

Editorial du directeur adjoint

L'ADMINISTRATION DU CPM

La finalité administrative :

L'administration du CPM, c'est d'abord une équipe dont l'objectif est d'apporter ses compétences pour les mettre au service de l'institution.

Par souci d'efficacité, les secrétaires apportent un appui administratif aux doyens et aux professeurs leur permettant ainsi de se consacrer pleinement à leur activité d'enseignement.

L'administration, c'est également des collaborateurs (trices) chargé(e)s d'accueillir et de renseigner les élèves, les familles et les professeurs (réception), de s'assurer que l'ensemble des revenus encaissés permet de faire face aux dépenses quotidiennes (comptabilité), de veiller à ce que les conditions de travail et de rémunération des collaborateurs (trices) soient conformes aux engagements pris (ressources humaines), de promouvoir l'école et d'organiser la partie administrative des productions artistiques (communication-événements), de préparer les salles d'audition ou de concert et d'y apporter le matériel nécessaire à leur bon déroulement (huissiers), de mettre à disposition des professeurs les partitions et ouvrages disponibles (centre de documentation), de veiller à ce que les locaux soient toujours propres et accueillants (entretien), de coordonner le travail de la Fédération des écoles de musique (secrétaire FEGM).

En résumé, l'administration, c'est un ensemble de personnes spécialisées dans leurs fonctions respectives qui se mettent à la disposition de l'école et des professeurs pour que l'enseignement puisse se dérouler dans les meilleures conditions.

Les contraintes financières :

La pression financière de la part d'un Etat très endetté se faisant de plus en plus forte, l'équilibre des comptes annuels devient une priorité.

L'exercice 2005 faisait apparaître un déficit de 300'000 frs et celui de 2006 un déficit de 280'000 frs. Les résultats des exercices 2005 et 2006 ont essuyé ainsi de lourdes pertes.

Il n'est pas d'économie possible sans une attention permanente aux dépenses effectuées. Non pas qu'il faille obligatoirement les diminuer, mais, au moins s'assurer que les dépenses sont proportionnées aux services rendus. Les devis reçus de différents fournisseurs montrent des variations du simple au triple.

Pour atteindre les objectifs financiers, quelques prestations de service ont été renégociées ou supprimées. Le plus souvent, elles étaient peu utilisées (téléphones publics, ...) ou non essentielles (nettoyages, Securitas,...). Cette attention

particulière portée aux postes de frais généraux a permis d'économiser des dizaines de milliers de francs.

L'amélioration du résultat passe aussi par une augmentation des recettes. C'est pourquoi une attention particulière a été portée sur tous les postes de revenus.

Outre les subventions et les écolages, certaines pistes ont été réactualisées :

- Location des instruments : plusieurs réunions avec les responsables d'instruments ont permis de mettre en place des règles précises de location des instruments du CPM, qui entraînent une très nette amélioration des rentrées financières.
- Location des salles : un travail de fond important a été réalisé, permettant ainsi de mettre en place une procédure précise.
- Recette des spectacles : Le CPM propose des spectacles de qualité qui doivent être valorisés. La facturation de prestations offertes par le CPM (en particulier avec la maîtrise et l'académie de danse) tend à se développer. De même que le paiement des places à l'occasion de certains concerts organisés par l'institution.

Cette attention exercée par tous a permis un retour en 2007 à un résultat équilibré, malgré la nécessité de financer les mécanismes salariaux non pris en compte par l'état.

Quelques chiffres (en milliers de francs) :

	2004	2008	Var	Principaux évènements
Subvention	12'767	13'472	5%	- Transfert du CMA du CPM au CMG
Ecolages	3'588	4'210	15%	- Transfert de l'Académie de danse
Autres revenus	459	625	27%	du CMG au CPM
Recettes totales	16'814	18'307	8%	
Personnel	14'570	15'778	8%	
Loyers	1'015	1'370	26%	- Ouverture du centre de Vieuxseux
Autres charges	1'209	1'024	18%	- Agrandissement du centre de la Jonction
Charges totales	16'794	18'172	8%	- Ouverture du centre du Petit Lancy
Nbre d'élèves	3'854	3'970	3%	
Nbre de cours	5'212	5'998	13%	
Effectif enseignant (en nbre de postes)	90.9	94.5	4%	
Effectif administratif (en nbre de postes)*	16.2	16.3	1%	

* Inclus les travaux effectués par du personnel externe au CPM (entreprises de nettoyage, comptabilité)

Ces quelques chiffres permettent de constater que l'effectif du personnel administratif est globalement stable depuis plusieurs années malgré l'accroissement de l'activité du CPM. Les dépenses destinées à améliorer l'accueil des élèves (personnel, loyers) ont été principalement financées par une augmentation des subventions, des écolages, des autres recettes et par une baisse des frais généraux.

Organisation administrative

L'efficacité de l'administration dépend beaucoup de son organisation. Celle-ci était jusqu'à maintenant très horizontale : 1 administrateur dont dépendait 1 comptable, 9 secrétaires dont plusieurs à temps partiel, 3 huissiers et 4 nettoyeuses à temps partiel, sans aucun échelon intermédiaire.

Pour pallier à cette faiblesse structurelle, l'organisation administrative a sensiblement évolué :

- Création d'un poste d'assistante Ressources Humaines (Perle Dumusc) pour rassembler en une seule fonction des tâches dispersées entre plusieurs personnes (sans accroissement des frais administratifs).
- Evolution de la fonction de Sofia Marfil vers un poste de responsable du secrétariat afin de coordonner et d'apporter un soutien plus appuyé aux secrétaires de décanats et à la réception
- Evolution de la fonction de Christiane Grandgirard vers un poste d'assistante « communication – événements » afin de rendre le CPM plus visible, de se charger de l'organisation administrative de concerts et manifestations et de développer notre aptitude à obtenir des ressources externes.

Ces mesures, qui n'ont entraîné aucune augmentation des coûts administratifs (mais une répartition différente des forces), permettront à l'administration du CPM d'être plus efficace et de continuer à évoluer dans cet esprit de stabilisation des effectifs.

Outil informatique

La refonte complète des systèmes informatiques a été initiée en 2005 par Gérard Zihlmann. Elle avait pour objectif de disposer d'un outil efficace, facile d'utilisation, accessible à tous et très complet dans les informations fournies.

Le système informatique, qui intègre à la fois la partie financière et la partie « gestion des cours », nous donne aujourd'hui pleine satisfaction. Ayant constaté son efficacité, les autres écoles de la Fédération envisagent de s'équiper de ce même outil.

Nous continuons cependant à améliorer constamment les potentialités de notre système :

- Modification du programme de facturation pour un suivi plus efficace des factures et un recouvrement plus rapide des créances
- Saisie directe des inscriptions sur informatique : fin de la double saisie (une fois sur papier puis une nouvelle fois sur ordinateur).
- Consultation à distance des informations nécessaires sur une plate-forme à l'attention des doyens et des partenaires de la FEGM.

Défis présents et futurs

L'année 2007 a été riche en événements et en changements pour le CPM. Les efforts réalisés par tous ont permis un retour à l'équilibre financier, ce qui constituait une des priorités de l'année.

Ce retour à l'équilibre n'a eu de conséquence, ni sur la qualité de l'enseignement, ni sur le nombre d'élèves accueillis par l'école. Il n'a pas non plus été un frein à la réalisation de l'ensemble des projets du 75^{ème} qui ont été financés par des sponsors/donateurs et dont les budgets ont été respectés.

Quelques mesures ont entraîné la déstabilisation de certains collaborateurs administratifs inquiets par les changements proposés (nouvelle organisation administrative, modification de programmes informatiques, recherche de fonds auprès de la population, réforme du financement des écoles de musique,...). Ils restent cependant très attachés à l'école malgré une pression constante inhérente à la situation actuelle.

La mise en place de la nouvelle organisation administrative permet une nouvelle dynamique qui nécessite une grande cohésion entre les différentes professions de notre école. Comme la complémentarité entre musique, danse et théâtre est essentielle, celle entre enseignement et administration l'est tout autant. Elle permet aux professeurs d'être soulagés des tâches non directement liées à l'enseignement, aux collaborateurs administratifs de participer activement à la vie de l'école, et au CPM de continuer à être audacieux et créatif dans son approche éducative.

Les années à venir présentent encore des défis importants (absorption des mécanismes salariaux en 2008 et 2009, mise en place de la réforme de l'enseignement, contrat de prestations, certification, ..) qui nécessitent un fort engagement et nous poussent à faire appel dès maintenant à notre capacité d'imaginer de nouvelles formes d'organisation du travail. L'administration du CPM et des autres écoles de la Fédération ont déjà proposé des solutions à travers une étude sur les synergies administratives entre institutions. Cet élan va se poursuivre pour répondre toujours mieux aux besoins de l'école et à ce qui constitue la raison d'être de notre investissement permanent : nos élèves.

Luc Groussat
Mai 2008