

Sujet élaboré par une cellule pédagogique nationale

---

**CONCOURS INTERNE DE DIRECTEUR D'ÉTABLISSEMENT  
TERRITORIAL D'ENSEIGNEMENT ARTISTIQUE  
DE 1<sup>re</sup> CATÉGORIE**

**SESSION 2018**

**ÉPREUVE D'ÉTUDE DE CAS**

**ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :**

**Une étude de cas permettant de tester les connaissances administratives et les capacités de gestion du candidat.**

Durée : 4 heures  
Coefficient : 2

**SPÉCIALITÉ : MUSIQUE, DANSE ET ART DRAMATIQUE**

**INDICATIONS DE CORRECTION**

**Sujet :**

Projet de fusion de 2 écoles municipales avec un conservatoire à rayonnement régional.

## RAPPEL DU SUJET

Dans le cadre de votre mission de directeur du conservatoire à rayonnement régional (CRR) de la communauté d'agglomération de DEEACO (410 000 habitants), à la demande des élus, vous devez préparer la fusion d'un conservatoire à rayonnement communal (CRC) musique et théâtre A et d'une école municipale de musique et de danse (EMMD) B avec le CRR. Cette fusion s'opérera le 1<sup>er</sup> janvier 2019 par le transfert du conservatoire A et de l'école B à l'agglomération.

À l'aide des annexes, vous répondrez aux questions suivantes :

### **Question 1 (4 points)**

Vous proposerez un plan de l'état des lieux, vous devrez en étudier les problématiques et présenter une méthodologie intégrant la concertation entre les différents acteurs.

### **Question 2 (8 points)**

Vous proposerez, à partir de vos connaissances des textes de référence du ministère de la culture, de la présentation de l'agglomération et des 3 établissements les grands axes d'un nouveau projet d'établissement en développant les spécificités et innovations pédagogiques possibles.

### **Question 3 (8 points)**

Vous établirez une préfiguration de la future organisation de l'enseignement artistique sur le territoire en tenant compte de l'organigramme des personnels et des contraintes budgétaires.

### **Liste des annexes :**

**Annexe A :** « Présentation du CRR » – DEEACO – 2017 – 10 pages – l'annexe n'est pas à rendre avec la copie

**Annexe B :** « Présentation du CRC A » – DEEACO – 2017 – 4 pages – l'annexe n'est pas à rendre avec la copie

**Annexe C :** « Présentation de l'EMMD B » – DEEACO – 2017 – 6 pages – l'annexe n'est pas à rendre avec la copie

**Annexe D :** « Présentation de la communauté d'agglomération » – DEEACO – 2017 – 1 page – l'annexe n'est pas à rendre avec la copie

**Annexe E :** « Organigrammes des enseignants du CRR, du CRC A et de l'EMMD B » – DEEACO – 2017 – 2 pages – l'annexe n'est pas à rendre avec la copie

**Annexe F :** « Budget de fonctionnement hors masse salariale du CRR » –

- DEEACO – 2017 – 2 pages – l'annexe n'est pas à rendre avec la copie*
- Annexe G :** « Budget de fonctionnement hors masse salariale du CRC A » – *DEEACO – 2017 – 2 pages – l'annexe n'est pas à rendre avec la copie*
- Annexe H :** « Budget de fonctionnement hors masse salariale de l'EMMD B » – *DEEACO – 2017 – 2 pages – l'annexe n'est pas à rendre avec la copie*
- Annexe I :** « Synthèse budgétaire de la masse salariale et du budget de fonctionnement des 3 écoles » – *DEEACO – 2017 – 1 page – l'annexe n'est pas à rendre avec la copie*

**Documents reproduits avec l'autorisation du C.F.C.**

*Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.*

## PRÉSENTATION DU SUJET

Le sujet proposé s'appuie sur l'actualité politique et plus particulièrement la loi NOTRe du 7 août 2015 qui a permis de redéfinir les périmètres des collectivités.

Par conséquent, il est proposé aux candidats de réaliser une analyse de 3 établissements : un CRR, un CRC et une EMMD promis à la fusion dans le cadre d'une communauté d'agglomération.

Les candidats doivent montrer leur capacité à comprendre les fonctionnements de ces 3 écoles, repérer les capacités de chaque entité et les points faibles de certains enseignements.

À travers les réponses, le jury pourra juger des connaissances des candidats sur les textes officiels tels que : la charte de l'enseignement artistique, les schémas d'orientation, les décrets et arrêtés de classement, la charte de l'éducation artistique, la loi de décentralisation, la loi NOTRe, des statuts de la fonction publique territoriale, la pertinence de l'interprétation de ces textes à l'échelle d'une fusion, des qualités organisationnelles en matière de concertation, d'expérimentation et des qualités rédactionnelles.

Avec l'ensemble des annexes, ils doivent être en mesure d'élaborer un plan de projet d'établissement en définissant les grandes lignes d'une politique de l'enseignement, de la création et de la diffusion sur la communauté d'agglomération.

La présentation de la communauté d'agglomération permet aux candidats de développer un certain nombre d'idées notamment dans le domaine des conventions à proposer avec les festivals et les institutions culturelles.

L'analyse budgétaire doit être prise en compte dans la correction, des connaissances en gestion financière seront appréciées.

Il n'est pas demandé aux candidats de réaliser des économies, respecter les contraintes budgétaires peut signifier « à budget constant ».

## ANALYSE DE LA MISE EN SITUATION ET DU DOSSIER

Les documents ont été classés dans un ordre précis.

La présentation du CRR est présentée comme un établissement ressource doté d'un fort budget de fonctionnement. L'annexe A présente un certain nombre de valeurs dans l'enseignement qui devront être repérées par les candidats (pédagogie de groupe, oralité, création, improvisation). Cet établissement reflète la tendance actuelle avec une grande ouverture sur l'agglomération.

Le CRC et l'EMMD sont présentés de la même façon et il est repérable que ces 2 écoles ont déjà des liens avec le CRR (c'est un avantage pour la fusion).

Nous avons évité de présenter les autres écoles associatives ou municipales présentes dans cette collectivité et qui ne sont pas transférées au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Il est important de recentrer les candidats sur la politique de fusion sans imaginer un 2<sup>ème</sup> niveau avec un réseau des écoles qui n'aurait pas pu être traité dans le temps imparti.

<b>Annexe A :</b>	<p>« Présentation du CRR » – DEEACO – 2017 – 10 pages</p> <p>Cette annexe présente le nombre d'élèves, l'importance des départements, les classes à horaires aménagés de la 6<sup>ème</sup> à l'université, la musique et le handicap, les classes de composition, les classes métiers du son, le réseau régional de conservatoires, la politique de création et de diffusion très développée, l'éducation artistique avec plusieurs postes d'intervenants.</p>
<b>Annexe B :</b>	<p>« Présentation du CRC A » – DEEACO – 2017 – 4 pages</p> <p>Cette annexe présente un nombre d'élèves insuffisant au regard de la taille de la ville, l'importance des pratiques vocales, des cordes, des expérimentations dans l'enseignement, des locaux adaptés et récents, des classes à horaires aménagés théâtre (CHAT) au collège. Il n'y a pas de diffusion et pas d'éducation artistique.</p>
<b>Annexe C :</b>	<p>« Présentation de l'EMMD B » – DEEACO – 2017 – 6 pages</p> <p>Cette annexe présente un nombre d'élèves insuffisant au regard de la taille de la ville, une bonne structuration pédagogique, la présence des musiques actuelles amplifiées, des musiques traditionnelles, une disparité dans les enseignements des instruments, l'improvisation et la création enseignées, des cours de danse. Il n'y a pas d'éducation artistique.</p>

<p><b>Annexe D :</b></p>	<p>« Présentation de la communauté d'agglomération » – DEEACO – 2017 – 1 page</p> <p>Cette annexe présente une agglomération importante, une politique culturelle développée avec de nombreuses institutions. Les 3 villes, où se trouvent les 3 écoles, sont limitrophes</p>
<p><b>Annexe E :</b></p>	<p>« Organigrammes des enseignants du CRR, du CRC A et de l'EMMD B » – DEEACO – 2017 – 2 pages</p> <p>Cette annexe présente les forces et faiblesses des enseignements vite repérables.</p>
<p><b>Annexe F :</b></p>	<p>« Budget de fonctionnement hors masse salariale du CRR » – DEEACO – 2017 – 2 pages</p> <p>Cette annexe présente certaines lignes budgétaires permettant de construire de grands projets pédagogiques.</p>
<p><b>Annexe G :</b></p>	<p>« Budget de fonctionnement hors masse salariale du CRC A » – DEEACO – 2017 – 2 pages</p> <p>Cette annexe présente les faiblesses de certaines lignes budgétaires.</p>
<p><b>Annexe H :</b></p>	<p>« Budget de fonctionnement hors masse salariale de l'EMMD B » – DEEACO – 2017 – 2 pages</p> <p>Cette annexe présente un budget très bas pour la structure.</p>
<p><b>Annexe I :</b></p>	<p>« Synthèse budgétaire de la masse salariale et du budget de fonctionnement des 3 écoles » – DEEACO – 2017</p> <p>Cette annexe présente les coûts élèves qui peuvent être comparés au regard des budgets.</p>

## ÉLÉMENTS DE CORRECTION

### Question 1 (4 points)

Vous proposerez un plan de l'état des lieux, vous devrez en étudier les problématiques et présenter une méthodologie intégrant la concertation entre les différents acteurs.

(4 points) (annexes A, B, C, E, F et G)

#### Établir un relevé des disciplines par école :

##### Les points faibles :

- Sur le CRC : absences de certaines disciplines, cor, hautbois, basson, peu d'heures d'alto et de violoncelle, peu de musiques actuelles, peu de pratiques collectives instrumentales, pas de disciplines de culture, pas de danse, pas de cours pour l'éveil des 5 ans, pas de parcours découverte (6 ans). La fréquentation de l'école (450 élèves) est assez faible au regard des 20 000 habitants de la commune, sans les élèves des classes à horaires aménagés théâtre (CHAT) (112 élèves), l'effectif est de 338 musiciens (annexe B)
- Sur l'EMMD : peu d'enseignement instrumental vent en dehors de la flûte traversière, 1 poste AEAP 5,5/20 clarinette, 1 poste AEAP 4/20 trompette, pas de cordes, peu d'heures de musiques actuelles, 250 élèves pour une ville de 18 000 habitants

##### Les points forts :

- Sur le CRC : un département théâtre avec des CHAT, des pratiques collectives vocales importantes (annexe B) (0,5 point)
- Sur l'EMMD : quelques heures de danse, un début d'enseignement des musiques traditionnelles, la présence des musiques actuelles, un atelier création, présence d'ateliers d'improvisation (annexe C)
- Analyser rapidement la présentation du CRR avec ses points forts (important projet sur la création : festival de musiques contemporaines, 3 classes de composition à l'image, électroacoustique, instrumental et vocal avec 3 PEA) et éventuellement ses faiblesses (pas de département de musiques traditionnelles) (annexe A) (1 point)

#### Comparer les cursus et les pratiques collectives :

- Le CRC suit parfaitement le schéma d'orientation et a déjà conventionné le suivi de certaines UV pour ses élèves au CRR
- L'EMMD respecte également le schéma d'orientation en musique mais n'a pas les moyens de développer la danse. Les cours d'instruments sont présentés en cours individuel de 30 minutes, pas de référence à la pédagogie de groupe. La complémentarité avec le CRR est également affichée. Le candidat doit aussi proposer que les innovations pédagogiques puissent être poursuivies
- Pour le CRC : initiation en atelier voix et percussion, cursus chant choral, atelier chant ou percussion à partir du CE1 sans FM, cursus voix spécifique, soutien aux pratiques amateurs (fanfare et harmonie municipale de la ville, cours d'instruments en pédagogie de groupe, cours pour les enfants handicapés sur le CRC, pratiques en ateliers) (annexes B et C) (0,5 point)
- Pour l'EMMD : pratique en atelier de l'improvisation du rythme, de l'improvisation des musiques actuelles, des cours de danse pour tous les élèves en initiation

### **Sur le plan de l'administration et de la concertation :**

- Analyser les budgets et indiquer les lignes budgétaires qui pourraient être au service de la pédagogie et de l'action culturelle (60 632 petits matériels, partitions, CD, DVD et 6 226 rémunérations diverses, artistes en résidence, stages, master classes, concerts ...), noter la faiblesse du budget de l'EMMD (pour une ville de 18 000 habitants)
- Indiquer l'obligation de préparer un tableau comparatif des tarifs pratiqués par les 3 collectivités et proposer une tarification unique sur le quotient familial (**annexes F, G et H**) (**0,5 point**)
- Proposer un document de communication unique pour la rentrée, mettre en place le même calendrier d'inscriptions, fusionner les bases informatiques (même logiciel utilisé par les 3 écoles) à développer dans la question 3
- Analyser l'organigramme de l'administration et proposer éventuellement une organisation administrative (accueil, scolarité, régie) (ou à développer dans la question 3) (**annexe E**)
- Créer un comité de réflexion constitué d'enseignants, de la direction et de personnels d'administration pour aménager le règlement intérieur
- Proposer un nouveau conseil pédagogique dès le 1<sup>er</sup> janvier 2019 avec la mise en place de départements communs avec des représentants des 3 écoles pour l'écriture d'un règlement des études (**0,5 point**)

### **Question 2 (8 points)**

Vous proposerez, à partir de vos connaissances des textes de référence du ministère de la culture, de la présentation de l'agglomération et des 3 établissements, le nouveau projet d'établissement en développant les spécificités et innovations pédagogiques possibles.

(8 points) (**annexes A, B, C, D et E**)

### **L'appropriation et la réflexion : (3 points) (annexes A, B et C)**

- Proposer un travail avec tous les enseignants par département sur l'analyse des schémas d'orientation musique, danse et théâtre, de la charte de l'enseignement artistique, des textes sur l'orchestre à l'école, les classes CHAM et CHAD, pour permettre une réappropriation de ces textes et développer une culture commune
- Présenter les valeurs du futur CRR né de la fusion des 3 écoles : enseignement, diffusion et création (**1 point**)
- Mettre le projet de l'élève au cœur de l'enseignement, s'engager dans l'éducation artistique, réduire les inégalités sociales et culturelles, accueillir les enfants handicapés, former de futurs amateurs, développer les pratiques collectives, proposer des parcours personnalisés, favoriser l'accueil de musiciens amateurs, mettre la création au centre de l'enseignement, développer la diffusion artistique des œuvres du patrimoine et de la création, penser la transversalité entre musique, danse et théâtre, proposer des cursus d'orientation professionnelle
- Un enseignement sur 3 sites : envisager la future organisation pédagogique (**2 points**)
- Affirmer la politique de proximité pour chaque école avec un tronc commun : éveil 5 ans, parcours découverte 6 ans, chœurs d'enfants, cours de formation musicale sur les 3 sites
- Imaginer une complémentarité de l'offre et conserver les particularités des sites sur le CRC : le théâtre, l'enseignement des cordes, les vents, le jazz, la voix avec les pratiques collectives associées sur l'EMMD, les musiques actuelles amplifiées et les musiques

traditionnelles, les vents mutualisés avec le CRC, la danse et les ateliers de création et d'improvisation

- Mutualiser des cours de formation musicale en cycle II et proposer un emploi du temps réparti sur les 3 sites
- Développer les projets danse entre le CRR et l'EMMD : éveil, initiation, cycle I sur l'EMMD, initier des échanges de professeurs pour rompre l'isolement de l'enseignant danse à l'EMMD
- Développer les projets théâtre entre le CRR et le CRC

#### **Les pratiques collectives au chœur du projet : (1 point)**

- Proposer 1 ou 2 orchestre(s) commun(s) pour les vents (les villes CRC et EMMD sont limitrophes) pour les cordes entre CRC et CRR
- Mutualiser les chœurs du CRC avec les 2 chœurs de l'EMMD
- Réunir les batucadas du CRR et de l'EMMD
- Créer une synergie entre les groupes MAA du CRR et de l'EMMD
- Proposer l'ensemble de pratiques collectives à tous les élèves des 3 sites
- Développer la pratique amateur et le soutien aux pratiques amateurs de chaque ville

#### **L'éducation artistique : (2 points)**

- Mettre en place des interventions scolaires musique et danse sur l'ensemble des 3 communes où sont implantées le CRC, l'EMMD et le CRR (**annexe E**)
- Concevoir des projets de type orchestres à l'école, chœurs à l'école avec les enseignants des 3 sites en lien avec les intervenants
- Création de CHAM primaires sur l'EMMD
- Créer un projet de HA collège sur l'EMMD (musiques actuelles et musiques traditionnelles) complétant les CHAM / CHAD au CRR, les CHAT sur le CRC

#### **L'action culturelle : (1,5 point)**

- Créer une saison commune avec des concerts sur les 3 sites, des auditions communes, des « master class » (ou « classes de maître »), des résidences d'artistes (musique, danse et théâtre)
- Imaginer un partenariat avec l'orchestre régional sur les 3 sites (**annexe D**)
- Mutualiser le festival de musiques contemporaines sur les 3 sites (**annexe A**)
- Conventionner avec les institutions culturelles : musée, salles de spectacle, CCSTI (**annexe D**)
- Créer des liens avec les festivals sur les collectivités (**annexe D**)
- Travailler avec les bibliothèques de l'agglomération (**annexe D**)

#### **Une nouvelle instance de concertation : (0,5 point)**

Un nouveau conseil d'établissement avec des représentants de parents d'élèves, des enseignants, des élèves, du personnel administratif, des partenaires et des élus issus des 3 sites

### Question 3 (8 points)

Vous établirez une préfiguration de la future organisation de l'enseignement artistique sur le territoire en tenant compte de l'organigramme des personnels et des contraintes budgétaires.

(8 points) (annexes A, B, C, E, F, G et I)

#### **Constituer une équipe de direction : (3 points) (annexe E)**

- 1 directeur du CRR, 3 directeurs adjoints chargés des études, 1 directeur adjoint chargé de l'administration générale des 3 sites (1 point)
- Proposer la création de départements communs aux 3 sites : FM, culture, bois, cuivres, cordes, instruments anciens, pratiques collectives, musiques traditionnelles, musiques actuelles amplifiées, jazz, instruments polyphoniques, voix, danse, théâtre, éducation artistique (1 point)
- Former un conseil pédagogique comportant des représentants des 3 sites (1 point)

#### **Proposition de nouvel organigramme général : (2 points)**

- Regrouper des TNC pour former des TC, permettre les échanges d'enseignants sur les sites
- Proposer à l'occasion de départ en retraite ou de mutation des recrutements avec enseignement sur 2 sites
- Demander la mobilité de personnels entre les sites en intégrant les coûts de déplacement engendrés

#### **Les moyens : (3 points)**

- Fusionner les 3 budgets (annexes E, F, G et I)
- Mutualiser l'ensemble des partitions dans la médiathèque du CRR
- Concevoir un plan de formation continue pour l'ensemble des enseignants
- Envisager des mutualisations de postes : communication, action culturelle, service de scolarité, régie, entretien, médiathèque (2 postes de TP sur le CRR)
- Mutualisation des locaux (annexes A, B et C)