

Envoyé en préfecture le 19/02/2025

Reçu en préfecture le 19/02/2025

Publié le

ID : 974-200039097-20250218-2025002_CA1-DE

S²LO



RAPPORT ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025



ÉCOLE ARTISTIQUE
INTERCOMMUNALE DE L'OUEST

100 RUE DES CARDINAUX
97460 SAINT-PAUL
02 62 57 57 41

Rapport réalisé le 11.02.2025

SOMMAIRE (PART 1)

1. PRÉAMBULE	PAGE 03
1. Rappel des grands principes réglementaires	Page 03
2. Le Débat d'Orientation Budgétaire initié par ce rapport	Page 03
2. CONTEXTE ET CADRE FINANCIER	PAGE 04
1. Contexte national	Page 04
2. Contexte local et cadre financier	Page 05
3. ÉTAT FINANCIER	PAGE 06
I. Évolution du budget réalisé par l'EAIO ces 3 dernières années	Page 06
II. Situation arrêtée au 31/12/2024	Page 07
1. Les recettes de fonctionnement et d'investissement	Page 07
2. Les dépenses de prestations artistiques	Page 08
3. Évolution des dépenses de personnel de l'EAIO	Page 09
III. État d'évolution réelle et prévisionnelle du budget de l'EAIO	Page 10
4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025	PAGE 11
4a. La poursuite de la structuration pédagogique	Page 11
I. Enjeux pédagogiques	Page 11
II. Création d'une offre préprofessionnelle	Page 12
1. Contexte et axes de développement	Page 12
2. Opportunité d'optimisation des locaux	Page 12
3. Avantages économiques	Page 12
4. Impact attendu	Page 12
III. Refonte du projet pédagogique et artistique	Page 13
1. Contexte	Page 13
2. Objectifs du projet pédagogique et artistique	Page 13
IV. Rédaction du projet d'établissement	Page 14
1. Contexte	Page 14
2. Modalités de mise en œuvre du projet d'établissement	Page 14
V. Développement de l'offre en arts visuels	Page 15
1. Contexte	Page 15
2. Axes de développement	Page 15

SOMMAIRE (PART 2)

Envoyé en préfecture le 19/02/2025

Reçu en préfecture le 19/02/2025

Publié le

ID : 974-200039097-20250218-2025002_CA1-DE

S²LO

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025 (SUITE)	PAGE 15
4a. La poursuite de la structuration pédagogique (suite)	Page 15
VI. Mise en place d'une classe à horaires aménagées en musique (CHAM)	Page 15
1. Contexte	Page 16
2. Objectifs	Page 16
3. Modalités de mise en œuvre	Page 16
4b. La consolidation et l'amélioration de la gestion des ressources	Page 17
I. Enjeux économiques	Page 17
1. Consolider la structure	Page 17
2. Consolider une stratégie de gestion des équipements et matériel	Page 19
II. Enjeux pour les ressources humaines	Page 20
1. Consolider et stabiliser les effectifs	Page 21
2. Mettre en place la gestion des compétences	Page 22
4c. Le renforcement de la communication	Page 23
1. Consolidation de l'identité visuelle	Page 23
2. Accessibilité et inclusion	Page 23
3. Cohésion interne et dialogue	Page 23
4. Développement des liens avec le Territoire	Page 24
5. Fidélisation des usagers	Page 24
6. Amélioration de la visibilité de l'école	Page 24
7. Gestion de l'information et des outils de communication	Page 25



1. PRÉAMBULE

Rappel des grands principes réglementaires

Le rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure et la gestion de la dette doit être présenté à l'organe délibérant, en l'occurrence le Conseil d'Administration de l'EAIO, et cela impérativement avant le vote du budget.

Cette obligation est notamment instituée par l'article L2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales complété par l'article 107 de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTre).

Par ailleurs, le décret du 24 juin 2016 publié au JO du 26 juin 2016 modifie le contenu (structure et évolution des dépenses de personnel) ainsi que les modalités de publication et de transmission du rapport sur lequel se fonde le débat d'orientations budgétaires (DOB) : transmission au Préfet, à l'EPCI de rattachement, mise à disposition du public, dans les 15 jours suivants son examen en instance délibérante.

Le Débat d'Orientation Budgétaire initié par ce rapport

Ce rapport apporte, aux membres du Conseil d'Administration, les informations nécessaires leur facilitant l'exercice de leur pouvoir de décision à l'occasion du vote du budget.

L'objectif est de poser le contexte, de comprendre les motifs des dispositions budgétaires envisagées, et de mesurer les conséquences du budget proposé.

Il permet d'initier le Débat d'Orientation Budgétaire où sont abordées les priorités et les évolutions de la situation financière de l'EAIO. Ce débat porte également sur les grandes lignes du Budget Primitif en cours de finalisation et représente une opportunité essentielle afin de discuter des principales orientations.

Enfin, il convient de rappeler que le débat et le rapport d'orientation budgétaire n'ont pas de caractère décisionnel. En effet, ce rapport n'est pas soumis au vote et le Conseil d'Administration devra simplement acter la tenue du débat d'orientation budgétaire sous la forme d'une délibération afin que le représentant de l'Etat puisse s'assurer du respect du cadre réglementaire.

2. CADRE ET CONTEXTE FINANCIER

Contexte national

Le budget du ministère de la Culture évolue dans un contexte incertain au niveau national. En effet, le budget 2025 de l'Etat n'a pu être adopté qu'au début du mois de février 2025 puisque le gouvernement a été censuré lors de sa présentation initiale en octobre 2024.

Par conséquent, une loi spéciale a été promulguée afin d'organiser une situation provisoire jusqu'à l'adoption de la loi de finances en 2025.

Ainsi, à l'issue des votes devant l'Assemblée nationale et le Sénat intervenus respectivement les 05 et 06 février 2025, le budget de la culture affiche une baisse de 150 millions d'euros et se maintient juste au-dessus de 4 milliards d'euros.

Un fait saillant concerne la diminution du budget alloué au Pass culture passant de 97 à 72 millions d'euros.

Par ailleurs, les montants alloués au patrimoine chutent de 200 millions d'euros, la « transmission des savoirs et la démocratisation de la culture » perd 20 millions d'euros.

Enfin, seule la création culturelle constitue l'unique poste à la hausse (45 millions d'euros).



2. CADRE ET CONTEXTE FINANCIER

Contexte local et cadre financier

En dépit de la réduction de 2,2 milliards d'euros du budget alloué aux collectivités territoriales, le Territoire de l'Ouest prolonge son engagement et affiche son ambition de faire de son territoire un foyer culturel de référence.

C'est donc à ce titre que l'EAIO joue sa carte d'acteur majeur dans le déploiement de la politique culturelle d'enseignements artistiques.

En effet, elle assure les enseignements artistiques dans les cinq communes au plus proche de la population.

Pour l'année 2025, le Territoire de l'Ouest accompagne l'organisation et le renforcement des moyens humains et financiers nécessaires à l'exploitation du nouvel équipement du Centre Artistique Françoise Lallemand. Cet équipement a, en effet, permis d'augmenter la capacité d'accueil de l'école et de consolider l'offre pédagogique et artistique. Il s'agit également de maintenir l'offre d'enseignements artistiques au plus près des quartiers de toutes les communes, afin de faciliter l'accès à la pratique artistique des habitants du Territoire de l'Ouest.

Une convention d'objectifs et de moyens sera établie et signée entre l'EAIO et le Territoire de l'Ouest afin de formaliser les engagements mutuels et notamment financiers et de porter la vision stratégique du Territoire de l'Ouest pour le déploiement de sa politique d'enseignements artistiques.

Enfin, dans une perspective de structuration, l'EAIO prévoit d'élaborer son projet d'établissement et son projet pédagogique.

En dépit du contexte budgétaire, le Territoire de l'Ouest renouvelle sa confiance à l'EAIO et lui octroie une dotation de fonctionnement d'un montant de 1 944 000,00 € en section de fonctionnement.

Cette dotation devrait permettre à l'EAIO de viser la valeur cible de plus de 1 000 inscrits en 2025.



3. ÉTAT FINANCIER

I. EVOLUTION DU BUDGET RÉALISÉ PAR L'EAIO CES 3 DERNIÈRES ANNÉES

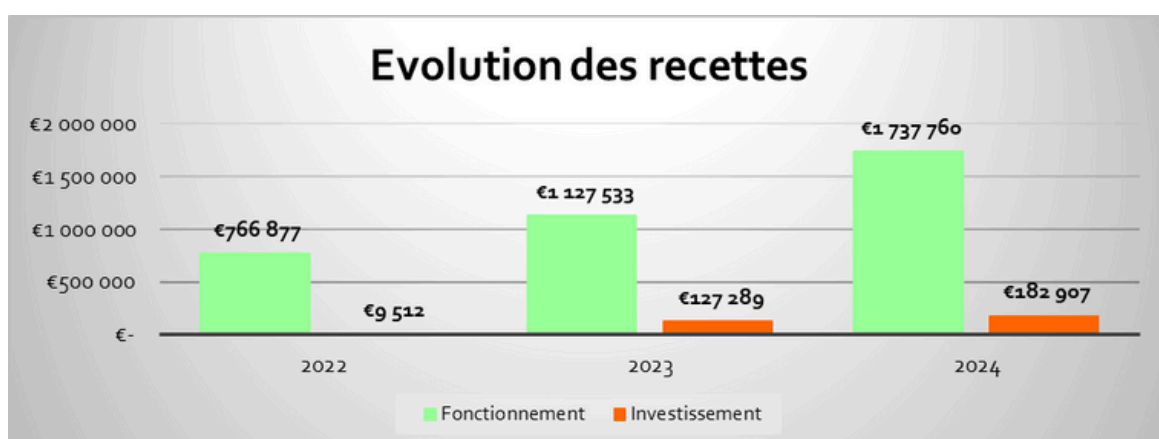
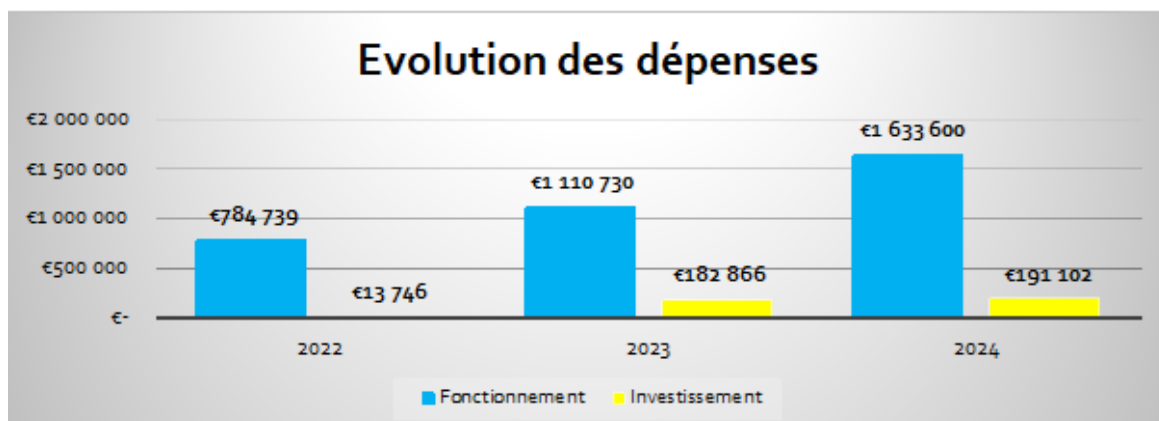
L'EAIO poursuit sa trajectoire de développement grâce à sa rigueur financière et aux efforts de structuration entrepris depuis plusieurs exercices budgétaires.

L'année 2024 a conclu un cycle de structuration administrative avec le recrutement de 7 agents pour des postes nouvellement créés. L'organigramme de l'EAIO se stabilise au 31/12/2024 avec 17 postes.

Par ailleurs, l'élargissement de l'offre et l'intégration de nouvelles disciplines permettent l'augmentation du nombre d'élèves formés en enseignement artistique. En conséquence, le nombre d'artistes enseignants a dû être recalibré à la hausse.

D'autre part, l'exploitation en direct du Centre Artistique Françoise LALLEMAND, siège social et nouveau lieu de pratiques, génère des coûts tant en investissement qu'en fonctionnement.

En matière de recettes, la participation du Territoire de l'Ouest demeure la première contribution. En outre, l'engagement et les actions de l'EAIO se concrétisent par le développement des recettes propres représentées par les frais d'inscription.



3. ÉTAT FINANCIER

II. SITUATION ARRÊTÉE AU 31/12/2024

1. Les recettes de fonctionnement et d'investissement

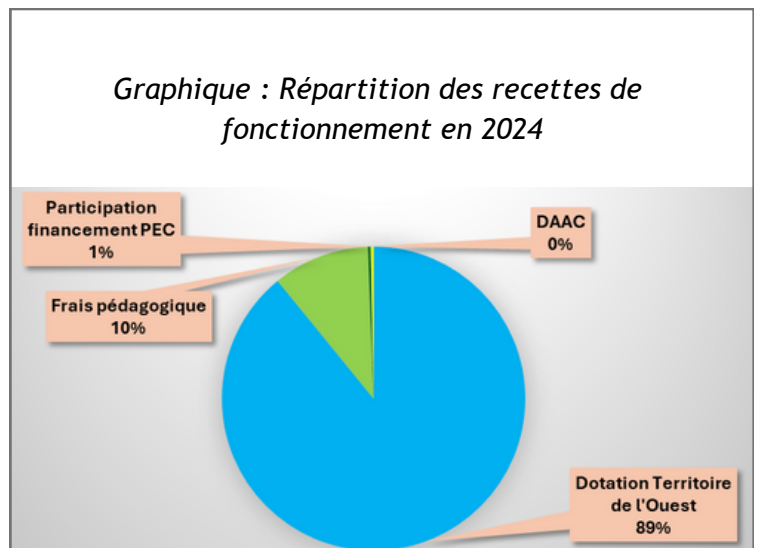
RECETTE	2023	2024	EVOLUTION
Recettes de fonctionnement	1 127 533 €	1 737 760 €	+ 54,12 %
Recettes d'investissement	127 289 €	182 495 €	+ 43,37 %

Le Territoire de l'Ouest demeure le principal contributeur de l'EAIO et sa dotation lui assure sa stabilité financière permettant de s'ancrer davantage dans le paysage culturel local.

Cependant, consciente de l'impératif d'élargissement de ses sources de financement, l'EAIO agit sur divers leviers :

- L'augmentation progressive et importante des recettes propres liées aux frais d'inscription ;
- La diversification des projets et des partenariats ;
- La mobilisation des dispositifs d'aides ;
- Le recours au mécénat dont le principe a été validé en 2024.

MONTANT DES RECETTES DE FONCTIONNEMENT EN 2024	
Dotation Territoire de l'Ouest	1 544 000 €
Frais pédagogique	178 411 €
Participation financement PEC	5 453 €
DAAC	5 000 €



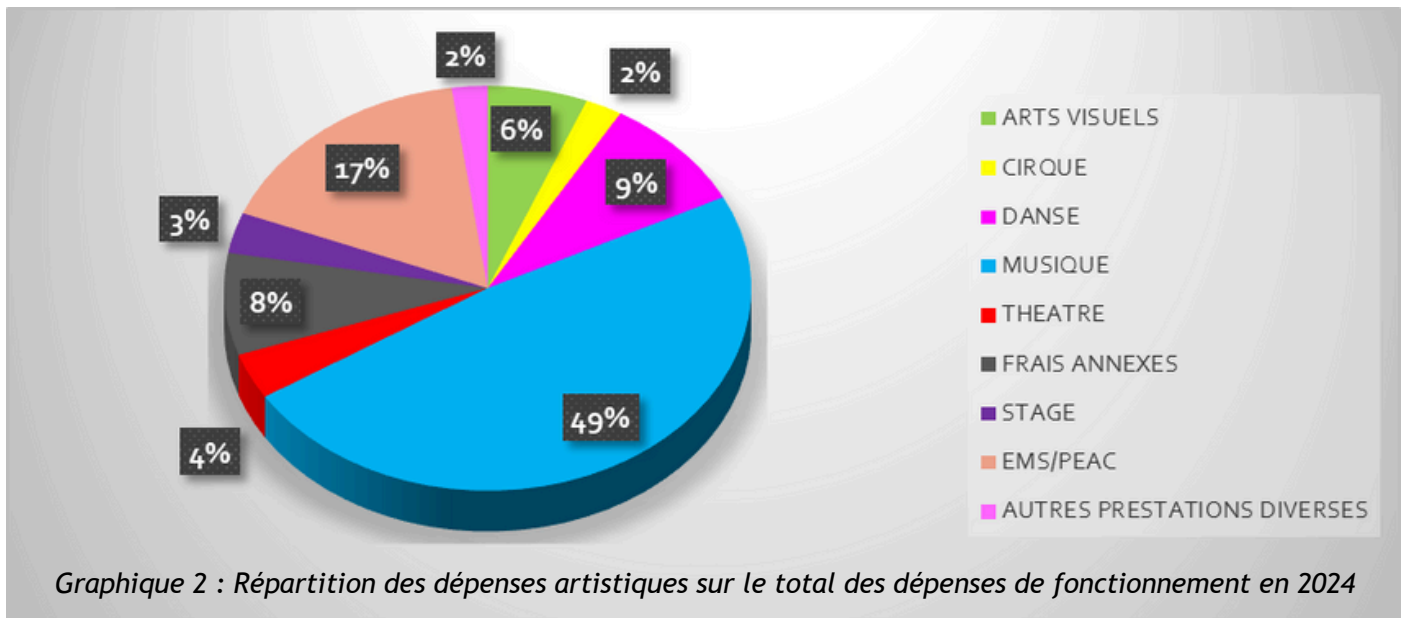
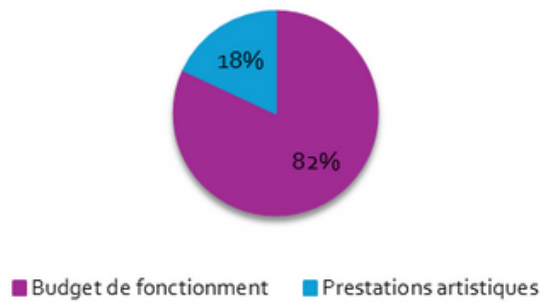
3. ÉTAT FINANCIER

II. SITUATION ARRÊTÉE AU 31/12/2024 (SUITE)

2. Les dépenses de prestations artistiques

Le large panel de prestations artistiques proposés aux élèves par l'EAIO représente un peu moins de 20 % de ses dépenses de fonctionnement.

Graphique 1 : Part des prestations artistiques sur le budget de fonctionnement



Graphique 2 : Répartition des dépenses artistiques sur le total des dépenses de fonctionnement en 2024

3. ÉTAT FINANCIER

II. SITUATION ARRÊTÉE AU 31/12/2024 (SUITE)

3.Évolution des dépenses de personnel de l'EAIO

La dynamique haussière des charges de personnel s'est achevée en 2024 et l'année 2025 marquera une stabilisation de cette catégorie de dépenses. En effet, tous les recrutements étant effectués, l'effectif au complet déploie désormais ses compétences au service de l'enseignement artistique, cœur de métier, et garantit la mise en œuvre des fonctions supports (communication, technique, administrative).

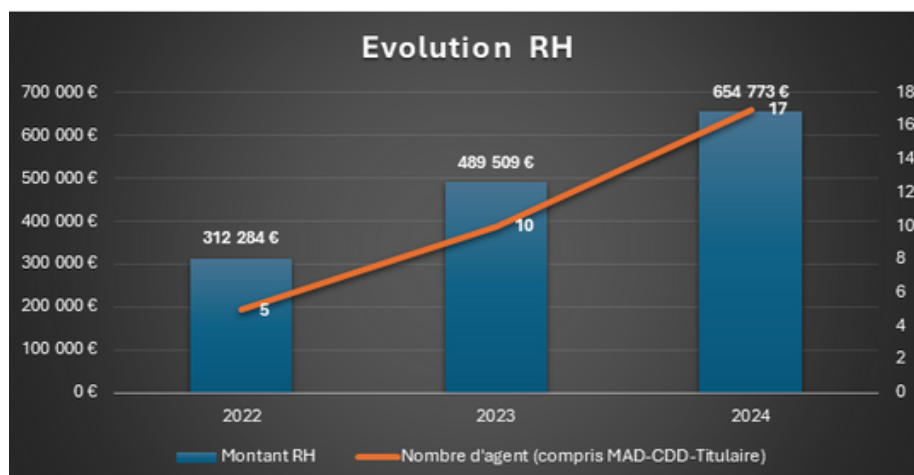
Consciente de son rôle en matière d'insertion professionnelle, l'EAIO poursuivra la mise en œuvre du dispositif de contrat Parcours Emploi Compétences (PEC) en le renouvelant.

Au 31 décembre de l'exercice 2024, l'effectif de 17 agents est ainsi décomposé :

- 12 agents contractuels de droit public (dont un poste est en cours de recrutement) ;
- 1 agent contractuel de droit privé ;
- 1 agent titulaire directement recruté par l'EAIO ;
- 3 agents titulaires mis à disposition par le Territoire de l'Ouest.

L'impératif pour l'année 2025 est d'évaluer précisément et d'absorber l'impact budgétaire des recrutements en année pleine.

Il faudra donc tenir compte de la mise en œuvre de nos lignes directrices de gestion notamment par l'application du régime indemnitaire pour l'ensemble des contrats qui auront atteint un an d'ancienneté, du Glissement Vieillesse Technicité pour les agents titulaires, de la prise en compte des charges sociales qui sont règlementairement et régulièrement réévalués, ainsi que la poursuite de nos avancées en matière d'actions sociales notamment avec la mise en place obligatoire de la protection sociale complémentaire (prévoyance), l'augmentation de la valeur faciale des titres restaurants.



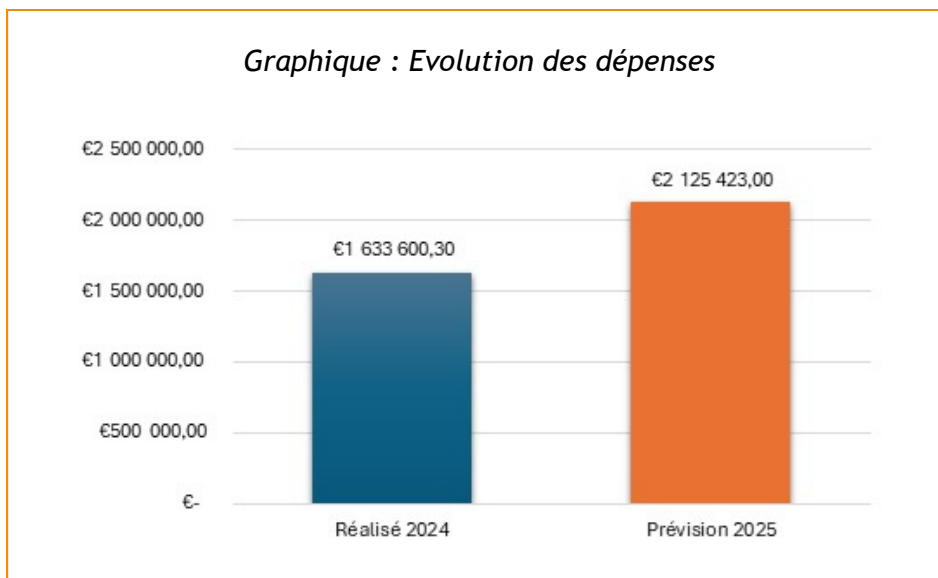
Graphique : Evolution de la masse salariale sur les trois dernières années

3. ÉTAT FINANCIER

III.ÉTAT D'ÉVOLUTION RÉELLE ET PRÉVISIONNELLE DU BUDGET DE L'EAIO

Forte de sa nouvelle structuration administrative, d'un effectif renforcé d'artistes enseignants, de son réseau et de son siège social, le Centre Artistique Françoise LALLEMAND, l'EAIO entame un nouveau cycle.

Les chiffres reflètent cette montée en puissance et témoignent de la rigueur budgétaire nécessaire pour mettre en œuvre les actions pédagogiques et artistiques.



Le budget 2025 confortera l'EAIO dans sa position stratégique et s'articulera autour des thématiques suivantes :

- La poursuite de la structuration pédagogique ;
- La consolidation et l'amélioration de la gestion des ressources ;
- Le renforcement de la communication.



4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

Les orientations pour 2025 se concentrent sur :

- la poursuite de la structuration pédagogique,
- la consolidation et l'amélioration de la gestion des ressources,
- le renforcement de la communication.

Au regard de ses axes, l'EAIO vise à devenir une école d'enseignement artistique de référence, offrant une formation de qualité, rayonnant sur son territoire et s'adaptant aux évolutions de son public.

Basé sur l'analyse des enjeux précédemment identifiées, voici une proposition de feuille de route pour 2025 :

4A.LA POURSUITE DE LA STRUCTURATION PÉDAGOGIQUE

« *Koman nou fé grandi nout lamontraz* »

Il s'agit d'enrichir les formations, créer de nouvelles filières et ouvrir l'école à de nouveaux partenariats.

I.ENJEUX PÉDAGOGIQUES

Dans le cadre de notre mission de rendre accessible l'enseignement artistique à tous les publics du territoire, l'EAIO s'inscrit dans une dynamique de renouvellement et de diversification de ses actions pédagogiques. **Les orientations budgétaires 2025 visent à accompagner des initiatives structurantes, novatrices et adaptées aux besoins identifiés lors des diagnostics réalisés.**

Pour exemple, aujourd'hui **plus de 6 %** du public volontaire de l'EAIO est porteur de handicap, témoignant d'une demande constante et croissante pour des pratiques artistiques accessibles. Consciente de cette réalité, l'EAIO **s'efforce de répondre au mieux à ces attentes en développant une offre pédagogique adaptée et inclusive.**

A ce titre, l'EAIO mène également une réflexion approfondie afin de mieux accompagner les artistes-pédagogues dans cette démarche. **Une première formation de sensibilisation a eu lieu en 2024.**

Dans ce contexte, les priorités pour cette année incluent la rédaction du projet d'établissement, la refonte du projet pédagogique et artistique, la création d'une offre préprofessionnelle, le développement de l'offre en arts visuels et la création d'une classe à horaires aménagés en musique.

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

II. CRÉATION D'UNE OFFRE PRÉPROFESSIONNELLE

1. Contexte et axes de développement

L'offre préprofessionnelle aura pour vocation de dispenser un enseignement ciblé sur des thématiques spécialisées. Elle se présentera sous forme de modules de 30/35 heures, couvrant différents domaines, tels que l'arrangement d'orchestre ou la mise à niveau en arts visuels, etc. Destinée à un public déjà averti, cette formation visera à approfondir les connaissances et les compétences.

Suite à des échanges approfondis avec les acteurs culturels locaux, il est apparu qu'une demande croissante existe pour une formation préprofessionnelle dans le domaine artistique. Cette initiative permettrait de répondre aux besoins spécifiques des jeunes talents souhaitant s'engager dans une carrière artistique, tout en renforçant l'attractivité et le rayonnement de l'EAIO.

2. Opportunité d'optimisation des locaux

Actuellement, les locaux de l'EAIO sont sous-utilisés en journée, laissant une marge importante pour accueillir de nouveaux projets. La mise en place de cette offre permettrait d'exploiter pleinement ces espaces, en les rendant disponibles pour des formations intensives et spécialisées.

3. Avantages économiques

En plus de répondre à une demande éducative et culturelle, cette formation offrira une opportunité de diversification des sources de revenus pour l'EAIO. Les frais d'inscription et les éventuels partenariats institutionnels ou privés généreront des ressources financières supplémentaires, contribuant à la viabilité de la structure.

4. Impact attendu

La création de cette offre vise à :

- **Accompagner les jeunes talents** dans leur transition vers une carrière professionnelle.
- **Renforcer les liens avec les acteurs culturels** locaux et régionaux, en s'inscrivant dans une dynamique de collaboration.
- **Dynamiser l'utilisation des infrastructures existantes**, en leur attribuant une fonction stratégique et novatrice.
- **Accroître la visibilité et l'impact de l'EAIO** en tant que centre d'excellence pour l'enseignement artistique.

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

III. REFONTE DU PROJET PÉDAGOGIQUE ET ARTISTIQUE

1. Contexte

Le projet pédagogique et artistique constitue un document de référence stratégique définissant les objectifs, principes à long terme de l'enseignement et des pratiques artistiques au sein de l'EAIO. Il fixe les grandes orientations artistiques, les valeurs, les méthodes d'enseignement et les axes de développement des compétences artistiques.

Le projet actuel de l'EAIO, bien qu'obsolète, a permis de concrétiser les axes de développement initialement préconisés. Aujourd'hui, la rédaction d'un nouveau projet pédagogique s'impose comme une étape préalable essentielle à l'élaboration du projet d'établissement. Cette démarche permettra de définir avec précision les finalités et les attentes éducatives de l'EAIO, établissant ainsi une base solide pour l'ensemble du projet institutionnel. En procédant de cette manière, l'EAIO pourra aligner ses pratiques internes avec les besoins des élèves et les évolutions du secteur artistique. Cette approche garantira que le futur projet d'établissement soit ancré dans une vision pédagogique claire et actualisée, reflétant l'identité et les ambitions de l'école.

2. Objectifs du projet pédagogique et artistique

> Pour les usagers (apprenants et familles) :

- **Clarté de l'offre** : le projet pédagogique explicite les parcours, les objectifs d'apprentissage et les opportunités disponibles, facilitant ainsi le choix d'une formation artistique.
- **Encadrement de qualité** : il garantit une cohérence dans l'enseignement, favorisant une progression optimale des élèves.
- **Valorisation des talents** : au travers de projets pédagogiques ambitieux, le projet permet de promouvoir le travail des élèves et des artistes pédagogues.

> Pour les enseignants :

- **Cohérence pédagogique et culture pédagogique commune** : le projet offre un cadre structurant pour développer et harmoniser les pratiques d'enseignement.
- **Reconnaissance professionnelle** : il valorise leur expertise et favorise l'échange de bonnes pratiques au sein du réseau.
- **Support institutionnel** : les objectifs clairs et partagés renforcent leur sentiment d'appartenance et leur motivation.

> Pour l'équipe administrative :

- **Outil de gestion** : le projet pédagogique facilite la planification des ressources humaines et matérielles.
- **Pilotage simplifié** : en alignant les objectifs des différents pôles, il devient plus simple de suivre et d'évaluer les actions.
- **Appui à la communication** : il permet de valoriser l'offre et les réalisations de l'EAIO auprès des partenaires et des financeurs.

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

IV. RÉDACTION DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT

1. Contexte

Le projet d'établissement constitue un document structurant qui regroupe l'ensemble des orientations stratégiques, administratives, pédagogiques et budgétaires de l'EAIO. Sa rédaction permet de définir une feuille de route claire et partagée pour les années à venir.

En 2024, un état des lieux approfondi a été réalisé pour identifier les forces et les faiblesses de l'EAIO ainsi que les opportunités et les besoins spécifiques du territoire. Cet état des lieux constitue la base essentielle du projet d'établissement, permettant d'inscrire les actions dans une perspective réaliste et ambitieuse. De plus une trame de ce projet a été déjà réalisé par un cabinet externe.

2. Modalités de mise en œuvre du projet d'établissement

- **Coordination** : le projet d'établissement permettra d'aligner toutes les actions menées par l'EAIO autour d'objectifs communs. Il s'agit de créer une cohérence entre les projets pédagogiques, les initiatives culturelles et les orientations administratives. Cette coordination favorise une synergie entre les différents acteurs internes et externes, garantissant une meilleure efficacité des actions mises en place.
- **Planification** : en prévoyant les moyens nécessaires (financiers, humains, moyens), le projet d'établissement assurera une gestion optimale des ressources. Cette planification inclut des estimations précises des budgets alloués à chaque activité, ainsi que la mobilisation des compétences et du matériel nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.
- **Communication** : le projet d'établissement renforcera la visibilité de l'EAIO en valorisant ses initiatives auprès des partenaires institutionnels, des financeurs et des publics. Une stratégie de communication claire et ciblée permettra de promouvoir les réalisations, de renforcer la notoriété de l'EAIO et de mobiliser un soutien accru pour ses actions.
- **Évaluation** : des étapes précises sont définies pour garantir un suivi rigoureux et apporter les ajustements nécessaires en cas d'écarts par rapport aux objectifs.

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

V. DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE EN ARTS VISUELS

1. Contexte

Le diagnostic territorial a mis en évidence des lacunes importantes dans les parcours en arts visuels. Les élèves et amateurs d'arts visuels manquent d'opportunités structurées pour développer leurs compétences dans ce domaine, notamment en raison d'une offre insuffisante en termes de cursus progressifs et adaptés.

2. Axes de développement

L'EAIO propose de développer son offre d'enseignement en arts plastiques selon les axes suivants :

- **Mise en place d'une offre structurée et diversifiée** : le projet prévoit la mise en place d'une offre d'enseignement structurée et diversifiée, comprenant des cours pour tous les niveaux, de l'initiation au perfectionnement. L'objectif est de proposer une variété de disciplines et d'esthétiques afin de répondre aux attentes du publics.

- **Développement de partenariats** : l'EAIO souhaite développer des partenariats avec des écoles et des structures culturelles du territoire afin de favoriser les échanges et les collaborations. Ces partenariats permettront également de mutualiser les ressources et de proposer des projets innovants avec l'ESA notamment.

VI. MISE EN PLACE D'UNE CLASSE À HORAIRES AMÉNAGÉS EN MUSIQUE (CHAM)

Pour rappel : Créées dans les années 1975, les classes à horaires aménagés ont été pensées avec l'objectif de permettre « à des élèves motivés par les activités musicales (instrumentales ou vocales) la possibilité de recevoir, en complémentarité avec leur formation générale scolaire, une formation spécifique dans le domaine de la musique dans des conditions leur garantissant les meilleures chances d'épanouissement. » (Bulletin officiel n° 31 du 29 août 2002).

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4A.LA POURSUITE DE LA STRUCTURATION PÉDAGOGIQUE (SUITE)

VI.MISE EN PLACE D'UNE CLASSE À HORAIRES AMÉNAGÉS EN MUSIQUE (CHAM)

1.Contexte

La sensibilisation artistique dès le plus jeune âge est un levier essentiel pour développer l'appétence pour les arts. Suite aux retours positifs des Projets Éducatifs Artistiques et Culturels (PEAC) principalement les classes harmonie mis en place au collège Marcel Goulette et Jean Le Toullec, il est proposé d'expérimenter une classe à horaires aménagés en musique (CHAM) à la prochaine rentrée scolaire. Cette classe pilote accueillera 26 élèves et permettra une pratique musicale renforcée tout en poursuivant le cursus scolaire habituel.

2.Objectifs

- **Accessibilité/démocratisation à la culture** : permettre à des élèves issus de différents contextes sociaux d'accéder à un enseignement artistique de qualité.
- **Développement personnel** : les pratiques artistiques renforcent la confiance en soi, la discipline et l'expression émotionnelle des jeunes.
- **Amélioration des performances académiques** : de nombreuses études montrent que la musique favorise les capacités cognitives, la concentration et les résultats scolaires.
- **Renforcement du rayonnement local** : une CHAM peut devenir un vecteur d'attractivité, en renforçant l'offre éducative.
- **Création de vocations** : identifier et accompagner les talents dès le plus jeune âge pour qu'ils puissent envisager une carrière artistique ou musicale.
- **Renforcement des liens sociaux** : les projets collaboratifs et les concerts liés à une CHAM favorisent la cohésion entre les élèves et les familles.

3.Modalités de mise en œuvre

- **Partenariats** : collaboration avec toutes les parties prenantes à savoir dans un premier temps M. le Recteur, la DAAC, l'IEN, et un établissement scolaire (pilote) de Plateau Caillou pour l'aménagement des emplois du temps et l'intégration harmonieuse des cours de musique dans les programmes existants.
- **Ressources humaines** : mobilisation d'enseignants qualifiés en musique déjà présents au sein de l'EAIO.

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4B.LA CONSOLIDATION ET L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES

« *Koman nou fé mié ek sak nou néna* »

Il s'agit d'optimiser la gestion des ressources humaines, des ressources financières et des moyens.

I.ENJEUX ÉCONOMIQUES

1.Consolider la structure

Assurer la pérennité financière de l'école (maîtriser les dépenses, optimiser les recettes, développer des partenariats financiers, garantir la sécurité juridique de l'école, mettre en œuvre la convention d'objectifs)

L'EAIO atteint le point culminant de sa trajectoire de développement budgétaire et par conséquent, les grandes masses financières se stabilisent.

Le premier défi de la maîtrise de la croissance budgétaire étant à présent accompli, il convient désormais d'assurer la pérennité financière de l'école.

A ce titre, il est primordial de poursuivre conjointement, d'une part, la maîtrise des dépenses, et, d'autre part, l'optimisation des recettes.

La maîtrise des dépenses, conjuguant rigueur, responsabilité et courage, se déclinera par la poursuite du suivi méthodique de la trésorerie, de l'évaluation systématique de l'opportunité de chaque poste de dépenses ainsi que l'agilité à faire autrement.

Concernant l'optimisation des recettes, le Territoire de l'Ouest, collectivité de rattachement de l'EAIO, est le contributeur majeur en garantissant à chaque exercice budgétaire une dotation tant en fonctionnement qu'en investissement.

Dans une optique de diversification des recettes, l'EAIO a déjà mobilisé des ressources externes en sollicitant le financement d'institutions telles que le Conseil Départemental, l'Établissement Public de santé mentale de La Réunion (EPSMR), PASS CULTURE, la Délégation académique à l'éducation artistique et à l'action culturelle (DAAC), etc.

Elle poursuivra cette dynamique mais afin d'accentuer la mobilisation des ressources, le recours au partenariat financier notamment à travers le mécénat devrait permettre la concrétisation de projets pédagogiques et artistiques. L'EAIO a déjà identifié ce dispositif comme un vecteur de diversification de ses sources de financement agissant tel un accélérateur de ses projets. Des mécènes ont déjà été approchés en 2024 et l'enjeu est désormais de concrétiser des partenariats.

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4B.LA CONSOLIDATION ET L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES

« *Koman nou fé mié ek sak nou néna* »

Il s'agit d'optimiser la gestion des ressources humaines, des ressources financières et des moyens.

I. ENJEUX ÉCONOMIQUES (SUITE)

1.Consolider la structure (suite)

La convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens initiée par le Territoire de l'Ouest et dont la mise en œuvre est prévue courant 2025 offrira de la visibilité financière à un horizon court et moyen termes.

Tous ces leviers seront activés dans le cadre juridique en vigueur garantissant ainsi la sécurité et la pérennité de la structure.

Dans cet esprit, une vigilance particulière sera apportée aux dépenses de l'exercice 2025 puisqu'il s'agit d'une année préélectorale. La période de réserve débutant le 1er septembre 2025, l'EAIO respectera scrupuleusement les limites légales encadrant la communication institutionnelle et l'utilisation des moyens de la collectivité territoriale à des fins électorales.

Assurer la maintenance et l'optimisation de l'utilisation du bâtiment:

En 2024, les travaux du centre Françoise Lallemand se sont achevés. La fin de la GPA marquera le basculement quasi-total de la gestion de l'exploitation sur les plans financiers et techniques. Un lien étroit sera toutefois maintenu avec le Territoire de l'Ouest.

Les ressources affectées au Pôle Gestion des Moyens Généraux ont toutes été recrutées entre février et mai 2024 évoluant ainsi d'une à six personnes. L'équipe s'est enrichie de l'expertise d'agents polyvalent technique (2), de régisseurs techniques (2) et d'une chargée d'accueil. Ces arrivées ont permis de mettre un place un vrai travail d'inventaire, amorcer la mise en place de procédures internes, de disposer d'une évaluation technique et financière plus fine des matériels acquis et à acquérir.

Le Pôle des Moyens Généraux en quelques chiffres en 2024 :



800 appels reçus au standard



115 tickets ouverts sur moyen@eaio.re



80 commandes pour un montant total de 190 000 euros
19 fournisseurs et 4 prestataires



550 éléments

constituent le
"parc instrumental"

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4B.LA CONSOLIDATION ET L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES (SUITE)

I. ENJEUX ÉCONOMIQUES (SUITE)

1.Consolider la structure (suite)

Assurer la maintenance et l'optimisation de l'utilisation du bâtiment (suite)

Faits marquants :

- Remplacement de la totalité du parc informatique
- Acquisition du matériel scénique et technique de la salle Danyèl Waro pour un montant de 85 000 €.

Pour cela en 2025, il s'agira de **maintenir le bâtiment à son niveau d'équipement structurel, technique et technologique optimal.**

Le bâtiment est mis à notre disposition cependant le Territoire de l'Ouest reste le propriétaire. Il nous appartient de maintenir la conformité des installations et dispositifs techniques (installation électrique, système de sécurité incendie, ascenseurs, etc.). Ils doivent faire l'objet de vérification et d'entretien en suivant une périodicité appropriée :

- Mise en place de contrôles visuel et technique réguliers
- Répertorier et planifier les vérifications annuelles obligatoires pour les ERP 5
- Préparer les procédures de marchés de prestations de services

2.Consolider une stratégie de gestion des équipements et matériel

La parc de matériels est important compte tenu de la pleine rentrée de septembre dernier et de l'augmentation de l'offre pédagogique. Le stock de remplacement a d'ailleurs été épuisé pour répondre aux demandes de mise à disposition. Nous avons aussi poursuivi la mise en œuvre de nouveaux projets notamment les installations scéniques de la Salle Danyèl Waro. Par ailleurs, nous constatons un plus grand nombre de signalements de dysfonctionnement sur le matériel qui est entreposé sur un site distant :

Définir un plan de maintenance et de renouvellement :

- Mise en œuvre d'une gestion de stock «de remplacement»
- Elaboration d'un planning de maintenance annuel
- Communication préventive sur la bonne utilisation du matériel

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4B.LA CONSOLIDATION ET L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES (SUITE)

I. ENJEUX ÉCONOMIQUES (SUITE)

2.Consolider une stratégie de gestion des équipements et matériel (suite)

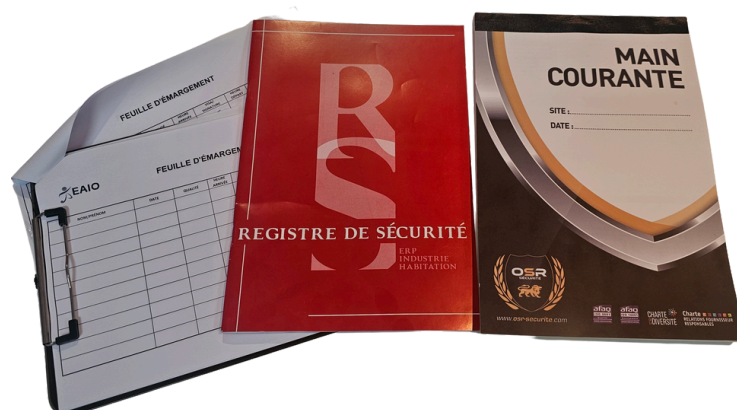
Définir un plan d'acquisition de besoins nouveaux :

- Faire un bilan des acquisitions
- Poursuivre l'acquisition de matériel complémentaire
- Définir les besoins en matériels d'aménagement des espaces extérieurs

Prévention et sécurité :

Toute panne ou irrégularité qui peut affecter la santé ou la sécurité des usagers doit être éliminée le plus rapidement possible. Il est primordial de recenser et de tracer tous les évènements pour activer la mise en œuvre de mesures préventives et/ou correctives adaptées :

- Compléter et faire compléter le registre de sécurité à la fin de chaque intervention
- Elaborer un registre de mains courantes
- Compiler les fiches techniques et manuels d'utilisation
- Initier la rédaction du document unique
- Mener une réflexion sur la vidéoprotection (réglementation et normes en vigueur)



4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4B.LA CONSOLIDATION ET L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES (SUITE)

II.ENJEUX DES RESSOURCES HUMAINES

1.Consolider et stabiliser les effectifs

Consolider les effectifs, fidéliser (équipe et équipe pédagogique)

L'équipe administrative

La phase de structuration pour l'équipe administrative s'est achevée en septembre 2024 portant l'effectif total de l'EAIO à 17 agents. Il est à noter que 3 recrutements sont actuellement en cours mais concernent des renouvellements de poste.

L'attractivité de l'école est indéniable au vu des nombreuses candidatures réceptionnées pour chaque offre d'emploi.

Cependant, la structure de l'effectif composé à plus de 80 % d'agents contractuels (14 agents sur 17) impose de traiter le sujet de la fidélisation. Enfin, le caractère atypique de l'école requiert des compétences spécifiques que les agents en poste développent.

La direction

- La direction comprend 2 agents :
- La directrice ;
- 1 chargée de communication.

Le pôle pédagogique et artistique

- Ce pôle comprend 6 agents :
 - 1 responsable pédagogique et artistique ;
 - 2 coordonnateurs pédagogique et artistique ;
 - 2 assistants pédagogique et artistique ;
 - 1 enseignant en arts visuels.
- **Le pôle moyens généraux**
 - Ce pôle comprend 6 agents :
 - 1 responsable gestion des moyens généraux ;
 - 1 assistante d'accueil et d'information ;
 - 2 agents techniques polyvalents dont un relève du dispositif de contrat aidé permettant à l'EAIO de bénéficier d'un financement partiel ;
 - 2 régisseurs.



Equipe administrative partielle de l'EAIO basée au Centre Artistique Françoise Lallemand

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4B.LA CONSOLIDATION ET L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES (SUITE)

II.ENJEUX DES RESSOURCES HUMAINES (SUITE)

1.Consolider et stabiliser les effectifs (suite)

Le pôle administratif et financier

Ce pôle comprend 3 agents :

- 1 responsable administratif et financier ;
- 2 assistantes administratives et comptables.

L'EAIO a déjà initié des mesures d'action sociale lors des exercices antérieurs et elle les accentuera en 2025. Ainsi, il est prévu notamment la revalorisation des titres-restaurant, l'adhésion au Comité National d'Action Sociale.

L'équipe pédagogique

L'équipe pédagogique compte 66 intervenants répartis sur les 5 domaines artistiques, à savoir :

- **Musique** : 42 intervenants ;
- **Danse** : 10 intervenants ;
- **Cirque** : 3 intervenants ;
- **Arts visuels** : 7 intervenants ;
- **Théâtre** : 4 intervenants.



*Team building EAIO (agents et intervenants),
le 12 décembre 2024 à St Paul*

A l'instar de l'équipe administrative, la visibilité apportée aux artistes enseignants sera gage du déploiement optimal du projet pédagogique et artistique à l'échelle du territoire.

La convention d'objectifs et de moyens, en donnant une perspective pluriannuelle à moyen terme, constituera un outil privilégié et commun à l'équipe (administrative et pédagogique).

2.Mettre en place la gestion des compétences (recrutement, accompagnement, formation)

En matière de ressources humaines, la gestion des compétences permettra de construire une vision d'ensemble en mobilisant les moyens strictement nécessaires pour satisfaire les missions de l'EAIO.

La nature variée des métiers au sein de l'école nécessite un accompagnement continu et un plan de formation sur mesure afin que chaque agent exerce ses missions dans des conditions optimales et en parfaite sécurité.

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4C. LE RENFORCEMENT DE LA COMMUNICATION

« *Koman nou fé briyé sak nou fé* »

Il s'agit d'améliorer la communication interne et de poursuivre la communication externe afin d'accompagner le changement identitaire de l'EAIO, renforcer la cohésion et la visibilité de l'école.

1. Consolidation de l'identité visuelle EAIO

Le logo de l'Ecole Artistique Intercommunale de l'Ouest (EAIO) a déjà été modifié, marquant ainsi un tournant dans son identité visuelle. Il s'agit désormais de continuer à renforcer cette nouvelle image. Pour ce faire, l'ensemble des supports de communication, qu'ils soient physiques ou numériques, doit être mis à jour pour s'aligner avec le nouveau logo et la charte graphique.

Cette révision permettra d'assurer une cohérence dans la manière dont l'école se présente à ses différents publics, tant en interne qu'en externe. Le but est de rendre l'identité visuelle de l'école facilement identifiable et de garantir une communication claire et cohérente.

2. Accessibilité et inclusion

L'inclusivité et l'accessibilité sont au cœur des valeurs de l'EAIO. L'école doit rendre sa communication accessible à tous, quel que soit le profil des usagers. Cela implique de créer des supports de communication adaptés, qui répondent aux besoins spécifiques des usagers, qu'ils soient en situation de handicap, qu'ils appartiennent à des catégories sociales ou économiques variées, ou qu'ils aient des besoins d'accès différents.

Les actions à mener incluent la production de supports simples, clairs et accessibles, afin de garantir que tout le monde puisse comprendre l'offre de l'école et y accéder. Cela implique aussi de repenser la manière dont l'information est diffusée, en prenant en compte des formats diversifiés pour atteindre un public plus large.

3. Cohésion interne et dialogue

La création d'une culture commune et la cohésion interne sont des priorités. Il est essentiel de renforcer le dialogue et la collaboration entre les agents, les intervenants et les usagers. Deux "team building" ont été organisés en 2024 avec des retours positifs, et qu'ils doivent être poursuivis en 2025. Le team building est une activité ludique, sportive, culturelle, destinée aux salariés/agents d'une structure, effectuée collectivement par l'ensemble du groupe. Le but du team building est de renforcer et souder les liens entre les personnes autour du projet de l'établissement.

Cela permettra de renforcer les liens au sein de l'équipe, d'améliorer l'esprit d'équipe et de favoriser une meilleure coopération. Une communication fluide entre les différentes parties prenantes sera également nécessaire pour s'assurer que tous travaillent ensemble vers des objectifs communs.

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4C. LE RENFORCEMENT DE LA COMMUNICATION

4. Développement des liens avec le Territoire



Pour ancrer davantage l'école dans son environnement, l'EAIO doit continuer à développer ses relations avec les acteurs locaux, tels que les élus, les acteurs économiques, et les associations. L'objectif est de renforcer les liens avec le territoire de l'ouest et les communes membres.

Les actions à mener incluent la prise de contact régulière avec ces acteurs pour faire avancer les projets, qu'ils concernent les bâtiments, les équipements pédagogiques ou les initiatives culturelles. Cela permettra également de mieux valoriser les projets réalisés par l'école auprès des médias et des financeurs.

5. Fidélisation des usagers



L'école doit également mettre en œuvre des actions pour fidéliser ses usagers. En 2024, des déséquilibres ont été constatés dans la fréquentation des ateliers, certains étant trop demandés, tandis que d'autres ont dû être fermés faute de participants. Il est essentiel de mieux équilibrer la fréquentation des différents lieux et ateliers en identifiant les causes des désinscriptions et en répondant aux besoins des usagers.

Cela inclut la mise en place de campagnes de communication pour fidéliser les usagers, mais aussi pour rééquilibrer les inscriptions dans les différents ateliers. L'objectif est de mieux comprendre les attentes des usagers et de répondre à leurs besoins en termes d'activités proposées, de créneaux horaires, et d'emplacements.

6. Amélioration de la visibilité de l'école



Bien que l'école ait déjà amorcé une présence sur les réseaux sociaux, il reste un important travail à accomplir pour accroître sa visibilité. En 2025, il sera crucial de continuer à développer cette présence, en optimisant la qualité et la fréquence des contenus diffusés. Cela inclut une gestion plus active des réseaux sociaux et un travail sur la régularité des réponses aux usagers.

Il est également essentiel de promouvoir le travail des équipes pédagogiques. La mise en avant de leurs expertises dans les cinq domaines artistiques que l'école propose (musique, arts visuels, théâtre, cirque, danse) est un levier important pour renforcer la satisfaction des usagers et améliorer la perception de l'école.

4. ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2025

4C. LE RENFORCEMENT DE LA COMMUNICATION

7. Gestion de l'information et des outils de communication



L'une des priorités pour 2025 sera de renforcer la gestion de l'information au sein de l'école. Cela implique de mettre en place des outils et des procédures pour garantir une circulation fluide des informations entre les différents acteurs internes et externes.

Il est nécessaire d'optimiser les procédures de traitement et de partage des informations, en particulier dans le respect des réglementations liées à la protection des données personnelles (RGPD). Des outils adaptés devront être mis en place pour faciliter le stockage et le partage des informations, et des formations seront proposées aux agents pour les familiariser avec ces outils.

