

*Intervention dans le  
cadre de la révision du  
SDEA de la Haute-  
Garonne*

---

*Pierre Marie Quéré  
17 septembre, Portet-sur-Garonne*

---

## *LES ÉDITIONS DU LUCAS*

Fondées en 2023, les Éditions du LUCAS assurent la publication de rapports, ouvrages et articles qui étudient la transformation des politiques culturelles dans un contexte transitionnel. Les Éditions du LUCAS sont dotées d'un comité de lecture composé d'universitaires, d'acteurs culturels, d'artistes, d'agents des collectivités et des ministères.

---

© **Les Éditions du LUCAS, 2024**  
**editions@lucasrecherche.fr**  
**www.lucasrecherche.fr**

---

*Cet article est une transcription de l'intervention de Pierre Marie Quéré dans le cadre de la conférence atelier du 17 septembre à Portet-sur-Garonne organisée durant l'accompagnement à la révision du schéma du département des enseignements artistiques de la Haute Garonne.*

Mon intervention doit être mise en contexte par rapport à mon parcours professionnel et à mes engagements actuels.

Formé comme danseur au CNSMDL j'intègre le Ballet de l'Opéra de Lyon puis les Ballets de Monte-Carlo. Mon parcours professionnel évolue ensuite dans le secteur de l'événementiel en France et à l'international avant de bifurquer vers l'enseignement supérieur culture depuis plus de 15 ans. Je dirige l'école supérieure de danse Rosella Hightower à Cannes et pilote le rapprochement avec l'école nationale de danse de Marseille qui débouche sur la création du Pôle d'enseignement supérieur de la danse -PNSD- Rosella Hightower. Je poursuis ma carrière comme secrétaire général du Centre national des arts du cirque - CNAC- à Châlons-en-Champagne avant de prendre la direction en mars 2024 du Pôle d'enseignement supérieur de musique et de danse -PESMD- de Bordeaux Nouvelle-Aquitaine.

Parallèlement je m'engage dans le réseau des établissements d'enseignement supérieur du spectacle vivant (musique, danse et cirque) – Anescas- dont j'assume la présidence puis la co-présidence depuis 12 ans. A ce titre je participe aux différentes réformes dans le cadre de l'évolution des métiers et des diplômes de l'enseignement supérieur culture.

En 2023, je pilote une étude nationale sur le développement de l'apprentissage<sup>1</sup> dans les établissements d'enseignement supérieur du ministère de la culture (architecture, arts visuel et design, cinéma et audiovisuel, spectacle vivant).

1. [Etat des lieux de l'apprentissage culture, Pierre Marie Quéré, 2023, dans le cadre du projet de candidature à l'appel à manifestation d'intérêt Compétences et Métiers D'avenir.](#)

Le format de mon intervention est volontairement basé sur une réaction « à chaud » à la présentation du diagnostic et aux échanges lors des ateliers de travail menés avec les participant.es présentes. Mon intervention n'a donc pas vocation à couvrir l'ensemble des enjeux du diagnostic. Sa forme n'est pas académique mais développe les différents points qui m'ont interpellés et au sujet desquels je souhaite partager mes points de vue avec l'assemblée.

### **La situation économique des formations artistiques.**

La situation économique du financement des enseignements artistiques est alarmante et il est difficile d'imaginer une amélioration à court terme. Face à cette réalité, ce sont les acteur.rice de la formation sur le terrain qui doivent compenser les baisses de financement à tous les niveaux. Les directeur.rices des écoles doivent être force de proposition et j'ai entendu par exemple lors des ateliers, des participantes raconter comment ils/elles organisaient eux/elles-mêmes le covoiturage pour leurs intervenantes (# directeur option bla-bla car). Les enseignantes sont eux aussi mis à contribution avec la nécessité de démultiplier leurs compétences et leurs champs d'intervention au même titre que les artistes qui sont de plus en plus sollicités sur des missions liées de près ou de loin à l'enseignement. Jusqu'aux parents d'élèves, qui comme je l'ai entendu lors des échanges, sont eux aussi sollicités.

Mon intervention n'a pas l'ambition de trouver des solutions à cette situation de tension économique. Je suis moi aussi confronté dans mes fonctions à cette situation, au même titre que tous les pôles d'enseignement supérieur. Cependant j'estime que cette réalité de terrain et ce poids sur les acteur.rices doivent être dits et qu'il est plus respectueux pour eux/elles, de l'aborder franchement dans la réflexion sur un nouveau SDEA dont on sait qu'il doit pour partie répondre à cette contrainte économique.

## La vision politique

Un second point frappant lorsqu'on travaille avec les acteur.rices de terrain, est dans de nombreux cas, l'absence de vision politique pour les enseignements artistiques. Ici aussi je partage cette situation avec la très faible place donnée à l'enseignement supérieur au ministère de la Culture.

Au niveau territorial, comme je l'ai entendu lors des échanges, on déplore souvent le manque de formation des élues et on constate même parfois des enjeux de concurrence entre collectivités ou territoires, au détriment d'une politique culturelle cohérente et rationalisée.

Sur ce point encore, mon intervention n'apporte pas de solution mais j'estime qu'il mérite d'être rapporté et reconnu.

## Un schéma loin des préoccupations de terrain - De nouvelles injonctions

Cette réflexion sur une approche éloignée du terrain, entendue lors des échanges, est une perception partagée dans bon nombre de situations. A titre de comparaison la rédaction du SNOP au niveau national, à laquelle j'ai participé, relevait d'une approche correspondant aux modes de fonctionnement administratifs (en silo par discipline par exemple) mais souvent déconnectée de la réalité des établissements (où la transdisciplinarité est déjà une réalité).

Par ailleurs, la réflexion sur un SDEA pointe les axes de développement attendus en lien avec l'évolution de la société et avec les missions de service public (EAC, liens avec les pratiques amateurs, transitions, mutualisations...). Ces axes complémentaires sonnent comme de nouvelles injonctions, comme une démultiplication des missions, qui semblent éloigner encore plus les activités des EEA de leur mission première qui est de former à des disciplines artistiques.

Ce que je souhaite partager dans cette intervention à ce sujet est que les politiques publiques ne peuvent être conçues sans la participation active des acteur.rices de terrain.

J'imagine que les participantes à ces rencontres sont déjà convaincues puisqu'ils /elles ont fait l'effort d'y participer, mais je veux souligner que c'est en s'emparant de ces référentiels que nous avons la possibilité de donner un cadre clair et adapté à nos activités.

J'ai été frappé lors des échanges, par l'inventivité des acteur.rices de terrain qui ont déjà trouvé des solutions pour répondre aux différents enjeux auxquels ils/elles sont confrontés quotidiennement. Dans ce cadre le SDEA devient un support pour donner du sens à leurs actions.

Je souhaite aussi rappeler ce qui m'a souvent enthousiasmé dans mes différentes fonctions qui est l'autonomie pédagogique des établissements. Nous avons la chance d'être dans un pays où les documents cadres qui régissent nos activités s'appuient sur cette autonomie pédagogique et laissent à chaque directeur.rice ou responsable de formation la place pour imaginer des modalités pédagogiques en lien avec son public, son établissement ou son territoire. C'est la richesse de nos métiers.



Photos de la conférence atelier du 17 septembre à Portet-sur-Garonne (31) (source : LUCAS)



## Au sujet de la place de la musique

Nous le savons, la musique est majoritaire dans les enseignements artistiques. Moi-même dans mes fonctions de directeur d'un pôle de musique et de danse, je passe environ 80% de mon temps sur les activités musicales.

L'ancien schéma ne concernait que les écoles de musique et même si le diagnostic en vue d'un nouveau SDEA pointe la nécessité de l'ouvrir à l'ensemble des EEA, on constate la difficulté à sortir de la prédominance de la musique, jusque dans les intitulés des actions post diagnostic.

Mon parcours dans la danse, le cirque puis la musique me pousse à défendre la place des autres pratiques artistiques à côté de la musique. La crainte de voir le soutien aux écoles de musique diminuer au profit des autres écoles ne peut pas réduire les ambitions du SDEA.

La transdisciplinarité est un enjeu essentiel de l'ouverture des possibles pour toutes et tous et mérite une volonté forte et partagée.

## Coopération - Mutualisation

Mon expérience du réseau des établissements d'enseignement supérieur spectacle vivant -Anescas- témoigne de ma confiance dans les dynamiques de coopération. Je suis convaincu qu'il est plus facile et plus efficace de répondre aux enjeux de transformations de nos métiers et de nos activités à plusieurs que seul. Le travail en réseau permet également d'envisager des projets de plus grande envergure. Dans le cadre de l'enquête que j'ai pilotée sur le développement de l'apprentissage j'ai en particulier constaté que pour pouvoir bénéficier de cette évolution et répondre à la carence d'enseignantes les EEA devaient envisager de se regrouper en tant qu'employeurs.

J'ai entendu lors des échanges que certains établissements avaient des difficultés à travailler ensemble parce qu'ils avaient des différences de valeurs.

Au sein de l'Anescas nous nous sommes confrontés à la difficulté de nous associer entre d'une part les 2 CNSMD de Paris et de Lyon et d'autre part les pôles d'enseignement supérieur : effectifs étudiants, structures juridiques, budget ... de nombreux points nous séparaient. C'est en se recentrant sur ce qui faisait « commun » entre nous que nous avons pu structurer notre collaboration et que l'association est aujourd'hui identifiée comme un interlocuteur privilégié et fiable par les institutions et réseaux professionnels.

J'ai aussi entendu lors des échanges des exemples vertueux et efficaces de mutualisation dans le domaine de la lecture publique et ce sont sans doute des modèles à étudier pour initier des projets entre les EEA.

## La formation, une solution à de nombreuses questions

Comme directeur d'un établissement d'enseignement supérieur formant des enseignantes en musique et en danse et largement engagé dans les actions de formation professionnelle continue, ma position sur ce point pourra sembler orientée. Cependant je suis profondément convaincu des effets de la formation initiale puis tout au long de la vie. Dans le cadre du SDEA, la réflexion sur la filière de formation (initiale, préparatoire, supérieure) est d'autant plus nécessaire que les étudiantes issus des écoles du territoire, qui se forment pour devenir enseignantes sont ceux et celles qui vont mettre en œuvre le SDEA.

Photos de la conférence atelier du 17 septembre à Portet-sur-Garonne (31) (source : LUCAS)



La formation professionnelle continue est quant à elle un outil prioritaire pour accompagner l'évolution des pratiques et répondre aux enjeux du SDEA. Elle va pouvoir accompagner les directeur.rices, les enseignant.es et les artistes engagées dans des dynamiques de territoire. La formation au DE de professeur de musique en cours d'emploi portée actuellement par le PESMD sur le département des Pyrénées Atlantiques est un exemple concret de cet accompagnement. Son modèle de financement multiple en partie via les budgets de la formation professionnelle répond par ailleurs aux contraintes financières partagées par les institutions et les établissements.

Ce type de formation à destination des professionnelles en activité apporte des réponses sur mesure aux enjeux du SDEA évoqués lors de cette rencontre : l'innovation pédagogique, la pluriactivité des enseignantes, le pilotage d'actions d'EAC, la gestion de projets territoriaux, l'accompagnement du handicap, etc..

## **Les transitions**

Je dois partager mon étonnement de voir la question des transitions apparaître comme un axe complémentaire et facultatif du projet de SDEA.

Lors des échanges un participant a expliqué qu'il expliquait régulièrement que la désaffection des formations artistiques dans son école n'était pas un échec de l'établissement mais le résultat des changements des pratiques des usager.es.

Les activités d'éducation artistique sont directement impactées par les transformations de notre société : diminution des temps de pratique des apprenantes, transformation numérique des pratiques et des apprentissages, démultiplication des centres d'intérêt et des pratiques artistiques, demande d'offre de formations pour des enfants de plus en plus jeunes... autant de transformations auxquelles nous devons nous adapter. Comment imaginer que ces transformations ne soient pas transversales à l'ensemble des enjeux du SDEA ?

Mon expérience m'a également permis de constater que si les élèves et étudiantes changent et s'adaptent plus vite que le système d'éducation que nous leur proposons, la communauté enseignante évolue à un rythme différent. Ces différences de rythmes placent la question des transitions comme un élément essentiel pour la réussite de la mise en œuvre du SDEA.

Je considère également que notre rôle de formateur.rices, qui plus est dans des disciplines artistiques, nous donne une responsabilité vis-à-vis des jeunes générations dans un contexte sociétal difficile et sous tension. Et concernant la transition écologique, elle ne peut pas être une injonction complémentaire, mais plutôt irriguer l'ensemble des enjeux du SDEA sur la base de prises de consciences individuelles autant que collectives.

## **La place des amateurs**

Je dois avouer que mon parcours d'artiste professionnel puis dans l'enseignement supérieur professionnalisant conditionne mon regard sur la place des pratiques amateur dans l'enseignement artistique. L'équilibre reste pour moi délicat entre les enjeux d'une formation pour des amateur.rices mais qui vise aussi à ouvrir et à soutenir l'évolution possible vers un parcours professionnel souvent exigeant dès le plus jeune âge.

Les réflexions portées par l'Anescas portent sur le nécessaire travail de valorisation des métiers de la culture pour permettre ces choix de parcours en les rendant possibles dans les imaginaires des élèves et de leurs familles. Elles soulignent par ailleurs les dérives commerciales de certaines écoles privées qui répondent aux attentes de parcours professionnalisants parfois irréalistes.

Ma vision des liens entre pratique amateur et réseaux professionnels s'est enrichie récemment de deux exemples que je souhaite partager avec les participantes à titre d'exemple que je trouve constructifs.

L'Orchestre Bordeaux Nouvelle Aquitaine - ONBA porte le projet Ecobois, dispositif d'insertion professionnelle pour les étudiant.es musicien.nes du PESMD. Ce projet où les étudiant.es jouent en concert aux cotés de musicien.nes de l'orchestre, intègre également une collaboration avec les harmonies des villes d'accueil des concerts. Ces collaborations permettent à des musicien.nes amateur.rices de jouer en concert avec des étudiantes du PESMD et les musiciennes professionnelles de l'ONBA. Pour avoir assisté à un de ces concerts j'ai pu expérimenter la dynamique positive de ce projet partagée par toutes et tous.

J'ai assisté lors du dernier Festival « Le temps d'aimer » à Biarritz a un spectacle dansé par des amateur.rices chorégraphié par un professionnel. Ce spectacle, porté par le Ballet Malandain Biarritz, créé et répété pendant un an avec des exigences professionnelles et présenté dans une programmation professionnelle, m'a convaincu du sens partagé d'une pratique amateur en lien avec le monde professionnel. Il a par ailleurs accueilli un public de 1600 personnes (2 représentations x 800 personnes).

## Conclusion

Je partage en conclusion les principes qui guident mon parcours professionnel et mes décisions dans mes fonctions actuelles et qui ont orienté mon écoute et mon regard lors de ces échanges :

Nous n'avons pas le choix, pour remplir nos missions, de nous adapter en permanence aux changements, de notre société et des modes de fonctionnement des acteur.rices et des utilisateur.rices. Pour cela nous devons changer de point de vue, ou pour imaginer changer de paires de lunettes. Il est impossible de construire un nouveau schéma si nous ne réinterrogeons pas, à tous les niveaux, nos modes de fonctionnement ni nos principes.

Il est impossible de construire un cadre commun sans travailler ensemble. Face aux difficultés que nous rencontrons dans nos secteurs de la culture et de la formation artistique, le travail en collectif ou en réseau est à la fois une nécessité et un gage de réussite.

Je suis convaincu qu'il faut faire confiance aux acteur.rices de terrain, c'est bien le sens de l'organisation de ces échanges en vue d'un nouveau SDEA. Les témoignages et retours d'expérience partagés le prouvent à nouveau. Mais ces acteur.rices de terrain ont besoin d'être accompagnées et soutenues, en particulier avec de la formation, car leur réalité est souvent difficile et précaire, comme le confirme les difficultés de recrutement sur les postes de direction de structures culturelles. Comment imaginer un nouveau SDEA sans personne pour le mettre en œuvre ?



Photos de la conférence atelier du 17 septembre à Portet-sur-Garonne (31) (source : LUCAS)

