

Cycle Direction d'établissement d'enseignement artistique

MODULE 1

Identité professionnelle, ancrage institutionnel et projet d'établissement

DURÉE : 6 jours / 36h

DATES : Lundi 19, mardi 20 et mercredi 21 octobre 2026 et Jeudi 12, Vendredi 13 et Samedi 14 novembre 2026

LIEU : Cefedem AuRA, 14 rue Palais Grillet, 69002, Lyon – et à distance

HORAIRES : 9h30 - 12h30 ; 14h - 17h

TARIF : 1260 €

OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

- Définir les contours des métiers de direction
- Penser l'intégration de l'enseignement artistique dans les politiques locales
- Développer une politique partenariale et des instances de gouvernance adaptées
- Concevoir un projet d'établissement aux orientations pédagogiques et artistiques spécifiques à son territoire d'exercice

INTERVENANT·ES :

Boris-Numa Damestoy

Directeur du Conservatoire à Rayonnement Régional de Saint Étienne.

Diplômé du Conservatoire supérieur de Genève, titulaire du Certificat d'Aptitude aux fonctions de directeur, d'un Master « Développement Culturel et Direction de Projet » et docteur en sciences sociales (sujet de thèse : « Quelle culture politique pour les politiques culturelles ? ») à l'Université Lyon II. Il est également diplômé de l'Institut National d'Études Territoriales et titulaire d'un Master en Management Public Territorial à l'Université de Versailles. Consultant et coach professionnel diplômé, il accompagne régulièrement des collectivités territoriales dans la structuration de leur réseau d'enseignement artistique.

Assia Maameri

Cadre pédagogique de la formation à l'enseignement de la musique du CNSMD de Lyon. Auparavant directrice adjointe du CRR de Brest et chargée de direction au CRC de Colomiers, son parcours artistique se situe du côté des musiques actuelles. Membre du CA de l'association Conservatoire de France, elle anime des formations sur différents sujets dont l'EAC, droits culturels et enseignement artistique, l'évolution des conservatoires, la synergie d'équipe ou encore les questions de territoire et de participation des usagers.

PUBLIC : Directeur·ices ou responsables d'Établissements d'enseignement artistique, d'écoles d'arts, professeur·es en perspective d'évolution professionnelle, technicien·nes des services culture des collectivités.

PRÉREQUIS : pas de prérequis nécessaire

MÉTHODES PÉDAGOGIQUES : **Pédagogie active et participative** : ateliers de pratique, apports des formateur-ices, échanges, travaux collectifs et individuels.

MODALITÉS D'ÉVALUATION : exercices, mises en situation, rendus de travaux collectifs et individuels, temps de bilan.

CONTACT : Claire Haranger-Segui - claire.haranger@cefedem-aura.org – 06 78 01 56 24

PROGRAMME :

1.1 Définir les contours des métiers de direction, penser l'intégration de l'enseignement artistique dans les politiques locales

Matin 1 : Contours du métier et identité professionnelle

Atelier : Phase de mobilisation

- Interview croisée entre stagiaires

Cours : Le métier de direction et son évolution

- Évolution des compétences et des enjeux
- Lecture commune de la fiche métier

Atelier : Définition commune du périmètre du métier

- Identification et priorisation des responsabilités et des tâches

Cours/atelier : Les forces professionnelles

- Exploration des qualités personnelles sur lesquelles une direction peut s'appuyer
- Identification de ses forces personnelles par les stagiaires

Cours : La notion de compétence

- Distinguer une compétence acquise d'une force
- Identifier les composantes d'une compétence et les leviers pour la développer
- **Exercice collectif : Blason personnel**

Après midi 1 : Se positionner dans un environnement professionnel

Reformulation de la matinée

Cours : La place du directeur d'établissement dans un contexte territorial

- Positionnement au sein de l'organigramme d'une collectivité ou de dirigeant de structure partenaire
- Délimitation des attributions

Cours/débat guidé : Le périmètre de décision

- La répartition des attributions entre Direction d'établissement, Direction Générale des services et Direction de Cabinet dans une collectivité
- La répartition des fonctions entre Direction d'établissement et Conseil d'Administration dans une association

Débat guidé :

- Et demain, quelles évolutions ?
- Perspectives quant aux éléments impactant le métier à 5 ans
- Découvertes de l'outil d'analyse PESTEL

Cours/Atelier : Rédaction de fiches de postes :

- Rappel des enjeux d'une fiche de poste

- En sous-groupes, rédaction d'une fiche de poste adaptée à une situation donnée
- Mise en commun
- **Exercice collectif : Définition collective du responsable d'établissement idéal**

Matin 2 : L'enseignement artistique dans les politiques locales

Tour de table : Questions individuelles des participants

L'enseignement artistique : De plain-pied dans le contexte des politiques publiques

- La mutation des politiques publiques : Un changement rapide et profond ?
- L'enseignement artistique : Un service public de plein droit

Les politiques culturelles : De la protection d'œuvres à un projet de société

- 1959-1982 : Le modèle national : Un historique difficile à dépasser
- 1982-1992 : La décentralisation : Le temps des « ministères locaux »
- 1992-2001 : Les projets de territoires : Un virage raté pour la culture ?
- 2001-2015 : Les positions de l'UNESCO : Un nouveau modèle dans le droit français

L'enseignement artistique : Comment saisir la chance des droits culturels ?

- La diversité culturelle : Un cadre international pour le choix des contenus
- La démocratie culturelle : L'inscription du « projet de l'élève » dans la loi
- Les droits culturels et la loi NOTRe : Le point d'équilibre entre résultats attendus et exigence artistique

Les différentes approches du service public

- Public/parapublic, différentes gestions, même valeurs
- Gestion directe, établissement public, syndicat de gestion, association, société coopérative, quel impact sur les orientations des établissements

Après-midi 2 : Développer une vision à long terme

Reformulation de la matinée

Introduction à la pensée stratégique

- De l'art militaire aux politiques culturelles : Dessiner un horizon, concevoir un scénario
- Développer une vision à 360° de son établissement et de son environnement
- Interroger son rapport au concret pour y intégrer la réflexion
- Créer des connexions entre idées, projets et personnes. Nourrir, objectiver et partager la décision

Quelques concepts clé pour penser à long terme

- La notion de « partie prenante »
- Comprendre le référentiel de valeurs des individus et en déduire des principes supérieurs communs
- L'usager : Le premier principe supérieur commun ?
- Le PESTEL : Un premier outil d'analyse de son environnement

Introduction à la notion de territoire

- Un dénominateur commun à tous les modes de gestion
- Un repère pour orienter la construction pédagogique

Présentation des travaux à distance :

- **Exercice collectif : Présentation de la bibliographie, méthodologie de fiche de lecture et conception des binômes**

Bilan du stage

- Retour sur les apprentissages
- Expressions de la première action à engager

Travail intermédiaire

Fiche de lecture en binôme sur la base d'une bibliographie fournie

1.2 Développer une politique partenariale et des instances de gouvernance adaptées

Matin 1 : Statut juridique et influence sur l'établissement

Phase de mobilisation

Mise en perspective des modes de gestion

- Public, associatif, coopératif : Points communs et différences
- Influences du mode de gestion sur la notion de service public
- Délégation de service public Vs. Contractualisation
- Militantisme Vs. Droit et obligation des fonctionnaires

Influences du mode de gestion sur le rapport aux tutelles

- Le taux d'autofinancement pour mesurer le poids des tutelles
- La notion de contrat d'objectifs
- Partager les attentes des tutelles avec son équipe

Cartographie des points de dialogue et de décision

- Panorama général
- Identifier les espaces délibératifs, décisionnels et de coopération
- Définir ses instances et son circuit de réunion en interne et en externe

Après-midi 1 : Concevoir des instances de dialogue et de gouvernance

Reformulation de la matinée

Notions clé :

- Distinguer gouvernance, co-conception, pilotage et évaluation

La prise de décision :

- La décision, une activité clé du responsable d'établissement
- Biais cognitifs et distorsion dans la décision
- Décision individuelle Vs. Décision collective

Concevoir et organiser une instance

- Mode de fonctionnement
- Composition
- Attributions

Animer une instance

- Organiser la concertation et la décision
- Répartir les rôles
- Différents modes d'animation de réunion en fonction de ses objectifs

Exercice collectif : Partage d'expérience d'animation d'instance des stagiaires

Matin 2: Définir une politique partenariale équilibrée

Tour de table : Questions individuelles des participants

Préciser la notion de partenariat

- Notion d'équilibre

- Les « faux » partenariats

La notion de négociation : un concept clé

- La notion de gagnant-gagnant
- Élargir les ressources plutôt que les partager
-

Les partenariats pour renforcer son ancrage territorial

- Sphères sociales et médicales

Les partenariats pour combler ses lacunes

- Élargir mutuellement ses publics
- Élargir l'offre pédagogique

Introduction aux partenariats public privés

- Spécificités des partenariats financiers
- Dépasser le mécénat le subventionnement par des conventions d'objectifs

Exercice collectif : Typologie des partenaires par catégories d'apport

Après midi 2 : Approfondissement et mise en pratique

Reformulation de la matinée

Étude de cas

- Présentation du sujet (issu des annales du concours de DTEA 2^{ème} catégorie)
- Travail en sous-groupes
- Mise en commun

Bilan du stage

- Retour sur les apprentissages
- Expressions de la première action à engager

1.3 Concevoir un projet d'établissement aux orientations pédagogique et artistique spécifiques à son territoire d'exercice

Matin 1 : Notion de projet d'établissement et analyse de territoire

Définition du projet d'établissement

- Débat : Pour vous qu'est ce qu'un projet d'établissement Pourquoi faire un projet d'établissement
- Exposé : Le projet d'établissement, présentation du concept
- Aligner besoins du territoire, projets collectifs et intentions individuelles
- Pourquoi et Pour-quoi : Causalité et finalité du projet d'établissement
- Etat des lieux et analyse du contexte, les apports de l'analyse de territoire

Les différentes dimensions du territoire et leur analyse

- Le territoire, une réalité physique, politique et économique
- Au delà de sa réalité, que représente le territoire pour ses habitants
- Construire le sens de l'action : un espace de ressources au service des publics
- Le territoire, un espace symbolique, identitaire et poétique
- Exemple vidéo de projets artistiques liés aux territoires

Analyser le territoire, une approche spatiale

- Introduction à la recherche d'éléments statistiques
- Atelier : recherche des chiffres pertinents, ne pas se noyer dans les données
- L'établissement doit-il être un reflet du territoire ?
- Initiation à l'utilisation des sites internet de l'INSEE, territoire.gouv, culture.gouv

Après Midi 1 : Les composantes du projet d'établissement

Introduction

- Distinguer l'état des lieux du diagnostic
- Distinguer Enjeux (Objectifs Généraux) et stratégies (Objectifs Opérationnel)
- Répartir la rédaction

Vision d'avenir

- Se projeter avant le diagnostic pour ne pas restreindre la créativité
- Assumer le temps de l'idéal
- « A la fin du projet d'établissement nous aurons réussi si.... » une question mobilisatrice

Diagnostic

- Évaluer sans juger
- Le diagnostic des pratiques
- Le diagnostic de l'environnement
- Croiser les deux pour définir les manques et les pratiques obsolètes

Définition des enjeux et stratégies

- Identifier ce qui doit être réussi pour aboutir à la vision d'avenir
- Définir des orientations générales pour inspirer l'équipe pédagogique
- Synthétiser les idées clé

Matin 2 : Plan d'action, mobilisation de l'équipe, évaluation

Tour de table : Questions individuelles des participants

Le plan d'action : Espace d'expression de l'équipe pédagogique

- Partager diagnostic enjeux et stratégies avec son équipe
- Animer recueillir et fédérer des intentions
- Consigner les idées individuelles, faire naître des projets collectifs

La fiche action : Un outil de recueil

- Formulation et méthodologie
- Plan d'action Vs. Bibliothèque d'idée

Le suivi du projet d'établissement

- Définir des indicateurs généraux
- Définir des tableaux de bord
- Faire évoluer le projet d'établissement
- Intégrer le suivi dans les instances

Après Midi 2 : Plan d'action et implication

Conduire un diagnostic de territoire :

- Initiation au SWOT : Un outil d'analyse stratégique
- Première prise en main : Travail en 4 sous groupe sur la base d'une étude de cas. Présentation des SWOT

Mise en commun et dégageant des axes du projet d'établissement

- Analyse qualitative des SWOT
- Rédaction collective des constats et des enjeux
- Réponse au SWOT : Saisir les opportunités, écarter les risques
- Définitions des stratégies
- Recherche collective des réponses possibles aux constats et aux enjeux.
- Rédaction collective des axes de développements retenus
- Formalisation générale du projet d'établissement

Présentation des travaux à distance :

- Cadrage des attentes
- Lecture du sujet
- Bilan du module
- Retour sur les apprentissages
- Expressions de la première action à engager

BILAN ET CLOTURE DU MODULE 1