

Comité Technique commun du 3 mars 2022 RAPPORT (avis)

VILLE DE RENNES

PÔLE SOLIDARITÉ CITOYENNETÉ CULTURE / DIRECTION DE LA CULTURE / CONSERVATOIRE À RAYONNEMENT RÉGIONAL

Conservatoire à Rayonnement Régional – Modification d'organisation de la direction

Pièces-jointes :

- Organigramme actuel et organigramme modifié (nominatif et anonymisé avec classification des postes)
- Fiche de poste du directeur pédagogique adjoint

1. Contexte

Le Conservatoire à Rayonnement Régional de Rennes est un établissement d'enseignement artistique spécialisé en musique, danse et théâtre en et hors temps scolaire. Il développe des actions d'éducation artistique et de médiation bénéficiant à plus de 3 000 enfants et compte 1 700 élèves inscrits dans ses cursus. Il programme une saison d'action culturelle riche de 180 manifestations chaque année attirant environ 20 000 spectateurs. Ses nombreux partenariats permettent un dynamisme des propositions riche et varié au profit des parcours des élèves, mais également du grand public.

Depuis Septembre 2021, le CRR de Rennes, dont le site historique se situe en ville de Rennes rue Hoche, fonctionne sur deux sites suite à l'ouverture du bâtiment dans le quartier du Blossne, place Jean centre Normand.

Le CRR de Rennes compte depuis la rentrée **123 agents** répartis de la manière suivante :

- le pôle direction/administration/technique **est passé de 27 à 34 agents**, le tout correspondant à 27,3 ETP,
- **89 agents** (71,55 ETP) pour le pôle enseignement (Musique, Danse, Théâtre répartis en 13 départements pédagogiques).

Dans ce contexte qui complexifie le fonctionnement du CRR, le présent rapport porte sur la création d'un poste de directeur pédagogique adjoint et la modification de l'organigramme adapté à cette création.

De manière générale, sont abordés des éléments concernant le renforcement de l'équipe de direction identifié comme nécessaire depuis plusieurs années, le rééquilibrage des compétences au niveau de la direction sur des questions pédagogiques et le besoin de mieux répartir les missions au niveau de l'équipe de direction.

Les Comités Techniques du 23 septembre 2016 et du 10 mars 2017 ont apporté des changements à l'articulation des missions au sein de la direction du Conservatoire tout en relevant des éléments qui conduisent à porter une attention soutenue à la structuration de l'équipe de direction.

Le CT de 2017 dans son point 3 a resserré le poste de directrice des études sur les volets CHAM/Arts Etudes (qui sont montés en puissance ces 5 dernières années) et Cycle 1 sans pour autant prévoir les cycles 2, 3 et COP. Depuis, la directrice, la responsable du Pôle Relation Usagers et la Directrice du CRR remplissent à tour de rôle ces missions sans permettre un fonctionnement satisfaisant. Le poste de responsable du PRU n'est pas stable, ce qui indique une faiblesse structurelle.

L'équipe enseignante et les usagers ont besoin d'un interlocuteur spécialisé sur les parcours pouvant impulser et suivre les évolutions du projet pédagogique de l'établissement.

2. Enjeux & objectifs

Avec une équipe de 89 enseignants et 34 agents administratifs et techniques, un binôme de direction spécialisé sur l'activité pédagogique et artistique est plus que jamais nécessaire afin de répartir le nombre d'enseignants directement encadrés. Parallèlement il est important de penser une équipe de direction élargie permettant des délégations efficaces dans les différents pôles (accueil, scolarité, action culturelle, pédagogique, administratif et technique). L'actuel poste de directeur adjoint a donc été orienté dans le champ pédagogique et artistique (ce qui correspond à une création de poste), et les fonctions administratives et financières seront assurées par un responsable administratif et financier, comme cela était le cas jusqu'en septembre 2016. (N.B. : avant, il n'y avait pas de directeur adjoint et le poste de RAF avait été transformé en directeur adjoint suite au premier constat d'un besoin d'un renforcement de l'équipe de direction).

Dans le cadre de la mise en place d'un fonctionnement sur 2 sites, le Conservatoire voit de profonds changements organisationnels s'instaurer dans ses différents services. L'enjeu principal de cette création de poste est de permettre un fonctionnement plus agile, cohérent et proche des agents malgré le fonctionnement sur 2 sites, avec comme objectif de préserver la qualité de l'enseignement et du service aux usagers.

Cette création de poste répond ainsi à plusieurs enjeux :

2-1 : Disposer d'un binôme de direction centré sur l'enseignement et l'artistique, cœur du projet d'établissement.

La création d'un poste de directeur pédagogique adjoint permet de mettre au centre la mission principale de l'établissement et de calibrer la direction du CRR de la même manière que les établissements similaires en France. Ceci intervient dans le cadre d'une prise en compte des spécificités du métier d'enseignant de conservatoire (revalorisation du RI en janvier 2021 et démarche métier à partir de février 2022) et sera un signal fort auprès des enseignants de la prise en compte du cœur du projet d'établissement qui est l'enseignement spécialisé de la musique de la danse et du théâtre.

2-2 : Répartition hiérarchique rationnelle des pôles et des dossiers

Etant donné la taille du service, cette création de poste permet de mieux suivre les équipes et les dossiers.

- **Encadrement :**

- Directrice = encadrement équipe de direction + une partie des départements pédagogiques ,
- Directeur adjoint pédagogique = encadrement de la moitié des départements pédagogiques (en alternance selon les années avec la directrice),
- Responsable des dispositifs en temps scolaires et cycle 1 = encadrement des enseignants de ces dispositifs,
- RAF = encadrement équipe administrative,

- Responsable du pôle relation usagers = encadrement agents d'accueil et de scolarité.
- **Dossiers (selon les dossiers, partage Responsable/Associé/Consulté/Informé) N.B. :** Liste non exhaustive et évolutive
- Directrice = Stratégie globale de l'établissement, Partenariats institutionnels, Stratégie Education Artistique et Culturelle (dont médiation), Charte pédagogique, Accueil des élèves en situation de handicap, Demandes de subvention, Réflexion sur la tarification, GPEC, Recrutement, Dialogue social/CT.
- Directeur adjoint pédagogique = Classes Préparant à l'Enseignement Supérieur, Organisation des examens d'entrée et évaluations, Actualisation du Règlement des études et intérieur, Evolutions Numériques, Classes orchestres...
- Responsable des dispositifs en temps scolaires et cycle 1 = organisation d'examens d'entrée et fins de cycles, relations avec EN pour évolution des dispositifs.
 - ⇒ Chacun de ces 3 postes contient une part de relation avec l'utilisateur (élèves familles pour des questions d'orientation ou régler des conflits).
- RAF = préparation et gestion budgétaire (DM), suivi financier en dépenses et recettes, lien avec les différentes unités fonctionnelles de l'établissement, suivi des réalisations des travaux, Réaliser les achats (dans le strict respect du code des marchés publics). Mettre en œuvre sur le plan administratif du projet d'établissement, CE, CAP.

2-3 : Rééquilibrer d'autres postes et mieux délimiter le périmètre de chacun

- Positionnement du poste de responsable administratif et financier dans l'équipe de direction pour garantir un suivi efficace sans avoir à aborder le registre managérial des enseignants, tout en gardant une responsabilité hiérarchique du pôle administratif,
- Fiche de poste du responsable du pôle relation usagers allégée de sa partie "compétence pédagogique" afin de se recentrer sur les missions d'encadrement d'une équipe de 13 agents sur deux sites et permettre une qualité de service auprès des usagers, ainsi qu'une qualité de vie au travail (le turn over et le récent long arrêt maladie sur ce poste indiquent que son envergure est trop large),
- Fiche de poste de responsable des parcours en temps scolaire (7 dispositifs) et 1^{er} cycle dont la mise à jour n'a pas été faite depuis 2009, ni à la suite du CT de 2017 qui limitait le périmètre de ce poste sans indiquer qui reprenait les missions, qui de fait, ont été réparties entre ce poste, celui de la direction du CRR et celui de la responsable du PRU dispersant l'énergie de chacune des trois et manquant de lisibilité au niveau du PRU,
- Permettre à la directrice d'avoir une vue globale de l'établissement sans pour autant agir en profondeur dans tous les dossiers, ce qui n'est pas le cas actuellement. D'autre part, la prospective et les impulsions qui en découlent sont rendues difficiles car le poste est majoritairement occupé par des missions de suivi au quotidien tant des agents que des usagers ou des partenaires.

2-4 : Répondre à la diversité des missions du projet d'établissement, à sa dimension partenariale et à la complexité d'un fonctionnement sur 2 sites

Le nouveau fonctionnement sur deux sites avec pour ambition de conserver l'unité de la structure demande un management de proximité difficile à assurer sans ce poste de directeur adjoint pédagogique au regard de la taille des équipes. Les missions du conservatoire, et par conséquent de la direction sont montées en puissance dans des registres variés :

- L'intégration dans le quartier du Blosne qui demande du temps de rencontre avec les acteurs culturels, associatifs ou éducatifs,
- La nécessaire adaptation de l'offre pédagogique aux évolutions du public demande un temps de prospective inconciliable avec l'adaptation quotidienne au nouveau contexte bi-site,

RAPPORT (avis)

- Le partage des locaux avec Le Pont Supérieur (EPCC, département musique du Pôle de formation supérieur Musique et Danse Bretagne Pays de Loire avec lequel un partenariat existe depuis de nombreuses années avec une nouvelle gestion des aspects règlementaires, organisationnels et humains de cette cohabitation,
- L'élaboration d'un nouveau projet d'établissement qui a été retardée par le suivi de la crise sanitaire et la fin de chantier et début d'exploitation du nouveau bâtiment,
- Les outils numériques sont une nouvelle composante de l'enseignement artistique ce qui demande un suivi et une expertise que seul un cadre issu de l'enseignement artistique spécialisé peut assurer.

De plus, la démarche métier souhaitable qui sera menée à partir de février 2022 sollicitera la direction qui a besoin de pouvoir s'appuyer sur un adjoint en capacité de mener en autonomie les sujets du quotidien pédagogique.

3. Méthodologie, concertation

Les retours des agents : adhésion certaine à cette réorganisation de la direction qui permet aux enseignants d'avoir un deuxième interlocuteur spécialisé issu de la filière enseignement artistique. C'est un gain dans la qualité de la concertation, notamment dans le registre des évolutions pédagogiques à construire. De plus, l'équipe administrative retrouvera un responsable dédié là où le directeur adjoint administratif était aussi l'interlocuteur des enseignants, sans que l'on sache exactement sur quels sujets.

4. Calendrier suivi

- 02/09/2021 : annonce de l'accord de principe pour la création du poste de directeur pédagogique en réunion plénière
- 20/10 2021 et 24/11/2021 : présentation de l'organigramme modifié en réunion de direction élargie
- 06/12/21 Présentation en conseil pédagogique de l'organigramme et missions du Directeur Pédagogique Adjoint
- 06/01/22 : Passage en Comité Technique 06/01/22
- 17/01/2022 : création du poste au CE
- 27/01/ 2022 : Présentation en réunion OS/DirCult 27/01/ 2022

Cette nouvelle organisation fera l'objet d'un bilan à un an de fonctionnement avec d'éventuels ajustements dans la répartition des dossiers.

Les représentants du personnel du Comité Technique commun sont invités à émettre un avis sur les propositions contenues dans ce rapport.