

L'année 2010 est une année particulière pour le Conservatoire. Il s'agit en effet d'une année de transition entre la fin de l'intérim des fonctions de directeur de l'établissement par la directrice-adjointe, Madame Anne Coutard, et l'arrivée en août d'un nouveau directeur, Monsieur Bruno Mantovani, puis, en octobre, d'un nouveau directeur-adjoint, Monsieur François Laurent.

Dans ce contexte, il était difficile, pendant le premier semestre, d'arrêter des positions stratégiques pour l'établissement. Il s'agissait avant tout d'assurer la gestion courante de l'établissement et de poursuivre la mise en place de la réforme du LMD. En revanche, le second semestre, à la faveur de l'arrivée de la nouvelle direction, a été l'occasion de lancer de nombreux chantiers tant pédagogiques qu'administratifs et techniques.

### UN ÉTABLISSEMENT D'EXCELLENCE CARACTÉRISÉ PAR LE MAINTIEN D'UNE TRÈS FORTE ATTRACTIVITÉ

Au cours de l'année 2009-2010, le nombre d'élèves inscrits dans les cursus très variés qu'offre le Conservatoire (disciplines vocales, musicologie et analyse, écriture, composition et direction d'orchestre, instruments classiques et contemporains, musique ancienne, jazz et musiques improvisées, pédagogie et formation à l'enseignement, métiers du son, danseurs interprètes, notation du mouvement) démontre l'attractivité de l'institution. Ce sont en effet 1317 élèves qui se sont inscrits dont près de 20 % d'étrangers représentant plus de 20 nationalités. Le détail des statistiques élaboré par la mission études et statistiques et l'observatoire de l'insertion professionnelle, donné en annexe du rapport, permet de mesurer la répartition par disciplines des élèves, les données relatives à leur âge ou encore leur répartition selon les nationalités.

L'attractivité du Conservatoire se vérifie également dans les actions internationales, que ce soient les échanges d'élèves et de professeurs, les projets de coopération, de création et de diffusion, le développement de cursus conjoints, la participation à des groupes de travail et colloques. A titre d'illustration, on peut citer notamment les échanges d'enseignants et d'étudiants dans plus de 20 pays avec 46 établissements partenaires, pour l'essentiel en Europe. S'agissant en particulier des élèves, ils ont ainsi la possibilité de faire des séjours d'études de 3 à 9 mois et peuvent prétendre en particulier à ce titre à des bourses Erasmus.

Une politique pédagogique encore marquée par la mise en place du LMD mais également engagée vers de nouvelles réformes

L'ensemble des départements pédagogiques du Conservatoire, outre leur très dense activité, ont été encore mobilisés par la mise en place des dispositions nouvelles issues du LMD coordonnée, s'agissant de la musique, par la direction des études musicales et, s'agissant de la danse, par la direction des études chorégraphiques.

Dans le domaine musical, plusieurs dispositions significatives ont ainsi été mises en place : la réception et l'évaluation des premiers travaux d'étude personnel (TEP) et les premiers récitals libres des étudiants de deuxième cycle supérieur, l'ouverture du nouveau troisième cycle et, dans ce cadre, l'organisation des premières journées doctorales et d'un séminaire sur l'interprétation, la délivrance des premières licences universitaires dans le cadre du partenariat entre le Conservatoire et l'Université et enfin l'obtention du grade de master pour les diplômés de deuxième cycle supérieur du Conservatoire.

Dans le domaine chorégraphique, la mise en place du diplôme national supérieur professionnel de danseur à la rentrée 2009/2010 scelle le partenariat avec le cursus universitaire en « Arts du spectacle chorégraphique » de Paris 8. Parallèlement, le cursus de formation en notation du mouvement Benesh et Laban est remodelé et s'inscrit désormais dans le cadre du schéma Licence-Master tout en adaptant son organisation à un public de professionnels.

Par ailleurs, à l'automne 2010, sous l'impulsion du nouveau directeur, Monsieur Bruno Mantovani, un premier train de réformes pédagogiques a été engagé et présenté dès le 17 novembre 2010 à l'occasion d'un conseil pédagogique.

L'une des modifications les plus significatives concerne les modalités d'évaluation des disciplines interprètes, modifications dont l'objet était de rendre plus visible la fin du 1<sup>er</sup> cycle supérieur qui conduit à la délivrance du DNSPM, diplôme national. Parallèlement, l'évaluation de 1<sup>ère</sup> année de 2<sup>e</sup> cycle supérieur est moins formelle qu'elle ne l'était et n'a plus d'incidence sur la mention finale du diplôme conférant le grade de Master.

Ainsi, dès l'année 2010, le 1<sup>er</sup> cycle supérieur sera conclu

par l'examen final du DNSPM public. En revanche, l'évaluation de 1<sup>ère</sup> année de 2<sup>e</sup> cycle supérieur n'est plus publique.

Une autre modification emblématique concerne l'enseignement de l'harmonie pour lequel les professeurs ont souhaité centrer l'étude autour de période de référence stylistique et non d'un auteur. De plus, l'une des évaluations parmi les trois autorisera en loge l'usage du piano, ce qui est totalement nouveau.

Le renforcement d'une politique active en faveur de l'insertion future des élèves

Un accroissement des mises en situation professionnelles

Par ailleurs, il convient de relever le développement des actions du service de l'apprentissage de la scène qui permet de donner à chaque étudiant une expérience significative de rencontre avec un public. A cet égard, le service de l'apprentissage de la scène, en relation avec les responsables pédagogiques, s'est attaché à développer ou renforcer les coproductions et les partenariats avec de nouvelles institutions ainsi qu'avec les ensembles et les orchestres français et étrangers. Ce sont au total 323 manifestations publiques qui ont été organisées (273 hors examens publics) dont 153 à l'extérieur du Conservatoire en partenariat avec d'autres structures. C'est ainsi la première fois que le service de l'apprentissage de la scène organise plus de représentations publiques à l'extérieur du Conservatoire qu'intra muros. La liste des partenariats, précisée dans le rapport, démontre la diversité des institutions et des lieux où les élèves sont appelés à se produire.

Dans ce contexte, le rôle du parc instrumental joue un rôle primordial. Or il est apparu clairement en 2010 que tant les difficultés de recrutement, le poste de régisseur assistant des parcs instrumentaux étant vacant depuis juin 2007, que le vieillissement du parc d'instruments ne permettaient pas de rendre le meilleur service attendu pour les enseignements et les élèves.

### **VERS UN MEILLEUR ACCOMPAGNEMENT PROFESSIONNEL**

L'accompagnement professionnel constitue un autre moyen de soutenir les élèves dans leur parcours. C'est le cas avec les académies d'orchestre qui ont permis à des élèves, à l'issue d'une sélection, d'être mis en situation de concert et en situation professionnelle au sein d'orchestres de très haut niveau tels l'Orchestre de Paris, l'Orchestre philharmonique de Radio France,

l'Orchestre de la musique de l'air ou encore l'Orchestre national du Capitole de Toulouse.

Les master-classes et les conférences sont un autre moyen pour les élèves de rencontrer et de travailler avec des professionnels de haut niveau. En 2009-2010, plus de 500 élèves ont participé aux 44 master-classes et conférences proposées.

### **LE DÉVELOPPEMENT DE RESSOURCES REMARQUABLES AU SERVICE DE LA PÉDAGOGIE**

A travers ses centres de ressources, le Conservatoire dispose de moyens remarquables au service de la recherche.

C'est le cas du service audiovisuel dont les activités durant l'année 2009/2010 se sont principalement concentrées autour des enregistrements liés à la pédagogie (orchestration, instrumentation, travail des classes d'écriture...), des sonorisations de divers concerts, spectacles, conférences et concerts lectures (jazz, danse, créations...), des enregistrements et tournages pour les différents départements, des trainings vidéo pour les étudiants souhaitant se présenter aux concours internationaux, de l'assistance auprès des étudiants pour la composition ou l'exécution de œuvres de musique contemporaine nécessitant des moyens électroniques...

Les étudiants de la formation supérieure aux métiers du son participent de façon autonome ou en collaboration à l'ensemble de ces travaux. Ils peuvent assurer tour à tour des postes d'assistant, d'ingénieur du son, de sonorisateur, de directeur artistique ou de conseiller musical en vidéo.

Quelques événements marquants sont à relever comme les journées de la composition et les concerts des classes d'électroacoustique, la venue de Pierre Boulez pour une master-class de direction d'orchestre, les spectacles de danse, l'opéra *Les noces de Figaro* de Mozart, les concerts de l'orchestre du Conservatoire ou de l'orchestre des lauréats du Conservatoire (OLC), les Innovatoires et les concerts de jazz.

Il faut enfin signaler le souhait du Conservatoire de mettre en ligne des événements significatifs. Les années précédentes, avait été mis en ligne plusieurs produits courts de communication (Portes ouvertes au Conservatoire de Paris, le junior ballet, La petite renarde rusée, A l'écoute du Louvre...). Pour la première fois, deux événements ont été diffusés sur internet : les deux jours de master-classes de direction d'orchestre avec Pierre Boulez en différé sur Arte Web Live pendant trois mois et le ciné-concert des 20 ans de la formation supérieure aux métiers du son en direct.

La médiathèque Hector Berlioz constitue un centre de ressources exceptionnel pour les élèves et chercheurs. Parmi les actions à distinguer en particulier en 2010, il faut citer une politique active d'enrichissement de ses collections : ce sont ainsi 12 166 documents supplémentaires qui ont enrichi son fonds pour un total de collections accessibles au public de 230 273 documents dont 54 500 accessibles au prêt. Par ailleurs, des actions soutenues ont été conduites dans la gestion des stockages qui posera d'ailleurs à terme la nécessité de dégager de nouveaux espaces disponibles. Enfin, préoccupation première de la médiathèque, le service rendu aux élèves a été diversifié, notamment en direction des élèves de master.

Parmi les diverses actions menées en 2010 par le centre de recherche et d'édition du Conservatoire, chargé également de la gestion des archives (CREC-archives), il convient de citer la poursuite de l'édition des CD « jeunes solistes », soutenus par la Fondation Meyer. Ce travail remarquable permet de distinguer de jeunes élèves musiciens qui travaillent en synergie avec d'autres élèves du Conservatoire, les élèves du département de musicologie et d'analyse, pour la rédaction des notes de programme, et les élèves du département de la formation aux métiers du son, pour la direction artistique. Avec une finalité comparable, l'édition du coffret des journées de la composition, enregistrement de l'examen de fin d'études de composition, permet aux compositeurs de disposer d'un outil valorisant d'aide à l'insertion professionnelle. Enfin, le Conservatoire a fait pour la première fois l'objet du questionnaire annuel sur l'activité des services d'archives contrôlés. Cette enquête du service interministériel des archives de France portait notamment sur les moyens de stockage, l'informatique, le contrôle des archives, le traitement des archives, leur communication et leur valorisation.

#### LA POURSUITE D'UNE POLITIQUE DE SOUTIEN AUX ÉLÈVES

Le Conservatoire, à travers la sous-direction des affaires scolaires, poursuit sa politique de soutien aux élèves à travers un dispositif diversifié. La nouveauté réside dans le transfert, à partir de la rentrée 2009/2010, de la gestion des demandes de bourses au CROUS. Les élèves peuvent aussi bénéficier d'aides plus spécifiques comme notamment celles provenant du fonds national d'aide d'urgence annuel. A ce titre, ce sont au total 211 bourses qui ont été attribuées pour un montant de près de 410 000 euros. On constate enfin une augmentation d'environ 19% du nombre total de boursiers

A côtés des bourses versées sur fonds publics, le Conservatoire a attribué 195 aides sur fonds privés au titre des bourses d'études, en particulier pour les élèves étrangers ne bénéficiant pas de bourses du gouvernement français ou de la réalisation d'un projet professionnel. Le montant de ces aides en 2010 atteint 285 000 euros. Ces aides ont des provenances diverses : la Fondation Meyer, le Fonds de Tarrazi, le legs Jabès, le legs Yang, le mécénat de la Société générale, le legs Saint Paul, le Fonds Sylf, le Fonds Jean Brizard, le prix Oriolis, le Fonds Kriegelstein, les aides de la Fondation de France ou celles de l'ADAMI. En matière de logements, plus de 250 demandes de logements ont été déposées et 186 élèves ont été logés.

#### UNE POLITIQUE MENÉE DANS UN CONTEXTE CONTRAINT EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES ET BUDGÉTAIRES

S'agissant des ressources humaines, le Conservatoire en 2010 a poursuivi ses efforts de rigueur dans la gestion de ses effectifs et de sa masse salariale et a ainsi pleinement respecté le plafond d'emploi et l'enveloppe budgétaire dédiée à ses dépenses de personnel fixés par les ministères chargés de la culture et du budget.

Les effectifs rémunérés par l'établissement étaient de 346,51 équivalents temps plein travaillés (ETPT). Ces effectifs se sont répartis de la façon suivante :

256,5 ETPT au titre des enseignants permanents ;  
20 ETPT au titre des enseignants non permanents ;  
61,8 ETPT au titre des personnels administratifs et techniques permanents ;  
8 ETPT au titre des personnels administratifs et techniques.

Les dépenses relatives à ces emplois se sont élevées à 18,4 millions d'euros, soit une augmentation de 1,86 % par rapport à 2009.

Par ailleurs, les effectifs rémunérés par le ministère de la culture et de la communication se sont élevés à 103,7 équivalents temps plein travaillés et concernent pour l'essentiel des personnels administratifs et techniques.

Il convient de relever une légère sous-consommation des effectifs enseignants permanents et non-permanents liée en grande partie au report de l'ensemble des recrutements d'enseignants et au ralentissement des projets liés à la pédagogie, dans l'attente de la nomination d'un nouveau directeur.

Le haut niveau d'activité de l'établissement s'est encore fait dans des conditions très tendues en termes de personnel, en particulier dans le domaine de l'apprentissage de la scène.

S'agissant enfin de la formation professionnelle, elle a continué de faire l'objet d'une attention particulière et les dépenses qui lui ont été dédiées se sont élevées à plus de 100 000 euros.

Le budget du Conservatoire 2010 s'est élevé en dépenses à 28,4 millions d'euros contre 27,9 millions d'euros constatés dans le compte financier 2009, soit une progression de 1,83 %, et en recettes à 28,8 millions d'euros contre 28,7 millions d'euros en 2009, soit une évolution très stable de 0,54%.

Cette situation explique la nette diminution du résultat d'exploitation qui passe de 819 000 euros en 2009 à 464 400 euros en 2010, soit une baisse de plus de 43%, due pour l'essentiel au maintien du gel à hauteur de près de 464 000 euros.

Il faut relever le bon niveau de réalisation des dépenses (97%) comme des recettes (99%), comparable en cela à 2009.

Le résultat bénéficiaire conduit à une capacité d'autofinancement de 1,25 millions d'euros qui, ajoutés notamment à la subvention d'investissement de 190 000 euros, a permis de financer l'ensemble des investissements de l'année 2010 à hauteur de 1,056 millions d'euros et de réaliser un apport au fonds de roulement de près de 635 000 euros.

Les dépenses d'investissement n'ont pas été réalisées à un niveau pleinement satisfaisant puisqu'elles ne l'ont été qu'à 58% alors que les recettes ont été réalisées à hauteur de 157 %.

Si l'on s'attache aux dépenses de fonctionnement, on peut considérer qu'elles illustrent la capacité de l'établissement à faire preuve de rigueur en la matière puisqu'elles progressent au total de 1,83% avec notamment une évolution de 1,86% pour les dépenses de personnel, de 0,89% pour le fonctionnement courant et de 10,11% pour les dépenses de production. S'agissant de cette dernière évolution, elle témoigne de l'intense activité du service de l'apprentissage de la scène.

En matière de recettes, la subvention de fonctionnement de l'Etat demeure stable par rapport à 2009, soit 24,24 millions d'euros contre 24,26 millions d'euros, ce qui suppose, compte tenu des augmentations mécaniques de plusieurs postes, une forte maîtrise des dépenses. Cette situation est d'autant plus tendue que le niveau des ressources propres de l'établissement reste à un niveau modeste, soit 8% du total des ressources. Sur ce dernier point, des baisses sensibles ont affecté la gestion 2010 à hauteur de plus de 500 000 euros et en particulier la baisse des produits de valeurs mobilières de placement. Les quelques augmentations notables, de plus de 280 000

euros, sont dues notamment aux produits du restaurant à la suite du nouvel équilibre financier de la convention de délégation de service public.

#### **DES ACTIONS SUPPORT INDISPENSABLES AU BON FONCTIONNEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT APPELÉES À ÉVOLUER**

A côté du service des ressources humaines et du service des affaires générales et financières, les autres services « support » du Conservatoire ont poursuivi leur activité au service de l'ensemble de l'établissement. Des problématiques propres à chacun d'entre eux ont toutefois été identifiées en 2010 et permettront ainsi d'engager des chantiers essentiels pour le Conservatoire en 2011.

En matière de communication, la sous-direction des affaires extérieures et de la communication a été sollicitée à l'automne 2010 sur plusieurs chantiers qui aboutiront en 2011 : la refonte du site internet, la conception d'une charte graphique afin de donner une cohérence à l'image de l'institution, la rénovation de la communication institutionnelle dans le prolongement du chantier précédent et la mise en place d'un dispositif adéquat pour une bonne gestion des fichiers de l'établissement.

Par ailleurs, il importe de rappeler un temps fort pour l'établissement : l'organisation d'un événement musical et chorégraphique le 7 décembre 2010 pour célébrer, en présence du ministre de la culture et de la communication, Monsieur Frédéric Mitterrand, les 20 ans de l'installation du Conservatoire à la Villette.

Le service intérieur, chargé de missions d'accueil, d'assistance au fonctionnement de la scolarité et plus généralement de l'établissement, a travaillé avec la nouvelle direction sur la mise en place d'une nouvelle politique de mise à disposition et de location des espaces du Conservatoire. Les espaces extérieurs et les espaces verts ont été intégrés dans la réflexion et, à ce titre, il importait d'en assurer la réhabilitation. Le service intérieur s'est ainsi vu confier à la fin de l'année 2010 le suivi des espaces verts pour lesquels il a été prévu pour la première fois un marché annuel d'entretien.

Le service informatique, outre ses missions courantes relatives en particulier à l'assistance et au dépannage qu'il assure auprès du personnel et au renouvellement du parc informatique, a poursuivi ses actions de développement du logiciel Phoenix qui permet notamment la gestion des activités de la scolarité et de la production. Il a par ailleurs mené la réflexion sur le chantier essentiel pour l'établissement de remise aux normes du réseau local. En effet,

L'obsolescence des installations et des équipements du réseau pénalisent à divers titres l'établissement.

S'agissant du bâtiment et de la sécurité, outre les travaux courants qu'il a accomplis, le service du bâtiment et de la sécurité a réalisé quelques petits travaux au cours de l'été 2010, période essentielle et prioritaire pour les travaux d'envergure dans un établissement constamment occupé : le remplacement de l'éclairage dans les couloirs du patio, dans l'escalier monumental et dans le couloir d'accès à la danse, la réalisation de diverses prises pour les réseaux informatiques et quelques interventions de peinture, faux plafond et carrelage dans le restaurant.

A la rentrée 2010, la nouvelle direction a constaté que le bâtiment concentrait de nombreux problèmes et a établi un état des lieux appelant l'élaboration d'un plan d'actions. Les chantiers sont nombreux et ont pour certains une incidence sur la sécurité, que ce soit la réfection complète des ascenseurs, la réfection des châssis, la réhabilitation de certains espaces très dégradés (studios des musiciens, sanitaires, plusieurs espaces de circulation, gardes-corps...), la reprise des bassins devant la façade principale et des murs carrelés de la façade arrière, la réhabilitation des jardins et des espaces extérieurs environnants, le réaménagement de différents espaces dédiés à l'administration, la mise en place matérielle d'un accueil, préalable indispensable à la sécurité de l'établissement.

Compte tenu de l'ampleur de la tâche, l'établissement a sollicité dès octobre 2010, en accord avec le ministère chargé de la culture, l'Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture (OPPIC) pour la réalisation d'un audit général du bâtiment et la prise en charge de certains chantiers. Par ailleurs, l'établissement a repris contact à l'automne 2010 avec l'architecte du Conservatoire, Christian de Portzamparc, et son cabinet pour travailler sur plusieurs chantiers. Enfin, illustration de la forte sensibilité des questions liées au bâtiment, le ministère a dégagé les crédits nécessaires pour le recrutement en 2011 d'un agent chargé, auprès de la direction de l'établissement, de suivre et coordonner l'ensemble des chantiers.

A la fin de l'exercice 2010, plusieurs marchés importants tant sur le plan financier que sur le plan fonctionnel étaient engagés ou en cours d'élaboration comme le marché des ascenseurs ou celui du nettoyage.

### VERS UNE AMÉLIORATION DE L'ORGANISATION

En dernier lieu, s'agissant de l'organisation de l'établissement, il est apparu important à la nouvelle direction

de réfléchir, pour une mise en oeuvre en 2011, à plusieurs ajustements afin que des missions essentielles soient mieux remplies. Ainsi, tant la communication que le mécénat, l'action internationale et certaines actions de recherche étaient regroupées au sein d'une même entité. Ce regroupement a démontré ses limites et il a semblé plus pertinent d'envisager un décloisonnement au service d'une plus grande efficacité en prévoyant la création de missions autonomes rattachées principalement à la direction.