



# Directeur et directrice d'établissement d'enseignement artistique

CYCLE DE  
FORMATION  
PROFESSIONNELLE



## Contexte

Les collectivités et leurs établissements publics qui portent ou soutiennent les établissements d'enseignement artistique posent pour ceux-ci de nouveaux enjeux :

- les droits culturels ;
- l'éducation artistique et culturelle ;
- l'incitation à œuvrer pour l'inclusion, la mixité et la cohésion sociales ;
- pour certains, la préparation à l'entrée dans les établissements d'enseignement supérieur.

Dans ce contexte, les établissements d'enseignement artistique forment un réseau dense de structures réparties sur tout le territoire, soucieux de favoriser l'accès aux contenus culturels pour le plus grand nombre. Dès lors, le métier de directeur ou de directrice d'établissement d'enseignement artistique est impacté, d'autant plus qu'il connaît depuis plusieurs années des évolutions importantes, tant réglementaire, pédagogique, démographique que de l'ordre des transitions sociétales et environnementales ainsi que certaines tensions.

## Présentation

Cette formation s'inscrit dans une démarche de professionnalisation et vise à :

- Identifier le rôle et adopter la posture du directeur / de la directrice d'établissement d'enseignement artistique (DEEA) et les enjeux de ce métier.
- Apprendre à piloter le projet de l'établissement dans ses dimensions humaines, managériales, artistiques, financières, partenariales et prospectives.
- Maîtriser les enjeux et missions de la direction d'un établissement, la réglementation, la gestion des ressources humaines, l'enseignement et la formation dans un contexte territorial.

## Objectifs

Les objectifs généraux de ce cycle sont de permettre aux DEEA :

- de bien définir leur rôle,
- d'adopter la posture d'un cadre dirigeant,
- de manager et de piloter l'équipe d'un établissement d'enseignement artistique,
- de positionner le l'établissement d'enseignement artistique dans la politique culturelle de la collectivité et du paysage culturel territorial.

## A qui s'adresse ce cycle ?

- Directeurs et directrices d'établissement d'enseignement artistique suite à une première ou à une récente prise de fonctions (moins de trois ans).
- Directeurs adjoints et directrices adjointes d'établissement d'enseignement artistique suite à une première ou à une récente prise de fonctions (moins de trois ans).

## Modalités d'inscription

Un dossier d'inscription est à déposer en ligne, incluant toutes les pièces demandées et impérativement signé par la collectivité avec cachet, pour accord à la participation obligatoire à l'ensemble des modules et pour la partie à réaliser à distance. Vous trouverez les modalités d'inscription, propre à chaque INSET, dans DOCUMENT(S) en bas de la page [Internet dédiée](#).

# Les modules

## MODULE 1 Le diagnostic, l'évaluation et la stratégie d'établissement

4,5 jours en présentiel

### Objectifs pédagogiques :

Définir le rôle et la posture du DEEA au sein d'une collectivité territoriale ou d'un EPCI

- Appréhender et comprendre les missions du DEEA.
- Identifier les outils indispensables au fonctionnement de la structure.
- Positionner l'établissement au sein de la collectivité.
- Savoir anticiper les besoins et les propositions d'évolutions en fonction de la collectivité et de son projet.
- Maîtriser les outils stratégiques de résolution de problèmes quotidiens.
- Effectuer le diagnostic de l'établissement d'enseignement artistique.
- Décliner un projet d'établissement autour d'enjeux stratégiques.
- Décliner le projet pédagogique de façon opérationnelle.

### Contenu :

- Le directeur ou la directrice manager, artiste pédagogue, agent public et personne-ressource sur le territoire.
- La place et les enjeux des établissements artistiques dans les collectivités territoriales.
- L'établissement d'enseignement artistique :
  - un acteur du territoire
  - un service au milieu des autres
  - une structure support de l'évolution d'un territoire.
- Les liens avec les services support.
- Les liens entre missions et projet politique.
- Les objectifs à courts, moyens et longs termes : la prise de décision et sa mise en œuvre au bon moment.
- La méthode diagnostic et les outils au service de ce diagnostic.
- La mise en œuvre d'une stratégie de l'évaluation.
- Les phases du projet d'établissement.
- Les modalités d'échange et de choix des circuits de décision.
- Enjeux stratégiques de positionnement en phase avec les politiques publiques actuelles.
- Le rôle de la directrice / directeur dans la structuration pédagogique de l'établissement.

## MODULE 2 Le pilotage financier d'un conservatoire

3,5 jours en présentiel, 1 jour en distanciel

### Objectifs pédagogiques :

Piloter durablement les aspects financiers d'un conservatoire, en tenant compte des particularités de ce type d'établissement et des contraintes spécifiques du secteur de l'enseignement artistique et des collectivités territoriales.

- Assimiler les règles de base permettant de piloter l'élaboration et l'exécution du budget de son établissement dans le respect du cadre réglementaire.
- Assimiler les outils de l'exécution budgétaire et identifier les rôles des différents décideurs publics responsables de l'exécution budgétaire.
- Appréhender le code des marchés publics.
- Distinguer les dimensions stratégiques, politiques et managériales présentes dans la préparation et la négociation du budget.
- Insérer l'action du conservatoire dans le projet politique de la collectivité.

### Contenu :

- Principes généraux de la comptabilité publique.
- Notions du plan comptable général.
- Le cycle budgétaire.
- La commande publique : définitions et principes fondamentaux.
- Les responsabilités du directeur de conservatoire.
- Présenter un budget argumenté à la collectivité dans le cadre du débat d'orientation budgétaire.
- Subventions, financements européens, dons, legs mécénat et ressources propres.

## MODULE 3 L'optimisation des ressources humaines et le statut de la filière culturelle

3,5 jours en présentiel et 1 jour en distanciel

### Objectifs pédagogiques :

Le module vise à apporter aux stagiaires les outils pour gérer efficacement les ressources humaines tout en tenant compte des particularités statutaires et organisationnelles du secteur culturel.

- Inscrire les questions RH dans une approche managériale globale.

- S'inscrire dans la logique spécifique du service public et de la fonction publique territoriale.
- Comprendre la logique d'une carrière dans un établissement d'enseignement artistique au sein de la fonction publique territoriale.
- S'approprier la spécificité des questions RH pour les enseignants artistiques.
- Avoir les bons réflexes sur le partage des fonctions RH et sortir de l'isolement.
- Comprendre et s'approprier la spécificité d'un établissement d'enseignement artistique dans les instances du personnel : comité technique, formations spécialisées, etc.
- Appréhender la pluralité des outils de la gestion prévisionnelle des emplois et de la compétence (GPEC).
- Conduire le changement dans un conservatoire et utiliser des outils de GPEC.
- S'inscrire dans la logique commune des principes du service public.

**Contenu :**

- Les grandes compétences attendues en management.
- Les attendus d'un DEEA.
- Les droits et obligations de l'agent public.
- La fiche de poste, base de la GPEC.
- Exploitation de la fiche de poste.
- Les différences de statut, d'attendus et d'avancement entre les filières : culturelle, administrative, technique...
- La pluralité des dispositifs permettant d'avancer dans une carrière (prise de responsabilité, expertise, mobilités diverses, etc.).
- Les facteurs de motivation et de démotivation des agents publics et des agents d'un établissement d'enseignement artistique.
- Organisation du temps de travail (annualisation, cumul, etc.)
- Questions RH spécifiques à la filière culturelle et au secteur.
- Partenariat opérationnel avec les services RH et dialogue de gestion formalisé.
- Rôle des instances.
- Identification des outils existants

**MODULE 4**  
**Le management en établissement  
d'enseignement artistique**

3,5 jours en présentiel et 2 jours en distanciel

**Objectifs pédagogiques :**

Le module vise à former des managers capables de diriger efficacement un établissement d'enseignement artistique, en alliant compétences managériales, sensibilité artistique et compréhension des enjeux spécifiques à ce type d'établissement.

- Comprendre les définitions autour du management et les représentations qu'elles véhiculent.
- Appréhender l'évolution du paysage et les enjeux actuels du management en lien avec les grandes transitions.

- Débuter un cheminement vers l'identification de « son type de management ».
- Identifier le périmètre d'action du directeur manager.
- Identifier et adapter son management en fonction des projets pédagogiques et des actions.
- Valoriser les compétences de chacun au bénéfice de tous.
- Maîtriser par la pratique la technique du co-développement managérial.

**Contenu :**

- Apports théoriques : définitions, utilité, évolution.
- Animation d'équipes et conduite du changement.
- Difficulté d'animation d'une équipe pédagogique (compétences, statut/filière, rémunération).
- Les niveaux de délégation.
- Témoignage sur le quotidien et le fonctionnement.
- Gestion des conflits : non-dit, évolution des postures, impacts dans la systémie des interventions, etc
- Prévention des conflits : les règles du jeu du travailler ensemble ; levier de la reconnaissance professionnelle, etc.
- Introduction théorique au codéveloppement.
- Présentation des règles du codéveloppement.

**MODULE 5**  
**Accompagnement  
aux transformations territoriales**

2,5 jours en présentiel

Le module vise à former des professionnels capables d'accompagner la transformation des établissements d'enseignement artistique face aux défis sociétaux actuels, tout en préservant leur mission fondamentale d'enseignement artistique de qualité.

**Objectifs pédagogiques :**

- Comprendre les transformations sociétales.
- Développer les compétences analytiques et critiques.
- Acquérir des savoir-faire pratiques.
- Sensibiliser aux enjeux éthiques et culturels.

**Contenu :**

- Introduction aux enjeux des transitions.
- Gestion durable d'un établissement d'enseignement artistique.
- Nouveaux publics et nouvelles attentes et nouvelles pratiques.
- Utilisation de l'art comme vecteur de sensibilisation.
- Techniques d'accompagnement au changement.
- Évaluation et suivi des actions.

## **MODULE 6**

### **Bilan de contextualisation et d'appropriation des acquis**

2,5 jours en présentiel

#### **Objectifs pédagogiques :**

Ce module vise à permettre aux participants de faire le point sur leur progression, d'ancrer leurs apprentissages dans leur réalité professionnelle et de se projeter dans leur rôle de directeur avec une vision stratégique renouvelée.

- Synthétiser les connaissances et les compétences acquises au cours du cycle.
- Évaluer la capacité à appliquer les apprentissages dans le contexte spécifique de son établissement.
- Développer une réflexion critique sur sa pratique professionnelle.
- Identifier les axes d'amélioration et les besoins de formation complémentaires pour optimiser sa performance dans le rôle de directeur.
- Renforcer la capacité à articuler le projet d'établissement avec les orientations des politiques publiques locales.
- Consolider les compétences en gestion financière, ressources humaines et
- Affiner sa compréhension des enjeux actuels et futurs des enseignements artistiques dans le paysage culturel et éducatif.

#### **Contenu :**

- Synthèse des apprentissages.
- Évolution du positionnement des stagiaires dans la formation.
- Mise en contextualisation professionnelle.
- Synthèse auto-réflexive : les compétences acquises de la formation et l'identité managériale de chacun.
- Évaluation finale du dispositif de formation.

#### **ACCOMPAGNEMENT ET EVALUATIONS**

- E-communauté de stage accessible depuis la plateforme numérique d'apprentissage du CNFPT.
- Tutorat et classes virtuelles.
- Les travaux et cas pratiques présentés par les participants lors et après les modules seront évalués pour l'attestation de fin de cycle.

**cnfpt.fr**

Retrouvez sur l'espace « **se former** »  
**toute l'offre de formation**

Pour aller plus loin,  
Rejoignez la **e-communauté**  
« **Culture et territoires** »

