

# Cycle Direction d'établissement d'enseignement artistique MODULE 2

## Gestion et animation d'équipe

**DURÉE** : 6 jours / 36h

**DATES** : Jeudi 14, Vendredi 15 et Samedi 16 janvier 2027 et Lundi 15, Mardi 16, Mercredi 17 février 2027

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

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

**TARIF** : 1260 €

### OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES :

- Organiser et optimiser la gestion des ressources
- Développer une méthodologie de conception et gestion de projet
- Animer la réflexion pédagogique et artistique de l'équipe

### 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'Etudes 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](mailto:claire.haranger@cefedem-aura.org) – 06 78 01 56 24

## **PROGRAMME :**

### **2.1 : Développer une méthodologie de conception et gestion de projet**

Matin 1 : Le groupe projet

#### **Phase de mobilisation**

**Introduction : Projet, contours de la notion et enjeux**

**Faire équipe : Un besoin**

- Exercice commun : l'iceberg
- Collection d'individu, groupe équipe quelles différences
- Les étapes de construction d'une équipe

**L'enseignement artistique : une culture professionnelle spécifique**

- Co-construire l'enseignement artistique, quelles particularités ?
- Du solo à l'orchestre symphonique : Les formes d'équipes du spectacle vivant
- Les exigences de travail en équipe posées par les différents cadres

**Les besoins d'une équipe :**

- Les qualités nécessaires du manager
- Entre cadre et liberté de parole, quel équilibre
- Cadre, repères, objectifs, Les besoins fondamentaux d'un équipier

**Exercice collectif : « SWOT » Sommes-nous prêts à travailler en équipe ?**

Après-midi 1 : Le sens du projet

#### **Reformulation de la matinée**

**La notion de projet de territoire :**

- Un modèle institutionnel des politiques locales
- Quel impact sur le projet des établissements culturels
- La place de la culture dans la loi NOTRE
- Compétences culture vs gestion/financement : les différents positionnements intercommunaux

**Les projets culturels de territoire**

- Concept et enjeux
- Spécifier le champ culturel de chaque territoire
- Une construction coopérative des politiques culturelles
- Quelle gouvernance ?

**Débat guidé : L'impact de ces changements sur l'enseignement artistique**

- Répondre à des enjeux hors du champ culturel ?

- « Servir à quelque chose » vs « Servir quelque chose » : Quelle limite à l'utilitarisme ?

### **Exercice collectif : Carte mentale de la plus-value de l'Enseignement artistique sur le territoire**

#### Matin 2 : Les outils du projet

##### **Tour de table : Questions individuelles des participants**

##### **Les 4 phases du projet :**

- Définir et valider
  - Décider et consigner les décisions, Border un budget, Organiser le lien entre les acteurs
- Planifier et organiser
  - Le découpage des tâches, L'interdépendance des tâches, L'organisation temporelle et les derniers ajustements
- Mettre en œuvre et piloter
  - Un lancement réussi, L'anticipation des risques et la gestion des incertitudes
  - L'organisation d'un suivi et des réorientations éventuelles
- Clore et évaluer
  - Un bilan constructif, évaluer la réalisation ET les résultats à long terme
  - Des archives soignées pour une trace du projet
  - La collecte des apprentissages pour faire mieux au prochain projet

#### Après midi 2 : Le dialogue autour du projet

##### **Reformulation de la matinée**

##### **La définition des rôles :**

- Porteur/chef de projet : Quelle répartition des responsabilités
- Les responsabilités des participants
- Les fondamentaux d'une équipe projet solide

##### **Développer la créativité**

- [Exercice commun : jeu raconte-moi une histoire](#)
- Partager les enjeux avec une équipe pédagogique
- Intégrer l'usager dans la construction des propositions de l'équipe

##### **Animer la concertation : approfondissement**

- Concertation et conduite du changement
- Méthodologie de concertation
- Construire et animer des instances adaptées

##### **Présentation des travaux à distance :**

- Cadrage des attentes
- Lecture du sujet

##### **Bilan intermédiaire**

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

## 2.2 : Organiser et optimiser la gestion des ressources

#### Matin 1 : De l'évaluation à l'optimisation

##### **Phase de mobilisation**

### **Introduction :**

- Tour de table : Recueil des attentes des participants
- Éléments de contexte : Agir dans un monde contraint et incertain
- Exercice collectif de réflexion : Pour vous optimiser c'est ?

### **Définition de la notion :**

- Du moins disant au mieux disant : Différencier optimiser et économiser
- Humaines, financières, partenariales : Identification des ressources
- Échange : Partage d'expérience des participants

### **Notions d'évaluation des politiques publiques, un préalable nécessaire :**

- Efficacité, efficience, pertinence, cohérence : Les concepts clé
- Méthodologie d'évaluations Ante et Post
- Améliorer, fusionner, renoncer : Le dégagement de marge de manœuvres

## **Après-midi 1 : Mettre en œuvre les outils de l'optimisation**

### **Reformulation de la matinée**

#### **Optimisation des Ressources Humaines :**

- La Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences : Un outil standard
- Analyser les besoins de chaque public pour optimiser l'offre
- Échange : La construction pédagogique, premier levier d'optimisation ?

#### **Optimisation des ressources financières :**

- La construction budgétaire en base zéro : repartir du besoin
- La comptabilité analytique à double colonne : un outil de simulation
- La négociation des marchés public et la pluriannualisation des achats

#### **Autres ressources**

- Faire évoluer sa stratégie partenariale : Des leviers insoupçonnés
- Une approche réaliste des Partenariats Public/Privé
- Le coût de l'heure/usager : Un indicateur général de performance

#### **Échanges libres**

## **Matin 2 : De l'optimisation à l'accompagnement du changement**

### **Tour de table : Questions individuelles des participants**

#### **Contractualiser avec sa hiérarchie :**

- Présenter une optimisation pédagogique qui ne soit pas un plan d'économie
- Recevoir et traiter une lettre de cadrage financier
- Échanges : Comment fixer des objectifs avec votre hiérarchie ?

#### **Accompagner son équipe dans l'optimisation :**

- Recueillir et traiter ressentis et objections
- Valoriser les bénéfices de l'optimisation
- Échanges : Comment évoquer le sujet avec son équipe ?

#### **Concevoir des projets avec des ressources contraintes :**

- L'effectuation : Une méthode issue de l'entrepreneuriat
- Fixer une méthode de recueil de projets
- Échanges : Comment formalisez-vous le recueil des besoins de vos équipes ?

## Après-midi 2 : Travail en atelier

### Reformulation de la matinée

#### Étude de cas

- Présentation du sujet (issu des annales du concours de DTEA 2<sup>ème</sup> catégorie)
- Travail en sous-groupes
- Mise en commun

#### Présentation des travaux à distance :

- Cadrage des attentes
- Lecture du sujet

#### Bilan intermédiaire

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

## 2.3 Animer la réflexion pédagogique et artistique de l'équipe

### Matin 1 : Connaitre ses publics...et ses non publics !

#### Phase de mobilisation

##### Introduction :

- Parcours ? projet de l'élève ? pédagogie individualisée ?
- L'enjeu des parcours différenciés
- Qu'entend-on par projet de l'élève
- Comment articuler le rôle des enseignants et de la direction
- 

##### Centrer la pédagogie sur l'utilisateur : une nouvelle boussole

- Analyse du territoire et ses populations
- Matrice PESTEL, approfondissement et mise en pratique
- Approche statistique, approfondissement et mise en pratique
- Approche géographique, approfondissement et mise en pratique

##### Le cadre du service public comme repère pédagogique

- Concepts d'Accessibilité, Neutralité, Égalité de traitement, Mutabilité, Continuité
- Que faire des injonctions politiques et/ou d'un Conseil d'Administration ?
- Le non public ? Est-ce un problème ? Pourquoi ?

### Après midi 1 : segmentation des activités et passerelles pédagogiques

#### Reformulation de la matinée

#### Débat guidé

- Comment aborder la liberté totale ouverte aux établissements associatifs, coopératifs ou non classés.

#### Les différents cadres institutionnels et leurs enjeux :

- EAC
- SNOP
- CHA.M.D.T

- Pratique amateur
- Parcours sur contrat/projet
- Écoles d'arts plastiques

#### **Penser les passerelles pédagogiques de manière natives**

- S'appuyer sur les pratiques spontanées de l'équipe pédagogique
- Transformer les décisions aux coup par coup en une logique d'action

#### **Au-delà des passerelles**

- Identifier des paliers d'accomplissement
- Concevoir des parcours diagonaux

#### **Concevoir et piloter une réflexion d'équipe sur les cursus**

### Matin 2 : Animer la réflexion pédagogique

#### **Tour de table : Questions individuelles des participants**

#### **Introduction au design de service public**

- Des outils pour connaître ses publics
  - Carte d'empathie
  - Persona UX

#### **Animer la réflexion pédagogique de manière dynamique :**

- Axer la réflexion sur un public précis
- Expérimentation et prototypage
- Définitions de leviers d'évaluation

#### **Exercice collectif : Conception de Persona et de carte d'empathie en sous groupe**

### Après-midi 2 : Institutionnaliser les cursus

#### **Reformulation de la matinée**

#### **Exercice collectif : Exercice de proposition sur base d'un persona**

#### **Intégration et communication des parcours**

- Modélisation dans un règlement d'étude
- Lisibilité, visibilité, accessibilité
- Accompagner une équipe vers le changement
- Evaluer les parcours différenciés, dimensions formative, normative, sommative.

## **BILAN ET CLOTURE DE LA FORMATION**

### **Point sur les travaux permanents**