

Conservatoire à Rayonnement Régional
Maurice Ravel
Orchestre Régional Bayonne Côte Basque

Projet d'Établissement

2009 -2014



Conservatoire
Maurice Ravel
Côte Basque



Orchestre Régional
Bayonne Côte Basque

***Syndicat mixte Bayonne – Anglet –
Biarritz (CABAB), Saint Jean de Luz, Hendaye***

1 Introduction

Le Syndicat Mixte pour le fonctionnement du Conservatoire à Rayonnement Régional Maurice Ravel (CRR) et de l'Orchestre Régional Bayonne – Côte Basque (ORBCB) fête en 2009 ses cinquante années d'existence.

Fondé afin de donner vie à un établissement culturel à vocation d'enseignement et de diffusion, le Syndicat Mixte entend aujourd'hui par son Projet d'Etablissement 2009 – 2014 se donner les moyens, en harmonie avec son environnement territorial et dans la cohérence de ses missions, d'engager son avenir sur des bases solides et ambitieuses.

- De par sa nature **territoriale**, le Syndicat Mixte se doit de veiller aux moyens dont il se dote afin d'être en dialogue étroit avec ses partenaires et de les rassembler autour d'un projet commun, en vue d'une saine démocratisation de la culture, et d'un service au plus près des besoins et des attentes de la population.
- De par sa nature **d'établissement contrôlé** par le Ministère de la culture (Conservatoire à Rayonnement Régional et Orchestre Régional), il lui faut intégrer les missions dévolues aux établissements de ce rang. On relève particulièrement la nécessité de renforcer les liens avec les établissements scolaires et l'obligation de placer la formation des artistes amateurs au cœur de ses préoccupations – de la formation initiale jusqu'à l'accompagnement de leurs pratiques sur le territoire de référence. Sur le plan de la diffusion, un enjeu important réside dans le développement des actions de sensibilisation et l'élargissement des publics.

C'est conscient de l'ensemble de ces enjeux que le Syndicat Mixte souhaite définir clairement les orientations qui seront prises, afin de les expliciter, de les partager avec les acteurs, les partenaires et les utilisateurs, afin d'éclairer les actions futures et de rendre son action toujours plus utile et efficace.

2 Définition des objectifs prioritaires

L'analyse des points faibles et des points forts du Syndicat Mixte (Conservatoire et ORBCB), ainsi que le bilan objectif des actions menées par le passé, font apparaître la nécessité d'améliorer son intégration territoriale.

Le Projet d'Etablissement 2004 – 2008 décrivait en détail les différents cercles territoriaux sur lesquels le Conservatoire se devait de diffuser son action (du plus petit – la CABAB et les villes de Saint Jean de Luz et Hendaye – au plus grand – le transfrontalier et l'international). Force est de constater qu'aujourd'hui, le Syndicat Mixte n'a pas pu mettre en œuvre les actions prévues, hormis celles qui concernaient son évolution interne.

Par ailleurs, il s'agit bien d'unir dans cet objectif les deux outils culturels existant au sein de la même structure :

- Le Conservatoire Maurice Ravel, établissement territorial d'enseignement artistique spécialisé
- L'Orchestre Régional Bayonne – Côte Basque (« outil d'expression artistique des enseignants du Conservatoire »), qui permet l'expansion artistique du Conservatoire et crée une passerelle vers la diffusion.

Dans cette logique, l'objectif d'intégration territoriale s'appliquera bien aux deux outils.

L'objectif principal que se fixe le Syndicat Mixte (CRR et ORBCB) pour la période 2009 – 2014 est l'amélioration de son intégration territoriale.

Il s'agira d'être mieux connu, mieux identifié pour ce qu'il est à même de proposer, en conformité avec ses missions et les objectifs qui lui seront plus précisément fixés.

Les résultats attendus sont :

- Une meilleure capacité de dialogue avec l'ensemble de ses partenaires
- Une meilleure ouverture vers l'extérieur (touchant également les contenus pédagogiques en veillant à ce que les élèves soient accompagnés dans ce mouvement d'ouverture qui les concernera principalement)
- Une évolution forte des pratiques en direction des activités collectives et de la transversalité musique – danse – théâtre
- Une meilleure lisibilité de l'établissement et de son action
- Un meilleur service aux usagers, dans le dialogue et la concertation
- Un meilleur accompagnement des pratiques artistiques dans le cadre amateur

Il faut noter que les Schémas d'Orientation Pédagogiques édités par le Ministère de la Culture insistent tout particulièrement sur la nécessité de donner priorité à la pratique collective et à la transversalité. Plus généralement, les Conservatoires doivent devenir des lieux de formation et

d'accompagnement des pratiques amateurs, lesquelles constituent un objectif à part entière. Sur le plan pédagogique, il s'agit d'un changement de cap majeur, d'une ampleur sans précédent depuis le vaste mouvement initié dans les années 70 et qui a permis la création de nombreux Conservatoires sur le territoire français.

Concrètement, l'ouverture territoriale du Syndicat Mixte supposera deux choses :

- La création ou la pérennisation d'instances de pilotage avec l'ensemble des partenaires et tutelles.
- La restructuration de l'établissement afin de lui permettre d'aborder sereinement l'évolution de ses missions et de bien négocier le cap de ce changement interne fort.

3 Les partenaires et les projets

L'installation d'un dialogue avec l'ensemble des partenaires du Syndicat Mixte – au travers du CRR ou de l'ORBCB – ne peut se limiter à la multiplication de contacts informels ou à la rencontre des différents acteurs lors d'opérations ou de spectacles communs.

Il est nécessaire d'aller plus loin, de permettre une mutualisation des objectifs et des moyens, dans le respect des identités des partenaires, afin de créer un projet *réellement commun*.

Cette démarche correspond à la mise en place de **groupes de pilotage**, permettant l'élaboration de **projets** partagés et dont la **convention** est l'expression concrète pour chaque action menée.

Le Syndicat Mixte identifie trois catégories de partenaires correspondant à trois dimensions de son identité et de ses missions :

- Partenaires territoriaux
- Partenaires dans le secteur de l'enseignement
- Partenaires dans le champ du Spectacle Vivant

3.1 Partenaires territoriaux

Le Syndicat Mixte s'est constitué autour de la volonté de donner vie à un Conservatoire étendant son action sur un territoire allant au-delà des frontières d'une seule ville, et regroupant les intérêts de chacun pour permettre un plus grand rayonnement.

C'est cette vision qui a permis la création de l'Orchestre Régional et le classement du Conservatoire en établissement à Rayonnement Régional, ce à quoi chacune des villes impliquées n'aurait pu prétendre séparément.

Depuis que les missions des Conservatoires ont intégré une forte dimension territoriale – les hissant au rang d'établissement culturel à part entière – se pose pour le Syndicat Mixte la question du lien qu'il entretient avec les collectivités qui lui ont délégué une partie de leurs compétences.

Par ailleurs, les lois de décentralisation d'août 2004 ont précisé en détail les responsabilités de chaque niveau de collectivité (sans tenir compte des derniers rebondissements liés au dialogue qui s'installe entre l'Etat et les représentants des collectivités pour l'éventuelle révision de cette loi) en ce qui concerne l'enseignement artistique spécialisé :

- Les Communes ou groupements de Communes ont en charge l'enseignement artistique spécialisé initial,
- Les Départements au travers de leurs schémas de développement des enseignements artistiques veillent à l'amélioration de l'offre et aux conditions d'accès à l'enseignement sur leur territoire,
- Les Régions au travers des plans régionaux d'enseignement artistique veillent au lien avec la formation professionnelle artistique,
- L'Etat procède au classement des établissements en catégories correspondant à leurs missions et à leur rayonnement (au travers des DRAC notamment).

Comme on le voit, le Syndicat Mixte ne peut intégrer sa bonne place sans entrer lui-même en dialogue avec l'ensemble des partenaires énoncés.

Il s'agit donc d'établir les fondements d'une nouvelle *gouvernance territoriale* pour le Syndicat Mixte, qui lui permette d'entrer en dialogue de façon suivie et pérenne avec l'ensemble de ces partenaires :

- L'Etat (par la DRAC)
- Le Conseil Régional d'Aquitaine
- Le Conseil Général des Pyrénées Atlantiques
- Les collectivités directement ou indirectement adhérentes :
 - La CABAB
 - Les villes de Saint Jean et Hendaye
 - Les villes de Bayonne, Anglet et Biarritz

Le pilotage territorial ainsi construit devra également, en lien avec le Schéma départemental, préciser l'articulation entre les missions du Syndicat Mixte et celles de la Communauté de Commune Sud Pays Basque, à laquelle appartiennent les deux villes de Saint Jean de Luz et Hendaye, par ailleurs membres du Syndicat Mixte.

Se posera également la question du lien avec les villes du Sud des Landes qui appartiennent au même bassin de vie (Tarnos, Dax, etc.), dans le cadre du Schéma départemental des Landes.

Sur le plan pédagogique, les liens éclaircis avec les divers niveaux de collectivités impliquées, permettront de donner tout leur sens aux divers rapprochements qui ont été initiés entre le CRR et des établissements territoriaux voisins :

- Les CRD de Pau et des Landes dans le cadre des Cycles Spécialisés, ainsi que l'ensemble des CRD et CRR de la Région Aquitaine dans la dynamique de la création de l'unité de valeur en Formation Musicale
- Le Conservatoire d'Orthez en ce qui concerne le cycle 3 de formation Amateur
- Le Conservatoire de Tarnos pour le cycle 2

3.2 Le Secteur Scolaire

Le Conservatoire a été amené, conformément aux objectifs qu'il s'était fixé dans son Projet d'Etablissement 2004-2008, à réactiver fortement les Classes à Horaires Aménagés (CHA) en direction du partenaire Education Nationale.

Cela a conduit à la signature d'une convention avec le collège Marracq le 18 mai 2006 et avec les trois écoles Maurice Ohana à Bayonne, Jules Ferry à Biarritz et Evariste Galois à Anglet le 21 juin 2007.

Ces conventions ont intégré les profonds changements opérés sur les objectifs de ces classes, conformément aux textes publiés en 2002 et 2007 et aux programmes rénovés par les Ministères de la Culture de l'Education Nationale (2006).

Dans le cadre de ces conventions, des groupes de pilotage ont été installés pour réguler le fonctionnement de l'ensemble, et afin de permettre le recentrage sur les objectifs pédagogiques de ces classes et leur vocation à permettre une démocratisation réelle de l'accès à l'apprentissage artistique :

- Un *groupe de pilotage* trimestriel avec le collège Marracq,
- Un *groupe de pilotage territorial* trimestriel pour les trois écoles élémentaires, réunissant également des représentants des trois communes et un représentant des Centres Musicaux Ruraux, en charge de l'intervention en milieu scolaire pour les communes concernées,
- Trois *groupes de suivi* annuel pour chacune des trois écoles élémentaires.

Le partenariat étroit entre le Conservatoire et l'Education Nationale a permis de faire évoluer les missions des CHA : au lieu d'en faire des enclos réservés à une élite, ces classes rayonnent sur les établissements concernés au-delà des élèves artistes, et les établissements concernés au-delà de leurs propres murs sur la cité et le bassin de vie.

Les projets

Fort de ce succès, le Conservatoire entend privilégier ce mode d'offre d'enseignement. En effet, le réseau ainsi constitué permet d'orienter en CHA les enfants intéressés, non seulement par une information interne au Conservatoire, mais également au travers :

- du réseau des écoles (Education Nationale)
- du réseau des communes.

Il s'agit clairement d'un progrès, dans l'optique d'un accès plus démocratisé à la culture. A cet égard, le Syndicat Mixte est extrêmement favorable à la mise en place de Plans Locaux d'Education Artistique permettant une bonne lisibilité du réseau.

Dans le cadre de ce développement prioritaire des CHA, plusieurs projets sont en cours ou à venir :

- Le développement de CHA à dominante « arts vivants » avec l'école Malégarie de Bayonne, dans le cadre du développement de ce pôle par la ville de Bayonne
- Le développement de CHA à dominante « chant choral » avec le collège Enderarra à Anglet
- Le développement de CHA à dominante « danse » sur la ville de Biarritz
- Le développement de CHA sur le « pôle sud » (Saint Jean de Luz, Hendaye)

Le lycée

La réforme profonde des CHA – qui sont passées de Classes d'orientation professionnelle précoce à Classes de formation généraliste « à forte valence artistique » – a conduit à laisser de côté le cas du lycée, qui ne bénéficie pas officiellement de la possibilité de nouer des partenariats de ce type. Aucun texte n'existe, en dehors de ceux permettant la préparation des BAC Technicien de la Musique et de la Danse – dont la vocation est clairement professionnelle – et les options littéraire – artistiques qui fonctionnent sur d'autres bases.

Le Conservatoire se propose donc d'étudier de façon prioritaire la manière de permettre, par des accords d'établissement à établissement, la compatibilité entre études générales au lycée et études artistiques. Ce travail concernera tous les projets, particulièrement les projets d'élèves à vocation non professionnelle.

Autres projets

Toutes les actions du Syndicat Mixte – CRR et ORBCB – en direction du public scolaire, seront prioritairement proposées au travers des établissements en relation de partenariat CHA.

Faculté

Les liens avec la Faculté seront intensifiés afin de permettre aux étudiants qui le souhaitent de poursuivre des études au Conservatoire, dans le cadre ou non de la validation de leurs Unités de Valeurs.

Ce travail permettra d'attirer des étudiants souhaitant maintenir une forte activité dans le cadre d'une double formation, à la fois universitaire dans un domaine non spécifiquement artistique, et artistique dans le cadre des propositions du Conservatoire.

Ces liens permettront également de proposer des actions de sensibilisation, notamment par l'ORBCB (conférences ou concerts sur le site de l'université par exemple).

3.3 Le Spectacle Vivant

Le CRR est fortement présent dans le secteur du Spectacle Vivant et de la vie culturelle par ses « *semaines d'action culturelle* » et par les spectacles ou auditions d'élèves.

Par ailleurs, l'Orchestre Régional Bayonne – Côte Basque, structure d'expression artistique des enseignants, est une force de proposition importante dans le champ du Spectacle Vivant, souvent au travers de partenaires en relation de coréalisation.

Le Syndicat Mixte souhaite, afin de s'assurer d'une réelle mutualisation des moyens et de partage des objectifs, se placer autant que faire se peut en situation de ne pas diffuser lui-même ses concerts et spectacles, en les inscrivant dans les événements ou saisons culturelles portées par des partenaires.

La construction d'actions sur ce modèle, devra conduire à la mise en place de groupes de pilotage adaptés, en relation avec le mode de gouvernance territoriale qui aura pu être construit.

Il semble essentiel qu'en lien avec le territoire concerné par l'action du Syndicat Mixte, les groupes de pilotage réunissent à une échelle bien proportionnée, les partenaires tels que :

- La Scène Nationale de Bayonne et du Sud Aquitain
- Le Centre Chorégraphique National
- L'Institut Culturel Basque
- Les diverses collectivités (Services culturels, mais aussi sociaux ou éducatifs)
- Les associations impliquées dans le Spectacle Vivant (Association des Chœurs de l'ORBCB, Mélomanes Côte Sud, etc.)

Projet de l'ORBCB

Il faut également réaffirmer l'originalité et la force du projet de l'ORBCB, qui permet d'unir au sein du même regard trois missions éminemment complémentaires du personnel enseignant :

- Une mission de médiation culturelle sur le territoire, associée au statut de fonctionnaire territorial
- Une mission d'enseignement artistique par le CRR
- Une mission d'expression artistique de haut niveau par l'ORBCB

La mission de l'ORBCB, qui ne saurait se réduire à la mission spécifique d'un Orchestre non directement lié aux missions d'un Conservatoire, est plus particulièrement de permettre le rayonnement et l'expression artistique de l'ensemble des enseignants du Conservatoire, en lien avec leur mission d'enseignement.

Ce modèle sera développé et argumenté, afin de faire apparaître clairement le bénéfice qui existe pour les élèves d'évoluer dans un établissement jouissant de cette dynamique, et comment la mission d'enseignement et la mission territoriale fécondent et transcendent les qualités artistiques des musiciens.

Par ailleurs, afin d'ouvrir ce projet innovant vers l'extérieur, et d'assurer la haute valeur artistique à la formation symphonique de l'ORBCB, un mélange équilibré sera maintenu entre :

- L'invitation ponctuelle de chefs de renommée nationale et internationale particulièrement adaptés à certains projets,
- Le choix d'un « jeune chef associé » dont la mission sera d'effectuer un travail de fond sur une ou plusieurs saisons, particulièrement en lien avec la mission du CRR.

En intégrant toujours plus le fonctionnement de l'ORBCB à celui du CRR, le Syndicat Mixte veillera à sortir le premier d'une logique « d'offre », afin de l'amener toujours plus à une logique « d'écoute et de demande ». L'objectif est de lier davantage la programmation aux attentes et aux besoins du public, en lien étroit avec les partenaires impliqués.

Opération « tous au spectacle »

Le Conservatoire a développé, en lien avec ses partenaires du Spectacle Vivant et avec le soutien de l'Association des Parents d'Elèves du Conservatoire, un ensemble de propositions visant à conduire ses élèves au spectacle.

Moteur de transversalité et d'ouverture, le dispositif « Tous au spectacle » constituera l'un des emblèmes de la volonté d'ouverture du Syndicat Mixte. Il sera donc largement renforcé et pérennisé.

Sur le plan pédagogique, il sera explicité les liens existant entre la motivation d'un élève à s'inscrire dans une démarche d'apprentissage intensive au Conservatoire – dans un cadre amateur – et sa fréquentation du Spectacle Vivant.

Rayonnement territorial

Privilégiant sa mission sur son territoire, l'ORBCB restera néanmoins ouvert à un rayonnement fort sur un territoire élargi, dans le cadre de ses missions Régionales.

Une priorité sera donnée aux projets intégrant une dimension pédagogique, s'appuyant sur le lien CRR – ORBCB, et permettant un échange avec des établissements spécialisés ou des établissements scolaires du territoire visé.

4 Actions de réforme interne

Les actions de réforme en interne devront s'inscrire dans les limites fixées par l'évolution du budget du Syndicat Mixte dans le courant des cinq années à venir. A cet égard, les financeurs – CABAB, Saint Jean et Hendaye – se sont engagés à une augmentation annuelle de 2 % par an durant cette période.

Cette donnée importante permet de fixer un cadre réaliste aux actions ci-dessous énoncées, et conduira à n'envisager que des solutions à moyens constants.

Comme on l'a vu plus haut, l'objectif principal fixé au CRR est sa mise en capacité de négocier un virage extrêmement important dans les missions qui lui sont confiées. Il s'agit donc de préciser comment sera conduit ce changement profond, impliqué par les nouvelles missions des Conservatoires, et celles plus particulièrement ciblées précédemment.

Doit également être intégré le cahier des charges qui est celui d'un établissement à Rayonnement Régional, tel que fixé par l'arrêté de classement du 15 décembre 2006.

4.1 Concernant le personnel

Dans une logique d'optimisation des ressources et d'accompagnement du changement, plusieurs actions seront menées, afin d'aider la structure et les personnes à vivre sereinement cette étape de mutation :

- Une Gestion Prévisionnelle des Emplois (GPEC) sera menée afin de maîtriser précisément la masse salariale et son évolution, de manière à n'envisager les recrutements nécessaires (en particulier lors des départs en retraite) qu'en parfaite connaissance de cause.
- L'organigramme du Syndicat Mixte sera modifié afin de faire apparaître plus clairement les postes à **responsabilités**, notamment dans le **champ pédagogique**. En parallèle, il sera procédé à l'écriture des fiches de postes, afin d'amener à plus de lisibilité interne.
- Un responsable de la Vie Culturelle sera recruté, expression concrète de la volonté d'ouvrir le Syndicat Mixte vers l'extérieur en vue de le rendre plus accessible à ses partenaires, et afin d'épauler les enseignants dans la construction, le suivi et l'évaluation des projets.
- Un plan de formation sera mis en place en lien avec le CNFPT :
 - Pour les aspects liés au travail en équipe, à la conduite de projets et à l'écriture des fiches de postes notamment,
 - En relation avec les objectifs pédagogiques prioritaires (pratique d'ensemble et transversalité).

4.2 Concernant le lien avec le public

L'ouverture du CRR vers son territoire ne pourra pas signifier simplement l'augmentation du public accueilli et des élèves inscrits. En effet, cette réalité entraînerait une augmentation non souhaitée du budget. Il s'agira plutôt de travailler à une augmentation du public touché indirectement, et à une meilleure orientation du public.

Le développement de propositions type « centre de ressource », « centre de conseil », en lien avec le pôle culturel en création sur le site de Saint Crouts, sera privilégié.

Afin de travailler sur ces questions, le dialogue sera recherché avec les utilisateurs par la création de réunions trimestrielles largement ouvertes.

Dans ce cadre, le Règlement Intérieur du CRR sera actualisé. En parallèle, une Charte qualité sera élaborée en concertation avec l'Association des Parents d'Elèves, afin d'améliorer le service rendu aux personnes, et d'aider à davantage de lisibilité et de transparence.

4.3 Concernant les activités

Certains secteurs d'activités devront continuer de se développer, conformément aux missions confiées à un établissement classé de type CRR :

- L'Art dramatique jusqu'au cycle 3
- La danse Jazz
- L'enseignement des Arts du Cirque, notamment du fait de l'ouverture de CHA « arts vivants »
- Les musiques actuelles et le jazz

Afin de privilégier le lien avec des partenaires potentiels déjà largement investis dans ces secteurs d'activités, et compte tenu des marges de manœuvre en terme de recrutements potentiels, le développement de ces activités se fera plutôt par le biais de conventionnement.

Il faut noter que cette méthode présente également l'avantage de créer naturellement un lien avec les diverses formations adultes proposées par les partenaires, et de lier la mission d'enseignement à la mission de création. C'est notamment le cas pour l'art dramatique, pris en charge par une compagnie de théâtre, laquelle se trouve nécessairement fortement impliquée dans une démarche de création et de production. On trouve là l'équivalent de ce que l'ORBCB entend apporter aux enseignants musiciens du CRR.

4.4 Concernant les locaux

On visera la nécessaire mise à niveau des équipements compte tenu de l'évolution des missions du CRR : développement des pratiques d'ensemble, des auditions, nécessité de la mise en situation de spectacle dans le cadre de la formation, etc.

Un travail devra également être mené en vue d'une meilleure optimisation des équipements sur des territoires proches : de Bayonne à Biarritz (dans le cadre du réaménagement du site de Saint Crouts par exemple), de Saint Jean de Luz à Hendaye. Il faudra offrir de meilleures prestations sans pour autant multiplier les coûts de fonctionnement. Le regroupement de certains enseignements sur un seul site sera envisagé lorsque cela sera nécessaire, parfois pour permettre précisément le développement d'autres activités non encore proposées, plutôt que de multiplier les lieux proposant la même prestation.

5 Conclusion

Le présent Projet d'Etablissement du Syndicat Mixte – CRR et ORBCB – a l'ambition de permettre une pérennisation de son action pour les années à venir.

Au-delà des cinq années concernées, il s'agit véritablement de poser de nouvelles fondations, qui tiennent compte des mutations profondes qu'a connues le secteur de l'enseignement artistique, en lien avec la cité. Ce sont ces mutations qui rendent indispensables une adaptation des outils culturels publics. Il s'agit bien d'inventer le Conservatoire de demain, intégrant plus clairement les missions de démocratisation de la culture, de formation à une pratique en amateur ouverte sur le territoire, de lien entre les arts, d'expression artistique professionnelle intimement liée à la mission d'enseignement, etc.

Cet objectif de refondation conduit à affirmer clairement l'identité du Syndicat Mixte, et sa mission de valorisation du regard communautaire, au-delà des limites des communes également investies dans le champ éducatif et culturel.

La responsabilité du Syndicat Mixte dans ce domaine le conduit à souhaiter une nouvelle gouvernance territoriale pour les secteurs qui le concernent, au travers de son Conseil d'Etablissement.

Cette instance, dont les contours devront être précisés rapidement en harmonie avec les partenaires concernés, sera également le lieu de l'évaluation annuelle de l'action du Syndicat Mixte, puis de l'évaluation du présent Projet dans son ensemble.

Annexes

- Charte 2001
- Schémas d'orientation musique, danse, théâtre
- Arrêtés de classement
- Rapport Morin Dessailly sur les enseignements artistiques