



Association Eculloise de Musique

Projet d'établissement

2018-2023



Table des matières

1 - Historique et environnement	3
1.1 Historique	3
1.2 L'environnement	3
1.3 Pourquoi un projet d'établissement ?	4
2 - Etat des lieux (chiffres de l'année 2017-2018)	5
2.1 Activités proposées	5
2.1.1 La pratique instrumentale	5
2.1.2 Les projets de l'école	5
2.2 Moyens et organisation	7
2.2.1 L'équipe	7
2.2.2 Les outils de gestion	7
2.2.3 Les locaux	7
2.3 Association	8
2.3.1 Les adhérents	8
2.3.2 Le Conseil d'Administration (CA)	8
2.3.3 Le budget	9
3 - Bilan du dernier PE	10
3.1 Points forts et à renforcer	10
3.1.1 Les activités proposées	10
3.1.2 Les moyens et l'organisation	10
3.1.3 L'Association	11
3.2 Points à améliorer	11
3.2.1 Les activités proposées	11
3.2.2 Les moyens et l'organisation	12
3.2.3 L'Association	13
4 - Orientations	15
4.1 Activités proposées	15
4.1.1 L'évolution de l'enseignement de la FM	15
4.1.2 Le développement des offres de cours collectifs	15
4.1.3 L'utilisation d'outils numériques, création d'un studio d'enregistrement	16
4.2 Moyens et organisation	17
4.2.1 Les moyens humains	17
4.2.2 Les locaux	17
4.2.3 Les outils de gestion	17
4.3 Association	18
4.3.1 La gestion de l'association	18
4.3.2 La communication	18
4.3.3 Vers de nouveaux systèmes de financement	18
4.3.4 La politique d'investissement	19



1 - Historique et environnement

1.1 Historique

L'Association Eculloise de Musique (AEM) a été créée en 1976 pour « initier les enfants et les adultes à la musique sous toutes ses formes ». L'école comptait alors 212 élèves, et 6 instruments étaient enseignés.

Quelques dates illustrant l'évolution de l'école :

- **30 avril 1976** : création de l'Association Eculloise de Musique par Mesdames Irène et Marie-Thérèse ROBIN, afin d'offrir un lieu d'enseignement et de pratique musicale à tous les Ecullois.
- **1976-77** : 1ère année d'existence pour l'école de musique, 212 élèves pour 6 instruments différents.
- **1986-87** : 329 adhérents pour 20 instruments différents.
- **1996-97** : mise en place de la direction collégiale (1 directeur général, 3 responsables de départements : classique, musiques actuelles et formation musicale).
- **depuis 2000** : 380 à 400 adhérents.
- **février 2002** : modification de la direction collégiale (1 directrice, 3 responsables de départements : classique, musiques actuelles et administration).
- **octobre 2007** : l'Ecole de Musique d'Ecully est désignée Ecole Ressources par le Conseil Général.

Six présidents se sont succédés à la tête de l'Association Eculloise de Musique : Irène ROBIN, Pierre BERTIN-HUGAULT, Philippe PORTIER, Viviane MOISY, Didier FRECH, Laurence BELON et Géraldine BALLIGAND.

L'Ecole de Musique a été successivement dirigée par Marie-Thérèse ROBIN, Emmanuel ROBIN, Bernard RAMBAUD, Christophe PAYM, Françoise ROESCH, et, depuis mars 2017, par Frédéric BASSIER.

Depuis sa création, l'AEM perçoit des subventions de la municipalité d'Ecully et du Conseil Général (devenu Métropole).

Ces cinq dernières années l'école a connu de nombreux changements dans son organisation suite à la modification des rythmes scolaires, un changement de Direction...

1.2 L'environnement

L'Association Eculloise de Musique compte parmi les plus grosses associations de la commune. Elle dispose de locaux situés au 10 bis chemin de Charrière-Blanche, en plein centre de la commune d'Ecully.



La commune compte 18 279 habitants (INSEE 2018) dont environ 3500 enfants et adolescents scolarisés dans :

- 7 groupes scolaires dont 1 établissement privé sous contrat et 1 établissement privé hors contrat,
- 2 collèges dont 1 privé sous contrat,
- 1 lycée professionnel.

Le développement du pôle d'enseignement et de recherche autour d'établissements tels que l'EM, Centrale Lyon, l'Institut Paul Bocuse, l'Itech... permet aussi à de nombreux stagiaires et étudiants de vivre ponctuellement à Ecully.

La région est très dynamique au niveau culturel et de nombreuses écoles de musique associatives et conservatoires sont implantés dans les villes voisines.

1.3 Pourquoi un projet d'établissement ?

La rédaction du projet d'établissement de l'école de musique permet tout d'abord de rappeler l'identité propre de l'association, ses caractéristiques. Le Conseil d'Administration, en lien avec la Direction, y définit des objectifs à atteindre, ainsi que les missions et les moyens mis en œuvre.

L'ensemble des adhérents a été invité à participer à l'écriture de ce projet d'établissement à l'occasion de l'Assemblée générale de Novembre 2017.

Le projet d'établissement est destiné à tous les adhérents de l'association, à ses salariés, ainsi qu'à tous ses partenaires. Il est à disposition sur le site de l'école et au secrétariat.



2 - Etat des lieux (chiffres de l'année 2017-2018)

2.1 Activités proposées

2.1.1 La pratique instrumentale

L'école propose différents parcours de pratique instrumentale. Les cours sont dispensés sur 32 semaines dans l'année, suivant le calendrier scolaire :

- **initiation musicale (IM)** par séances de 45 minutes par semaine, ou **parcours de découverte instrumentale (PDI)** par séances de 30 minutes par semaine (découverte de 6 instruments tout au long de l'année puis choix d'un instrument à partir des vacances de printemps jusqu'à la fin de l'année),
- **parcours traditionnel avec formation musicale (FM)** en 7 années (1^{er} et 2^{ème} cycle) et pratique d'un instrument (30 minutes en 1^{er} et 2^{ème} cycle, 45 minutes en 3^{ème} cycle),
- **Combo**, enseignement collectif (groupe de 2-3 élèves) par séances de 45 min ou d'1h avec FM intégrée.

Le cursus permet également des possibilités de pratique collective tout au long de l'année et les élèves sont régulièrement invités à jouer (seuls ou en groupe) devant un public :

- il existe 13 ensembles (répétitions hebdomadaires) d'esthétiques variées. 141 élèves sont inscrits aux ateliers proposés soit 33% des élèves. Ils sont 58 à participer aux ateliers seuls, c'est à dire sans cours d'instrument par ailleurs,
- l'école propose des événements pédagogiques ponctuels de type master-class, stages, rencontres inter-écoles...
- des ensembles « éphémères » mobilisent les élèves et les professeurs pendant quelques semaines avec l'objectif de se produire lors des principaux concerts de l'école.

Chaque professeur organise également des auditions de classes et interclasses (2-3 par an et par élève) qui permettent aux élèves de jouer en public et de présenter leur travail, et aux familles de se rendre compte de la progression de l'élève.

2.1.2 Les projets de l'école

On distingue deux types de projets :

- les projets pédagogiques visant à faire évoluer l'apprentissage de la musique : master-class, présentation d'instruments par exemple,
- les projets artistiques (concerts).

L'école participe activement et régulièrement à la vie culturelle et associative de la commune : projets inter-associations (10 Mots de la Langue Française), Stages avec le Centre Social, Concert des CE2, Concerts / Auditions hors les murs (Médiathèque, Eglise, Chapelle de Valpré, Eglise St Blaise, Ehpad Louise Thérèse, Centre Culturel, participation aux cérémonies officielles...).



L'AEM entretient des relations privilégiées avec d'autres écoles de musique avec qui elle partage certains évènements (concerts, session Musique Au Bac, examens de passage de cycles ...).

Figure 1 – Répartition du nombre d'élèves par cursus et par instrument – année 2017-2018

Cursus	Nb d'élève	Détail des classes	
INITIATION MUSICALE	16		
PARCOURS DE DECOUVERTE INSTRUMENTALE	34		
FORMATION MUSICALE	193	FM 1C1A : 45 FM 1C2A : 43 FM 1C3A : 30 FM 1C4A : 25 FM 2C1A : 9	FM 2C2A : 10 FM 2C3A : 12 FM 2C3 MA : 9 FM ADOS-ADULTES : 10 (C=Cycle, A= Année)
INSTRUMENTS	354 dont 9 élèves en cours collectifs (Combo Musiques actuelles)	Basse électrique : 1 Clarinette : 4 Flûte à bec : 3 Flûte Trav : 34 Hautbois : 4 Saxophone : 6 Piano : 79 Piano MA : 13 Contrebasse : 1	Harpe : 17 Violon / Alto : 28 Violoncelle : 18 Trompette : 13 Guitare : 62 Batterie : 24 Chant : 13 Découverte : 4
ENSEMBLES	141	Composition : 6 Atelier Jazz : 10 2 Ateliers MA : 13 Chœur ados : 11 Chœur enfants : 11 Chœurs petits : 8	Chorale Adultes : 20 Orchestre à Cordes : 13 Orchestre Adultes : 21 Orchestre Bois : 10 Orchestre Junior C1 : 10 Orchestre Junior C2 : 8

Figure 2 - Projets réalisés pour 2017/2018

Projet	Date	Lieu
Cérémonie du 11 novembre	11/11/2017	Place de la mairie
Matinée petite enfance	18/10/2017	Centre Culturel
Concert de Noël	14/12/2017	Médiathèque
Concert des profs	27/01/2018	Centre Culturel
Lever de rideau des concerts d'Ecully Musical (x2)	02/03 et 18/05/2018	Centre Culturel
Festival du printemps	23 au 25/03/2018	Centre Culturel
Jazz Day	30/04/2018	EHPAD
Stage Centre Social		Centre social
Cérémonie du 8 mai	08/05/2018	Place de la mairie
Concert de la Fête des Mères	25/05/2018	AEM
JPO	26/05/2018	AEM
Fête de la musique	21/06/2018	Divers lieux à Ecully
Concert fin d'année	03/07/2018	AEM



2.2 Moyens et organisation

2.2.1 L'équipe

La gestion du personnel est assurée par l'équipe de Direction, appuyée par le CA.

Les enseignants

26 professeurs qualifiés enseignent à l'école de musique (11300 h d'enseignement dispensées par an) pour 16 instruments (chant compris). La majorité des professeurs est multi-employeurs.

Le personnel administratif

L'administration de l'Ecole est assurée par :

- un directeur : 30 heures hebdomadaires,
- une assistante de direction : 25 heures hebdomadaires,
- une assistante paie : 6 heures hebdomadaires.

L'animation pédagogique

Elle est assurée, en coordination avec le Directeur, par deux Responsables pédagogiques.

2.2.2 Les outils de gestion

Les outils informatiques de gestion ont été revus entre 2015-2017 avec :

- la mise en place d'un nouveau réseau informatique,
- l'achat d'un logiciel de gestion adapté aux associations de musique, Imuse, qui remplace l'utilisation de fichiers excel et simplifie la gestion des élèves, les inscriptions, ainsi que la communication (envoi de mails groupés, par exemple, pour l'organisation des répétitions).

2.2.3 Les locaux

Des locaux de 732m², distribués en 13 salles de cours, sont mis à disposition par la commune. Ces locaux sont partagés avec l'Association ZARASTRO et peuvent être utilisés pour des répétitions grâce à des accords conventionnels.

La période de vacances d'été 2018 a été l'occasion d'un nettoyage et d'une réfection des parties communes par la Mairie qui est propriétaire et en charge de l'entretien du bâtiment.

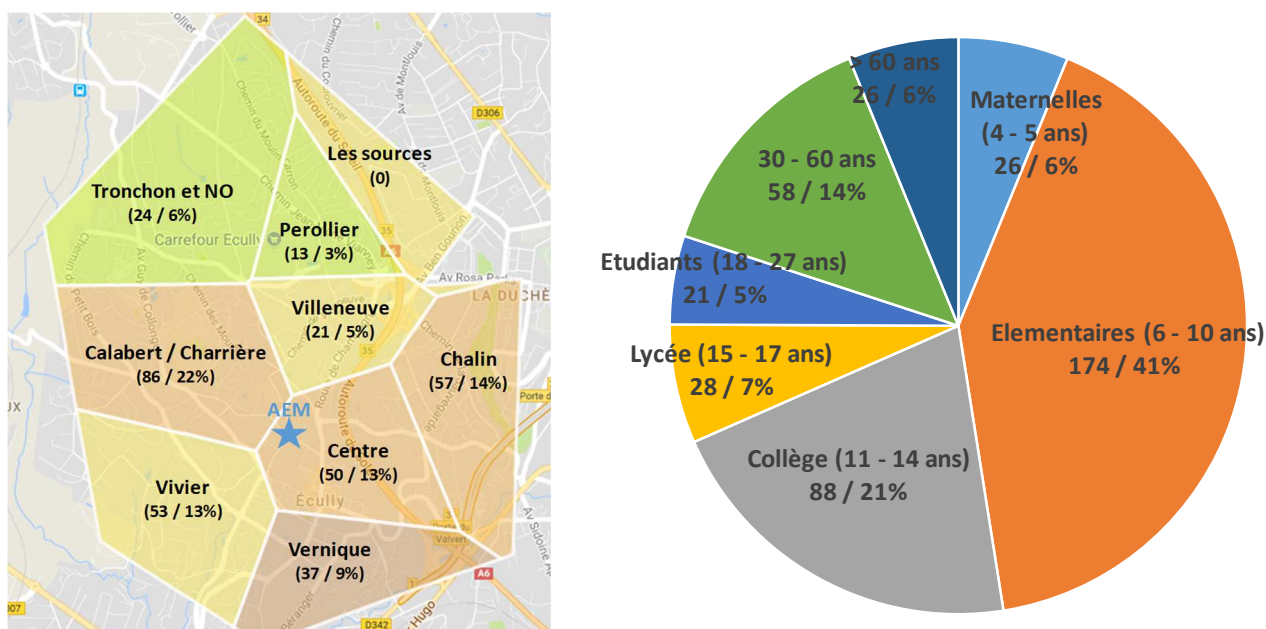
2.3 Association

2.3.1 Les adhérents

A la rentrée 2017/2018, l'École de Musique compte 421 adhérents, ce qui représente 305 familles, principalement éculloises. 15% des adhérents sont résidents d'autres communes. Mais ce sont majoritairement d'anciens Ecullois, des étudiants non domiciliés sur la commune ou des personnes travaillant sur Ecully.

Près de 70% des élèves sont des enfants scolarisés en primaire ou au collège. On note toutefois qu'un enfant sur deux quitte l'école de musique en entrant au collège.

Figure 3 - Répartition des élèves selon leur quartier de résidence, leur niveau scolaire et leur âge - année 2017/2018



2.3.2 Le Conseil d'Administration (CA)

Le CA est élu par les adhérents de l'association (élèves majeurs et parents d'élèves mineurs). Il est constitué de huit à quinze personnes.

Le CA se réunit régulièrement avec l'Equipe de Direction. Lors de ces réunions, trois élus municipaux sont conviés à titre consultatif.

2.3.3 Le budget

L'exercice fiscal débute le 1^{er} août et se clôt le 31 juillet. Les recettes de l'association sont composées :

- des adhésions et cotisations des adhérents (53 % du budget), versées en une ou plusieurs fois,
- de la subvention annuelle accordée par la mairie d'Ecully (35 % du budget). Cette subvention est demandée par l'école et argumentée à partir du budget prévisionnel présenté en novembre. Elle est votée lors du conseil municipal de mars (vote du budget municipal) et versée en 3 fois,
- de la subvention annuelle ainsi que des subventions d'investissement accordées par la Métropole (12% du budget). La subvention annuelle est calculée sur la masse salariale et en fonction de critères que doit remplir l'école (décrit dans le schéma métropolitain des enseignements artistiques 2018-2021). Elle est versée en une seule fois en novembre.

Les cotisations des adhérents sont élevées (de 150 à 720 € selon le cursus suivi), il est difficile de solliciter de nouveau les adhérents lors des concerts des élèves. En 2017-2018, seules les entrées au concert des professeurs (concert professionnel) et au Festival du Printemps de l'Ecole (participation aux frais) ont été payantes. Les recettes se sont montées à 1500 €.

Les salaires représentent 88% des dépenses de l'Association. C'est une proportion importante du budget mais qui correspond au pourcentage habituel relevé pour les écoles de musique associatives (source : réunions Métropole, automne 2017). Ces salaires horaires varient d'un salarié à l'autre en fonction de son ancienneté.

Le tableau suivant présente le nombre d'adhérents et le budget de l'école pour les 5 derniers exercices. On en déduit que le coût de formation d'un élève est d'environ 1000-1100 € par an*.

Figure 4 – Nb d'adhérents et budget annuel de l'association pour les cinq dernières années

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Nb d'adhérents	365	363	342	357	421
Budget annuel	427 500 €	489 000 €	406 500 €	384 000 €	427 000 €

* Ce montant est similaire à ceux observés pour les écoles associatives de notre taille (source : https://www.opale.asso.fr/IMG/pdf/2016_opalecrdla_ecole_musique_def_201612.pdf).



3 - Bilan du dernier PE

3.1 Points forts et à renforcer

Depuis l'écriture du précédent PE, de nombreux progrès sont à noter dans l'enseignement, la gestion et l'organisation de l'AEM. L'école consolide également ses atouts historiques.

3.1.1 Les activités proposées

L'école accueille des élèves de tous âges, de tous niveaux, et propose une grande variété d'enseignements. Les tarifs varient en fonction des offres choisies et du nombre d'élèves concernés dans une même famille.

Le Parcours de Découverte des Instruments (PDI) est proposé aux enfants depuis la GS jusqu'au CE2 et permet de faciliter le choix de l'instrument tout en permettant aux parents de « tester » le goût de leur enfant pour la musique. Le PDI permet aussi de présenter des instruments rares dont l'école souhaite développer les classes.

La Formation Musicale (FM) s'organise sur 7 ans (1^{er} cycle = 4 ans et 2^{ème} cycle = 3 ans) et suit le schéma d'enseignement des conservatoires. Les effectifs des cours sont réduits (6-8 élèves), la pédagogie est plus adaptée ce qui permet d'appliquer rapidement la théorie sur l'instrument. Chaque changement d'année est validé par le professeur.

L'AEM s'inscrit dans de nouvelles innovations pédagogiques. Le lancement d'un combo Musiques Actuelles (cours collectif sur 1 instrument en simultané avec d'autres instruments afin de créer des groupes) ayant remporté un vif succès, ce format sera développé dans d'autres esthétiques, les prochaines années.

L'école propose de nombreuses pratiques collectives adaptées aux différents niveaux et âges des élèves, jouer ensemble restant une des priorités de l'école. Les nombreux projets, initiés par la Direction et les professeurs, permettent également aux élèves de se produire en public (seuls ou en groupes) plusieurs fois par an.

Chaque élève a également la possibilité de pratiquer plusieurs esthétiques en FM, en instrument, en ateliers et en chant.

3.1.2 Les moyens et l'organisation

De nombreux projets émergent, grâce à une équipe de Direction et administrative très investie et grâce aux compétences pédagogiques et artistiques de ses professeurs. Le CA, comme les salariés, exerce ses missions dans la confiance et la bienveillance, chacun ayant à cœur de travailler dans l'anticipation et la souplesse notamment du calendrier.



Depuis plusieurs années des efforts de communication sont faits envers les adhérents avec la création d'un nouveau site Internet, emailing, affichage ...

L'école poursuit l'aménagement de la salle d'orchestre (salle 5) afin de permettre l'accueil du public et des musiciens dans les meilleures conditions.

3.1.3 L'Association

L'école note une augmentation de ses adhérents depuis plusieurs années et propose un programme de concerts et d'auditions varié. Les retours d'adhérents, du public et des partenaires de l'Association encouragent cette dynamique nouvelle.

L'association entretient des relations de qualité et de confiance avec ses partenaires privés comme publics et a pu, ainsi, déléguer des audits en vue d'une remise à plat des aspects administratifs, légaux et financiers de l'association.

Suite à une politique de restriction qui a duré plusieurs années, l'école a pu reconstituer des fonds propres. Cela lui permet d'envisager une politique d'investissement ambitieuse, dans l'intérêt des salariés et des adhérents.

3.2 Points à améliorer

3.2.1 Les activités proposées

- ✓ **Etoffer l'offre d'instruments, pour proposer ou développer des instruments dits rares** : même si notre offre est grande, nous sommes parfois sollicités sur des instruments que nous ne proposons pas (trombone, accordéon...). Or pour ouvrir une classe, il faut pouvoir proposer plusieurs élèves à un enseignant (contrat minimal de 2h par semaine). De même certaines classes sont petites, notamment celles des cuivres et bois, ainsi que le chant individuel. Une piste consiste à développer des accords de mutualisation avec d'autres écoles de la région.
- ✓ **Rééquilibrer les ensembles** : une conséquence du manque ou de l'absence de certains instruments est la répartition « déséquilibrée » des instruments de certains ensembles. Ce facteur est à prendre en compte dans la cohérence de l'offre des pratiques collectives, les effectifs des ensembles, leur organisation et donc la qualité de leurs prestations.
- ✓ **Intervenir dans les écoles** : jusqu'en 2015, l'AEM comprenait dans ses salariés deux intervenants en milieux scolaires. Ces postes ont été supprimés alors que la Métropole incite les associations à développer des actions en direction des écoles (un des critères d'attribution de la subvention annuelle). Les demandes des enseignants sont réelles et ces dernières années, seules des présentations d'instruments (quelques heures seulement) ont pu être proposées aux écoles. Pourtant des projets plus ambitieux pourraient être envisagés : orchestres à l'école,



enregistrement des chorales, écriture sur ordinateurs, création de spectacles... Ces projets doivent être montés en collaboration entre les écoles, la mairie et l'AEM, qui dispose de professionnels compétents.

- ✓ **Mettre en place des projets / stages pendant les congés scolaires**, dans le cadre de nos partenariats (Centre Social par exemple).

3.2.2 Les moyens et l'organisation

3.2.2.1 Les professeurs

- ✓ **Motiver et impliquer les professeurs dans la vie et les projets de l'école** : la majorité des professeurs est multi-employeurs. Les emplois du temps de certains ne leur permettent qu'une participation restreinte aux projets de l'école.
- ✓ **Mieux gérer l'intégration de nouveaux professeurs, qu'ils rejoignent l'équipe ou interviennent en tant que remplaçants** : le turnover des professeurs est relativement important (suite de leur cursus de formation ou évolution professionnelle vers des écoles de type conservatoire, par exemple). Des remplacements plus ponctuels (congés maladies, maternité, absence liée à ces concerts) doivent également être gérés. A l'arrivée d'un professeur remplaçant en cours d'année, l'école doit encore progresser sur son intégration et la formalisation de ses attentes.
- ✓ **Mieux exploiter les plans de formation**

3.2.2.2 Les locaux

- ✓ **Locaux saturés pour la dispense des cours** :

L'école a vu son nombre d'adhérents augmenter de manière significative à la rentrée 2017-2018 (+18%). Les locaux, déjà justes pour les 350 élèves des années précédentes, sont saturés pour accueillir dans de bonnes conditions les cours collectifs comme individuels.

Figure 5 – Fréquentation de l'école – année 2017-2018

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
Plages horaires	12h-21h	12h-21h45	9h-21h	12h-21h30	12h-21h	9-18h
Nb d'élèves	106	125	269	116	88	Auditions, rattrapage de cours



Les solutions les plus simples ont été mises en place dès la rentrée 2017 :

- cours entre 12h et 13h30 pour des élèves de Charrière Blanche, Ste Blandine et du Collège Sacré Cœur,
- cours et ensembles pour adultes, ateliers pour adolescents en soirée,
- rattrapage des cours le samedi ou pendant les vacances scolaires,
- répétitions pour les concerts le week-end,
- auditions le samedi.

Il est à noter que seuls quelques adhérents s'étaient montrés intéressés par des cours réguliers d'instrument ou de FM le samedi. C'est pourtant la dernière solution à notre disposition si nous devons accepter plus d'élèves les prochaines années. Pour la rentrée 2018-2019, et en accord avec la Mairie, l'AEM limitera le nombre des inscriptions à 420 élèves.

- ✓ **Manque de salles pour les auditions** : le manque de salles disponibles a entraîné une baisse du nombre d'auditions.
- ✓ **Absence de salle de spectacle** : La seule salle capable d'accueillir du public est la salle d'orchestre (maximum 60 personnes). Depuis deux ans, cette salle a été aménagée (création d'une scène, achat de sonorisation et de lumières, achat de chaises) et reçoit les auditions et certains spectacles internes à l'école. La salle de spectacle du Centre Culturel peut être également mise à notre disposition par la mairie. Elle est proche de l'école et permet aux élèves de se produire dans des conditions semi-professionnelles mais ne permet d'accueillir que 144 spectateurs. Les concerts de l'AEM affichent parfois complets.

3.2.2.3 Le matériel

Le parc instrumental est vieillissant et nécessite un renouvellement progressif. L'activité de location d'instrument a été abandonnée mais nous disposons encore :

- de pianos d'accompagnements dans toutes les salles de cours,
- de 3 pianos de concert,
- d'instruments rares que nous prêtons ou faisons essayer à nos élèves,
- de batteries et claviers,
- d'instruments pour les enfants des PDI.

3.2.3 L'Association

Après plusieurs années de remise à plat de la santé de l'école, son image et son dynamisme se sont nettement améliorés, il reste encore des sujets à travailler :

- le nombre d'adhérents que nous pouvons accepter est limité pour des raisons de place et de budget, alors que la demande est en augmentation,
- les quartiers des Sources et du Pérollier sont peu représentés,



- les familles adhérentes restent le seul public à nos évènements ; les concerts dégagent peu de recettes.
- les Assemblées Générales sont l'occasion de recruter de nouveaux administrateurs mais les candidatures sont encore trop rares,
- la diffusion des informations sur le rôle et les missions du CA est à améliorer,
- nos communications (interne et externe) sont à professionnaliser,
- l'AEM ne participe pas suffisamment au schéma de réseau mis en place par la Métropole.

Concernant l'aspect financier :

- le prix de l'inscription reste élevé par adhérent à Ecully comme ailleurs et l'AEM ne dispose pas de solution pour les familles qui en auraient besoin,
- les nouvelles tendances de nos partenaires, notamment la Métropole peuvent obliger l'AEM à revoir sa grille de tarifs,
- Les projets montés dans l'année sont décidés à la fin de l'année N-1 afin d'être prévus au budget. Il n'est parfois pas possible de les prévoir à l'avance et les projets présentés dans l'année en cours sont soumis à arbitrage et au vote du CA,
- l'activité de l'AEM est dépendante des subventions qui lui sont accordées, il devient nécessaire de rechercher d'autres sources de financements.



4 - Orientations

4.1 Activités proposées

4.1.1 L'évolution de l'enseignement de la FM

Si la réforme de la FM a déjà été bien initiée depuis 10 ans, le sujet reste encore d'actualité. L'enseignement de la FM a été réorganisé (réduction des effectifs par classe, adaptation de la durée en fonction de l'âge) et se modernise (pratique d'instruments en FM, utilisation de nouvelles technologies). La réflexion actuelle porte sur de nouvelles formules de FM (parallèles à la formation traditionnelle), plus adaptée aux enfants petits, aux enfants en difficulté ou aux adolescents. Il s'agit de solutions basées sur la rythmique et la musicalité ou sur de la MAO (Musique Assistée par Ordinateur).

A la rentrée 2018-2019, plusieurs formules vont être proposées et testées :

- pour les élèves de 1er cycle en 2ème et 3ème année, cours d'harmonie appliquée au Ukulélé : accompagnements harmoniques et rythmiques, construction des accords, progressions harmoniques,
- pour les élèves de 1er cycle en 3ème année et 4ème année, FM MAO : utilisation du numérique pour construire gammes, intervalles, rythmes et accords. Composition, montage et enregistrement de morceaux,
- pour les élèves de 2ème cycle en 1ère et 2ème année, double cursus, classique et musique actuelle, proposé en alternant les professeurs par cycle de plusieurs semaines.

Ces actions nécessitent un investissement en matériel (ukulélés, logiciel, matériel informatique) de 6000 € financé en partie (2500 €) par une subvention Lyon Métropole. Elles n'engendrent aucun frais de personnel supplémentaire, les cours venant en remplacement de cours de FM traditionnels.

Ces nouveaux cours sont proposés à 70 élèves sur les 190 élèves inscrits en FM. Le bilan de ces actions sera effectué par l'équipe de Direction à la fin de l'année.

En parallèle et toujours dans un souci d'amélioration des méthodes d'enseignement, l'AEM travaille sur de nouveaux référentiels pédagogiques en FM et en instruments.

4.1.2 Le développement des offres de cours collectifs

De manière à diversifier notre offre, à offrir un accueil et une pédagogie adaptés à chacun, de manière également à pouvoir proposer aux adhérents une formule à coût moins élevé que pour le cursus traditionnel, nous menons une réflexion sur la possibilité de proposer des cours collectifs.

Un essai de cours collectif (combo) a été mené durant l'année 2017-2018. Il s'agissait de faire travailler 10 élèves sur 3 instruments (batterie, clavier, guitare) et chant, en présence de 3 professeurs, pendant 1h. La FM était intégrée aux cours pratiques. Cette formule a permis aux enfants



de jouer ensemble au bout de quelques séances seulement et de se produire sur la grande scène de la fête de la musique. Elle a été très bien accueillie par les adhérents.

A la rentrée 2018-2019, des formules du même type avec d'autres instruments seront proposées aux élèves débutants ou ayant 1 ou 2 ans de pratique instrumentale :

- continuation du combo MA avec 9 des 10 enfants inscrits l'année dernière,
- combo violon / flûte traversière / piano de 45 min. Cours collectifs de 2 enfants pour chacun des instruments,
- combo guitare / batterie / piano / chant de 45 min. Cours collectifs de 2 enfants pour chacun des instruments.

Cette action n'engendre pas d'investissement en matériel. Ces formules sont proposées au prix d'un instrument seul (alors que la FM est intégrée), ce qui permet de réduire les frais de personnel tout en proposant aux adhérents un cours de 45 min au lieu de 30 min. Les 10 professeurs impliqués dans ces formules sont tous volontaires pour tester de nouvelles approches et favoriser la pratique collective.

Ces combos sont proposés à 22 élèves sur les 353 élèves inscrits en instruments. Le bilan de ces actions sera effectué par l'équipe de Direction à la fin de l'année.

D'autres pistes visant à favoriser la pratique de groupe et l'ouverture d'esprit des élèves sont à l'étude :

- les vacances scolaires peuvent être l'occasion de proposer des stages qui pourraient porter sur une esthétique (musique du monde, jazz) ou sur la pratique collective (musique de chambre),
- à plus long terme et dans le but de fidéliser les adolescents et de développer les instruments rares, l'AEM envisage de proposer l'inscription à une deuxième discipline en cours collectifs.

4.1.3 L'utilisation d'outils numériques, création d'un studio d'enregistrement

A la rentrée 2018-2019, une classe de FM de Musique Assistée par Ordinateur (MAO) est ouverte. Cette classe s'adresse aux élèves de 3^{ème} année de 1^{er} cycle et aborde les techniques d'enregistrement, l'utilisation de logiciels de boucles en live, de logiciels de compositions, d'écriture de partitions...

L'achat de matériel pour la classe de FM MAO a été subventionné pour moitié par la Métropole. Avec ce matériel, les autres classes et ateliers peuvent également être enregistrés dans des conditions qui vont s'améliorer grâce à la création d'un studio au sein de l'AEM. A moyen ou plus long terme, c'est le projet d'un studio professionnel que l'AEM envisage de porter.

Ce projet nécessite un investissement important en matériel (10 000 €) et l'aménagement d'une salle de cours en studio. Une demande de subvention a été adressée à Lyon Métropole. L'étude des travaux nécessaires est réalisée en partenariat avec les services techniques de la commune.



4.2 Moyens et organisation

4.2.1 Les moyens humains

Suite au recrutement de son directeur, l'AEM a abordé une nouvelle dynamique qui s'accompagne d'une redéfinition des tâches des membres de l'équipe de Direction et du Conseil d'Administration. La séparation des activités en deux départements (musique classique et musique actuelle) est remise en question, les professeurs et élèves étant de plus en plus séduits par diverses esthétiques. L'objectif de la nouvelle organisation est d'améliorer la répartition des tâches, de rendre plus fluide la communication entre les membres de l'équipe de Direction mais également entre la Direction et les professeurs, de favoriser la coopération entre les enseignants.

L'équipe de Direction œuvre pour construire une équipe d'enseignants motivés, travaillant dans une ambiance conviviale, et toujours prêts à proposer et à participer à des projets en collaboration. Les nouveaux professeurs sont accueillis d'abord individuellement puis collectivement par une réunion de rentrée. Des réunions pédagogiques sont également prévues tout au long de l'année. La Direction s'attache à intégrer le plus grand nombre de professeurs dans les projets, quel que soit leur temps de travail hebdomadaire au sein de l'école. Les années à venir vont être l'occasion de retravailler un plan de formation en fonction des besoins des enseignants et de l'AEM.

4.2.2 Les locaux

Les locaux restent un sujet de préoccupation pour l'école qui associe la Mairie à la réflexion sur des pistes d'amélioration et de modernisation. A cours terme, une étude sur l'aménagement du hall d'accueil (changement du revêtement de sol, achat de mobilier) pour accueillir des auditions est menée.

Depuis la rentrée 2017-2018, l'AEM est ouverte à la proposition de certains cours le samedi pour pallier au manque de salles de cours.

4.2.3 Les outils de gestion

Un nouveau logiciel de gestion permet un meilleur suivi administratif et pédagogique de l'élève ainsi qu'un accompagnement dans son parcours artistique. L'AEM souhaite mieux communiquer avec les familles sur le parcours de chacun.



4.3 Association

4.3.1 La gestion de l'association

L'AEM s'est dotée et reste attentive à utiliser des outils informatiques adaptés.

Le Conseil d'Administration et la Direction ont recours, quand nécessaire, à des professionnels qualifiés.

Les critères d'attribution des subventions de la Métropole ont évolué. L'AEM, en concertation avec la Mairie, a une réflexion constante sur sa grille de tarifs en adéquation avec les critères de subvention.

L'association a signé en 2018 une nouvelle convention avec la Mairie sur le même modèle que les années précédentes.

4.3.2 La communication

La circulation de l'information avec les professeurs a été améliorée grâce à la tenue régulière de réunions et de temps d'échange aussi bien formels qu'informels sur les sujets de pédagogie et d'organisation.

Avec les adhérents, un nouveau logiciel permet de gagner du temps dans les envois de mails. L'une de missions de l'assistante de direction consiste à apporter un soin particulier à la communication. Le CA a également le projet de créer une commission spécifique (newsletter).

La communication vis-à-vis des Ecullois non adhérents évolue également (matinée Portes Ouvertes, accueil ...) et reste à développer notamment sur la fréquentation de certains concerts.

L'AEM aimerait également construire des partenariats/échanges avec des écoles de musique à l'étranger.

4.3.3 Vers de nouveaux systèmes de financement

Une réflexion est menée sur la mise en œuvre de nouveaux systèmes de financement de certains projets (par des appels à projets par exemple), et de diversification de nos sources de financement (création d'ateliers, d'un studio, d'activités en journée...). Les partenaires existants, tels que la Mairie et la Métropole, sont associés à ce travail.

Parallèlement, le CA et la Direction réfléchissent à une adaptation du calcul de la subvention municipale. D'une année scolaire à l'autre, le nombre d'élèves, de professeurs, les projets, font varier les besoins en budget de fonctionnement. Une nouvelle trame de convention permettrait une meilleure maîtrise du budget.

Enfin une autre source de financements pourrait être de proposer des services aux musiciens professionnels et amateurs (sessions de coaching, formations, séances de studio d'enregistrement ...).

4.3.4 La politique d'investissement

Cette année 2017-2018, l'AEM a puisé sur ses fonds propres pour équilibrer ses dépenses de fonctionnement.

Les investissements nécessaires sont à présent sortis du calcul de la demande de subvention de fonctionnement. Ils font l'objet d'un plan d'investissement sur 3 ans de près de 30 k€ (renouvellement d'instruments, l'achat d'instruments pour les PDI, de matériel pédagogique, aménagement du hall d'accueil et de la salle d'orchestre...). Ces investissements profiteront ainsi à tous.

L'objectif du CA est d'utiliser une partie de la réserve de fonds propres avant de revenir vers un système dans lequel les besoins en investissements feront à nouveau partie de la demande de subvention. Le CA estime nécessaire de conserver un montant de réserve.

Figure 6 – Tableau des investissements prévus – années 2018 à 2021

Investissement de maintien de l'activité	Renouvellement instruments dont pianos + autre (percussions, partition, petit matériel)	2017-2018 (projection)	4 389 €
		2018-2019	8 500 €
		2019-2020	2 000 €
		2020-2021	2 000 €
	Aménagement du hall, salle d'orchestre	2017-2018 (projection)	600 €
		2018-2019	8 000 €
		2019-2020	- €
		2020-2021	- €
Développement	Achat instrument PDI	2017-2018 (projection)	1 238 €
		2018-2019	1 000 €
		2019-2020	500 €
		2020-2021	500 €
	Studio, classe MAO	2017-2018 (projection)	2 737 €
		2018-2019	15 000 €
		2019-2020	3 000 €
		2020-2021	2 000 €

Le CA et la Direction de l'AEM ont travaillé conjointement à la rédaction de ce projet d'établissement. Cette réalisation n'a été possible qu'avec la mise en place d'une structure solide et investie aussi bien à la Direction de l'école qu'au sein du Conseil d'Administration.