



Emmanuel Tibloux

Directeur de l'ENSBA de Lyon depuis 2011 et président de l'Andéa

diriger une école d'art et de design en 2015

Quels sont les grands enjeux auxquels les directeurs d'écoles doivent faire face ? Comment faire émerger des modèles d'enseignement novateurs à l'heure où les nouvelles générations d'étudiants redessinent les contours de nos sociétés ? Rencontre et explications avec Emmanuel Tibloux, directeur de l'Andéa et de l'École nationale supérieure des beaux-arts de Lyon.

PROPOS RECUEILLIS PAR ISABELLE MOISY

En tant que président de l'Andéa, quelles grandes problématiques traversent le métier de directeur d'école d'art et de design ?

Je vois trois ou quatre sujets principaux. Tout d'abord la mutation considérable du métier du fait de la transformation, à partir de 2011, des écoles territoriales en établissements publics de coopération culturelle (EPCC), c'est-à-dire en établissements juridiquement autonomes. Le directeur a beaucoup plus de responsabilités, notamment administratives et financières, politiques aussi, qu'il n'en avait auparavant. La dimension enseignement supérieur

s'est également accrue, avec ce que cela implique de culture spécifique, de nouveaux partenariats, en particulier pour les écoles qui ont intégré des communautés d'universités et d'établissements (COMUE), et de nouvelles règles de fonctionnement, en matière notamment de gouvernance. Sur ce dernier point, il appartient aux directeurs de mettre en œuvre une gouvernance collégiale, avec des conseils pédagogiques et scientifiques qui n'existaient pas forcément auparavant. Un autre sujet majeur est la contrainte budgétaire qui pèse de plus en plus sur les écoles, comme sur l'ensemble des équipements culturels. Comment fonctionner avec moins de moyens ? La plupart des directeurs sont aujourd'hui confrontés à cette difficile équation. Dernier sujet enfin : les modalités de recrutement des directeurs. Comment faire en sorte que la procédure soit aussi transparente, incontestable et respectueuse que possible des intérêts

des structures, de leurs financeurs, de la communauté pédagogique et scientifique et des candidats ? C'est pour tirer ces questions au clair que l'Andéa a récemment publié une charte des bonnes pratiques en la matière. Tous ces sujets, qui ne sont pas tant réservés aux directeurs qu'ils concernent l'ensemble de la communauté des écoles, sont au programme des Assises nationales des écoles d'art organisées par l'Andéa ces 29 et 30 octobre à Lyon.

Enfin, quelle serait votre définition d'un directeur d'école d'art ? Quelles sont les compétences nécessaires aujourd'hui ?

L'un des enjeux de notre charte est l'élaboration d'un référentiel métier pour les directeurs. La liste des compétences que nous avons établie est considérable. On peut les synthétiser en disant qu'elles se distribuent selon trois grands axes : des missions stratégiques ; des responsabilités pédagogiques, artistiques et scientifiques ; des missions structurelles, territoriales et d'organisation fonctionnelle. Mais au-delà du dénombrement des compétences, missions et responsabilités, je dirais qu'un directeur est d'abord quelqu'un qui parvient à articuler trois langages contradictoires : celui de l'institution, celui de la pédagogie et celui de la création artistique. C'est quelqu'un qui a conscience, et qui y prend un plaisir à la fois intellectuel et sensible, d'être à la

tête de ce que Jean-Claude Milner, dans *De l'école*, appelle une *institution contradictoire* : une institution instable, toujours en position critique, puisque toujours en situation d'articuler en langage institutionnel ce qui ne se laisse pas dire intégralement dans ce langage. [...] Aussi l'institution contradictoire passe-t-elle le plus clair de son temps à discuter d'elle-même et de sa modification. À cet égard, l'école d'art est l'essence même de l'école.

Comment anticiper les modes de vie fluctuants et les nouvelles orientations professionnelles des étudiants, particulièrement dans le secteur du numérique, l'innovation, ou encore face aux modèles changeants des agences de communication qui recruteront un graphiste ou un designer ? Comment sont-ils accompagnés ?

En prise sur le monde professionnel et sur le monde qui vient, les écoles d'art et de design le sont

structurellement : l'enseignement y est assuré par des professionnels de l'art et du design, et le contemporain est le registre fondamental dans lequel se déploie cet enseignement. À cette dimension structurelle est venue s'ajouter l'exigence de professionnalisation du système éducatif, à laquelle les écoles d'art et de design n'ont pas échappé. Il s'ensuit que nos écoles sont aujourd'hui très bien équipées en la matière : fab lab, pôles numériques, incubateurs, modules ou kits de professionnalisation sont autant de dispositifs ou de lieux dédiés à l'accueil et à l'anticipation des nouvelles pratiques qui existent ou se mettent en place – avec le soutien pour certains du ministère de la Culture, qui a lancé récemment un appel à projet en faveur de la professionnalisation et la création d'activités. Pour autant, nos enseignements ne sauraient être prioritairement indexés sur ce qu'on appelle pudiquement le "marché du travail" : notre ambition reste de former des auteurs et non des techniciens, c'est-à-dire des esprits critiques et inventifs. C'est là la seule façon dont les écoles d'art et de design peuvent accomplir leur mission : contribuer à améliorer notre environnement visuel et sensible. Ce dont elles s'acquittent a priori plutôt bien à en juger par la qualité des diplômes présentés dans ce numéro. La question se pose ensuite de savoir jusqu'où il est de la responsabilité des écoles que ce travail parvienne à se poursuivre et à se développer au plan professionnel. ●

www.andea.fr
www.ensba-lyon.fr