires de 400 €, 500 € nets ;
- de 400 € à 1000 € bruts en 2008 avec des cachets intermédiaires de 500 €, 700€, 800€ nets.

Pour mémoire, la délibération du 10 et 11 juillet 2006 prévoit une rémunération brute maximum de 590,12 € pour les musiciens exécutant de la musique de chambre.

Questionné sur les critères déterminant les montants des cachets, le directeur précise les fourchettes exactes des montants nets alloués, qui n'ont pas évolué depuis 1989, année de sa prise de fonction au CMA 12 :

- Chef d'orchestre 800 €,
- Soliste avec orchestre 500 à 800 € selon le nombre de solistes dans la pièce,
- Musique de chambre 350 à 500 € selon la part de programme assurée,
- Instrumentiste supplémentaire 125 à 300 € selon le nombre de répétitions,
- Direction de concert partagée 250 à 400 € selon la part de programme assurée.

Les cachets dépassant 800 € ne concernent que la production de l'opéra en 2008 et 2009, et relèvent de l'article 2 de la délibération du 11 juillet 2006 : artiste de renommée internationale et mise en scène.

Il précise, en outre, que, depuis 2009, le directeur général des services de la mairie du 12^{ème}, en accord avec la DAC, applique *stricto sensu* la délibération du Conseil de Paris du 11 juillet 2006 en ne lui versant plus désormais de cachet lorsqu'il dirige l'orchestre du conservatoire malgré les heures de préparation et de répétition.

Proposition n°7 : Une clarification des critères d'attribution des cachets et de leurs montants ainsi qu'une plus grande rigueur dans le remplissage des contrats GUSO s'imposent.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le directeur du conservatoire fait remarquer que le document GUSO n'est pas adapté pour apporter des réponses aux interrogations sur les critères d'application de la délibération du Conseil de Paris.

3.3. Les moyens de fonctionnement

3.3.1. Le matériel du conservatoire

3.3.1.1. L'absence d'inventaire actualisé

Le conservatoire du 12^{ème} arrondissement possède pour unique inventaire celui établi en 2004, dans le cadre de la remunicipalisation, par le cabinet [.....]. Cet inventaire n'a fait l'objet d'aucun suivi comptable.

Il importe que le conservatoire connaisse précisément l'ensemble des matériels à sa disposition, quels qu'ils soient, et puisse en assurer la traçabilité. Une actualisation de l'inventaire physique des instruments, mobiliers et matériels de sécurité est en cours avec une extension aux livres et aux partitions.

Proposition n°8 : Tenir un inventaire actualisé de l'ensemble des matériels pédagogiques et non pédagogiques du conservatoire

3.3.1.2. Les acquisitions du CMA 12 depuis sa municipalisation

La secrétaire générale tient un tableau annuel de toutes les acquisitions qu'il s'agisse de mobilier, matériel informatique ou autres, d'instruments de musique. Ce tableau précise pour chacune d'elles la nature et le montant de l'achat.

Le conservatoire a acquis¹⁵ :

- sur le budget du BEAPA :
 - en 2007 : un scanner (548 €) et divers mobiliers (6 chaises (1 696 €), un tableau émaillé (439 €)) ;
 - en 2008 : un jeu de cinq cymbales pour un montant de 21 496 €.
- sur les états spéciaux de la mairie d'arrondissement :
 - en 2007 : deux barres de danse (609 €) ;
 - en 2008 : du mobilier (réfrigérateur, chaises) pour 1 859 €, du matériel divers (dont accessoires de danse, matériel hi-fi, imprimante) pour 5 223 € et une contrebasse pour 827 €.

3.3.1.3. Les prêts ou emprunts de matériel par le conservatoire

✓ *Les prêts d'instruments de musique aux élèves*

Le conservatoire du 12^{ème} arrondissement donne en location entre 5 et 10 instruments à ses élèves selon les années. Il existe une quinzaine d'instruments pouvant être loués (4 clarinettes, 1 tuba, 3 hautbois, 2 trombones, 1 alto, 1 fagott, 2 cors) mais ces instruments peuvent légèrement varier d'une saison sur l'autre en fonction des besoins du conservatoire en matière d'initiation instrumentale. Les locations ne sont consenties qu'aux seuls élèves du conservatoire.

Ces contrats de prêt ont une durée d'un an et font l'objet d'une convention établie en double exemplaire, signée par l'élève et un représentant du BEAPA. Un exemplaire de la convention de prêt est destiné au conservatoire. L'élève règle le montant de la location pour l'année au sous-régisseur du conservatoire. Ce montant est fonction de son quotient familial.

Les prêts d'instruments font l'objet d'un suivi régulier sous tableau Excel.

✓ *L'emprunt d'instruments de musique*

Le conservatoire du 12^{ème} est amené, par ailleurs, à louer à des prestataires extérieurs certains instruments de musique soit de manière ponctuelle pour des animations soit à l'année. Il a loué ainsi un cor anglais et un tuba en fa pour la période du 1^{er} novembre 2009 au 30 juin 2010. Un piano à queue Steinway est également régulièrement loué par le conservatoire pour certaines animations hors les murs.

¹⁵ source : tableau des entrées d'inventaires 2007 et 2008 du conservatoire du 12^{ème}

3.3.1.4. Les partitions

Le conservatoire du 12^{ème} acquiert chaque année un certain nombre de partitions financées principalement sur le budget DAC et en complément par la dotation de gestion locale de la mairie d'arrondissement.

Ces partitions sont stockées dans un local exigü où sont également entreposées des archives administratives (diplômes que d'anciens élèves ne sont jamais venus chercher, dossiers d'études, etc.) sans classement apparent. Un tri et un inventaire de ces divers documents apparaissent nécessaires.

Proposition n°9 : Classer et dresser un inventaire actualisé des partitions du conservatoire

Des prêts de partitions aux élèves qui jouent de la musique de chambre sont réalisés au jour le jour par le conservatoire mais ne font pas l'objet de suivi.

Proposition n°10 : Assurer un suivi des prêts de partitions aux élèves du conservatoire

On signalera par ailleurs, la signature par le BEAPA d'une convention avec le regroupement d'éditeurs [.....] donnant l'autorisation de faire des photocopies de partitions suivant certaines conditions et le paiement d'un droit annuel. Cette convention devrait répondre aux problèmes de l'utilisation des partitions dans les conservatoires.

Concernant les inventaires, le directeur du CMA tient à souligner que « (...) *le manque de personnel (qualifié) se fait ici sentir ainsi que pour la gestion des partitions. Concernant cette dernière, le manque d'un local adapté (bibliothèque) est un véritable handicap.* »

3.3.2. Les applications informatiques du CMA 12

Le conservatoire du 12^{ème} utilise deux logiciels de gestion : l'un, RCMA, développé par la Ville est dédié aux opérations de régie, l'autre, RHAPSODIE, sert de support à la vie pédagogique de l'établissement.

Le logiciel RCMA est une application comptable commune à tous les conservatoires. Il permet le calcul des droits d'inscription, émet des quittances et des bordereaux de remise pour la régie. Il est essentiellement constitué d'une liste de familles, chacune faisant l'objet d'une fiche spécifique permettant de visualiser les paiements (par chèque, numéraire, en une ou deux ou trois fois).

Le logiciel RHAPSODIE gère la vie pédagogique des élèves, qu'il s'agisse de leur cursus, de leur présence aux cours, de leurs résultats aux examens, des plannings de salles, du nombre d'élèves par professeur ou de la présence de ces derniers.

Le CMA 12 rencontre plusieurs difficultés dans l'utilisation de ces logiciels :

- RCMA pose beaucoup de problèmes dans la saisie des données : dès qu'un dossier est créé et que la famille a commencé à régler une partie des droits d'inscriptions, il n'est plus possible de porter de modification au dossier. Il faut donc « recréer » une famille sans pouvoir clôturer l'ancienne. L'ancienne famille sera alors pour RCMA toujours débitrice. Or, en juillet 2009 le conservatoire a procédé, selon les instructions de la DAC, à beaucoup d'encaissements pour les réinscriptions. Beaucoup de changements (cursus, enfants nouveaux, etc.) sont intervenus en septembre et il a fallu recréer nombre de familles dans RCMA. Pour l'année 2009/2010, il y aura donc beaucoup de familles en doublon dans le logiciel ;
- des statistiques issues de RCMA sont par voie de conséquence erronées (indication parfois de nombres aberrants d'enfants (supérieur à 10) par famille, doublons, nombre inexact de familles débitrices) ;
- le logiciel RHAPSODIE ne permet pas la saisine des appréciations des professeurs dans les bulletins semestriels d'évaluation. Les bulletins sont créés sous *word* à partir des données de RHAPSODIE et transmis à chaque enseignant concerné afin qu'il y appose sa remarque ; ce mode de fonctionnement alourdit considérablement la gestion scolaire du conservatoire ;
- la difficulté la plus importante reste l'absence d'interface entre RCMA et RHAPSODIE. Il en résulte un risque de perte dans le recouvrement des frais d'inscription. Rien ne permet de s'assurer que tout élève inscrit dans le logiciel de gestion pédagogique l'est également dans le logiciel de paiement. La chargée de scolarité est contrainte de croiser les listes d'élèves issues des deux applications afin de vérifier le règlement des droits d'inscription par tous les élèves.

On signalera la mise en place actuelle d'un nouveau logiciel STAR, s'additionnant aux logiciels RCMA et RHAPSODIE, qui offre une mise en réseau des opérations de régie avec la mairie d'arrondissement.

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

Proposition n°11 : Doter le conservatoire d'outils informatiques adaptés et fiables
--

3.4. La gestion de l'espace

3.4.1. Un conservatoire totalement dédié à ses élèves

Le conservatoire Paul Dukas est totalement dédié à ses élèves. Aucun organisme ne bénéficie à ce jour d'une mise à disposition de ses locaux. Il n'existe pas d'association de cours d'adultes liée au conservatoire.

Le CMA 12 a cependant accueilli, entre les saisons 2003/2004 et 2007/2008, l'association Karine SAPORTA en résidence à titre gracieux. Cette dernière offrait, en échange d'une mise à disposition de locaux, des stages de danse contemporaine aux élèves du conservatoire. Une convention signée en mai 2004 et renouvelable par tacite reconduction précisait les conditions de cet accueil en résidence.

Les élèves, tributaires des horaires scolaires, n'occupent le conservatoire principalement que les soirs de semaine à partir de 17 heures, et le mercredi toute la journée. Le samedi, quelques cours sont dispensés mais de nombreuses salles restent inoccupées.

Il paraît donc de bonne gestion que le CMA 12 mette occasionnellement à disposition certaines de ses salles, hors des plages horaires fréquentées par les élèves, à des organismes extérieurs. Ces mises à disposition devront donner lieu à une autorisation délibérée par le conseil d'arrondissement, à la signature d'une convention et au paiement éventuel de redevances dans le respect de la délibération 2006 DAC 147 du Conseil de Paris des 25 et 26 septembre 2006. Ce constat laisse de côté une occupation ponctuelle non planifiée des élèves et étudiants pour leur travail personnel. De même l'occupation des locaux le samedi est de plus en plus importante : la fréquentation a doublé depuis 2008 passant en moyenne de 50 à près de 100 élèves en 2009/2010.

Proposition n°12 : Poursuivre l'optimisation de l'occupation des locaux du conservatoire.

Le directeur du CMA exprime, dans sa réponse au rapport provisoire, des réserves vis à vis de cette proposition car il estime que la plupart des salles de cours sont occupées à des fins pédagogiques par des élèves qui viennent y travailler tous les jours avant 17h.

3.4.2. L'utilisation de locaux extérieurs par le conservatoire

Le conservatoire est amené, pour la mise en place de ses animations, à occuper un certain nombre de lieux extérieurs : espace Reuilly, fondation Eugène Napoléon, église Saint Eloi, amphithéâtre Opéra Bastille, fondation Rothschild. Ces mises à disposition font toutes l'objet d'une convention à titre gratuit excepté celle de l'église Saint-Eloi.

Pour cette dernière, aucune convention n'a été signée et l'église saint Eloi demande au conservatoire un défraiement¹⁶ pour tout concert organisé en son sein. Suite à la reprise

¹⁶ 460 € ont ainsi été versés à l'église Saint Eloi en décembre 2005

en régie et l'église Saint Eloi refusant d'établir une facture, le conservatoire a procédé à titre de défraiement, entre 2006 et 2008, à une quête à l'entrée du concert remise intégralement et directement à l'église. Pour le dernier concert du mois de décembre 2009, la situation a été normalisée et le conservatoire a réussi à imposer à l'église Saint Eloi la procédure applicable en matière de dépenses (devis / bon de commande / facture).

Il conviendrait de formaliser la mise à disposition de l'église Saint Eloi par la signature d'une convention.

Proposition n°13 : Etablir une convention de mise à disposition de l'église Saint Eloi pour toute animation organisée en ce lieu

En réponse au rapport provisoire, le directeur du CMA signale les réticences de l'église Saint-Eloi à signer une convention, n'étant pas un organisme de location.

3.5. Les budgets du conservatoire

3.5.1. Les dépenses

Les dépenses du conservatoire se répartissent :

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

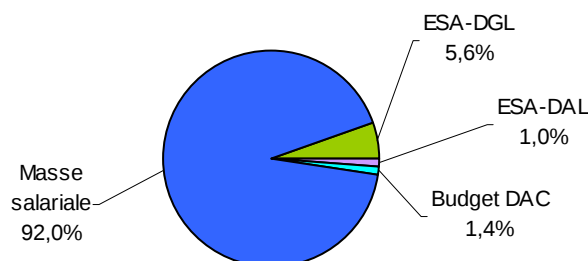
Face à cet éparpillement des dépenses directes, la comparaison entre plusieurs exercices du montant des dépenses mandatées est délicate. En effet, depuis 2006, la direction des affaires culturelles transfère progressivement des dépenses de son budget sur celui des états spéciaux d'arrondissement, ces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

A la demande des auditeurs, la masse salariale a été calculée par le bureau des rémunérations de la direction des ressources humaines pour le seul exercice 2008.

En 2008, le montant total des dépenses mandatées de fonctionnement du CMA 12 est de 1.713.968 € réparti entre l'état spécial d'arrondissement (dotation de gestion locale et dotation d'animation locale) pour 112.919 €, les crédits du budget du BEAPA de la direction des affaires culturelles pour 23.731 € et la masse salariale à hauteur de

1.577.318 €. Le graphique qui suit montre la répartition en % de ces différentes dépenses, illustrant ainsi la part très importante de la masse salariale (92 % du total).

Répartition en % des dépenses de fonctionnement du CMA 12 en 2008



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

La préparation du budget est concertée et collégiale. Le budget est fixé conjointement par la mairie d'arrondissement et le conservatoire à l'occasion d'une réunion sur la base d'une expertise transmise par le BEAPA. Il est ensuite traité comme tout projet de budget dont les dépenses sont inscrites à l'état spécial d'arrondissement aboutissant à son approbation par le conseil d'arrondissement puis par le Conseil de Paris.

Le budget d'animation est sous la responsabilité directe du directeur. C'est lui qui a en charge la programmation des animations et des concerts. Il recherche les artistes devant se produire et propose une rémunération à la mairie d'arrondissement.

Pour les dépenses inscrites à la dotation de gestion locale, le conservatoire effectue la recherche du marché public de la Ville de Paris. Il remplit un bon de commande dématérialisé qui est adressé au service de l'état spécial d'arrondissement à la mairie. Celui-ci est validé par le directeur général des services puis transmis au titulaire du marché public.

En l'absence de marché public, le conservatoire fait établir un devis et un bon de commande qui sont adressés à la mairie. Le directeur général des services valide le bon de commande et en transmet une copie au conservatoire. La commande est alors adressée au fournisseur soit directement par la mairie soit par la secrétaire générale du conservatoire.

La secrétaire générale du conservatoire atteste du service fait sur les factures qui lui parviennent soit par l'intermédiaire de la mairie soit directement par le fournisseur ou le prestataire.

Pour ce qui concerne les dépenses inscrites au budget de la direction des affaires culturelles, le BEAPA recense chaque année les besoins du conservatoire notamment en matière d'achat et d'entretien des instruments. En l'absence de marché public, la secrétaire générale met en concurrence 3 fournisseurs. Le bon de commande est toujours signé par la direction des affaires culturelles puis transmis au conservatoire. Le conservatoire adresse ensuite à la direction une copie du bon de commande avec l'attestation du service fait signée après la livraison ou l'exécution de la prestation.

3.5.1.2. L'absence de souplesse et la lenteur des procédures d'achat

L'une des difficultés majeures de la reprise en régie des conservatoires réside dans l'absence de souplesse et la lenteur des procédures d'achat.

Le circuit administratif est lourd. Pour obtenir des partitions, il faut attendre 6 mois. Ainsi l'année passée, celles de la danse sont arrivées après les examens. Le délai trop long d'acceptation de l'achat a parfois une incidence très concrète : les produits repérés à un instant T (très en amont du processus) ont été vendus au moment où l'accord est donné (cas de tissu repéré pour un spectacle de danse de fin d'année).

La Ville de Paris impose l'établissement de 3 devis. Cette contrainte est dissuasive et met en porte à faux le conservatoire qui sait d'avance quel fournisseur il souhaite retenir (moindre coût, habitude de travailler ensemble, etc.). En outre, ces derniers sont parfois réticents à établir des devis alors même qu'ils n'ont pas la certitude d'être sélectionnés. De plus en plus de magasins refusent les règlements administratifs ce qui limite le respect du principe de mise en concurrence.

Les représentants des professeurs regrettent la souplesse du conservatoire sous forme associative qui leur permettait des achats de dernière minute éventuellement sur leurs propres deniers, avec remboursement ultérieur du conservatoire. De fait, certains professeurs sont parfois contraints de payer sur leurs fonds personnels certains petits achats (jusqu'à 350 € par an).

3.5.1.3. Le montant des dépenses de fonctionnement du conservatoire

Le tableau qui suit détaille, en 2007 et 2008, les dépenses mandatées du conservatoire réparties entre celles qui relèvent du budget de la direction des affaires culturelles, celles affectées à la dotation de gestion locale de l'état spécial d'arrondissement et celles imputées sur la dotation d'animation locale de l'état spécial d'arrondissement.

On précisera, que les tableaux initiaux des dépenses relevant du budget DAC et transmis par le BEAPA comportaient de nombreuses erreurs. Celles-ci, suite à la demande de l'Inspection générale, ont fait l'objet de vérifications et de corrections. Le

BEAPA n'a cependant pas été en mesure de fournir à l'Inspection générale l'intégralité des factures justifiant les montants de certaines lignes budgétaires de la DAC.

**Dépenses de fonctionnement du CMA 12 (hors masse
salariale)**

Libellé	Nat.	DAC 2007	ESA DGL 2007	ESA DAL 2007	Total 2007	DAC 2008	ESA DGL 2008	ESA DAL 2008	Total 2008
Electricité	60612		5 017		5 017		5 048		5 048
Chauffage urbain	60613		4 748		4 748		5 091		5 091
Autres fournitures non stockées	60628	65	1 667		1 732				0
Fournitures de petit équipement	60632		417		417		7 166		7 166
Fournitures administratives	6064		3 862		3 862		2 760		2 760
Autres matières et fournitures	6068				0	212	3 819		4 030
Livres, Disques, Cassettes	6065	1 127			1 127	1 732			1 732
Contrats de prestations de services	611	976			976		4 396		4 396
Locations mobilières	6135	4 346	7 374		11 720	8 603	8 457		17 060
Entretien de bâtiments	61522			5 258	5 258			16 417	16 417
Entretien d'autres biens mobiliers	61558	2 712			2 712	1 217	1 081		2 298
Maintenance	6156	7 804	1 343		9 148	10 473	1 314		11 788
Documentation générale	6182		1 497		1 497		2 660		2 660
Honoraires	6226		220		220		1 220		1 220
Transports de biens	6241	4 054	500		4 555	542	1 002		1 544
Voyages et déplacements	6251				0	120			120
Réceptions	6257		2 292		2 292		2 109		2 109
Frais d'affranchissement	6261		198		198		200		200
Nettoyage des locaux	6283		20 897		20 897		23 488		23 488
Autres charges	6288	1 911	27 502		29 414		26 258		26 258
Total Chapitre 011		22 995	77 534	5 258	105 787	22 898	96 069	16 417	135 385
Autre personnel extérieur						833			833
Total Chapitre 012						833			833
Redevances pour brevets, licences	615		628		628		433		433
Total Chapitre 65			628		628		433		433
TOTAL		22 995	78 162	5 258	106 415	23 731	96 502	16 417	136 650

Les quatre principaux postes de dépenses de fonctionnement (hors dépenses de personnel) en 2008 sont les autres charges dont l'animation (19 % des dépenses), les prestations de nettoyage des locaux (17% des dépenses), et l'entretien des bâtiments (12 % des dépenses).

On note une forte augmentation des dépenses entre 2007 et 2008 celles-ci passant de 106.415 € à 136.650 € soit + 28 %. Celle-ci s'explique par l'importance, en 2008, des travaux d'entretien (16.417 €), des fournitures diverses (petit équipement et autres matières pour 10.985 €) et des locations mobilières notamment d'instruments de musique (soit plus de 12.000 € payés pour partie sur le budget DAC et pour partie sur le budget de gestion locale de la mairie).

3.5.1.4. Un coût de fonctionnement sous-estimé

Le coût de fonctionnement du conservatoire du 12^{ème} est difficile à appréhender.

La masse salariale du corps enseignant n'est pas tout à fait exacte¹⁷. En effet, le système de gestion et de paie des personnels ne reconnaît qu'une seule affectation à un agent. Les enseignants ont donc une seule affectation de référence alors que certains d'entre eux dispensent également des cours dans d'autres conservatoires. Il y a donc à la fois une sur-évaluation de la masse salariale des enseignants dans un conservatoire (les heures dispensées dans un autre conservatoire ne sont pas défalquées de la masse salariale des enseignants du CMA 12) et une sous-évaluation (les heures dispensées dans le CMA 12 par des enseignants dont l'affectation principale est autre que ce conservatoire ne sont pas comptabilisées au CMA 12).

Par ailleurs, il n'a pas été possible de calculer un coût des services centraux de la direction des affaires culturelles et de la mairie d'arrondissement qui participent plus ou moins à l'action du conservatoire. Il en est de même de toutes les autres directions transversales comme la direction du patrimoine et de l'architecture, la direction des achats, de la logistique, des implantations administratives et des transports, la direction des ressources humaines, etc.

Dans ces conditions, le coût de fonctionnement du conservatoire que les auditeurs ont calculé pour 2008 est inférieur au coût réel.

Le tableau suivant détaille les grandes masses prises en compte. Les chiffres indiqués sont les dépenses mandatées sur l'exercice 2008 fournies par la direction des affaires culturelles pour les crédits de cette direction, par le secrétariat général de la mairie d'arrondissement pour la dotation d'animation locale, par le compte administratif approuvé par le Conseil de Paris pour la dotation de gestion locale, par le bureau des rémunérations pour la masse salariale.

Masses de dépenses directes du CMA 12 (en €)

	2008
ESA-DGL	96 502
ESA-DAL	16 417
Crédits de la DAC	23 731
Sous total fonctionnement	136 650
Personnels administratifs et de direction	317 330
Enseignants	1 259 988
Sous total masse salariale	1 577 318
Total	1 713 968

¹⁷ La masse salariale des personnels administratifs et de direction est, elle, non contestable car les personnels ne travaillent pas pour d'autres conservatoires, à l'exception de faibles vacances des directeurs de conservatoire.

Le coût annuel brut par élève est en 2008 de 1.874 €. Si on inclut les recettes de toute nature du conservatoire, le coût net par élève est de 1.624 €. On remarquera que la masse salariale des personnels administratifs et de direction n'est pas négligeable puisqu'elle représente 20 % de la masse salariale totale. Le coût de ces seuls personnels rapporté au nombre d'élèves est important : 347 € par an et par élève.

3.5.2. Les recettes

Les recettes du conservatoire s'élèvent à 228.445 € en 2008. Les droits d'inscriptions en constituent la quasi-totalité. Celle des prêts d'instruments de musique est en effet négligeable compte tenu de la faiblesse de son montant annuel (0,4% du total des recettes). Le conservatoire ne met aucun de ses locaux à disposition d'organisme extérieur et ne bénéficie donc d'aucune recette liée à des locations de salles.

Les recettes sont comptabilisées comme toutes recettes publiques en année civile et sont donc difficiles à rapprocher des activités annuelles du conservatoire qui sont calées sur le calendrier scolaire.

Le tableau ci-après retrace l'évolution des recettes du CMA 12 pour 2007 et 2008.

	2007	2008
inscriptions	242 782	227 460
prêts d'instruments	154	985
Total	242 936	228 445

3.5.2.1. L'application des tarifs

Les tarifs des différentes recettes du conservatoire sont fixés par le Conseil de Paris ou par arrêté du Maire de Paris.

Les tarifs des droits d'inscription et des locations d'instruments de musique sont fonction du quotient familial de l'élève.

La DAC impose aux conservatoires de se référer au quotient familial de l'élève tel qu'il est calculé par la CAF et, à défaut, au dernier avis d'imposition, le quotient familial étant alors directement calculé par le logiciel RCMA.

En réalité, le conservatoire recourt souvent à l'avis d'imposition. Les raisons en sont multiples : le conservatoire ne refoule pas les familles venues payer leurs droits d'inscription munies de leur avis d'imposition ; l'information par le service CAFPRO est parfois indisponible ; le conservatoire n'a accès qu'au service CAFPRO parisien et ne peut, pour les élèves ne résidant pas à Paris, que se référer à l'avis d'imposition des familles.

Or, les deux modes de calcul du QF ne sont pas équivalents : les éléments pris en compte ne sont pas toujours identiques (année de référence N-2 pour l'avis d'imposition

et N-1 pour CAFPRO, enfants comptabilisés différemment dans l'avis d'imposition et par CAFPRO, allocations familiales non prises en compte dans l'avis d'imposition). Il en résulte que le quotient familial déterminé par le logiciel RCMA, sur la base de l'avis d'imposition, est parfois une tranche en dessous de celui obtenu à partir de CAFPRO. On aboutit donc à des montants différents des droits d'inscription selon le mode de calcul du QF et à une inégalité de traitement des usagers devant le service public.

L'harmonisation du calcul du QF apparaît donc indispensable et nécessaire.

Proposition n°14 : Harmoniser les modes de calcul du QF

3.5.2.2. Les modalités d'encaissement

Les encaissements des droits d'inscription se font sur rendez-vous.

Au CMA 12, la chargée de scolarité, qui assure les fonctions de sous-régisseur, dispose des fiches des cursus des élèves, éditées sur RHAPSODIE. Elle détermine le montant des droits d'inscription de chaque élève, à l'aide de RCMA sur la base du cursus de l'élève et de son quotient familial, et encaisse elle-même ces droits d'inscription. Le principe de séparation de l'ordonnateur et du comptable n'est donc pas respecté. Le sous-régisseur ne devrait qu'encaisser les droits d'inscription calculés par l'ordonnateur, par exemple la secrétaire générale, mais en aucun cas ne devrait à la fois calculer le montant des droits d'inscription et en assurer la perception.

Les familles peuvent payer soit en numéraire, soit par chèque, soit éventuellement par tickets loisirs. Une fois l'encaissement réalisé, RCMA édite une quittance en trois exemplaires (l'original pour l'élève, un pour le CMA, un pour la mairie d'arrondissement). Un bordereau journalier par mode de paiement récapitule les encaissements réalisés. [...].

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

Les éléments occultés ci-dessus l'ont été conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Les paiements se font principalement par chèque, en plusieurs fois, les familles se déplaçant pour apporter les chèques complémentaires. Il y a peu de règlement par le biais des tickets loisirs.

3.5.2.3. Les risques liés au circuit de la recette

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

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

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

3.5.2.4. Les retards de paiement et impayés

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

Au CMA 12, la discipline « l'art du conte » qui comporte deux sessions peut être réglée jusqu'en février.

En réalité, les derniers paiements interviennent en avril ou mai.

Cela étant, le taux de recouvrement des droits d'inscription par le conservatoire est très satisfaisant : l'Inspection générale, sur la base des montants mensuels fournis par la régie de la mairie, a établi pour les années 2007/2008 et 2008/2009 un taux de recouvrement, au 31 décembre, de 97 % et 96 % en moyenne des droits d'inscription dus pour l'année scolaire en cours. A la fin février, ce pourcentage s'élève à en moyenne 99 % et 98 %.

A cet égard, la décision du BEAPA de modifier la procédure pour la rentrée 2009/2010, devrait permettre une perception anticipée des droits d'inscription :

- les réinscriptions prévues en juin et en juillet 2009 devaient être accompagnées du règlement de la scolarité ;
- les revenus à prendre en compte (calcul des QF) sont désormais ceux de l'année N-2, afin de ne pas attendre septembre ou octobre que les parents aient reçu leur avis d'imposition.

De fait, à la fin septembre 2009, les encaissements des droits d'inscription s'élevaient à 104.577 € alors qu'aucun droit d'inscription n'était à cette date là encore perçu par le conservatoire les années précédentes.

En cas de retard de paiement, le conservatoire envoie des lettres de rappel et relance par téléphone les familles. Très peu de familles ne paient pas : elles étaient au nombre de 2 pour l'année 2008/2009¹⁸.

L'enfant qui n'acquitte pas ses droits d'inscription est renvoyé du conservatoire¹⁹.

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

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

¹⁸ Depuis, la situation de ces deux familles a été régularisée.

¹⁹ Ce cas, qui reste exceptionnel, s'est produit en 2009/2010 pour un enfant inscrit en chœur lyrique.

LISTE DES PROPOSITIONS CMA 12

(D'autres propositions transversales figureront dans le rapport de synthèse sur les conservatoires municipaux d'arrondissement. Elles viendront ainsi s'ajouter à celles spécifiques au CMA 12 qui figurent ci-après).

1. Choisir le jour et l'horaire des inscriptions les plus adaptés aux familles ;
2. Veiller à ce que les nouveaux tarifs des droits d'inscription au conservatoire soient connus lors des périodes d'inscription ;
3. Mieux cerner la demande ;
4. Etablir un bilan du projet d'établissement et procéder à son actualisation ;
5. Accroître le nombre des réunions transversales entre les responsables administratifs des CMA ;
6. Accompagner la signature du directeur des services de la mairie d'arrondissement de la mention « sur délégation du Maire de Paris » pour les contrats de travail GUSO ;
7. Une clarification des critères d'attribution des cachets et de leurs montants ainsi qu'une plus grande rigueur dans le remplissage des contrats GUSO s'imposent ;
8. Tenir un inventaire actualisé de l'ensemble des matériels pédagogiques et non pédagogiques du conservatoire ;
9. Classer et dresser un inventaire actualisé des partitions du conservatoire ;
10. Assurer un suivi des prêts de partitions aux élèves du conservatoire ;
11. Doter le conservatoire d'outils informatiques adaptés et fiables ;
12. Poursuivre l'optimisation de l'occupation des locaux du conservatoire ;
13. Etablir une convention de mise à disposition de l'église Saint Eloi pour toute animation organisée en ce lieu ;
14. Harmoniser les modes de calcul du QF.

PERSONNES RENCONTREES
(Liste alphabétique)

1. N....., conseiller technique au cabinet de l'Adjoint au Maire de Paris chargé de la culture ;
2. Mme Michèle BLUMENTHAL, Maire du 12^{ème} arrondissement;
3. N....., secrétaire général adjoint de la Ville de Paris ;
4. N....., adjointe au responsable du service Finances de la mairie du 12^{ème} ;
5. N....., inspecteur de la musique, bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs, direction des affaires culturelles ;
6. N....., directeur du conservatoire du 12^{ème} arrondissement ;
7. N....., directeur du cabinet de l'Adjoint au Maire de Paris chargé de la culture ;
8. N....., inspecteur de la musique, bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs, direction des affaires culturelles ;
9. N....., Responsable du service Finances de la mairie du 12^{ème} ;
10. N....., responsable de la scolarité et sous-régisseuse au CMA12;
11. N....., régisseur technique au CMA12;
12. N....., chargée de mission au cabinet du Maire de Paris ;
13. N....., directrice adjointe, direction des affaires culturelles ;
14. N....., responsable des ressources humaines, bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs, direction des affaires culturelles ;
15. N....., adjointe au chef du bureau des ressources humaines, responsable de la section du personnel enseignant des enseignements artistiques, direction des affaires culturelles ;
16. N....., chargée du secrétariat et de la communication du CMA12 ;
17. N....., administratrice, chef du bureau des enseignements artistiques et des pratiques amateurs, direction des affaires culturelles ;
18. N....., chargée de mission, chargée des affaires culturelles au cabinet de la Maire du 12^{ème} ;
19. N....., directeur général des services de la mairie du 12^{ème} arrondissement ;
20. N....., secrétaire générale du CMA12.

PROCEDURE CONTRADICTOIRE

Le rapport provisoire a été adressé le 29 mars 2010 à :

- Mme Michèle BLUMENTHAL, maire du 12^{ème} arrondissement,
- N....., directrice des affaires culturelles.

Par note du 7 juin 2010, la directrice des affaires culturelles a fait part de ses observations.

La Directrice

N/Ref. : BEAPA - 10-179

Paris, le :

7 - JUIN 2010

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

Objet : Rapports provisoires relatifs aux audits des CMA 6, CMA 7, CMA 8,
CMA 9, CMA 12, CMA 13, CMA 16, CMA 17, CMA 19, CMA 20, CM Centre

J'ai bien reçu les rapports provisoires relatifs à l'objet ci-dessus et je vous en remercie.

Ils sont pour nous, comme les précédents, un excellent état des lieux et vont nous aider à apporter les améliorations nécessaires après plus de trois ans de reprise en régie de ces équipements.

J'ai noté que vous aviez pris en compte les remarques préliminaires dont je vous avais fait part dans ma note du 19 janvier 2010 relative aux rapports des CMA 5, 10, 11 et 15.

Toutefois j'émetts juste un regret : même si les échanges téléphoniques ont été nombreux et riches avec mes services, une rencontre avec l'équipe du BEAPA avant la rédaction des rapports m'aurait paru utile, non pour en modifier le contenu mais pour intégrer la vision de celui-ci. En effet, vous notez dans la très grande majorité des rapports que la DAC est devenue un interlocuteur peu réactif ; or notre vision des faits n'est pas tout à fait conforme et je suis surprise de ce constat, en particulier, venant de certains conservatoires. En effet, la DAC a souvent accompagné les équipes et plus particulièrement certains directeurs dans leurs missions de management.

En revanche, votre préconisation souvent répétée relative aux réunions entres responsables administratifs est tout à fait pertinente. Nous organisons 4 à 5 réunions avec les directeurs, dont une est commune avec les SG, mais des réunions entre SG ou équivalents sont effectivement nécessaires. Des réunions spécifiques ont eu lieu sur le sujet des inscriptions avec, en particulier, les responsables de scolarité mais il faudrait sans doute réunir les administratifs plusieurs fois par an. L'obstacle majeur jusqu'à présent a été la disponibilité des uns et des autres car le calendrier scolaire est extrêmement serré. A certaines périodes les équipes étant si réduites nous avons des scrupules à mobiliser les personnes d'autant que nombre de groupes de travail ont été mis en place, plus sans doute avec les directeurs mais dans certains cas aussi avec les responsables administratifs (inscriptions, marchés, informatique etc...). Toutefois j'ai demandé au BEAPA de mettre en place plus systématiquement ces rencontres.

Enfin, nombre de propositions étant communes à l'ensemble des rapports, je me propose de répondre à celles-ci de façon générale au risque aussi de redites avec la précédente réponse.

Vous trouverez en annexe une fiche par conservatoire qui répondra aux remarques spécifiques à ceux-ci.

1. Les inscriptions

- modalités d'inscriptions :

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

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

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

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

- Tarifications et Quotient familial :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

L'application devrait faciliter la visibilité des salles disponibles et ce pour l'ensemble des établissements, ainsi que la tenue et la connaissance des inventaires des établissements et les disponibilités des instruments dans le réseau des Conservatoires. Une évolution vers la mise en réseau d'un inventaire des partitions pourrait être demandée dans un second temps.

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

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

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

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

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

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

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

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

Enfin, vous signalez la nécessité de séparer la fonction d'ordonnateur et de comptable. Je partage pleinement cette observation sur une situation susceptible d'entraîner des dérives et qui n'est pas confirmée aux règles de la comptabilité publique. Je demande donc au bureau gestionnaire d'examiner toute mesure utile pour corriger cela en précisant qu'en tout état de cause, le logiciel ARPEGE mettra un terme à cette anomalie.

Voici, à ce jour, les informations que je souhaitais vous communiquer. J'y ajoute les réponses des conservatoires inspectés. Elles sont assez hétérogènes mais il ne me paraît pas nécessaire de les commenter compte tenu de vos remarques d'ensemble.

Enfin, pour la mise en œuvre des préconisations qui concernent la DAC (certaines relèvent des mairies d'arrondissements et nous serions, d'ailleurs intéressés à lire leurs réactions), sachez qu'il est d'ores et déjà prévu d'organiser dès la rentrée, avec chacun des directeurs, une réunion d'analyse de ces rapports afin de mettre en place des tableaux de bord pour chacun des établissements.