



**ACADÉMIE
D'ORLÉANS-TOURS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Charte académique des relations entre les parents d'élèves, les représentants des parents d'élèves et les équipes de direction des établissements publics locaux d'enseignement



*Pour une coéducation dans la confiance
au service de la réussite des élèves*



Groupement académique climat scolaire



Gilles Halbout

Recteur de la région académique Centre-Val de Loire, recteur de l'académie d'Orléans-Tours, chancelier des universités

“ Les parents sont les premiers éducateurs de leurs enfants. Pour les situations éducatives s'appuyant sur l'expertise des établissements scolaires, ils bénéficient du concours des personnels de l'éducation nationale. La préoccupation commune des parents et des personnels de l'éducation nationale est l'intérêt de l'enfant.

C'est pourquoi une démarche d'accompagnement et de réussite scolaire repose sur la collaboration confiante entre l'équipe éducative, les familles et les élèves afin que l'école soit, pour les jeunes, un lieu de réussite et de plein épanouissement. Cela requiert des attitudes communes à l'ensemble des acteurs, la création pour l'établissement des conditions nécessaires à cette collaboration et la reconnaissance des responsabilités respectives, pour permettre aux parents et aux élèves de ne pas être des usagers passifs, mais des acteurs engagés.

À ce titre, les bonnes relations entre les parents d'élèves et les équipes de direction des établissements du second degré constituent une condition nécessaire pour une coéducation sereine et mutuellement respectueuse. En outre, les représentants des parents d'élèves ont une place toute particulière et leurs relations avec la direction des établissements représentent un levier indispensable pour favoriser cette alliance éducative.

La présente charte académique s'inscrit dans ces objectifs et a pour ambition de faciliter la mise en œuvre locale d'une communication apaisée, constructive et bénéfique au service des parcours scolaires de réussite de tous les élèves. ”

Démarche / méthode



La présente charte a été conçue dans le cadre d'un groupe de travail du groupe académique climat scolaire (GACS). Au regard de la thématique, ce groupe de travail a donné toute sa place aux représentants des parents d'élèves, notamment en y associant les deux fédérations des représentants des parents d'élèves (FCPE et PEEP) à l'échelle académique et départementale. De plus, des représentants des personnels de direction (de collèges et de lycées) ont contribué activement à la production de ce document. Enfin, ce groupe de travail était constitué de divers personnels des services du pôle EVS (CT-EVS, inspecteur, référente des personnels de direction), de la DAJ (juridique), la DRANE (numérique éducatif) et la DRAIO (information et orientation).

Le document ainsi produit dans un cadre collaboratif et dans une logique d'organisation apprenante, a fait l'objet d'une présentation au sein des instances académiques avant d'être diffusé à l'ensemble des établissements de l'académie dans un objectif d'appropriation locale par les équipes de direction avec les parents et les représentants des parents d'élèves.

Objectifs de la charte académique

Les objectifs de la présente charte sont multiples

- **Établir** un cadre académique de relations apaisées entre les parents et les équipes de direction des établissements, mutuellement respectueuses et constructives pour la réussite des élèves.
- **Encourager** une déclinaison de cette charte académique en charte locale à l'aide d'outils « clé en main » (cf. annexes) qui faciliteront sa formalisation et sa diffusion tout en permettant une contextualisation au sein de chaque établissement, via un travail collaboratif en lien avec les représentants des parents d'élèves.
- **Outiller** les équipes de direction des établissements à l'aide d'un courrier « type » de réponse à des parents qui ne respecteraient pas le cadre de communication défini.



À Orléans, le

Gilles Halbout

Recteur de la région académique Centre-Val de Loire,
recteur de l'académie d'Orléans-Tours,
chancelier des universités

Martine Rico

Coordinatrice régionale FCPE Centre-Val de Loire



Cadrage juridique



Plusieurs textes de référence permettent de préciser les enjeux de la coéducation et des relations entre les parents / représentants de parents d'élèves et les équipes de direction :

> **Circulaire n° 2006-137 du 25 août 2006** relative à la rôle et place des parents à l'école précise les modalités d'application du **décret n° 2006-935 du 28 juillet 2006** relatif aux parents d'élèves, aux associations de parents d'élèves et aux représentants de parents d'élèves. Elle évoque le droit d'information et d'expression, le droit de réunion et le droit de participation.

> **Circulaire n° 2013-142 du 15 octobre 2013** relative aux relations école-parents. Elle précise notamment les modalités d'échanges avec les parents prévus aux articles D. 111-1 et D. 111-2 du code de l'éducation (comme l'aménagement des « espaces parents ») et la sensibilisation à la communication des responsables institutionnels avec les familles.

→ [Parents d'élèves](#) (articles D. 111-1 à D. 111-5)

> **Article L. 111-4 du code de l'éducation**
Les parents d'élèves sont membres de la communauté éducative. Leur participation à la vie scolaire et le dialogue avec les enseignants et les autres personnels sont assurés dans chaque école et dans chaque établissement. Les parents d'élèves participent, par leurs représentants aux conseils d'école, aux conseils d'administration des établissements scolaires et aux conseils de classe.

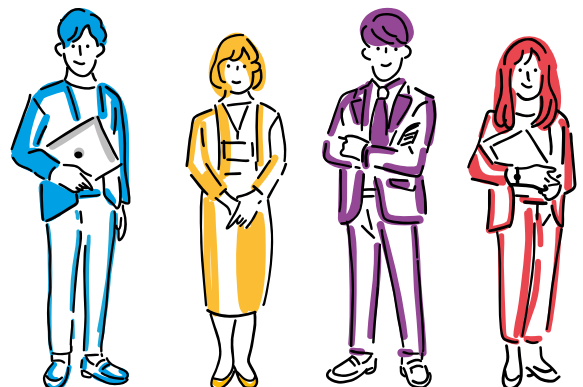
> **Article L. 111-3-1 du code de l'éducation** L'engagement et l'exemplarité des personnels de l'éducation nationale confortent leur autorité dans la classe et l'établissement et contribuent au lien de confiance qui doit unir les élèves et leur famille au service public de l'éducation. Ce lien implique le respect des élèves et de leur famille à l'égard des professeurs, de l'ensemble des personnels et de l'institution scolaire.

→ [Les associations de parents d'élèves](#) (articles D. 111-6 à D. 111-9 du code de l'éducation)

> **Article D. 111-6** Les associations de parents d'élèves regroupent exclusivement des parents d'élèves, auxquels sont assimilées les personnes ayant la responsabilité légale d'un ou plusieurs élèves, et ont pour objet la défense des intérêts moraux et matériels communs aux parents d'élèves.

→ [Les représentants des parents d'élèves](#) (articles D. 111-10 à D. 111-15 du code de l'éducation)

> **Article D. 111-11** Dans les écoles et établissements scolaires, les représentants des parents d'élèves facilitent les relations entre les parents d'élèves et les personnels.



2

Rôles, droits et devoirs des parents d'élèves et des représentants des parents d'élèves



Il est important ici de bien différencier les deux postures de parents et de représentants des parents.

2-1

Parents d'élèves

→ Droit d'information des parents d'élèves

> **Article D. 111-3 du code de l'éducation**

Les parents sont tenus régulièrement informés de l'évolution des acquis scolaires de leurs enfants et du respect par ceux-ci de leurs obligations scolaires définies à l'**article L. 511-1**. Cette information se fait notamment par l'intermédiaire du carnet de suivi des apprentissages à l'école maternelle, du livret scolaire à l'école élémentaire et au collège, ainsi que du bulletin et du livret scolaire dans les lycées.

→ Devoirs des parents d'élèves

Il vous appartient de :

- **respecter** les valeurs de la République et notamment la laïcité,
- **se conformer** aux consignes d'accueil et de sécurité en application du règlement intérieur de l'établissement,
- **rester** respectueux et courtois en toute circonstance.

Pour information Un comportement outrageant (menaces, insultes, violences...) envers une personne chargée d'une mission de service public pourra faire l'objet de poursuites judiciaires, les contrevenants risquant

7.500 € d'amende et une possible peine d'emprisonnement de six mois (**article 433-5 du code pénal**).

◇ Cf. **annexe 3** : exemple de courrier réponse aux familles suite à un comportement déplacé, voire outrageant (menaces, insultes, violences...) (à contextualiser)

2-2

Représentants des parents d'élèves

Bien que les représentants de parents d'élèves aient tous les mêmes droits et devoirs, il est cependant judicieux de distinguer les représentants de parents affiliés à des fédérations de parents d'élèves (FCPE, PEEP...) et les représentants de parents indépendants, pour lesquels une vigilance sera à apporter, en particulier sur leur accompagnement par les équipes de direction dans l'appropriation de leur rôle.

→ Droit de participation

> **Article L. 111-4 du code de l'éducation**

Les parents d'élèves participent, par leurs représentants aux conseils d'école, aux conseils d'administration des établissements scolaires et aux conseils de classe.

→ Rôle des représentants de parents d'élèves

> **Article D. 111-11 du code de l'éducation**

Les représentants des parents d'élèves peuvent intervenir auprès des directeurs d'école ou des chefs d'établissement pour évoquer un problème particulier et assurer ainsi une médiation à la demande d'un ou des parents concernés.

En toute circonstance, les représentants des parents sont tenus à une obligation de confidentialité à l'égard des informations à caractère personnel dont ils peuvent avoir connaissance.

Ils répondent aux questions des parents d'élèves et portent leurs demandes au conseil d'école ou d'administration. Ils peuvent apporter aux parents d'élèves des précisions sur des sujets traités lors du conseil d'école ou d'administration. En application de **l'article D. 111-15 du code de l'éducation**, tout représentant des parents d'élèves doit pouvoir rendre compte des travaux de l'instance dans laquelle il siège. Ces comptes rendus sont diffusés dans les conditions définies à **l'article D. 111-9 du code de l'éducation**. Ainsi, les documents remis au directeur d'école ou au chef d'établissement par les représentants des parents d'élèves et clairement identifiés comme émanant de ces derniers sont distribués aux élèves pour être donnés à leurs parents au fur et à mesure de leur remise.

→ Devoirs des représentants de parents d'élèves

Ils représentent toutes les familles, ils sont leur porte-parole. Ils font le lien entre les parents et l'équipe éducative et notamment l'équipe de direction lorsque cela est nécessaire. Ils aident, si besoin, à l'organisation des rencontres enseignants / familles et contribuent à créer et maintenir un climat de confiance au sein de l'établissement et de la classe. Ils relaient les informations entre les familles et l'établissement. Ils représentent tous les parents au conseil d'administration, qu'ils préparent si possible et en rédigent un compte-rendu le plus factuel possible.

Ils contactent et/ou rencontrent les professeurs en cas de questions ou de difficultés. Ils participent à la vie de l'établissement et adhèrent au projet éducatif.

→ En particulier, les représentants de parents d'élèves veillent à

- **agir** dans un cadre collectif et dans d'intérêt général au sein de l'établissement et de la classe, et pas seulement au travers de leur enfant,
- **objectiver** et vérifier les informations reçues afin d'éviter des revendications individuelles, ou la propagation des rumeurs,
- **prendre** avis auprès d'autres représentants des parents, et agir de manière concertée,
- **aborder** respectueusement et avec discernement les sujets et méthodes pédagogiques des professeurs,
- **restituer** les informations dans le respect de la confidentialité à travers les comptes-rendus des réunions.



3

Organisation des instances et rôles des responsables institutionnels

Les représentants des parents d'élèves sont présents dans les instances suivantes

∅ Cf. annexe 3 : cartographie des acteurs et des instances



- Conseil d'administration
- Commission permanente
- Conseil de discipline
- Commission d'hygiène et de sécurité
- Comité d'éducation à la santé, la citoyenneté et l'environnement (CESCE)
- Commission éducative
- Conseil de la vie collégienne ou lycéenne
- Conseil de classe
- Commission fonds social (possible mais non obligatoire cf. circulaire du 22 août 2017)
- Divers groupes de travail interne...

→ Rôle des responsables institutionnels

> Article D. 111-1 du code de l'éducation

Les parents des élèves nouvellement inscrits sont réunis par le directeur d'école ou le chef d'établissement dans les premiers jours suivant la rentrée scolaire.

> Article D. 111-3 du code de l'éducation

Cette information (de l'évolution des acquis scolaires) est transmise plusieurs fois par an, selon une périodicité définie par le conseil des maîtres pour l'école maternelle et élémentaire et par le conseil d'administration, en prenant en compte le nombre de réunions du conseil de classe, pour les établissements du second degré. L'école ou l'établissement scolaire prend toute mesure adaptée pour que les parents

ou le responsable légal de l'élève prennent connaissance de ces documents.

> **Article D. 111-2 du code de l'éducation** Le conseil des maîtres présidé par le directeur d'école dans le premier degré, le chef d'établissement dans le second degré organisent au moins deux fois par an et par classe une rencontre, qui peut prendre différentes formes, entre les parents et les enseignants. Dans les collèges et les lycées, l'information sur l'orientation est organisée chaque année dans ce cadre.

Extrait de la circulaire n° 2006-137 du 25 août 2006

« C'est au niveau local de l'école ou de l'établissement scolaire que doit se mettre en place un dialogue confiant et efficace avec chacun des parents d'élèves. L'ensemble des personnels des écoles et des établissements scolaires sont impliqués dans ces démarches.

Ainsi, lors de sa première réunion, le conseil d'école ou le conseil d'administration examine les conditions d'organisation du dialogue avec les parents. Celui-ci doit en effet être renforcé, ce qui suppose de définir précisément les modalités d'information des parents d'élèves, les conditions d'organisation des rencontres avec les parents et de garantir aux associations de parents d'élèves et aux représentants des parents les moyens d'exercer pleinement leurs missions ».

> Article D. 111-4 du code de l'éducation

Le directeur d'école, le chef d'établissement et les enseignants veillent à ce qu'une réponse soit donnée aux demandes d'information et d'entrevues présentées par les parents. Toute réponse négative doit être motivée.

→ En particulier, les équipes de direction veillent à accompagner les représentants des parents d'élèves pour connaître

- les structures de l'éducation nationale : ministère, rectorat / académie, DSDEN avec les fonctions des responsables et leurs compétences ;
- les compétences des collectivités en

fonction des niveaux d'établissement (collège / lycée) ;

- l'organisation d'un établissement (les différentes instances, les compétences, les fonctions, le « qui fait quoi ? » entre l'établissement et la collectivité).

→ Engagements vis-à-vis de tous les parents

Dans le cadre de la culture commune à tous les services publics de la qualité de service au sein des administrations « Vos services publics s'engagent », les directions des établissements veillent à mettre en œuvre des services publics plus proches, plus efficaces et plus simples.

◇ Cf. les 9 engagements de la démarche « Services publics + » ci-contre

SERVICES PUBLICS+

www.plus.transformation.gouv.fr

Proches

1. Dans le respect mutuel, vous êtes accueillis avec courtoisie et bienveillance et, dans les conditions prévues par la loi vous avez le droit à l'erreur.

2. Nous sommes joignables par téléphone ou sur place et nous facilitons vos démarches en ligne.

3. Vous bénéficiez d'un accompagnement adapté à votre situation personnelle.

Efficaces

4. Nous vous orientons vers la personne compétente pour traiter votre demande.

5. Vous recevez une réponse à vos demandes dans les délais annoncés et vous êtes informés sur l'avancement de votre dossier.

6. Vous avez accès à nos résultats de qualité de service.

Simple

7. Vos avis sont pris en compte pour améliorer et simplifier nos démarches.

8. Nous développons en permanence nos compétences et nous améliorons en continu.

9. Nous sommes éco-responsables.

Dans le respect mutuel, vous êtes accueillis avec courtoisie et bienveillance et, dans les conditions prévues par la loi vous avez le droit à l'erreur.

Dans cette même dynamique, les directions d'établissement s'engagent à

- **mettre** si possible à disposition un « espace parents » et faciliter un accès numérique en cas de besoin,
- **respecter** les protocoles sanitaires définis pour l'accueil des usagers et ceux prévus par la charte de résilience de services publics.



4

La communication

Le dialogue entre les parents et l'équipe éducative a pour objectifs une information mutuelle, la recherche d'échanges constructifs et une meilleure compréhension réciproque. Il repose sur des enjeux de communication utiles à partager lors des séances d'information ponctuant le début de l'année scolaire (cf. annexe 1 infographie film annuel des relations parents - direction EPLE). La communication développée dans les établissements s'appuie sur un cadre juridique et prend des formes spécifiques selon qu'elle s'adresse à l'ensemble des parents ou à leurs représentants.

4-1

Les enjeux de la communication

- **Dialoguer**, communiquer : pour la réussite scolaire des élèves, il est important qu'un dialogue constructif et bienveillant puisse se mettre en place entre les parents et les enseignants et / ou la direction.
- **Inform**, expliquer, clarifier : pour la réussite de tous les élèves, l'école rend lisible son fonctionnement, son enseignement et ses choix pédagogiques.

→ **Une écoute mutuelle pour un dialogue apaisé et constructif.**

Les parents sont co-éducateurs, ils doivent trouver leur place et elle doit être acceptée. Il est ainsi important de

- **trouver** des modalités de rencontres, des lieux, un rythme, pour apporter des réponses aux attentes des familles,

- **définir** en amont les modalités d'accueil des parents en groupe, en individuel,
- **repérer** les modes de communication les plus aisés pour chaque famille pour s'adapter (téléphone, numérique, présentiel),
- **selon les sujets**, savoir anticiper les temps de rencontres, le contenu de la rencontre, les participants,
- **aider** les familles à mieux maîtriser le fonctionnement de l'établissement ainsi que la place et le rôle de chacun.



Les bons usages

- Accorder un temps de réponse suffisant ; différer une réponse (notamment en cas de conflits) pour éviter une réponse trop émotionnelle.
- Respecter le droit à la déconnexion.
- Privilégier le dialogue en face à face pour régler un litige.
- Adapter la communication à destination des différents acteurs en cohérence avec la situation rencontrée (cf. annexe 4 cartographie des acteurs à contextualiser).



4-2

La communication associant l'ensemble des parents

Faciliter la transmission de l'information

Les familles doivent être régulièrement informées des événements internes à l'établissement et du travail de leurs représentants. Définir des modes d'information via l'ENT ou le logiciel de suivi de scolarité (cf. ci-dessous) ou encore via le professeur principal avec support papier (invitation réunion, questionnaire pour conseil de classe, compte-rendu...).


→ Utiliser les canaux de communication adaptés (à contextualiser dans la charte locale EPLE)


La communication entre les familles et la communauté éducative peut prendre plusieurs canaux à adapter en fonction du sujet, de l'urgence et de la gravité de la situation.

Choisir l'outil pertinent en fonction de la nature de l'information à transmettre en recherchant la simplicité, l'efficacité, l'accessibilité :

- **la messagerie** de l'ENT ou du logiciel de suivi de scolarité (par exemple Pronote) pour les absences, retard et autres dispenses (informer / communiquer),
- **l'agenda** et les articles de l'ENT ou du site Internet (informer / expliquer),
- **le cahier** de texte de l'ENT (informer / expliquer),
- **les informations** du logiciel de suivi de scolarité (notes, compétences...) (informer)
 - ✓ le courriel (informer / expliquer / clarifier / communiquer,
 - ✓ le téléphone (dialoguer / communiquer / clarifier)

- ✓ des SMS (informer),
- ✓ une rencontre suite à une prise de rendez-vous (dialoguer).

 **Partager le contenu des textes essentiels** comme le règlement intérieur, la charte de la laïcité. Expliciter le cadre de mise en œuvre des punitions et des sanctions.

 **Savoir où trouver de l'aide**
Il convient de faire savoir où trouver des ressources ou des acteurs ressources, les référents...

◇ Cf. annexe 4 cartographie des acteurs

→ Quelques éléments structurant la communication

- **La communication** doit être basée sur la confiance, les horaires des réunions doivent être "adaptés" aux parents, beaucoup travaillent (par exemple, les réunions à 14 h les dissuadent de s'investir).
- **Chacun** est responsable de ses écrits.
- **Une totale discrétion** est apportée aux échanges, dans le respect du caractère confidentiel des informations partagées. Tout questionnement qui aborderait des domaines sans lien avec la scolarité de l'enfant est proscrit.
- **C'est à la personne interrogée** de juger s'il entre dans sa mission de répondre à la demande, de relayer l'information à une autre personne en charge et/ou d'informer les personnes au rang hiérarchique supérieur.

Focus sur l'orientation et l'information

Les parents bénéficient d'un droit au conseil en orientation et à l'information sur les enseignements, sur l'obtention d'une qualification professionnelle, sur les professions ainsi que sur les débouchés et les perspectives professionnels (Article L. 313-1 du code de l'éducation). Il appartient à l'établissement d'informer les familles des modalités de mise en œuvre de ce droit en lien avec les représentants des parents élus.

Des relations d'information mutuelle sont établies entre les enseignants et chacune des familles des élèves, au moins jusqu'à la majorité de ces derniers. Elles ont notamment pour objet de permettre à chaque famille ou, s'il est majeur, à chaque élève d'avoir connaissance des éléments d'appréciation concernant celui-ci (Article L. 313-2 du code de l'éducation).

Lors des phases de dialogue dans le cadre des procédures d'orientation mais également au moment des vœux d'affectation les parents peuvent prendre contact avec les équipes éducatives de leur enfant afin d'être accompagnés dans la construction du projet.

Les décisions non conformes aux demandes font l'objet de motivations signées par le chef d'établissement.

En cas de désaccord sur l'orientation de leur enfant après l'entretien avec le chef d'établissement, les parents peuvent exercer un recours en faisant appel (Article D. 331-34 du code de l'éducation).

Lorsque les parents de l'élève ou l'élève majeur n'obtiennent pas satisfaction pour les voies d'orientation demandées, ils peuvent, de droit, obtenir le maintien de l'élève dans sa classe d'origine pour la durée d'une seule année scolaire (Article D. 331-37 du code de l'éducation).



4-3

La communication associant les représentants des parents

→ Fluidifier les relations

- **Se présenter** en début d'année, se présenter les uns aux autres, savoir « aller vers » / accepter la rencontre. Décider des modes de communication en fonction des organisations en place (président de la structure, tête de liste, interlocuteur désigné pour les représentants de parents, chef d'établissement, adjoint, CPE pour l'établissement). Présentation de l'ensemble des acteurs (infirmière, assistante

sociale, adjoint-gestionnaire, cuisinier, agent d'accueil, CPE...).

Accepter la légitimité des représentants de parents.

- **Diversifier et adapter** les modes de communication par e-mail, par SMS, par téléphone, par rencontre... À définir, à respecter. Définir en plus un mode de rencontre régulier, souple pour faire le point. Certains chefs d'établissement proposent aux représentants de parents d'élèves des petites réunions-bilans avant toutes les vacances, cela permet une communication simple, facile, et efficace. Ces réunions sont très appréciées. Fournir les moyens de contacts des différents acteurs.
- **Se comprendre** les objectifs des deux parties doivent aller dans le même sens à savoir l'intérêt des élèves ; pour autant, les missions des

deux parties ne sont pas les mêmes. Les parents (représenter, défendre les familles et co-construire), le chef d'établissement (gérer un établissement avec les moyens octroyés et une équipe inter-catégorielle).

- **Se parler, s'écouter** : les deux parties doivent pouvoir être en mesure de se parler sans se réfugier derrière les textes ou l'autorité supérieure. Chaque demande doit obtenir une réponse. Un suivi des demandes doit être organisé tant de la part des représentants de parents que du chef d'établissement.
- **Accepter** : l'établissement doit accepter d'entendre la voix des représentants de parents; les représentants de parents doivent accepter que le chef d'établissement ne maîtrise pas tout, qu'il est le représentant des instances supérieures. Le chef d'établissement doit veiller au respect des représentants de parents dans leur fonction par l'ensemble de l'équipe enseignante et réciproquement les représentants de parents doivent contribuer à favoriser le respect de l'ensemble des personnels par tous les parents d'élèves.
- **Comprendre et concilier** : la notion de temps est complètement différente entre les parents et l'établissement. Les représentants de parents assument leur rôle en plus de leur travail et en dehors des horaires de travail, donc sur leur temps personnel. Les différents acteurs de l'établissement ne sont plus disponibles après les horaires de travail.

Un établissement vit selon un

rythme, un calendrier. Partager l'information du calendrier (réunions de conseil d'administration, des conseils de classe, CHSCT, CESCE, commission cantine, réunions de parents, remise des bulletins, portes ouvertes...).



Points de vigilance

- L'information. Tout ne se partage pas. Quelle est l'information remise aux représentants de parents ? Qu'est-ce qui peut se partager au sein du bureau ou des élus ? Sur quelle adresse écrire ?
- Connaître le statut de l'information : confidentielle ou pas. La protection des données, l'usage de la messagerie électronique et les mauvais clics.



5

Les dispositifs de coéducation (cf. vademecum GACS 2021)

Il existe un certain nombre de dispositifs de coéducation qui permettent d'améliorer les relations parents - équipes éducatives au sein des établissements.

Le GACS de l'académie d'Orléans-Tours a produit en 2021 un vademecum dédié aux dispositifs de coéducation à retrouver via l'URL suivant :



<https://tinyurl.com/y253au67>





Annexes

Annexe 1

Infographie film annuel des relations parents – direction EPLE

Annexe 2

Exemple de déclinaison en charte locale et outil de communication à l'attention de tous les parents (à contextualiser)

Annexe 3

Exemple de courrier réponse aux familles suite à un comportement déplacé, voire outrageant (menaces, insultes, violences...) (à contextualiser)

Annexe 4

Cartographie des acteurs (à contextualiser)



