

## **Comité syndical**

# **Débat d'Orientations Budgétaires 2015**

**Réunion du 19 Décembre 2014**

**Rapport du Président**



## SOMMAIRE

- **INTRODUCTION GENERALE** Page 5
- **LE BILAN FINANCIER DU PLAN DE REDRESSEMENT ET LES PERSPECTIVES** Page 6
- **LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2015** Page 8
- **LE PROJET D'ETABLISSEMENT : CADRAGE ET GRANDES ORIENTATIONS** Page 12



## INTRODUCTION GENERALE

La préparation budgétaire 2015 est, pour le syndicat mixte du Conservatoire, non seulement profondément marquée par le contexte national de forte contrainte sur la dépense publique, de baisse des dotations de l'Etat aux collectivités et aux établissements publics et de réforme territoriale, mais s'inscrit également dans un cadre et une période propres dans la mesure où l'exercice budgétaire 2015 acte la sortie du plan de redressement 2012-2014 et correspond à l'année de présentation du projet d'établissement mis en œuvre à compter de la rentrée 2015.

Le contexte de la préparation budgétaire, c'est aussi celui des difficultés sociales et des tensions sur les budgets familiaux qui peuvent conduire certaines familles à renoncer pour leurs enfants à l'enseignement artistique et qui expliquent pour partie la baisse des effectifs d'élèves du cursus diplômant.

Le plan de redressement financier et la réforme statutaire adoptés en 2012 ont, sur la base des grands principes d'équité et de solidarité territoriale, défini les modalités de l'équilibre budgétaire tout en intégrant la perspective d'une clause de revoyure pour 2015. Notamment, la réforme statutaire a instauré, dans le calcul des participations des collectivités et groupements du bloc communal, le principe d'une part fixe devant aller en augmentant en vue de stabiliser les recettes.

L'exercice 2015 ouvre donc, pour le fonctionnement du Conservatoire, une nouvelle période de projection financière et d'examen des modalités de financement pluriannuel cadrant les moyens alloués à la réalisation du projet d'établissement.

En janvier 2014, le comité syndical a mandaté un groupe de travail administratif afin d'évaluer les résultats du plan de redressement et d'en étudier les modalités de sortie. Les analyses et projections financières pour l'après 2014 ont été établies en tenant compte des résultats positifs du plan de redressement et dans le respect des attendus statutaires.

Le Bureau du syndicat mixte s'est réuni le 4 décembre 2014 afin d'examiner les prévisions budgétaires et les perspectives de financement.

Le rapport d'orientations budgétaires que je sou mets au débat dresse, tout d'abord, un rapide bilan financier du plan de redressement et projette des axes de financement pour la période qui s'ouvre, présente ensuite les orientations et les projets pour 2015, propose enfin des grandes orientations et un cadrage 2015-2017 pour le projet d'établissement.

## LE BILAN FINANCIER DU PLAN DE REDRESSEMENT ET LES PERSPECTIVES

Le bilan financier global du plan de redressement est très positif ; il est inscrit dans les comptes administratifs avec, pour la section de fonctionnement, un résultat excédentaire cumulé de 316 561€ fin 2012 et de 707 298€ fin 2013. Le résultat attendu pour 2014 devrait également être excédentaire, consolidant d'autant les réserves budgétaires et assurant dorénavant au syndicat une relative sécurité financière pluriannuelle, qu'il conviendra toutefois de préserver sur le long terme.

En section d'investissement, l'excédent cumulé fin 2013 s'établit à 57 393€, après une année 2013 de rattrapage en investissement ayant porté les dépenses annuelles à 25 000€. Cette capacité d'investissement est à préserver.

L'objectif de reconstitution du fond de réserve est atteint ; c'est une donnée majeure à prendre en compte dorénavant.

L'effort partagé des membres du syndicat mixte a porté ses fruits, l'ensemble des collectivités ayant contribué, pendant trois ans, au budget annuel à hauteur des engagements de 2012.

Cependant, l'analyse de ces contributions pour les collectivités du bloc communal, au regard des données statutaires, met en évidence des situations différenciées. A cet égard, il convient de rappeler que, dans le cadre de la réforme statutaire de 2012, ont été définies les conditions pour la réduction progressive des écarts de financement au sein du bloc communal. Ces conditions sont les suivantes : *la participation moyenne des communes et groupements (bloc communal) représente 35% du coût moyen /élève, réparti entre les collectivités selon les modalités de calcul allant de 41 % à 137% de cette moyenne en 2012, de 45,5 % à 137% en 2013, de 51% à 137 % en 2014 ; en 2015, cette participation doit être comprise entre 54, 8% et 137% de la moyenne.*

Ces pourcentages sont calculés sur la base d'un coût moyen par élève plafonné à 2300 €.

Si l'on se réfère aux données 2014, il s'avère que, pour plusieurs collectivités, la participation statutaire reste en deçà du pourcentage plancher alors qu'elle dépasse le pourcentage plafond pour d'autres.

Considérant ce constat, une question majeure est posée : comment dès 2015, avec la sortie du plan de redressement, appliquer le cadrage statutaire ? Si l'écrtage de la participation des collectivités dépassant le plafond est logiquement attendu, la régulation brutale à la hausse pour les collectivités n'atteignant pas le plancher paraît difficile, alors que toutes les collectivités subissent des tensions fortes sur leur budget compte tenu du contexte national.

Il est donc proposé de mettre en place **un plan pluriannuel 2015-2017 de stabilisation des participations statutaires**; cette période de trois ans paraît d'autant plus nécessaire que les réformes en cours visant tant la configuration territoriale (nouveau Conseil départemental, consolidation des intercommunalités,

regroupement des Régions) que la répartition des compétences ne donnent pas encore une lisibilité totale pour le futur.

Ce plan de stabilisation doit permettre une évolution progressive vers le cadrage statutaire et d'intégrer le contexte évolutif issu des réformes en cours.

Par ailleurs, **un plan pluriannuel de financement** présente, pour le Conservatoire, un grand intérêt car il donne, au delà et dans le respect de l'annualité budgétaire, une vision pluriannuelle qui favorise une anticipation budgétaire, facteur de sécurisation financière.

Les projections budgétaires pluriannuelles pour la période 2015-2017 font apparaître un besoin de financement annuel de l'ordre de 3,4 M€ avec une masse salariale plafonnée à 3M€. L'engagement de toutes les collectivités membres du syndicat mixte pour un plan pluriannuel de financement apportera au Conservatoire des conditions satisfaisantes pour la conduite de ses projets, tout en cadrant l'allocation des moyens.

Compte tenu du contexte des finances publiques, des résultats du plan de redressement et du cadrage statutaire, je vous propose donc:

- l'élaboration d'un budget à la baisse qui devra toutefois permettre de couvrir les besoins pour que les missions et les projets du CRDA soient mis en œuvre dans des conditions satisfaisantes,
- le principe général d'un plan pluriannuel de financement sur trois ans, avec le maintien des critères de solidarité et d'équité territoriale tels que adoptés dans les statuts en 2012, et avec régulation statutaire en référence à l'année 2014 ; ce principe général sera décliné par...
- la mise en place d'un plan 2015-2017 de stabilisation des participations statutaires dans le cadre duquel il est assuré que, pour 2015, il n'y aura aucune augmentation.

# LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2015

## 1- Les missions, activités et projets

### L'enseignement spécialisé

Au plan pédagogique, des orientations nouvelles sont lancées.

Dès la rentrée 2014-2015, à titre expérimental sur certaines classes, le conservatoire a mis en place une nouvelle organisation pédagogique pour les élèves débutants. Ceux-ci bénéficient des cours de formation musicale au sein de l'orchestre ou du chœur. Cette nouvelle approche permet aux jeunes musiciens de jouer en orchestre dès le début de leur apprentissage et de développer immédiatement une écoute active. Après un premier bilan satisfaisant, ce dispositif a vocation à être déployé sur l'ensemble des antennes en 2015.

La réflexion sur la démarche pédagogique est indispensable ; les évolutions en la matière visent à accroître la motivation des élèves inscrits, à attirer de nouveaux élèves et à les garder sur la durée.

En effet, même si la crise économique et sociale a un impact réel sur les inscriptions au Conservatoire, la baisse des effectifs s'explique également par des évolutions sociétales et des comportements sociaux et familiaux nouveaux. Le Conservatoire de l'Aveyron, engagé dans la réflexion pour son avenir, doit rester une référence territoriale pour l'enseignement spécialisé artistique en réponse aux attentes d'un public diversifié.

Par ailleurs, le conservatoire est partenaire de trois Classes à Horaires Aménagés Musique : une vocale (collèges de Sévérac-le-Château) et deux instrumentales (collège d'Onet-le-Château et école Ramadier de Rodez). Les élèves en CHAM bénéficient du cursus diplômant de l'établissement. Dans le cadre des CHAM, 16 enseignants interviennent pour assurer 43 heures d'enseignement par semaine auprès de 97 élèves.

Malgré la dynamique des CHAM, le volume global d'heures en enseignement spécialisé diminue passant à 910 heures hebdomadaires (plus de 1000 heures antérieurement).

Dans ce contexte, le taux de réinscription reste toutefois stable autour de 75 % sur la majorité des antennes territoriales. Si le conservatoire a des difficultés à recruter de nouveaux élèves, il parvient à fidéliser les élèves déjà inscrits. 92% des effectifs sont issus de collectivités adhérentes du Syndicat mixte.

Ainsi, pour l'année scolaire 2014-2015, 1 640 élèves bénéficient de l'enseignement du conservatoire ; ils se répartissent de la manière suivante :

- cursus CRD : 1 323 élèves (1 404 en 2014-2015)
- Classes à Horaires Aménagés Musique (CHAM) : 97 élèves
- Orchestres à l'Ecole : 220 élèves



## **Le projet d'éducation artistique et culturelle 2015**

Ce projet s'articule autour des axes suivants :

- éducation artistique et culturelle en milieu scolaire
- sensibilisation à la musique à destination des enfants et des jeunes hors cadre scolaire
- projets construits avec le secteur médical et médico-social
- actions de diffusion musicale et de rayonnement artistique

### Les interventions à destination des enfants (temps scolaire, périscolaire, centres de loisirs)

Le conservatoire est investi dans l'éducation artistique et culturelle des enfants par un éveil à la musique au sein des écoles par le biais d'interventions sur le temps scolaire et périscolaire.

Le dispositif Orchestre à l'école a pour mission d'enseigner une pratique instrumentale collective aux enfants par le biais d'un cours en pupitre et d'un cours de formation musicale et orchestre. Le Conservatoire développe en ce sens un partenariat avec deux collectivités. 43 heures hebdomadaires sont dispensées dans le cadre de ces dispositifs et concernent 220 élèves.

Le Conservatoire assure également une sensibilisation à la musique dans le cadre de sa contribution au projet éducatif territorial. Concerné par la réforme des rythmes scolaires et les projets éducatifs de territoire, le Conservatoire a été identifié comme pôle ressources en matière de sensibilisation artistique. Des conventions ont été établies avec douze collectivités sur l'ensemble du territoire départemental pour l'année scolaire 2014-2015.

Ainsi 298 heures d'interventions en milieu scolaire, sur le temps périscolaire, sont dispensées sur l'année scolaire 2014-2015. Assurés par 16 enseignants, elles concernent 454 enfants, dont 206 qui bénéficient de cette sensibilisation chaque semaine.

Le Conservatoire propose également des projets pédagogiques « Musique à l'école », développés par des enseignants qualifiés du Conservatoire. Un projet éducatif partagé avec l'équipe éducative de chaque établissement scolaire est mis en œuvre. Au cours de l'année scolaire 2014-2015, 156 heures d'interventions sont dispensées dans ce cadre auprès de 309 enfants.

La sensibilisation culturelle se décline également dans des centres de loisirs ou des structures associatives. Le conservatoire répond en effet aux sollicitations pour des ateliers d'éveil musical dans le cadre extrascolaire.

### L'ouverture vers les publics « empêchés »

Des projets sont construits chaque année avec des établissements de santé ou médico-sociaux. Une réflexion est entreprise par un groupe de travail au sein du conservatoire afin de développer en 2015 ce type d'action dans une démarche plus globale de solidarité sociale et d'approche de la musique comme élément de lien social. Dans le cadre de sa mission culturelle, le Conservatoire cherche à proposer des activités spécifiques à destination des personnes âgées et des publics dits empêchés.

### La diffusion artistique et le rayonnement culturel

La diffusion culturelle relève des missions premières du Conservatoire en relation directe avec les activités d'enseignement et d'éducation artistique.

La saison culturelle est le fruit du travail des élèves et des musiciens enseignants. Ponctué par une centaine de concerts, elle est une occasion privilégiée pour les élèves d'être mis en situation artistique "en montant sur scène" et de mettre ainsi en valeur leurs travaux en musique de chambre, en orchestre ou comme solistes.

### L'action culturelle à destination des élèves du Conservatoire

Des partenariats sont projetés avec le Conservatoire à Rayonnement Départemental de MONTAUBAN, le Conservatoire à Rayonnement Régional de TOULOUSE et le Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de LYON afin de permettre aux élèves de l'Aveyron de partager le parcours d'excellence de jeunes musiciens et des équipes pédagogiques de ces établissements.

Des partenariats sont également noués avec les structures culturelles locales. Le conservatoire mène ainsi, à destination de ses élèves, des actions pour développer, faciliter et encourager la rencontre avec le milieu artistique et culturel (master classe par exemple). Ce travail de sensibilisation constitue une dimension incontournable de leur formation de jeunes musiciens.

## **2- La gestion des ressources humaines**

Les orientations en matière de GRH répondent à un double objectif :

- de gestion dynamique des ressources humaines
- de maîtrise de la masse salariale

Dans le cadre d'un dialogue social constructif avec les représentants des personnels, deux grands dossiers sont ouverts et feront l'objet de propositions au Comité technique.

Le premier dossier porte sur l'action sociale et le régime indemnitaire. Le second concerne le programme pluriannuel de titularisation qui mérite une révision au regard de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ; ce programme a été adopté en avril 2013 en application de la loi du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emplois des agents contractuels dans la fonction publique.

### 3- Les prévisions budgétaires 2015

#### Les dépenses

Les évolutions en matière de GRH sont valorisées dans le cadre de l'élaboration du budget primitif 2015 tout en respectant l'objectif de maîtrise de la masse salariale.

Les dépenses de personnels sont plafonnées à 3M€ ; elles devront intégrer le taux de GVT mais des départs à la retraite non totalement compensés devront permettre la régulation nécessaire ainsi que l'adaptation des moyens humains à la déclinaison du projet d'établissement.

Pour le budget primitif 2015, les inscriptions des dépenses totales de fonctionnement sont projetées à la baisse par rapport au BP 2014.

#### Les recettes

Les recettes liées aux droits d'inscription des familles vont baisser compte tenu de la baisse du nombre d'élèves inscrits au Conservatoire. La politique sociale et familiale (tarif RSA ; quotient familial et tarif dégressif selon le nombre d'élèves d'une même famille) sera confortée afin de favoriser l'accès à tous.

La subvention de l'Etat au titre du fonctionnement des établissements disparaît à compter de 2015. Toutefois, le projet d'éducation artistique et culturelle développé par le CRD de l'Aveyron devrait être soutenu par la DRAC.

Ce projet d'éducation artistique et culturelle assurera par ailleurs des recettes dans le cadre des conventions de prestations de service.

Enfin, les participations statutaires tant du Conseil général que des autres membres du syndicat mixte devraient assurer, dans le cadre du plan de financement 2015-2017 proposé pour la sortie du plan de redressement, les conditions de l'équilibre.

Compte tenu de l'évolution globale des recettes, le budget de fonctionnement sera élaboré en baisse par rapport au BP 2014 .

## LE PROJET D'ETABLISSEMENT CADRAGE ET GRANDES ORIENTATIONS

Le Conservatoire, par son projet d'établissement, n'a pas l'ambition de répondre seul à tous les enjeux actuels de la politique culturelle, de l'enseignement artistique et de l'attractivité du territoire ; mais il veut y contribuer par ses missions et ses orientations nouvelles.

Par son portage politique, par sa structuration départementale et son offre de proximité permettant l'irrigation culturelle du territoire, par les qualifications des personnels, le Conservatoire à Rayonnement Départemental de l'Aveyron présente de nombreux atouts sur lesquels il va s'appuyer pour développer son projet d'établissement.

Le projet d'établissement sera présenté au comité syndical pour adoption en février 2015. Un cadrage politique et les grandes orientations stratégiques méritent débat avant finalisation du document.

Un **premier diagnostic** a été présenté au Comité syndical lors de sa réunion de juin 2014. Il convient de rappeler les points forts et les axes à développer.

### L'identification des points forts

Un établissement classé à rayonnement départemental par l'Etat

Une image de marque reconnue

Un soutien politique affirmé

Un effectif important de 1650 élèves dont 1320 en cursus Conservatoire (dont la grande majorité en cursus diplômant)

Une organisation départementale avec une offre territorialisée (15 antennes avec des locaux dédiés)

De nombreux dispositifs avec partenariat collectivités/ Education Nationale (CHAM, OAE)

Des interventions nombreuses dans le cadre des nouveaux rythmes scolaires

Une accessibilité pour les adultes: pratique amateur, participation forte à la vie culturelle des antennes

Une offre pédagogique ouverte aux différentes esthétiques

Une programmation riche et diversifiée avec la participation d'enseignants reconnus comme artistes musiciens

Un patrimoine riche avec des lieux de diffusion

Une très bonne fréquentation du public aux différentes manifestations musicales; un public fidèle

Une politique de partenariats déjà très engagée

Des ressources humaines dynamiques et investies

Une communication active: site Internet, affiches, mailing

Des outils supports performants: Logiciel IMUSE, Médiathèque

### Les axes de progrès

Définir une politique forte pour stabiliser les effectifs

Ouvrir l'établissement, élargir les publics, renforcer les partenariats

Construire un projet réaliste pour la seconde spécialité en s'appuyant sur le réseau culturel local au travers de conventions d'objectifs et de projets partagés

Optimiser la territorialisation de l'offre d'enseignement artistique

Développer l'interdisciplinarité

Conforter les effectifs des classes instrumentales

Renforcer les pratiques collectives et accompagner la pratique amateur

Développer les musiques actuelles, jazz, électroacoustique

Promouvoir une pédagogie innovante favorisant la transversalité

### **Les grandes orientations stratégiques proposées**

- Développer un projet innovant dans un cadre dimensionnel maîtrisé, tant en terme d'offre de service et d'heures d'enseignement que de ressources humaines et de moyens financiers affectés
- Conforter le rayonnement culturel de l'établissement, préserver sa vocation départementale et renforcer la cohérence du projet territorial
- Consolider l'image et l'identité de Conservatoire à Rayonnement Départemental avec la musique et le théâtre
- Ouvrir l'établissement, élargir les publics et renforcer les partenariats

### **Les principaux axes de mise en œuvre de ces orientations**

#### Une mise en place progressive de la discipline théâtre en lien avec les partenaires culturels

Le projet de l'enseignement du théâtre est à développer par étapes successives en étroite collaboration avec tous les acteurs culturels ; en particulier une construction du projet est envisagée avec des partenaires tels que la Mission Départementale de la Culture ou les MJC notamment pour la phase d'initiation et de sensibilisation organisée sur un à deux ans. Grâce au partenariat, cette première étape pourra s'organiser sans moyens nouveaux.

Ensuite, le parcours diplômant sera ouvert progressivement, en fonction du vivier d'élèves recensés dans le cadre des actions de sensibilisation et d'initiation.

Cette discipline va enrichir artistiquement le Conservatoire permettant aux élèves de bénéficier d'une formation à la scène, de développer une culture littéraire. L'approche interdisciplinaire sera confortée avec la création d'un département des arts de la scène intégrant la filière Voix déjà en place au sein du Conservatoire.

### Les musiques actuelles

Les musiques actuelles sont peu représentées au Conservatoire de l'Aveyron. C'est un axe de développement envisageable qui pourrait amener de nouveaux publics et créer des liens avec le tissu associatif.

### Une nouvelle approche territoriale avec la mise en place de Pôles d'enseignement

L'offre pédagogique est inégale sur l'ensemble du territoire. L'ensemble des disciplines n'est pas représenté ni organisé sur le territoire de manière cohérente, générant en particulier des déplacements d'enseignants coûteux non seulement au plan budgétaire mais surtout en énergie et avec des risques humains potentiels.

Une réflexion en la matière est indispensable avec l'objectif de proposer une structuration en pôles territoriaux d'enseignement permettant d'ouvrir à de nouvelles disciplines, de développer des projets transversaux sur un secteur. L'action culturelle serait ainsi renforcée avec davantage de projets fédérateurs grâce à une plus forte implication des usagers et des enseignants sur un territoire donné.

### Une pédagogie innovante avec une recherche permanente des enseignants afin de mettre en place de nouvelles formes d'enseignement

Compte tenu de l'évolution des missions de l'enseignement, des changements de la société et des attentes nouvelles, le Conservatoire, s'il veut affirmer sa vocation de pôle ressources, se doit de réfléchir à la mise en place de nouvelles approches pédagogiques. C'est une réflexion permanente qui doit animer le CRDA pour expérimenter de nouvelles manières d'enseigner la musique, pédagogie de groupe par exemple, ouvrir l'établissement sur de nouvelles esthétiques, développer la création, l'improvisation.

### Le développement des pratiques collectives et l'implication de ces ensembles dans la vie culturelle

La pratique collective n'est pas encore devenue une habitude pour l'ensemble des élèves du Conservatoire. Cette pratique de la musique se doit d'être au cœur du projet d'établissement de manière à impliquer les élèves dans la vie culturelle et de développer la pratique amateur.

### Les partenariats, le développement d'un travail en réseau avec les écoles de musique associatives

La collaboration avec les acteurs culturels s'est affirmée ces dernières années permettant la réussite de nombreux projets. Il est non seulement nécessaire de consolider ces partenariats existants mais aussi d'élargir le réseau en menant un travail avec les écoles associatives (harmoniser les niveaux, partager des formations par exemple). Cet objectif répond aux missions territoriales du Conservatoire et à la volonté de créer des complémentarités pour l'accès de tous à l'enseignement artistique.

### Un plan de formation pour le personnel

Ces projets demandent à l'ensemble du personnel de la réflexion, de s'inscrire dans le changement, de rompre avec les habitudes et d'être en capacité de se projeter.

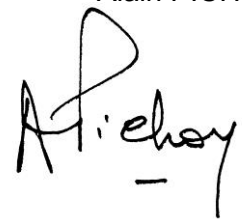
Le plan de formation à élaborer devra répondre à ces besoins.

\*\*\*\*\*

L'ensemble de ces orientations et propositions (cadrage des moyens, projet artistique et pédagogique) vise à construire, malgré les incertitudes nées de cette période de réorganisation territoriale et de questionnement sur les compétences et les financements publics, un avenir dynamique pour le Conservatoire en tant qu'établissement public mais aussi pour tous les personnels qui défendent au quotidien les valeurs de l'action culturelle et de l'enseignement artistique.

Le Président du Syndicat Mixte

Alain PICHON

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'A. Pichon', with a horizontal line underneath the name.