



# L'ÉCOLE DE MUSIQUE ASSOCIATIVE

2016



**PHÔSPHOROS**

Réalisation : Mireille Courdeau

Réalisé en partenariat avec :



Opale

45 rue des Cinq Diamants, 75013 Paris

01 45 65 2000

[www.opale.asso.fr](http://www.opale.asso.fr)

Cofac

# SOMMAIRE



## L'ÉCOLE DE MUSIQUE ASSOCIATIVE

<b>HISTORIQUE</b> .....	3
<i>Un secteur en développement depuis 40 ans</i> .....	3
<i>Un secteur en questionnement aujourd'hui</i> .....	4
<b>LES DIFFERENTS TYPES D'ÉCOLES ASSOCIATIVES</b> .....	5
<i>Les associations mono activité</i> .....	5
<i>Les associations pluriactivités avec les cours de musique en activité principale</i> .....	6
<i>Les associations pluriactivités et dans lesquelles les cours de musique sont une activité accessoire</i> .....	7
<b>L'ORGANISATION DES COURS</b> .....	8
<i>Les cursus d'enseignement</i> .....	8
<i>L'organisation de l'évaluation</i> .....	9
<b>LE STATUT DES ENSEIGNANTS</b> .....	10
<i>Le régime social des enseignants est obligatoirement celui du régime général</i> .....	10
<b>L'ÉCONOMIE D'UNE ÉCOLE ASSOCIATIVE</b> .....	15
<i>Les coûts et le tableau de ressources</i> .....	15
<i>Le financement de l'activité</i> .....	17
<b>FUSION, UNION OU MISE EN RÉSEAU ?</b> .....	19



## HISTORIQUE

Depuis les années 70 les pratiques artistiques et plus particulièrement musicales se sont largement démocratisées, généralisées, développées. Les enseignements musicaux figurent en tête de ce mouvement. Les pratiques des musiques actuelles, en retrait jusqu'aux années 2000 ont depuis cette date largement rattrapé ce retard. C'est un véritable fait de société, chaque année confirmé par les chiffres figurant dans les études statistiques publiées par le Ministère de la Culture et par l'INSEE.



### Un secteur en développement depuis 40 ans

Avec la mise en place du dispositif « nouveaux services, nouveaux emplois pour les jeunes » dans les années 95/98, et plus tard la généralisation des emplois aidés, de multiples projets associatifs, liés aux pratiques artistiques et notamment musicales ont vu le jour. Depuis, ces activités ont perduré pour la plupart d'entre elles, s'appuyant sur le bénévolat des dirigeants associatifs, sur l'autofinancement des adhérents, sur l'obtention de subventions publiques (collectivités territoriales exclusivement ou presque).

Quelle est globalement la situation aujourd'hui ? En 40 années de développement des pratiques musicales de nombreuses structures (associatives, publiques, privées, individuelles, commerciales, bénévoles, etc.) proposent des activités de tous types, pour tous âges, tous niveaux et toutes finalités.

En 2013, pour les établissements publics d'enseignement relevant de l'Enseignement Artistique Spécialisé de la musique, de la danse et de l'art dramatique, on comptait 43 conservatoires à rayonnement régional (CRR), 108 à rayonnement départemental (CRD), 307 à rayonnement communal ou intercommunal. Les études du ministère de la Culture répertorient environ 137.000 élèves dans les CRR et CRD<sup>1</sup>.

Le nombre d'écoles de musique associatives est quant à lui difficile à déterminer. Toutes les écoles associatives ne sont pas identifiées. Pour certaines le volet « cours de musique » n'est ni l'activité unique ni la principale. Toutes ne portent pas le nom d'école, et plusieurs codes APE sont utilisés (9499Z « autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire » ; 8559B « autres enseignements » ; ou encore 9001/2Z « activités liées au spectacle vivant »).

À titre de repère, rappelons que la Confédération musicale de France (CMF), avec ses 112 fédérations (23 régionales et 89 départementales), regroupe 4.500 structures, qui totalisent 300.000 membres.

---

<sup>1</sup> Chiffres-clés du Ministère de la Culture et de la Communication, 2011 - <http://www2.culture.gouv.fr/culture/deps/chiffres-cles2011/17-education-art-2011.pdf>

## Un secteur en questionnement aujourd'hui

Ce très fort développement a conduit les municipalités, les Conseils Départementaux, les Conseils Régionaux, notamment depuis l'Acte II de la décentralisation en 2004<sup>2</sup>, à s'interroger sur les modes de financement, les objectifs, les publics, les modes de gestion et la pérennisation de leurs écoles de musique. Ces questions se posent de manière plus aiguë dès lors qu'il s'agit de structures associatives reposant de façon importante sur le bénévolat.

Les questionnements sont variés : finalités et objectifs des enseignements, nécessaire complémentarité avec les autres structures associatives ou publiques, financement, transferts de compétences, modes de gestion des équipements, pérennisation, intégration au service public ou maintien du statut associatif, professionnalisation des enseignants et de l'encadrement, place des bénévoles, transmission de l'expérience et du projet associatif, etc., sans parler des questionnements liés à la loi de 2004 sur le classement des établissements, la mise en place des Schémas départementaux et régionaux d'enseignements artistiques, la réorganisation des filières de professionnalisation, l'articulation avec le droit communautaire.

En termes stratégiques, certaines écoles peuvent s'associer aux démarches de SOLIMA<sup>3</sup> (Schéma d'Orientation des Lieux de Musiques Actuelles), participant à une réflexion territoriale sur l'ensemble de la filière.

Par exemple, le choix de l'école associative ou de l'école en gestion municipale directe peut procéder de choix stratégiques pour la collectivité :

- soit avoir la main sur l'ensemble des dispositifs qu'elle met en place et accompagne dans un souci de cohérence et de contrôle ; avec en retour la responsabilité pleine et entière de ce qui s'y passe.
- soit miser sur la diversité, sur l'implication citoyenne, sur les compétences civiles locales, sur la souplesse du fonctionnement associatif ; avec en retour la possibilité que le projet échappe à la collectivité qui le cofinance.

En termes de coût, l'école de musique associative reste la plupart du temps moins onéreuse que l'école de musique en gestion directe lorsque dans le calcul, pour les deux cas, sont bien intégrés la totalité des frais qu'elles induisent (locaux, bureaux, salles de spectacles, salaires, secrétariat, facturation, comptabilité, matériel et fournitures administratives). Ceci peut être dû à des rémunérations parfois plus faibles pour des professeurs moins qualifiés, à des salles et des équipements plus rudimentaires, et surtout à des contributions bénévoles plus importantes.

---

<sup>2</sup> Loi relative aux libertés et responsabilités locales du 13 août 2004, sous le gouvernement de M. Raffarin.

<sup>3</sup> Les SOLIMA sont des processus de concertation entre acteurs des musiques actuelles, collectivités, Etat... Voir sur le site de la FEDELIMA : <http://www.fedelima.org/article68.html>

## LES DIFFÉRENTS TYPES D'ÉCOLES ASSOCIATIVES

Les écoles de musique associatives peuvent être réparties en 3 catégories :

- a) Les associations mono activité : les cours de musique sont la seule activité de la structure si l'on considère que les auditions d'élèves et les concerts des professeurs n'en sont que des prolongements pédagogiques.
- b) Les associations pluriactivités au sein desquelles les cours de musique sont l'activité principale exercée mais qui développent une activité accessoire de production d'événements et de diffusion.
- c) Les associations pluriactivités dans lesquelles les cours de musique sont une activité accessoire, l'activité principale étant clairement la diffusion avec ou pas la gestion permanente d'une salle.



### Les associations mono activité

Les situations financières y sont très contrastées et sont fonction de la taille de la structure. Les petites écoles (entre 50 et 100 élèves) n'ont que peu de financements publics (parfois uniquement un appui technique valorisable). Elles fonctionnent grâce à l'investissement important des bénévoles pour la gestion administrative (élèves adultes ou parents d'élèves) et ne rencontrent de ce fait que peu de difficultés financières. La contrepartie est le montant assez conséquent des frais pédagogiques. L'objectif pédagogique reste principalement l'apprentissage « académique ».

Lorsque la taille de l'école est plus conséquente (à partir de 120 élèves), le recours au salariat administratif en complément des enseignants est indispensable. L'école de musique est alors l'un des piliers de l'action culturelle publique locale. Les collectivités (communes autrefois, intercommunalité aujourd'hui avec fusions associatives à la clé) participent au financement (entre 40% et 60%). Les situations sont très variées d'un territoire à l'autre. Le développement de l'école est soumis à l'augmentation de la subvention, ou celle des tarifs, ou la restructuration des cours, ou encore une conjugaison des trois variables lorsque les dirigeants associatifs veulent se conformer aux dispositions de la convention collective applicable. C'est, selon l'avis de divers spécialistes, le type d'école de musique le plus difficile à gérer. Il est indispensable de maîtriser le développement de ces structures. L'augmentation du nombre d'élèves ne signifie pas une baisse obligatoire du déficit. Le seuil de rentabilité, le point d'équilibre doivent être calculés avec beaucoup de rigueur.

On peut citer un cas récent, où la commune a souhaité la fusion de deux écoles associatives du territoire afin de faire face à l'augmentation de la masse salariale et de faire baisser les coûts de fonctionnement sans augmenter la participation publique. L'intercommunalité ne participant pas au financement des écoles associatives et de leur fusion en raison d'un contexte politique tendu, la fusion est remise à plus tard. Ce sont les contributions financières des élèves qui augmentent.

En se référant à certains schémas départementaux des enseignements et de l'éducation, les établissements d'enseignement artistique peuvent être décomposés en 5 types :

**Type 1 :**

- Moins de 10 élèves
- Moins de 3 disciplines enseignées
- Moins de 2 enseignants

**Type 2 :**

- Au moins 3 disciplines enseignées
- Au moins 2 enseignants
- Au moins 1er cycle complet

**Type 3 :**

- Au moins 8 disciplines enseignées
- Au moins 6 enseignants
- 1er cycle complet et évalué à l'échelon départemental + 2e cycle facultatif
- Pratique collective obligatoire
- Existence d'un projet d'établissement
- Un directeur identifié mais à temps « très » partiel

**Type 4 :**

- Au moins 14 disciplines enseignées au minimum + 2 instruments rares

Liste des instruments considérés comme rares :

Cuivres : Tuba, Baryton, Euphonium, Trombone, Cor d'harmonie

Instruments naturels : Clairon, Cor, Trompette

Cordes frottées : Contrebasse à cordes, Alto

Anche double : Hautbois, Basson

Cordes pincées : Mandoline, Clavecin

Clavier : Orgue classique, Accordéon

- Au moins 12 enseignants
- 1er et 2e cycles complets et évalués + 3e cycle amateur facultatif
- Pratique collective obligatoire
- Existence d'un projet d'établissement intégrant des champs disciplinaires autre que la musique
- Un directeur identifié à temps partiel ou complet
- Pratique Musiques actuelles

**Type 5 :**

- Classés selon les critères des CRC-CRI, CRD et CRR

*Nota : Nous présentons ici la typologie de la Confédération Musicale de France, mais dans d'autres écoles de musique associatives, nous trouverons aussi de la danse et du théâtre en plus de la musique.*

## Les associations pluriactivités avec les cours de musique en activité principale

Ces associations disposent souvent de salariés (emplois aidés pour la plupart) qui gèrent les cours et qui développent un projet de diffusion ou d'animation musicale du territoire. Le développement culturel prime parfois sur l'approche pédagogique. Les cours de musique procurent une certaine assise financière, un apport régulier en trésorerie, un public, un réseau. La question de la pédagogie et de ses finalités ne se pose guère. Nous sommes ici dans une approche « loisirs » de qualité. Ces écoles reçoivent souvent d'un financement public insuffisant, mais la diversification des ressources au sein de l'association permet de maintenir un équilibre financier, fragile mais gérable.

## Les associations pluriactivités et dans lesquelles les cours de musique sont une activité accessoire

Les cours de musique sont soit intégrés dans les activités générales d'une structure d'éducation populaire, soit viennent en complément d'une activité de diffusion. Ils sont un « fonds de commerce » éducation populaire/utilité sociale qu'il faut conserver au sein de l'association pour de bonnes raisons (image, financements, réseau). Dans ce contexte, le développement des cours et son corollaire, l'augmentation de la masse salariale, peuvent aboutir à une situation de crise, dont l'issue peut amener au décrochage structurel de l'école de musique qui rejoindra alors la première catégorie.



### **Témoignage : la « double pédagogie »**

Dans les années 70 j'ai créé une importante structure d'enseignement musical dans le cadre d'un projet de partenariat avec des associations d'éducation populaire. Ce projet avait pour double objectif la démocratisation de l'accès à la culture (selon la terminologie de l'époque) et la mise en œuvre d'une pédagogie innovante, spécialisée, de qualité, s'inscrivant en complémentarité de celle développée au Conservatoire de Région (appellation antérieure à celle de Conservatoire à Rayonnement Régional). Cette structure pionnière en matière de décentralisation comptait, selon les années, 8 à 10 sites d'enseignement répartis sur la ville, avec environ 70 enseignants, pour 3000 élèves enfants et adultes. L'école a été créée au sortir de « 68 » et son positionnement pédagogique a été complexe : entre transmission de l'héritage musical classique et apprentissage fondé sur la découverte de langages musicaux contemporains. Dans les premières années l'enseignement musical a été la seule activité de l'association dans laquelle les fondateurs souhaitaient que puissent cohabiter deux objectifs pédagogiques différents et possiblement complémentaires : apprentissage plaisir et apprentissage préparatoire à l'entrée au conservatoire. Après bientôt 50 années de fonctionnement, les deux lignes pédagogiques existent toujours. Cette problématique est récurrente au sein des écoles de musiques publiques et associatives, avec ses difficultés mais aussi avec sa richesse dialectique.

*Mireille Courdeau, cabinet Phosphoros*

## L'ORGANISATION DES COURS

L'organisation des cours découle directement du projet pédagogique. Difficile pour un profane d'appréhender le contenu des différents cursus, de comprendre les conditions de passage d'un cycle à un autre, de distinguer véritablement les finalités d'un cours collectif ou individuel, etc.

Dans les écoles de musique de taille supérieure à une centaine d'élèves, c'est en général avec l'assistance d'un enseignant « coordonnateur » que les dirigeants bénévoles bâtissent l'organisation des cours. Laisser cette tâche à l'aléatoire construction d'un planning dicté par les disponibilités des enseignants ne peut que compromettre la mise en œuvre réelle du projet pédagogique et conduire à une désaffection des élèves.



### Les cursus d'enseignement

Au sein des écoles de musique associatives l'organisation des cours s'inspire en l'adaptant du schéma d'orientation conseillé par le Ministère de la Culture aux Conservatoires publics labellisés. Il est imposé pour les conservatoires. Que ce soit pour un apprentissage « plaisir » ou pour un enseignement à visée pédagogique plus ambitieuse, l'élève a besoin de repères. L'enseignant aussi. Ainsi l'enseignement est-il divisé en quatre cycles. La durée de chacun d'entre eux n'est pas plafonnée et varie en fonction de l'âge, du niveau, de l'envie et du temps disponible pour la pratique personnelle entre deux cours. La durée du cours varie en fonction de chaque cycle et de ce fait le montant de la participation financière diffère selon les niveaux.

Cycle d'éveil et d'initiation : initiation à l'écoute, début de l'apprentissage du vocabulaire spécifique à la musique, pratique musicale collective chantée et début d'expression artistique. 20 minutes à 1h maximum de cours par semaine. A partir de 3 ans.

1<sup>er</sup> cycle : début d'une pratique instrumentale « en solo », acquisition des bases pour la pratique musicale. 1h à 1h30 de cours par semaine. A partir de 5 ans. Selon les écoles de musique et en fonction du projet pédagogique de l'établissement les cours de formation musicale (« solfège ») sont obligatoires ou pas, sont intégrés aux cours de pratique instrumentale ou pas. Une grande diversité d'approche existe. Aucune de ces approches n'est bonne ou mauvaise, seules comptent la cohérence du projet pédagogique et la qualité de l'enseignant. L'enthousiasme de l'élève et la relation qu'il entretient avec son instrument sont essentiels.

2<sup>e</sup> cycle : consolidation des bases pour la pratique musicale acquises durant le 1<sup>er</sup> cycle de manière à s'orienter vers une pratique autonome. Début des pratiques en ensembles, orchestres, harmonies, etc. La durée des cours est variable d'une école à l'autre mais il n'est pas rare qu'il faille compter un minimum de 2h30 à 3h hebdomadaires (cours d'instrument, pratique d'ensemble, formation musicale)

3<sup>e</sup> cycle : approfondissement des connaissances, acquisition d'une culture musicale, pratique musicale autonome en amateur éclairé. Ce cycle est principalement présent au sein des écoles d'une taille significative (200 élèves *a minima*).

Il faut noter que le hors-cursus tend à se généraliser ; les cours deviennent à la carte.



## L'organisation de l'évaluation

L'organisation de l'évaluation des acquis et du travail réalisé durant l'année scolaire diffère grandement d'une école à l'autre : examens très formels, auditions, notation de l'enseignant. Il est rare que l'école de musique ne propose pas un mode d'évaluation, les élèves – même dans le cadre d'un apprentissage « loisirs/plaisirs » – souhaitant pouvoir situer leur niveau. Certaines écoles délivrent même des diplômes ou des attestations. Également, certaines écoles affiliées à des fédérations organisent des évaluations communes, le plus souvent au niveau d'un département.

L'acte II de la décentralisation de 2004 confère aux Conseils Départementaux le soin de rédiger et mettre en œuvre un **schéma départemental d'enseignement artistique** (et notamment musique). La plupart des départements se sont dotés de ce schéma qui se veut être un ensemble de mesures concourant à la mise en œuvre d'une politique culturelle d'aménagement du territoire en faveur de l'enseignement artistique et qui organise l'accès du plus grand nombre à un enseignement musical diversifié, de qualité et de proximité. Les associations d'enseignement musical ont connaissance de l'existence de ces schémas et s'inscrivent dans une démarche de coopération avec la collectivité territoriale lorsque cela est possible. Au sein des écoles adhérant à un même schéma départemental on constate une harmonisation des projets pédagogiques et des cursus. Parfois la taille trop modeste de l'association ou d'autres raisons ne permettent pas une telle démarche.

## LE STATUT DES ENSEIGNANTS

Trouver un professeur de hautbois ou de cor anglais ou même de guitare pour deux élèves, lorsque l'on préside l'école de musique d'un village de 250 habitants distant d'une soixantaine de kilomètres de la ville ne s'effectue pas au terme d'un choix mais bien souvent d'une nécessité ou du hasard. La question du recrutement est pourtant fondamentale et est étroitement liée à celle du statut des enseignants.



### Le régime social des enseignants est obligatoirement celui du régime général

La convention collective applicable est la convention collective nationale de l'animation (anciennement intitulée animation socioculturelle) qui s'applique aux organismes de droit privé sans but lucratif, qui développent des activités d'intérêt social dans les domaines culturels via des actions ponctuelles ou régulières. Cette convention collective définit un cadre d'emploi, une grille de qualification et de rémunération qui s'appliquent lorsque le fonctionnement de l'association correspond généralement au calendrier scolaire de l'année et propose des ateliers ou des cours individuels ou collectifs, pour un groupe identique durant cette période.

Deux qualifications d'emploi sont possibles : **professeur ou animateur technicien**. Dans la majorité des petites et moyennes écoles de musique associatives, les enseignants sont des animateurs techniciens. La différence entre les deux qualifications est d'ordre pédagogique. Le professeur procède à une évaluation de ses élèves pour leur passage d'un niveau à l'autre. L'animateur technicien ne le fait pas.

La convention collective nationale de l'animation situe les animateurs au groupe 2 et les professeurs au groupe 3.

Il est évident que la grille de rémunération est différente pour le professeur qui, compte tenu des temps de préparation et de suivi des cours, à un équivalent temps plein de 24h hebdomadaire d'enseignement en « face à face » alors que l'animateur technicien doit en assurer 26h.

Le recrutement s'effectue dans le cadre d'un contrat à durée indéterminée à temps complet ou à temps partiel annualisé.

Dans les écoles de musique associatives, le contrat est souvent à temps partiel et depuis la loi sur la sécurisation de l'emploi de 2014, les entreprises qui concluent un contrat de travail à temps partiel doivent prévoir une durée de travail hebdomadaire minimale de 24 heures. Un avenant n°148 à la convention collective de l'animation a été signé le 23 juin 2014 et étendu le 24 octobre 2014. Il instaure une durée minimale de travail hebdomadaire dérogatoire pour les animateurs techniciens et professeurs, sur la base d'un « face à face » de 2 heures.

Ceci est donc la règle générale normale et applicable. Mais il n'est pas rare de constater que les enseignants sous d'autres formes de contractualisation au sein des écoles de musique associatives.

## ▸ L'artiste intermittent

On rencontre parfois des enseignants rétribués sous le régime social de l'intermittence notamment lorsque le nombre d'élèves est relativement faible. L'enseignant travaille ainsi comme salarié et est directement rétribué par l'association. Cela n'est pas légal car l'intermittence est réservée à certaines activités précises et non aux activités pédagogiques telles que l'enseignement (sous certaines conditions : cf. encadré ci-dessous). L'enseignant peut aussi être mis à disposition par une structure (association ou société) et l'enseignant est rétribué en tant qu'intermittent par cette structure qui facture sa prestation de service à l'école de musique et cela n'est pas plus légal pour les mêmes raisons.

Pour les artistes musiciens, les activités d'enseignement constituent une activité complémentaire non négligeable et la tentation est forte parfois pour atteindre les 507h indispensables pour l'indemnisation au titre de l'intermittence, de demander aux responsables d'écoles de musique de déclarer leurs heures d'enseignement en cachet d'artiste hors du régime général. Les dirigeants associatifs par ignorance ou ne voulant pas perdre un enseignant précieux (qui dispense une discipline peu pratiquée, à un horaire compliqué, avec un faible nombre d'élèves, dans un village reculé...), peuvent être amenés à accepter de ne pas respecter la législation sociale. Ils mettent ainsi en danger l'association mais également le salarié en cas de contrôle URSSAF ou du Pôle Emploi.

### **Prise en compte de certaines heures d'enseignement au titre du régime de l'intermittence : les conditions à respecter**

Les artistes intermittents qui dispensent des heures d'enseignement au régime général disposent de la possibilité de convertir un forfait d'heures d'enseignement en heures d'intermittence. Cela leur permet en général d'atteindre le seuil obligatoire de 507 heures pour être indemnisés. Mais cette transformation d'heures d'enseignement du régime général en heures de cachet d'intermittence ne peut être effectuée que dans certaines conditions que ne remplissent pas la plupart des écoles de musique associatives. Cette conversion est effectuée s'il y a lieu par Pôle Emploi.

### **Un nombre d'heure d'enseignement limité**

Sont prises en compte dans la limite de 70 heures, les heures d'enseignement dispensées par les artistes, dans le cadre d'un contrat de travail, au cours de la période de référence retenue (quelle que soit la forme du contrat : contrat à durée déterminée, contrat à durée indéterminée, contrat à durée indéterminée intermittent). Cette limite de 70 heures est portée à 120 heures pour les artistes âgés de 50 ans ou plus à la date de fin de contrat de travail retenue pour l'ouverture des droits (Annexe X, art. 7 al. 2).

Les heures d'enseignement ainsi prises en compte réduisent à due concurrence la limite des 2/3 du nombre d'heures de formation suivies par les artistes et assimilables à du travail, conformément au premier alinéa de l'article 7 de l'annexe X.

### **La transmission de compétences précises directement liées à l'art reconnu**

Les heures d'enseignement doivent correspondre à la transmission des compétences de l'artiste au titre de son art (par exemple, un artiste dramatique doit enseigner le théâtre, s'il donne des cours d'anglais ou des cours de danse les heures ne sont pas prises en compte). Pour savoir quelles sont les compétences artistiques de l'artiste, Pôle emploi se réfère à son passé et son profil professionnel, notamment au regard des AEM (attestation d'employeur mensuelle) qui ont été émises.

### **Missions explicites sur le contrat de travail**

L'artiste doit enseigner dans le cadre d'un contrat de travail (CDD ou un CDI) qui doit comporter obligatoirement la mention « enseignement artistique ». Les heures retenues sont celles qui sont comprises dans la période de recherche d'affiliation.

### **L'enseignement doit être dispensé dans un établissement agréé.**

La liste des établissements agréés est fixée par un arrêté en date du 5 avril 2007 :

- les écoles, collèges, lycées, publics et privés sous contrat, les universités, les établissements de formation professionnelle publics placés sous la tutelle de l'État ou des collectivités territoriales ;
- les structures de droit privé bénéficiant d'un financement public (État ou collectivité territoriale), ou sous tutelle des chambres des métiers et de l'artisanat ou des chambres de commerce et d'industrie, ou habilitées par l'État à dispenser la formation conduisant à un diplôme national ou à un diplôme d'État d'enseignant, dans le domaine du spectacle vivant du cinéma, de l'audiovisuel et du multimédia ;
- les établissements d'enseignement public de la musique, de la danse, de l'art dramatique (conservatoires à rayonnement régional, départemental, communal ou intercommunal) ;
- les structures dispensant un enseignement artistique dans le domaine du spectacle vivant, répertoriées par le code NAF 85.52Z (anciens codes 80.04D et 92.3K). Il s'agit de structures qui assurent "la formation en arts, théâtre et musique. Les structures dispensant ce type de formation peuvent être appelées "écoles", "ateliers", "classes", etc. Elles offrent des cours formellement organisés, principalement à des fins récréatives, de loisirs ou de développement personnel, mais ces cours ne débouchent pas sur un diplôme professionnel" ;
- l'Institut national de l'audiovisuel (INA).

Les compagnies, théâtres ou écoles sous statut de droit privé (associations, SARL, SCOP, etc.) sont ainsi considérés comme des établissements d'enseignement agréés dès lors qu'ils perçoivent des financements publics. La notion de financement suppose que la subvention "soit versée de manière récurrente et au moins une fois par an" (précision apportée par l'Unedic). Ainsi, un comédien qui donne des cours de théâtre au sein d'une compagnie régulièrement subventionnée par le Conseil général peut voir ses heures prises en compte. En revanche, cela ne sera pas le cas si ce même comédien donne des cours chez un particulier ou dans une compagnie non subventionnée.

## ▸ **Le travailleur indépendant et l'autoentrepreneur**

Dans certaines écoles de musique deux autres formes d'emploi problématiques sont également utilisées pour les enseignants : le travailleur indépendant et l'auto entrepreneur.

Un autoentrepreneur et un travailleur indépendant interviennent par nature en dehors du champ de la subordination qui est un des fondements du salariat. Si un travailleur indépendant ou un autoentrepreneur peuvent, sous leur responsabilité et leur propre organisation, proposer des cours de musique, il n'en est pas de même lorsqu'ils facturent ce service à une association qui organise pour eux cette activité, impose des horaires, procède à l'inscription des élèves, perçoit leurs participations financières. L'ensemble de ces tâches prises en compte définit les cadres de la subordination de l'intervenant à la structure associative. Il ne relève alors plus du régime commercial et l'URSSAF procède régulièrement depuis quelques années à la requalification des sommes versées en salaires nets du régime général.

Il en est de même pour les travailleurs indépendants étrangers.

En dehors même de ce principe de subordination du salarié, les facturations des services rendus doivent être conformes à la législation commerciale et comptable (inscription du travailleur indépendant au registre du commerce, déclaration régulière de l'autoentrepreneur, facturation conforme). Là encore les risques de redressement existent.

### ▸ La prestation de service par mise à disposition de personnel

Certains dirigeants associatifs sont persuadés que le fait de disposer d'enseignants via une facturation de prestation de service d'une autre association ou d'une société les met à l'abri de tout problème. Il n'en est rien !

**La coresponsabilité** existe à partir de 5000 € HT pour toute personne ou toute structure qui conclut un contrat dont l'objet est notamment la fourniture d'une prestation de service. Le contractant (donc l'association école de musique) doit s'assurer que son cocontractant s'acquitte des obligations de déclaration et de paiement des diverses taxes et charges sociales liées à son activité professionnelle (immatriculation, respect du droit du travail et des obligations fiscales) (art. L8222-1 et R8222-1 du Code du travail). Depuis le 1er avril 2015, le montant du contrat a été porté à 5 000 euros HT (décret n°2015-364 du 30 mars 2015).

À défaut de procéder à ces vérifications, le cocontractant se rend solidairement responsable de l'ensemble des dettes sociales et fiscales de son partenaire ainsi que du remboursement des subventions irrégulièrement perçues. Pour effectuer ces vérifications, le cocontractant peut demander une attestation de vigilance délivrée par l'URSSAF.

Concernant la validité de la **facturation** : même remarque qu'au paragraphe précédent relatif au travailleur indépendant et à l'autoentrepreneur.

#### **L'agrément JEP (jeunesse, éducation populaire)**

Les écoles de musique associatives bénéficiant et revendiquant un agrément JEP (jeunesse, éducation populaire), définissent leurs finalités dans 3 directions : le développement personnel, le lien social, l'implication des bénéficiaires et en particulier des jeunes dans la définition et la réalisation des projets.

L'Urssaf propose aux associations agréées JEP « éducation populaire » de bénéficier d'un abattement en base de cotisation (charges Urssaf payées sur base SMIC au 1<sup>er</sup> janvier de l'année en cours) pour les intervenants dont l'activité « constitue un revenu accessoire, ne dépassant pas 480 heures rémunérées par an et par employeur et n'effectuant pas de tâches administratives » (avenant 107 – 6 juin 2007).

Depuis plusieurs années, les écoles de musique n'utilisent pratiquement plus cet abattement pour plusieurs raisons :

- Le statut de professeur (plus rarement animateur technicien) devient la règle pour les écoles de musique relevant de la convention collective de l'animation. Les modalités de son application et de réponse aux cas particuliers sont de mieux en mieux anticipées par le CNEA et permettent aujourd'hui de faire face à la plupart des cas de figure rencontrés.
- Cette dérogation pour 480 heures est liée à l'agrément JEP qui peut être remis en cause par la DDCS si les conditions d'agrément ne sont plus réunies, et c'est souvent le cas, hormis les écoles de musique portées par des centres sociaux ou structures d'animation. La marche peut être haute pour les associations qui perdent cet agrément, sans parler des rappels possibles en cas de contrôle (3 ans + année en cours)
- Cet abattement induit des droits réduits pour le salarié (maladie, retraite ne lui seront calculés que sur la base cotisée, soit le SMIC).

- En cas d'arrêt maladie du salarié, il y aura pour l'association une prise en charge réduite de la sécurité sociale, les indemnités journalières du salarié étant calculées à partir des cotisations versées. L'association aura elle obligation de maintenir le salaire selon les règles conventionnelles (surcoût).
- L'application de cet abattement doit être librement choisie par le salarié ; il est prudent de le lui proposer et de demander une réponse écrite de sa part (le CNEA propose un formulaire annexe au contrat de travail). Le recours aux prudhommes pour application unilatérale de cette mesure par l'employeur est plutôt au bénéfice du salarié lorsqu'il ne l'a pas formellement acceptée.
- La notion de revenu accessoire est également importante même si elle n'est pas clairement définie par l'Urssaf qui s'en remet au « bon sens » ; l'employeur doit parfois démontrer que le salarié a par ailleurs un revenu principal sur lequel il cotise « normalement ».
- La diminution du quota d'heures effectivement prises en compte dans le quota des 480 heures par un mode de calcul qui évolue (cf. question écrite 14303 Ecole de musique des Sablons à Metz).
- Enfin l'abattement Fillon est parfois plus intéressant économiquement et ne pénalise pas les salariés par une couverture sociale *a minima*.

## ▸ Formation et diplômes

Dans les écoles de musique associatives on note un manque de coordination et de cohésion concernant les diplômes exigés. Initialement beaucoup d'intervenants étaient autodidactes ou médaillées de conservatoire. Les enseignants sont à présent formés par des CNSM, pôles supérieurs, CEFEDM, universités, CFMI, conservatoires classés ou non, agences régionales, confédérations nationales ou fédérations... Ils sont de plus en plus souvent titulaires d'un DNSPM, d'un DE, ou d'un CA. Cependant, ils peuvent aussi être diplômés d'un DUMI, d'un DEM, voire d'un DNOP.

La CMF délivre le DADSM depuis 1985.

### Centres de formation

CNSMD : Conservatoire national supérieur de musique et de danse (Paris et Lyon)

Pôles supérieurs : Pôles d'enseignement supérieur

CEFEDM : Centre de formation des enseignants de la danse et de la musique

CFMI : Centre de formation des musiciens-intervenants

### Diplômes

Master 2 de musicologie

CA : Certificat d'aptitude aux fonctions de professeur de musique

DNSPM : Diplôme national supérieur professionnel musical

DE : Diplôme d'Etat de professeur de musique

DUPM : Diplôme universitaire de pédagogie musicale

DUMI : Diplôme universitaire de musicien intervenant

DEM : Diplôme d'études musicales

DNOP : Diplôme national d'orientation professionnelle

DADSM : Diplôme d'aptitude à la direction des sociétés musicales. Ce diplôme marque une haute qualification pour des chefs qui s'engagent dans la direction d'ensembles musicaux en amateur et permet de valoriser leur pratique, mais ne donne pas accès à un cadre d'emploi ou un poste, et il n'apporte aucune qualification dans le domaine des orchestres professionnels ou de l'enseignement spécialisé.

NB : Rappelons qu'en France, il est obligatoire d'être titulaire du DE (diplôme d'Etat) pour donner des cours de danse quelle que soit la structure employeuse.

## L'ÉCONOMIE D'UNE ÉCOLE ASSOCIATIVE

L'offre d'écoles, ateliers et cours s'est largement développée pour répondre à une demande croissante, et ce sur l'ensemble du territoire. La plupart des associations qui gèrent des écoles ont trouvé un équilibre économique « à leur mesure » pour assurer l'encadrement de la pratique artistique d'un nombre d'élèves déterminé. Cet équilibre est construit sur trois éléments principaux :

- le montant des cotisations payées par les élèves,
- la rémunération des enseignants,
- l'appui financier de la Ville (et la mise à disposition de locaux) pour équilibrer le budget de fonctionnement.



### Les coûts et le tableau de ressources

Pour les écoles du service public, l'investissement financier des collectivités (et dans une bien moindre mesure de l'Etat) est lourd au regard du nombre d'élèves concernés. En 2008, le coût moyen annuel (rapport budget de fonctionnement au nombre total d'élèves inscrits) était de 2443 € pour un élève d'un conservatoire à rayonnement départemental et de 3399 € pour un élève d'un conservatoire à rayonnement régional<sup>4</sup>. Ce coût est beaucoup plus faible au sein des écoles associatives en raison de la participation financière conséquente des élèves, et des coûts de fonctionnement directs moins élevés qu'au sein des écoles publiques qui ne recourent pas au bénévolat. En 2008, le coût d'un élève en école associative pour un enseignement équivalent à celui d'un conservatoire à rayonnement départemental était de l'ordre de 1500 €.

En 2010 pour une école de musique associative (mono activité, environ 400 élèves inscrits, zone urbaine ou péri urbaine – voir exemple « École A »), le coût moyen annuel d'un élève à l'année était de 920 € (1350 € pour les écoles municipales agréées). Ce coût moyen annuel est réparti entre les participations des élèves (410 €) et la participation de la commune ou communauté de communes via une subvention (510 €).

Les écoles de musique publiques sont dans l'obligation de dispenser un enseignement plus spécialisé pour un nombre d'élèves plus limité. Dans les écoles associatives on assure l'initiation, la découverte musicale, mais on prépare aussi l'entrée au conservatoire qui est souvent encore assujettie à la réussite d'un concours. Ce sont les écoles associatives qui préparent à ces concours (prenant majoritairement le relais des professeurs privés).

À titre de référence, les études 2006-2007 sur le fonctionnement des CRR et CRD réalisées par le Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture, montrent que le budget de fonctionnement des écoles classées est assuré aux trois quarts par les collectivités locales, et qu'il est consacré à 92% aux dépenses de personnel, essentiellement les enseignants.

<sup>4</sup> Source : Département des études, de la prospective et des statistiques, ministère de la Culture, 2010

On peut penser que les locaux, avec leurs frais d'énergie et d'entretien, sont mis à disposition par les collectivités et ne sont pas intégrés dans les charges. La valorisation de ces coûts diminuerait certainement la part des frais de personnel, et augmenterait la part des collectivités locales dans le tableau des produits.

Le tableau ci-contre de répartition des recettes proposé par la note du DEPS est néanmoins parlant.

La part du ministère est significative, et accompagne la labellisation des conservatoires par l'État.

Celle des droits de scolarité est en dessous des 10%.

Sur un ensemble de dix écoles de musiques associatives accompagnées par France Active entre 2010 et 2013, les valeurs sont inversées. Pour 7 associations sur 10, la part des ventes de cours et stages dépasse les 2/3 du budget. Pour 4 d'entre elles, le rapport est supérieur à 80%.

Ces associations (avec un budget moyen de 450 k€ et compris entre 130 et 880 k€) sont des structures comparativement plus « commerciales », ce qui justifie certainement leur recours à l'emprunt.

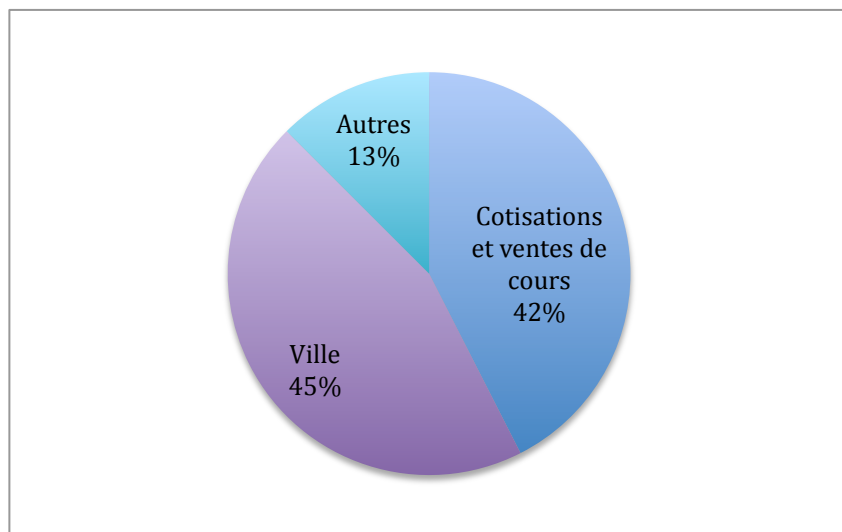
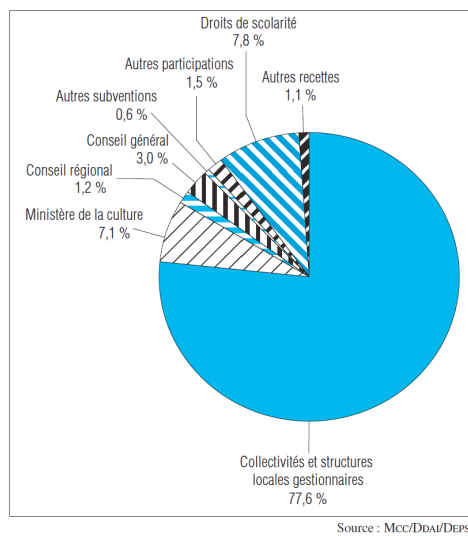
Les consultants qui ont contribué à la rédaction de cette note ont sélectionné des structures-types dont les budgets témoignent du fonctionnement usuel des écoles de musique de chaque catégorie. Nous proposons donc ici les tableaux de charges et de produits pour deux exemples d'école de musique, l'une de 400 élèves fonctionnant grâce à une subvention municipale conséquente, la seconde de 100 élèves fonctionnant essentiellement sur la vente de cours aux élèves.

### École A – Mono activité

Aides municipales importantes - Zone urbaine - École d'environ **400 élèves – Budget 400 k€**

La rémunération du personnel administratif et des enseignants représente 85% du budget.

Graphique 2 – Répartition des recettes de fonctionnement des écoles classées en 2006

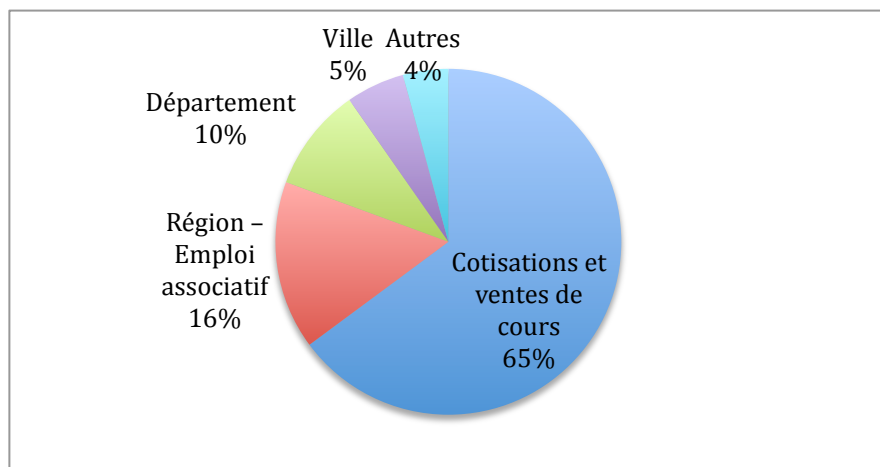




### École B – Mono activité

Basé sur vente de cours - Territoire en ZRR - École d'environ **100 élèves** – Budget **165 k€**

La rémunération des enseignants représente 61% du budget.



Certaines écoles de musique ont pu être confrontées, ces dernières années, à des restrictions budgétaires liées à des difficultés financières rencontrées par la commune principal financeur, ou des coupes budgétaires diverses. Les salaires des enseignants ne pouvant être diminués et les tarifs des cours étant difficiles à augmenter, que peut-on envisager ?

Des écoles vont essayer de diminuer les temps de travail des salariés. Il s'agit alors de la mise en place de cours collectifs (exemple 3 élèves sur une heure plutôt que deux élèves sur 2 fois 30 minutes). Cette organisation est de plus en plus recherchée et préconisée à la fois pour ses conséquences financières, mais aussi pour l'affirmation d'une démarche plus sociale, plus collective, plus pédagogique. Les résultats sont souvent probants, même si la mise en place doit tenir compte des problèmes de mobilité, de disponibilité des familles qui devront se concerter et s'organiser ; mais aussi de motivation, de formation des enseignants qui vont devoir travailler autrement.

### Le financement de l'activité

Entre subventions et autofinancement, l'équilibre est à rechercher. Une subvention est une décision politique qui peut être remise en cause. Le montant des cotisations peut quant à lui induire des inégalités et une réelle sélection par l'argent.

**À éviter**, la prise en charge par l'école de tarifs dégressifs liés au quotient familial ou au taux d'effort par exemple. C'est souvent une usine à gaz pour une association. La gestion humaine de ce dispositif rend mal à l'aise parents et responsables associatifs tenus de demander des justificatifs de revenus. Sa gestion augmente le temps de travail administratif. Les écoles ne savent souvent pas comment compenser la perte de recettes entraînée par les tarifs réduits lorsqu'ils ne sont pas directement et explicitement compensés, et ont parfois tendance à ne pas les favoriser. Cependant les tarifs prennent souvent en compte le nombre d'enfants d'une même famille.

**Préférer**, si la collectivité souhaite mettre en place ce dispositif social, l'attribution d'aides aux familles directement par la collectivité (coupons culture, cartes loisirs...). Ces coupons permettant aux familles de payer tout ou partie de leur inscription dans l'école. La valeur des coupons est la même pour tous, mais leur prix d'acquisition varie en fonction des critères définis par la collectivité qui gère leur attribution. L'école se fait alors simplement rembourser par la collectivité les coupons reçus.

### ▸ Participations en nature des collectivités

Les participations en nature des collectivités sont très disparates, et peuvent représenter des sommes importantes :

- mise à disposition gratuite ou contre paiement des locaux,
- prêt de salles pour les spectacles,
- prise en charge totale ou partielle des frais de chauffage, électricité, eau, téléphone, internet,
- mise à disposition de personnel pour l'entretien des locaux, le ménage, le secrétariat, la comptabilité, la facturation,
- prise en charge de certains contrats (copieur...).

Leur valorisation peut être utile pour permettre, d'une part une réelle prise de conscience des apports de la collectivité, d'autre part une comparaison efficiente de l'aide dont bénéficient les écoles de musique, voire les associations. Faire apparaître cette valorisation dans le résultat comptable relève de la stratégie de communication de l'association et de la collectivité. La transparence voudrait qu'on le fasse, mais à condition que cette règle soit appliquée pour tous les résultats comptables des associations du territoire.

### ▸ Bénévolat et mécénat de compétences

Il est important de valoriser comptablement le bénévolat afin de faire valoir l'implication citoyenne. Même ponctuel, le bénévolat n'est pas à négliger car il est facteur de lien social primordial. De même, le mécénat de compétences peut être envisagé et valorisé.

### ▸ Financements complémentaires

Les financements complémentaires, le mécénat, les PME et les artisans, l'organisation de manifestations constituent le plus souvent des revenus accessoires et ponctuels. Ils sont très chronophages et ont du mal à participer durablement au fonctionnement de l'école.

### ▸ Trésorerie

La trésorerie est le plus souvent assurée par la perception anticipée des cotisations (paiements à l'année ou au trimestre). Les difficultés de trésorerie apparaissent régulièrement sur le troisième trimestre civil (juillet août septembre). Il convient par exemple d'affecter progressivement au bilan 25% du chiffre d'affaire en réserves de trésorerie (1 trimestre de fonctionnement), et de négocier avec la collectivité un versement anticipé de la subvention (exemple pour un fonctionnement par année civile : 50% en janvier, 30% en juin et 20% en janvier N+1 après présentation du bilan de l'année ; ou pour un fonctionnement par année scolaire : 50% en septembre, 30% en janvier et 20% en septembre N+1 après présentation du bilan de l'exercice). Le léger décalage du versement du solde (20%) pouvant être au niveau trésorerie compensé par la perception anticipée des cotisations des familles.

## FUSION, UNION OU MISE EN RÉSEAU ?

Les écoles de musique coûtent à la collectivité qui attend en retour des résultats en lien avec le projet politique. Le plus souvent : accessibilité à tous les publics, prise en compte des pratiques culturelles et des esthétiques variées représentatives des habitants, implication sur le territoire en lien avec les autres structures sociales, culturelles, touristiques, économiques, éducatives. On demande aux écoles de musique de participer à l'attractivité du territoire, au mieux vivre ensemble et à la mixité sociale, au développement de la citoyenneté. De plus en plus de communautés de communes qui ont pris la compétence culture ou parfois seulement « école de musique » souhaitent harmoniser les dispositifs d'enseignement musical existant sur leur territoire.

Trois cas de figure parmi d'autres :

- La fusion dont il ne ressort qu'une seule entité ; l'avantage pour la collectivité est l'interlocuteur unique et une offre unique. Pour les associations, un allègement des tâches administratives par la mutualisation des moyens permettant la création de postes de coordinateur, directeur, secrétaire, comptable selon le profil de la nouvelle structure. Les risques encourus : l'arasement des initiatives locales, la démobilisation des bénévoles, une difficulté peut-être nouvelle d'accès à l' élu en charge de la culture dans l'intercommunalité, voire l'émergence de projets alternatifs s'opposant à l'offre unique qui naîtrait dans un sentiment de frustration, une impression d'avoir été dépossédé de son projet.

Rappelons qu'une **association** est juridiquement un contrat entre plusieurs individus, et une **Union** un contrat entre plusieurs associations pourvues de la personnalité morale : la vie de ces personnes morales cesse par un vote de l'assemblée générale extraordinaire à une majorité qualifiée, prévue par les statuts. Le droit commun prévoit que dans ce cas les actifs sont répartis entre les associés. C'est pourquoi, pour obtenir des fonds publics il est indispensable de prévoir une clause spéciale stipulant que les actifs sont dévolus en cas de dissolution à une ou plusieurs autres associations ayant un objet similaire. Faute de cette clause les personnes publiques refuseront d'allouer des subventions.

- L'union d'associations, composée des personnes morales présentes sur le territoire. C'est une association d'associations qui devient l'interlocuteur unique de la collectivité dont elle perçoit l'intégralité des financements avant de les répartir en fonction de règles concertées. L'offre reste inchangée et s'enrichit de la diversité des structures qui composent l'union. Les projets de développement et les événements sont concertés. Leur prise en charge est mutualisée. L'Union peut être porteur d'emplois partagés tout en laissant chaque école de musique gérer ses emplois propres. L'Union peut se regrouper au sein d'un Groupement d'Employeurs (GE) entre écoles de musique ou Groupement d'Employeurs Associatifs (GEA) tous domaines.

- Le recrutement par la collectivité d'un coordinateur chargé d'aider et faire travailler ensemble les écoles de musique du territoire. Chaque association conserve son indépendance et perçoit directement les subventions de la collectivité selon des règles communes. Le coordinateur de la collectivité anime le réseau des associations et initie des projets partagés. Il favorise l'adéquation des tarifs et la mutualisation des compétences entre les associations (enseignants, personnel administratif...). Il représente la collectivité.

Face aux difficultés économiques grandissantes, le besoin d'adaptation de la pédagogie est souvent présenté comme la panacée. Mais ce n'est pas une évidence, et ce pour deux raisons :

- Si l'on veut conserver la pertinence de l'enseignement, il faut additionner le temps de cours des élèves regroupés ou bien conserver parfois un temps de cours en solo pour certaines.

- Cette mutation pédagogique demande nécessairement des enseignants formés à cela, ce qui, même quand cela est possible, a un coût non négligeable pour l'enseignant et pour la structure.

Enfin, rappelons que la dynamique associative traversera toujours un nouvel élan par la remise en discussion de son projet associatif.

## En savoir plus

LA BIBLIOTHÈQUE NUMÉRIQUE DE LA MÉDIATHÈQUE DE LA CITÉ DE LA MUSIQUE PHILARMONIE DE PARIS

<http://metiers.philharmoniedeparis.fr/apprendre-et-pratiquer-musique.aspx>

LE CENTRE DE RESSOURCES DE LA CITÉ DE LA MUSIQUE PHILARMONIE DE PARIS

<http://metiers.philharmoniedeparis.fr/bases-de-donnees.aspx>

LA BASE DE RESSOURCES DU DEPS (DÉPARTEMENT DES ÉTUDES DE LA PROSPECTIVE ET DES STATISTIQUES DU MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION)

<http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Etudes-et-statistiques>

## ↳ Contacts

### Opale / CRDLA Culture

45, rue des Cinq Diamants

75013 Paris

01 45 65 2000

[www.opale.asso.fr](http://www.opale.asso.fr) / [opale@opale.asso.fr](mailto:opale@opale.asso.fr)

-----  
Coordination : Opale / CRDLA Culture

Rédaction : Phosphoros (Mireille Courdeau)

Contribution : Dominique Gayet

Les fiches-repères d'Opale / CRDLA Culture sont réalisées en partenariat avec les réseaux et fédérations des arts et de la culture, Avise, ainsi qu'avec des spécialistes des questions abordées. Elles ont pour objectif de donner des clés de compréhension sur un thème, une problématique ou un domaine culturel précis.

Depuis près de 25 ans, Opale observe, valorise et outille les associations artistiques et culturelles par des travaux d'études, des publications et des mises en réseau.

Depuis 2004, elle porte une mission d'animation et de ressources (CRDLA Culture, anciennement CNAR Culture) dans le cadre d'un dispositif de soutien à l'emploi associatif, le DLA (Dispositif Local d'Accompagnement) dont ont déjà bénéficié près de 5 900 associations culturelles et artistiques.

La mission CRDLA est copilotée par deux regroupements culturels :  
l'Union fédérale d'intervention des structures culturelles (Ufisc - [www.ufisc.org](http://www.ufisc.org))  
la Coordination des fédérations et associations de culture et de communication (Cofac).

[www.cofac.asso.fr](http://www.cofac.asso.fr)

La COFAC est une coordination associative dont la vocation est d'être au service du monde associatif culturel. Fondée en 1999, la COFAC est aujourd'hui constituée de 27 fédérations et associations nationales du patrimoine, du spectacle vivant, de la musique, du cinéma et de l'éducation populaire. La COFAC permet aux acteurs associatifs de la culture de réfléchir et d'agir de manière concertée sur la place des associations, des amateurs et des bénévoles dans l'élaboration des politiques culturelles. La coordination représente ainsi plus de 40.000 associations réparties sur l'ensemble du territoire. Elle est l'une des seize coordinations du Mouvement Associatif.

Retrouvez tous les outils du  
Centre de Ressources culture pour le DLA sur :  
[www.opale.asso.fr](http://www.opale.asso.fr)

AVEC LE SOUTIEN DE



Cette action est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020