



Département d'évaluation des formations  
Département d'évaluation des établissements

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DES ARTS ET TECHNIQUES DU THÉÂTRE

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020**  
VAGUE A

Rapport publié le 23/06/2020



Pour le Hcéres<sup>1</sup> :

Nelly Dupin, Président par intérim,  
Secrétaire générale

Au nom du comité d'experts<sup>2</sup> :

Jean-Claude Berutti, Président

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014 :

<sup>1</sup> Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5) ;

<sup>2</sup> Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

ÉVALUATION RÉALISÉE EN 2019-2020  
SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ LE 21 SEPTEMBRE 2019

## Sommaire

Sommaire .....	2
Préambule .....	4
Présentation de l'établissement .....	4
I – L'offre de formations .....	6
Présentation.....	6
Avis global .....	6
Analyse détaillée .....	7
Points d'attention .....	9
II – L'établissement.....	10
Le positionnement institutionnel et la stratégie de développement de l'établissement .....	10
La gouvernance et le pilotage de l'établissement.....	10
1 / L'organisation interne de l'établissement .....	10
a / Une organisation interne confuse .....	10
2 / La gouvernance au service de l'élaboration et de la conduite de la stratégie .....	11
a / Une gouvernance bien établie mais un dialogue social difficile.....	11
b / Une démarche qualité à engager.....	11
c / Un travail de communication qui gagnerait à penser sa stratégie .....	11
3 / Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle du projet stratégique .....	12
a / Un pilotage à renforcer et à formaliser .....	12
4 / Les grandes fonctions du pilotage : ressources humaines, finances, immobilier.....	13
a / Une politique ressources humaines à clarifier et à formaliser.....	13
b / Une gestion financière et comptable globalement maîtrisée mais qui doit gagner en pilotage pluriannuel.....	14
c / La préservation du patrimoine, une préoccupation de l'école.....	14
d / Un système d'information à construire .....	15
La recherche .....	15
1 / La politique de recherche .....	15
a / Une recherche à étoffer et à partager .....	15
La documentation .....	16
La vie étudiante.....	17
1 / Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle .....	17
a / L'orientation et l'insertion professionnelle comme priorité : des dispositifs à repenser et unifier pour accompagner au mieux les évolutions des étudiants et des métiers .....	17
2 / La vie étudiante .....	19
a / Une vie étudiante bien identifiée .....	19
3 / La participation des étudiants à la gouvernance.....	20

a / Une réelle participation des étudiants à la vie de l'établissement .....	20
Les politiques européenne et internationale.....	20
1 / Une politique internationale comme partie prenante de l'identité de l'établissement – Des mobilités entrantes et sortantes à inscrire dans une dynamique internationale globale .....	20
2 / Une dynamique internationale globale à structurer et rendre visible .....	21
Conclusion .....	23
Principaux points forts.....	23
Principaux points faibles.....	23
Recommandations .....	23
III – Les formations .....	25
Diplôme Arts et techniques du théâtre, parcours Administrateur du spectacle vivant – conférant grade de master .....	26
Diplôme Arts et techniques du théâtre, parcours Concepteur costume – conférant grade de master.....	29
Diplôme Arts et techniques du théâtre, parcours Concepteur lumière – conférant grade de master.....	32
Diplôme Arts et techniques du théâtre, parcours Concepteur son – conférant grade de master.....	35
Diplôme Arts et techniques du théâtre, parcours Écrivain dramaturge– conférant grade de master.....	38
Diplôme Arts et techniques du théâtre, parcours Metteur en scène – conférant grade de master.....	41
Diplôme Arts et techniques du théâtre, parcours Scénographe – conférant grade de master.....	43
Liste des sigles.....	46
Organisation de l'évaluation .....	48

## Préambule

Le présent rapport a été conçu dans le cadre d'un processus d'évaluation conjoint aux départements d'évaluation des établissements et des formations du Hcéres. Afin de permettre un travail collégial et mutualisé, le comité a procédé à l'examen des deux versants : d'une part, l'offre de formation et en particulier le diplôme Arts et Techniques du théâtre comportant sept parcours, diplôme pour lequel est sollicité le renouvellement de sa reconnaissance au niveau master et, d'autre part, l'établissement et sa stratégie institutionnelle.

De ce fait, le rapport comporte trois parties :

- Partie I : elle traite de l'offre de formations, de son positionnement, sa finalité, son organisation et son pilotage ;
- Partie II : elle traite de l'établissement, de sa stratégie institutionnelle, sa mise en œuvre et son inscription au sein de la trajectoire et du développement de l'établissement dans sa globalité ;
- Partie III : elle traite de chaque parcours de formation du diplôme *Arts et techniques du théâtre*.

## Présentation de l'établissement

L'École nationale supérieure des arts et techniques du théâtre (ENSATT) fut d'abord un centre de formation professionnelle du spectacle créé en 1941 par Raymond Rognoni, acteur et pensionnaire de la Comédie-Française. En 1944, le centre s'installa rue Blanche à Paris (qui lui donna son nom familier « La rue Blanche »), il devint alors un collège d'enseignement technique jusqu'en 1969, pour changer de statut ensuite et devenir un lycée technique professionnel, moment où il acquit le nom « ENSATT ».

C'est en 1991 que l'ENSATT devint un établissement public national (EPN) à caractère administratif, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. L'école, depuis 1997, est installée à Lyon, sur les hauteurs de Fourvière, rue sœur Bouvier dans le 5<sup>ème</sup> arrondissement.

L'ENSATT est une des douze écoles supérieures de théâtre françaises, dont onze sont sous la tutelle du ministère de la culture (MC). Elle est quant à elle placée depuis 1993 sous la tutelle du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI). Elle est un établissement partenaire de la ComUE (communauté d'universités et établissements) Université de Lyon (UdL).

L'école propose en formation initiale et continue un enseignement supérieur général artistique, culturel et technique, pratique et théorique (cf. Présentation de l'offre de formations). Elle accueille et forme des étudiants admis sur concours. Depuis dix ans, l'effectif global a peu évolué, tout modes confondus (formation initiale, formation continue, diplôme d'établissement d'enseignement théâtral complémentaire (DEETC)), il est en moyenne de 180 étudiants.

Concernant la composition de l'équipe de l'école, le plafond d'emploi en ETP (équivalent temps plein) est de 69,5 ETP dont 30,5 ETP enseignants (6,5 enseignants chercheurs et 24 emplois du second degré) et 39 BIATSS (bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniciens, de service et de santé). Une nouvelle direction a pris place en septembre 2018, confiée au metteur en scène Laurent Gutmann.

En 2018, l'école a un budget global de 2,18 millions d'euros dont :

- 1,418 millions d'euros de dépenses de fonctionnement ;
- 546 000 euros correspondent à une partie des frais de personnel qui représentent seulement une partie des salaires, ceux des agents titulaires étant payés directement par le MESRI ;
- le reste du budget correspond aux dépenses d'investissement (153 000 euros).

La subvention pour charges de service public (MESRI) a été établie à hauteur de 1,454 millions d'euros, la subvention des autres financements publics a été de 13 000 euros, le montant des recettes propres a été de 453 000 euros.

Les activités de l'ENSATT ont été évaluées en 2014-2015 par l'AERES (Agence de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur) au niveau de l'établissement. Des recommandations ont été formulées dans ce cadre :

- intégrer dans le dialogue contractuel avec l'actuel ministère de tutelle la perspective de co-tutelle avec le MC, indispensable à la présence officielle de l'école dans le cercle des écoles de théâtre, afin que l'école puisse s'inscrire dans la réflexion et la dynamique de ces écoles sous tutelle du MC et bénéficier des dispositions qui leur sont propres (notamment le DNSPC -diplôme national supérieur professionnel de comédien- pour les comédiens et la possibilité d'être missionné à la formation

continue, partant à la délivrance des examens d'enseignement du théâtre, c'est-à-dire le diplôme d'État, et le certificat d'aptitude),

- affirmer, au-delà de la seule description de ce qui constitue le projet pédagogique, ce qui fonde ce projet et les valeurs qui l'animent. Nommer, par là-même, ce qui distingue l'école, ce qui constitue sa singularité dans le paysage de l'enseignement supérieur du théâtre. S'essayer à l'élaboration d'un « manifeste » pédagogique et artistique, pour en faire le moteur de sa communication et donner ainsi toute sa mesure à l'appellation « école théâtre »,
- renforcer le pilotage pédagogique de l'établissement en affirmant le rôle institutionnel de la direction des études,
- unifier les modes d'évaluation des formations et des enseignements dans la poursuite de la mise en œuvre du système Licence-Master-Doctorat (LMD), en adoptant une grille partagée par tous les enseignants et après avoir mené une réflexion collective sur ce qu'il s'agit d'évaluer. Par ailleurs, harmoniser les modalités de contrôle des connaissances,
- définir des perspectives de moyen terme pour les ressources humaines, le système d'information et les équipements au regard de l'évolution des ressources et des innovations dans la continuité de l'effort important déjà effectué pour l'amélioration de la gestion.

S'appuyant sur le rapport d'autoévaluation (RAE) de 2019 transmis par l'ENSATT, le comité a particulièrement porté son attention sur :

- le positionnement de l'école à l'international (programmes d'échange, réseaux collaboratifs avec partenaires internationaux),
- l'identité de l'école et ses convictions,
- les étudiants (sociologie, suivi et insertion des diplômés par parcours),
- la transdisciplinarité et la temporalité des apprentissages,
- l'adéquation entre la stratégie de l'établissement et ses moyens (lien entre organigramme, fonctions et pédagogie).

# I – L'OFFRE DE FORMATIONS

## PRÉSENTATION

L'offre de formations de l'ENSATT se compose :

- du diplôme *Arts et techniques du théâtre*, pour lequel est conféré le grade de master, décliné en sept parcours : *Écrivain dramaturge, Metteur en scène, Scénographe, Concepteur lumière, Concepteur son, Concepteur costume, Administrateur du spectacle vivant*. L'accès à ce diplôme s'effectue à bac+2, la durée de la formation est de trois années (de l'année de pré-master à la deuxième année de master),
- du parcours *Art de l'acteur* de la licence *Arts du spectacle* délivrée par l'Université Lumières Lyon 2,
- du parcours *Arts du costume de spectacle* (avec deux options *Costumier coupeur* et *Réalisation et régie de production*) de la licence professionnelle *Techniques du son et de l'image* délivrée par l'Université Lumières Lyon 2,
- du mastère spécialisé *Directeur technique* délivré par l'INSA (Institut national des sciences appliquées) de Lyon, l'ENSATT assurant l'organisation et le pilotage pédagogique de la formation.

L'ENSATT n'a pas de laboratoire de recherche en propre. Depuis 2013, l'offre de formation est liée par convention à l'équipe d'accueil (EA) 4160 Passages XX-XXI de l'Université Lumières Lyon 2 (équipe de recherche en littérature, arts de la scène, musique et musicologie, langue et stylistique).

## AVIS GLOBAL

L'ENSATT est l'école supérieure d'art dramatique française dont l'offre de formation est la plus large. On pourrait étendre ce constat à la francophonie et à l'Europe. Les sept parcours du diplôme *Arts et techniques du théâtre*, auxquels s'ajoutent notamment les formations en jeu de l'acteur, en direction technique et en réalisation de costumes, font de l'école un établissement particulièrement attractif pour toute jeune femme ou tout jeune homme souhaitant faire du théâtre son métier. De par sa longue histoire d'apprentissage par compagnonnage des principaux métiers ayant trait à l'art du théâtre, l'école se trouve hors toute concurrence.

Depuis qu'elle a quitté la ville de Paris en 1997 et ne s'appelle plus « L'école de la rue Blanche », l'ENSATT a continué à développer la spécificité de ses nombreux parcours. Elle connaît une position particulière : elle est dorénavant décentralisée ; en partie coupée de la ville de Lyon de par sa situation géographique, elle n'est pas non plus reliée à un théâtre comme la plupart des écoles supérieures.

L'ENSATT a dû trouver comment identifier son offre de formations dans le paysage national et le formule par l'expression qu'elle s'est choisie de « École Théâtre », l'absence d'article de liaison permettant une concrétion de sens inhabituelle et qui questionne. Le rapport d'évaluation du Hcéres de 2015 faisait déjà état de cette formulation identitaire, formulation qui semble être entrée dans l'histoire de l'établissement. Au cours des entretiens effectués lors de la visite sur site, il a été clairement déclaré que cette appellation était venue des professeurs qui l'avaient suggérée à l'ancienne direction pour laisser entendre que le mot théâtre proposait ainsi une « utopie » d'école, et que cette école pourrait un jour devenir un théâtre.

En tous les cas, « École Théâtre » laisse un vaste champ ouvert à l'interprétation autant pour les jeunes femmes et jeunes hommes qui y entrent que pour les professeurs. Selon le comité, cette introduction recoupe un certain nombre de formules révélatrices entendues à maintes reprises au cours des deux journées d'entretien. Il est nécessaire de s'y arrêter un instant : les termes « production », « diffusion », « autogestion » sont venus illustrer les propos de l'équipe de direction, comme de l'équipe pédagogique et de l'équipe administrative, lorsqu'a été évoquée la formation des étudiants. Ces termes sont exacts mais ils appartiennent chacun au langage professionnel que l'on pratique dans un théâtre plutôt qu'à un langage caractérisant une formation pédagogique qu'on est en droit d'attendre en ces lieux : par exemple, « exercice d'étudiant », « présentation d'exercice d'étudiants à l'extérieur de l'établissement », « apprentissage de l'autonomie ».

Le langage usité dénote un glissement de sens, déjà sensible dans l'intitulé de « École Théâtre », étant entendu comme institution de création et de diffusion : on ne tend pas vers le monde professionnel, on y est déjà, et c'est le sens des interrogations du comité par rapport à la pédagogie de l'école qui sont ainsi posées. Quelle est la place laissée à l'apprentissage des fondamentaux ? À partir de quel moment du cursus d'études l'étudiant est positionné dans une activité professionnelle, et jusqu'où peut aller cette activité ? Est-ce que l'offre de formations vise à programmer des parcours pédagogiques ou bien des artistes de haut niveau qui

interviendront dans l'école ? Le comité s'est attaché, dans son travail d'évaluation, à formuler ces questionnements en s'appuyant sur les documents fournis (rapport d'autoévaluation et projet artistique du directeur), sachant qu'ils permettent difficilement d'identifier les orientations pédagogiques fondamentales de l'établissement.

Les entretiens ont surtout eu pour objectif de mieux cerner ce qui fait le cœur d'une volonté pédagogique générale. La première remarque est venue lors d'un échange avec les responsables de département et notamment la section son. « Ce qui nous réunit tous ici, c'est au fond l'écriture ; dans tous les parcours nous travaillons à l'écriture complète d'un spectacle ». Cette formulation a l'avantage de dire dans sa concision le fondement d'une pédagogie transversale aux dix filières de formation et a éclairé le comité sur la façon dont il pouvait comprendre l'établissement. La seconde remarque est venue de la présidente du conseil d'administration de l'établissement qui a pointé la nécessité de la multiplicité dans la création d'un objet théâtral, en nommant clairement la question de la « solidarité » nécessaire à sa mise en œuvre.

**Le glissement des termes définissant l'apprentissage des métiers qui finiront par devenir des professions est une question fondamentale que l'établissement devrait se poser dans la définition de son offre de formation et dans la façon qu'il aura d'en conduire la pédagogie.**

L'analyse des parcours appelle quelques commentaires. Bien que l'ensemble des formations apparaisse comme cohérent, on peut se demander pourquoi un parcours de régie générale n'est pas proposé. Cela d'autant plus que dans une école où les étudiants sont destinés à se croiser le plus souvent possible, le métier de régisseur général est par nature le métier du croisement.

Le deuxième constat découle du premier : la formation à la direction technique n'est présente que six mois dans les murs de l'établissement pour se clôturer par un mastère spécialisé *Directeur technique* délivré par l'INSA de Lyon. L'impact de cette formation sur le projet pédagogique de l'ENSATT est difficilement identifiable du fait de sa faible fréquentation de l'institution. Envisager un parcours de régisseur général, conçu de manière transversale, utile pour les étudiants, pourrait permettre que la formation de directeur technique en découle naturellement et s'inscrive pleinement dans l'ensemble des filières.

Le seul parcours paraissant isolé concerne la classe de mise en scène, le partage de ses savoirs et expériences avec les autres parcours est peu lisible. Dans le processus d'apprentissage à l'écriture scénique, la place de surplomb (qu'elle soit collective ou individuelle) de celle, celui, ceux qui finalement signent une écriture passe par une position de « mise-en-scène ». Afin d'en accroître l'identité et d'en promouvoir la force créatrice pour l'ensemble de la pyramide des formations, ce parcours devrait être repensé en fonction des enjeux auxquels sera confronté le théâtre du futur (multitude de signatures pour un spectacle, utilisation de nouvelles technologies, développement des techniques de virtualité, etc.). Enfin, pour mieux se positionner au niveau européen et international, le meilleur outil demeure une classe de création. Dans ce cadre, les échanges créatifs se font sur des expérimentations d'atelier légères que l'on peut faire voyager. Une telle mesure permettrait de faire apprécier le savoir-faire de l'ENSATT auprès d'autres établissements d'enseignement supérieur ou d'événements inter-écoles. Pour la première fois dans son histoire, la direction de l'établissement est confiée à un artiste. Cet atout devrait être mis à profit pour envisager comment superviser à ce niveau une classe de mise en scène à ambition internationale.

**Le comité suggère qu'une réflexion sur l'ensemble de ces sujets soit engagée en vue de mieux identifier l'hybridation, les complémentarités et la continuité des filières de formations.**

## ANALYSE DÉTAILLÉE

La finalité des formations est bien affichée, les connaissances et les compétences à acquérir à l'issue de chacun des parcours sont précisément indiquées et rendues publiques. Le contenu des formations est globalement cohérent avec les objectifs définis en termes disciplinaires et méthodologiques.

Dans l'ensemble, les débouchés en termes d'insertion professionnelle correspondent aux formations. Les poursuites d'études ne sont en revanche pas citées. Certaines données manquent néanmoins concernant les emplois occupés par les diplômés, le peu d'éléments fournis n'est en outre pas analysé et commenté, rendant difficilement appréciable l'adéquation effective entre les formations et les débouchés qu'elles affichent.

Le positionnement du diplôme et de ses parcours est réel au niveau local et régional. Il faut souligner l'originalité et l'unicité de certains parcours aux niveaux national et international, par exemple *Concepteur costume*, *Concepteur lumière*, *Concepteur son*, *Administrateur du spectacle vivant*. Les autres formations font des efforts importants pour se démarquer de formations proches, généralement par des partenariats spécifiques.



Le lien avec la recherche est très fragile. Il existe une confusion entre initiation à la recherche, sous la forme d'expérimentations (projets fictifs) et de réalisation d'un mémoire en deuxième année de master (M2), et le lien avec la recherche en tant que tel auprès d'entités de recherche. L'Université Lumières Lyon 2 se dit prête à accueillir des propositions innovantes en matière de recherche/création. Cet environnement favorable n'est pas saisi par l'école, alors que la recherche devrait être un élément central au cœur des formations, comme source des inflexions à mettre en œuvre en vue d'une évolution des enseignements au plus près des évolutions des connaissances, des pratiques et des métiers.

Les liens entre l'offre de formation et le milieu professionnel sont riches dans la plupart des formations. Ils donnent lieu à la réalisation de stages dans les parcours d'études. De manière générale, la durée de ces stages est à questionner dans l'objectif d'accroître la confrontation des étudiants à la réalité des milieux professionnels. La présence des intervenants professionnels en complément des enseignants permanents est réelle. Cependant, la place qui leur est réellement réservée (volumes horaires par domaine et matière, participation à la définition des formations, etc.) devrait être plus explicite. Il est peu aisé d'apprécier justement l'équilibre entre enseignants permanents et intervenants ponctuels au sein des équipes pédagogiques.

Bien que les coopérations à l'international existent, il est difficile d'en identifier le contenu exact, l'apport artistique et pédagogique et leur place dans les enseignements. C'est d'autant plus regrettable que l'ENSATT propose des formations uniques au plan international. L'enseignement de l'anglais est très peu présent, l'apprentissage d'autres langues étrangères n'est pas programmé. Tout au plus, trois à quatre étudiants relevant des programmes Erasmus sont inscrits dans les filières de formations (quatre en 2017-2018 et trois en 2018-2019). Par ailleurs le supplément au diplôme n'est pas mis en place, alors que c'est un outil essentiel en faveur de la circulation des étudiants. Son élaboration est à réaliser de manière prioritaire,

Globalement, la progressivité des enseignements est lisible. Lors de la visite sur site, à plusieurs reprises, les enseignants et surtout les étudiants (ils ont évoqué une surcharge de travail) ont fait part d'un manque de temps, soit pour garantir la maîtrise des fondamentaux, soit pour assurer la réalisation de leur projet personnel. Par ailleurs, un apprentissage transversal des métiers nécessaires à la création d'un spectacle est à construire. Ce constat devrait engager l'école à examiner les possibilités d'autres modalités de formation (durée plus longue, apprentissage, etc.) afin d'augmenter le niveau atteint aujourd'hui et de mieux prendre en compte l'évolution de l'exercice des métiers et des secteurs professionnels artistiques.

L'ENSATT met très avant son offre diversifiée de formations et revendique, de manière pertinente, la transversalité entre les différentes filières de formation, cette transversalité étant une composante du travail d'assemblage qu'est un spectacle. Néanmoins, lors des rencontres avec les enseignants, il est apparu que ceux-ci n'avaient pas une idée commune de la pédagogie partagée au sein de l'établissement : les temps d'enseignements communs entre filières, les bases et le langage communs ne semblent pas réfléchis collégialement. Les espaces de discussions et de réflexions, tel le conseil académique et artistique, ne paraissent pas suffisamment mobilisés. La direction générale gagnerait à clarifier et à partager son projet pédagogique et artistique. La direction des études devrait rendre lisible les processus d'acquisition des savoirs et permettre aux différents responsables de filières de les intégrer à leur programme pédagogique. **La mise en place de temps communs d'enseignements et de travail d'ateliers (hebdomadaires, mensuels, semestriels) ainsi que la définition des contenus d'enseignement devraient être conçus par la direction des études en collaboration avec les responsables pédagogiques.** Il semble jusqu'ici, selon les rencontres avec les enseignants et les étudiants, que ces temps de formation en commun sont surtout issus d'entente de gré à gré entre responsables de filières et/ou intervenants.

La transversalité deviendra indispensable dans la manière dont les prochaines générations pratiqueront le théâtre, en revanche, l'interdisciplinarité n'est pas évoquée dans le rapport d'autoévaluation, ou très peu, alors que c'est un axe fondamental des futures pratiques théâtrales. La mise en œuvre de ces concepts est à ce stade peu lisible (dossier d'autoévaluation et entretiens). Avec ses dix parcours, l'école est à même de prendre sa place dans le cœur des hautes écoles européennes d'art qui ont déjà produit des avancées sur ces sujets, notamment en Suisse et en Allemagne. Des échanges avec des établissements de ces territoires seraient à mettre en place, également dans l'objectif de renforcer le rayonnement de l'école.

Le pilotage de l'offre de formation est assuré par le biais d'instances adéquates. Cependant, si les données portant sur le suivi du devenir des diplômés et l'insertion professionnelle existent globalement, les données par filières sont quasi manquantes, non analysées et non commentées, ce qui pose un réel problème en termes de pilotage. **Les enquêtes sont à affiner et à améliorer par parcours de diplôme.**

L'ENSATT est un lieu charnière entre la profession et l'enseignement des professions du spectacle vivant. Elle pourrait donc de ce fait être pionnière et s'engager particulièrement pour proposer une offre adéquate et efficace de formation continue à destination des professionnels du spectacle. Ces formations pourraient à la fois mettre à jour les connaissances-métiers, donner aux acteurs du milieu du théâtre des outils pédagogiques

et développer une initiation à la recherche-crédation afin d'innover tout le milieu théâtral à ces réflexions. Parallèlement, afin de permettre aussi aux créateurs d'exercer des fonctions dans les institutions d'enseignements, l'ENSATT pourrait s'atteler à la mise en place d'un processus de validation des acquis de l'expérience (VAE) pour les professionnels du spectacle.

## POINTS D'ATTENTION

- Clarifier les choix retenus s'agissant du projet d'établissement et de la transversalité entre les enseignements.
- Profiler l'exclusivité et l'originalité de l'offre de formation.

## II – L'ÉTABLISSEMENT

### LE POSITIONNEMENT INSTITUTIONNEL ET LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT

Le dossier d'autoévaluation présente et développe le positionnement institutionnel et la stratégie de développement de façon détaillée et convaincante, avec ses singularités et ses forces au sein de la ComUE Université de Lyon, il en est de même de son rapport avec la tutelle. Ces éléments n'appellent pas de commentaire particulier de la part du comité.

Lors d'un entretien avec la métropole de Lyon (résultat de la fusion entre le département du Rhône et l'agglomération), il a été mis à jour que sa compétence en matière d'enseignements artistiques (particulièrement l'enseignement initial, très peu l'enseignement supérieur) ne bénéficie pas à l'ENSATT. Cette collectivité soutient, par subvention, une vingtaine de lieux de création et/ou de diffusion, mais pas l'ENSATT. Au regard de l'imminence de l'ouverture des discussions entre élus sur l'élargissement des compétences, **le comité suggère à la direction de l'établissement de se rapprocher de la métropole afin de faire évoluer cette situation.**

Il existe du côté de la métropole un grand intérêt pour la formation des « enseignants-artistes » dans le cadre de l'ouverture de cours de théâtre sur le territoire. **Le comité invite l'établissement à envisager un programme pour les jeunes du territoire et ainsi proposer aux étudiants de se préparer à ce que sera aussi leur vie professionnelle d'« enseignants-artistes ».** Une telle mesure demandera cependant de tenir compte des actions d'institutions prestigieuses déjà impliquées dans cette démarche, comme le Théâtre National Populaire à Villeurbanne, le Théâtre des Célestins à Lyon ou la Comédie de Saint-Étienne.

Le comité estime qu'il serait nécessaire que la formation ne concentre pas ses partenariats seulement avec les théâtres de l'excellence lyonnaise et s'intéresse aux théâtres du « deuxième cercle » à travers toute la métropole. L'habitude des écoles supérieures d'art dramatique de former « l'excellence » pour « l'excellence » mine le rapport que les jeunes artistes et techniciens du spectacle vivant entretiennent avec la décentralisation théâtrale. Étant donné le positionnement de l'ENSATT au cœur de la métropole et d'une grande et riche région, il lui revient d'être exemplaire dans ce domaine et, en conséquence, de mobiliser l'ensemble des ressources artistiques de ce territoire. Le partenariat entre une promotion et le théâtre du Peuple de Bussang est en ce sens un exemple à suivre : il permet de travailler dans le temps de la formation dans un territoire différent (dans le cas présent un territoire rural), de rencontrer une diversité de publics dans le cadre choisi de spectacles et de rencontres étudiantes, tout en ne rentrant pas dans un système de « diffusion ». **Le comité invite les équipes pédagogiques à examiner les possibilités d'étendre le partenariat entre une promotion et un théâtre ou un lieu artistique pour l'ensemble des filières et des promotions.**

### LA GOUVERNANCE ET LE PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT

#### 1 / L'organisation interne de l'établissement

##### *a / Une organisation interne confuse*

L'organigramme de l'ENSATT, modifié en 2019, fait apparaître une organisation en râteau, reposant sur quatre grandes directions : une direction des études qui intègre la formation tout au long de la vie, la vie étudiante et la documentation, une direction générale des services qui englobe les services supports ressources humaines, finances-comptabilité et affaires institutionnelles, une direction technique en charge du patrimoine, du multimédia, des régies et des ateliers, et enfin une direction du développement, des partenariats et de la coopération internationale créée en 2019 en réponse à la volonté de la direction de l'école de développer une stratégie à l'international. Les personnels relevant des fonctions dites de soutien sont intégrés aux directions.

Différents services et missions sont rattachés directement au directeur et, notamment, le responsable de la recherche, les responsables pédagogiques, le responsable de l'insertion professionnelle, les services communication et informatique.

Pour la lisibilité et l'efficacité de la mise en œuvre du projet stratégique, le comité considère que les services ou responsables rattachés jusque-là à la direction devraient pouvoir rejoindre les directions opérationnelles.

Ainsi, la fonction d'insertion professionnelle et la fonction de communication pourraient être parties prenantes de la direction des études tandis que le service informatique rejoindrait la direction générale des services. Enfin, toujours dans un souci de cohérence dans la réalisation du projet stratégique, **le comité suggère d'examiner la possibilité d'intégrer à la direction des études l'ouverture à l'international tant dans sa dimension mobilité étudiante que partenariats.**

Le projet artistique et pédagogique et son développement appartiennent à la direction générale qui a été nommée sur cette base, selon les statuts d'un établissement public administratif (EPA). Il devrait faire l'objet d'une impulsion de la part de celle-ci, dans une co-construction avec les responsables pédagogiques.

**Le comité recommande de poursuivre la réflexion sur l'organisation interne de l'école en recentrant les missions pédagogiques sur la direction des études et en mettant en place une méthodologie de travail concrète avec les responsables pédagogiques (réunions, comité de direction pédagogique, etc.).**

## 2 / La gouvernance au service de l'élaboration et de la conduite de la stratégie

### *a / Une gouvernance bien établie mais un dialogue social difficile*

Le statut de l'ENSATT, établissement public administratif sous tutelle du ministère chargé de l'enseignement supérieur, a été revu par décret en mai 2017. La gouvernance de l'établissement repose sur un conseil d'administration, au sein duquel siègent les partenaires académiques, et sur quatre instances consultatives : conseil académique et artistique compétent sur les questions pédagogiques, comité technique (CT) et comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) compétents sur les problématiques ressources humaines et hygiène-sécurité, commission vie étudiante et commission d'aide sociale. Les CT et CHSCT ont été renouvelés à la suite des élections professionnelles du 6 décembre 2018.

Ces instances de représentation des personnels et des usagers, régulièrement consultées comme le prévoient les textes règlementaires, garantissent un dialogue interne permanent. Néanmoins, le comité a pu constater lors de sa visite une rupture du dialogue social liée à la démission des représentants du personnel de l'organisation syndicale-majoritaire au sein des deux instances CT et CHSCT. Si des désaccords de fond peuvent intervenir entre la direction et les représentants du personnel sur la politique ressources humaines à conduire, l'école se doit de veiller à assurer un fonctionnement des instances en question de manière irréprochable (ordre du jour, délais de transmission des documents, etc.). L'établissement reconnaît dans son rapport d'autoévaluation cet axe d'amélioration.

**Le comité recommande la définition claire d'une politique ressources humaines sur ses différents volets (politique d'emploi, indemnitaire, formation, etc.) comme base d'un dialogue social renouvelé.**

### *b / Une démarche qualité à engager*

L'amélioration continue du fonctionnement est au cœur des préoccupations du personnel de l'école. Néanmoins, la démarche qualité n'est pas actuellement affichée comme un axe stratégique prioritaire dont la mise en œuvre nécessiterait une bonne caractérisation de l'établissement avec la construction d'indicateurs d'activité pertinents, que ce soient pour les activités pédagogiques, scientifiques ou de gestion, absents du dossier d'autoévaluation.

Le rapport d'autoévaluation fait toutefois apparaître une volonté de la direction de s'inscrire dans une démarche d'évaluation des enseignements par les étudiants dont la « formalisation est à finaliser ». Les étudiants sont destinataires d'enquêtes de satisfaction mais malgré sa demande, le comité n'a pas pu disposer d'éléments plus précis sur les modalités actuelles de ce dispositif.

La gestion devrait être également prioritaire dans cette démarche à engager, avec pour objectif la formalisation et la sécurisation des processus. Elle concerne en premier lieu les domaines financiers et ressources humaines avec la nécessité d'élaborer une cartographie des risques, notamment concernant la paye, et de mettre en place un contrôle interne budgétaire.

**Le comité recommande un portage politique par le directeur d'une démarche qualité et d'amélioration continue avec identification de domaines prioritaires d'action et de plans d'action associés validés par les instances de l'établissement.**

### *c / Un travail de communication qui gagnerait à penser sa stratégie*

La communication se déploie à l'endroit de l'école et à l'endroit du théâtre de l'école. Deux personnels assurent à temps plein cette fonction dont un entièrement dévolu à l'actualisation du site web et à la conception graphique, ce qui dénote une volonté de l'ENSATT de promouvoir ses activités. Le responsable du service est également responsable de la billetterie du théâtre.

Selon l'organigramme fourni, le service est directement rattaché à la direction. Les outils utilisés sont en premier lieu le site internet, accompagnés de la présence sur les réseaux sociaux, de vidéos événementielles, d'une newsletter externe et d'une interne. Le budget oscille entre 6000 et 8000 euros. Sa modestie a déterminé le tournant exclusivement numérique de l'activité de communication, via essentiellement les réseaux sociaux.

Le service a deux objectifs : faire reconnaître l'école dans les murs et à l'extérieur pour attirer de nouveaux étudiants et communiquer autour des productions des travaux des élèves et anciens élèves (Ouvertures), donc vers le public extérieur mais sans avoir toutefois les moyens d'un théâtre. Il organise les « Journées Portes Ouvertes » et représente l'école sur les salons. Le service produit également de la documentation sur l'activité professionnelle des diplômés.

Depuis 2018, le directeur et le responsable de la communication se déplacent dans les lycées et écoles, publiques comme privés. L'école est présente sur les salons (surtout celui organisé par le ministère de la culture).

Le comité s'interroge sur la stratégie de communication de l'école qui ne peut être uniquement la résultante d'un budget restreint et recommande de la redéfinir en fonction du projet global d'établissement (recrutement d'étudiants, enjeu de la diversité des candidats, étudiants étrangers, etc.). Le service communication pourrait se rapprocher du service des études afin de prendre connaissance des données de la sociologie étudiante et cibler ses interventions en fonction des publics, captifs comme a priori non-captifs, à qui il souhaite s'adresser. Il pourrait également s'appuyer et impliquer les étudiants pour la communication auprès de leurs pairs, notamment par le biais des réseaux sociaux.

Par rapport à la priorité déclarée de l'insertion professionnelle des diplômés dans le projet d'établissement, **le comité invite l'établissement à articuler ses supports de communication à l'attention des étudiants et diplômés (book, liens vers les sites internet personnels, etc.) avec le service de l'insertion professionnelle et la documentation s'agissant des projets des étudiants.**

### 3 / Le pilotage au service de la mise en œuvre opérationnelle du projet stratégique

#### *a / Un pilotage à renforcer et à formaliser*

La stratégie de l'établissement telle qu'elle a été présentée aux membres du comité par le directeur et son équipe est construite autour des orientations pédagogiques de l'ENSATT sans que la question des moyens de sa mise en œuvre n'ait été précisée. La culture du pilotage est faiblement développée au sein de l'école et les indicateurs peu présents, même si le passage à la nouvelle gestion budgétaire et comptable publique a contraint positivement au développement d'indicateurs financiers pluriannuels.

Cette situation s'explique aussi par l'absence de système d'information global (cf. partie relative au service informatique -SI) qui ne permet pas de disposer d'une base unique de données pour tous les domaines de gestion de l'établissement. Toutefois, des efforts de prospective pluriannuelle sont à souligner puisque l'école dispose d'un schéma pluriannuel de stratégie immobilière pour la période 2016-2020 et d'un schéma directeur du numérique pour la période 2020-2022. En revanche, il n'existe pas de document de prospective relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) malgré l'inscription, dans le volet spécifique de l'ENSATT du contrat de site de la ComUE de Lyon 2016-2020, du jalon relatif à la mise en place, dès 2018, d'un plan pluriannuel de gestion des ressources humaines. Pourtant, le bilan social 2018 de l'école laisse apparaître des départs en retraite nombreux dans les années à venir puisque plus de 20% des effectifs ont plus de 60 ans. C'est une opportunité dont l'école aurait à se saisir pour renforcer l'adéquation des compétences au projet de la direction.

**Le comité préconise la construction du tableau de bord du directeur, reprenant les indicateurs jugés les plus pertinents par le comité de direction dans tous les domaines, actualisé mensuellement, partagé a minima par l'équipe dirigeante et permettant de suivre la mise en œuvre de la stratégie de l'école.**

## 4 / Les grandes fonctions du pilotage : ressources humaines, finances, immobilier

### a / Une politique ressources humaines à clarifier et à formaliser

L'ENSATT dispose en 2019 de 69,5 ETPT (emploi temps plein travaillé) : 30,5 ETPT enseignants (dont 6,5 enseignants-chercheurs et 24 professeurs agrégés/professeurs certifiés -PRAG/PRCE) et 39 personnels BIATSS. Elle a bénéficié d'une création de poste (cadre A) entre 2015 et 2019.

L'effectif enseignant sur emploi État est complété d'enseignants vacataires, 153 en 2018 financés sur les ressources propres de l'établissement pour un équivalent de 22 ETPT. La masse salariale de ces vacataires, s'élevant à 420 000 euros en 2018, impacte fortement le budget de fonctionnement de l'école mais lui permet de faire appel à des professionnels pour assurer les enseignements du théâtre. Les personnels titulaires dédiés à la pédagogie représentent moins de 18% des personnels enseignants permanents, et parmi les personnels non-titulaires, 70% sont en CDI (contrat à durée indéterminée), ce qui conduit à une très forte rigidité de la masse salariale. En revanche 72% des effectifs BIATSS sont titulaires et 55% des non titulaires ont un CDI. La pyramide des emplois BIATSS de l'école est largement en faveur des personnels de la catégorie A de la fonction publique et les personnels dits d'exécution sont peu nombreux (17 agents de catégorie A, 12 de catégorie B et 9 de catégorie C). La direction technique est affectataire de 14 postes sur les 29 BIATSS. Le fonctionnement de l'École Théâtre nécessite en effet, selon le bilan social, la présence en particulier de personnels techniques, régisseurs et logistique pour la réalisation des projets artistiques.

**Le comité recommande à la direction de l'école de clarifier sa politique d'emplois au vu des départs en retraite prévisibles et à s'interroger sur son niveau de masse salariale qui pèse lourdement sur le budget, conduisant notamment, dans le cadre de la mise en place d'une GPEC, à une nouvelle cartographie d'emplois.**

Il est à noter que les recrutements des personnels enseignants et BIATSS, titulaires et non titulaires, s'inscrivent dans des procédures définies en respect de la réglementation et partagées au sein de l'école.

L'école met en avant dans son rapport d'autoévaluation l'importance accordée à la formation des personnels. Elle organise ses propres formations et veille aux formations techniques obligatoires et bénéficie d'actions de formation gratuite de l'Université de Lyon, ce qui peut expliquer un budget formation assez peu élevé (11 534 euros en 2018). L'école espère améliorer leur suivi grâce à un nouvel outil informatique.

**Le comité recommande l'élaboration et la formalisation d'un plan de formation résultant d'un recensement des besoins assuré par la direction des ressources humaines, notamment pour les personnels BIATSS chargés de l'exploitation des entretiens professionnels. Ce plan serait à soumettre au comité technique de l'établissement et au CHSCT pour sa partie relative à l'hygiène et la sécurité.**

Enfin, en matière d'hygiène, de sécurité, et de santé au travail, le rapport de l'inspection générale hygiène et sécurité, faisant suite à une visite sur site en mars 2019, remis aux membres du comité, met en avant des actions réalisées. Ainsi, le DUERP (document unique d'évaluation des risques professionnels) a été mise en place sur la période évaluée et fait l'objet d'une actualisation annuelle, son plan d'action est défini. Le CHSCT est installé de manière conforme et l'ENSATT dispose d'une médecine de prévention du fait d'une convention avec l'AGEMETRA (Service de santé au travail interentreprises de la métropole lyonnaise) qui permet d'assurer les visites médicales des personnels. Le rapport de l'inspection générale hygiène et sécurité déplore l'absence de politique générale de prévention des risques professionnels et fait des propositions de mesures immédiates.

**Le comité préconise vivement la mise en œuvre de ces mesures immédiates pour la sécurité des agents et des usagers. De plus, il recommande l'élaboration d'un programme annuel de prévention et la présentation au CHSCT du rapport annuel de la médecine de prévention.**

Concernant la qualité de vie au travail, l'école s'est engagée dans le télétravail, à titre expérimental à la rentrée universitaire 2019, dans un cadre cohérent qui a fait l'objet d'une validation unanime du comité technique. Concernant les risques psychosociaux (RPS), malgré le lancement de la démarche dès 2014 et la réalisation d'une enquête en 2017 faisant apparaître une prise en compte de la problématique au sein de l'école, les documents correspondants ne sont pas intégrés au DUERP.

**Le comité recommande d'intégrer les RPS au DUERP et d'élaborer, en collaboration avec le CHSCT, un plan d'action s'agissant de la qualité de la vie au travail, notamment concernant les RPS.**

## *b / Une gestion financière et comptable globalement maîtrisée mais qui doit gagner en pilotage pluriannuel*

Le comité salue la volonté de l'établissement de répondre aux exigences du passage à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) à travers un dispositif d'amélioration continue de la gestion financière et comptable. Malgré la complexité de cette nouvelle approche budgétaire, corrélée à la taille critique de l'établissement qui ne permet pas toujours de structurer un service financier à la hauteur des enjeux du pilotage d'un modèle économique propre, la direction s'est dotée de procédures et d'actions qui attestent d'une bonne maîtrise de sa gestion.

Le choix de l'organisation financière porte sur un modèle décentralisé situé au plus près de chaque composante dépensière pour gagner en efficacité de gestion avec des structures responsables de leurs délégations de crédits. Ce choix est justifiable mais demande en revanche un *reporting* de qualité au niveau de la direction qui doit garder le pilotage financier global de la structure. **L'établissement doit renforcer son contrôle de gestion, contrôle qui assure le suivi de l'activité économique de l'ensemble des services dépensiers en donnant une information financière consolidée et fiable à la direction de l'établissement.** Cette décentralisation devrait également se combiner avec un cadrage budgétaire rigoureux en amont qui fixe les enveloppes budgétaires après la phase de dialogue de gestion.

Le dialogue de gestion est assuré par le comité de direction. Or cette phase repose en principe sur une analyse rétrospective de chaque centre de dépenses et une vision prospective de l'évolution en mode pluriannuel. Ce dernier point présente encore une faiblesse avec la difficulté de se projeter dans une vision qui embarque la soutenabilité financière du projet de développement de l'établissement sur sa durée de déploiement.

**Le comité recommande que la direction impulse cette nouvelle culture de gestion qui se veut de nature prospective autour du projet d'établissement, en revisitant notamment la conception actuelle du dialogue de gestion pour lui donner plus de sens au service de la stratégie de l'établissement.**

La stratégie de l'ENSATT repose sur une situation financière et comptable saine et durable, même s'il y a toujours nécessité d'être vigilant sur les éléments à risque que sont les postes de masse salariale en lien avec le coût du modèle pédagogique et de formation et aussi le poste de ressources propres qui participe à l'équilibre du modèle économique de l'école. Les agrégats de gestion du compte financier 2018 attestent de cette situation confortable avec une capacité d'autofinancement (CAF) toujours positive (223 008 euros en 2018) prouvant que le cycle d'exploitation permet de dégager des ressources pour participer au financement des investissements. Il existe un fonds de roulement net global (534 681 euros en 2018) qui sécurise le modèle de développement et enfin un niveau de trésorerie largement suffisant (111 jours en 2018) pour couvrir les flux de paiement.

**En conclusion, le comité recommande la poursuite des efforts de professionnalisation de cette gestion de la sphère financière et comptable pour sécuriser et accompagner le développement de l'établissement et outiller le dialogue de gestion avec la tutelle.**

## *c / La préservation du patrimoine, une préoccupation de l'école*

La question immobilière est au cœur des préoccupations de l'école et s'inscrit pleinement dans la mise en œuvre opérationnelle des ambitions pédagogiques de l'ENSATT.

L'école dispose de 6 914 m<sup>2</sup>, sur un site de 13 000 m<sup>2</sup>, destinés à accueillir près de 1 400 personnes sur 313 jours d'ouverture annuelle. Le bâti se décompose en deux bâtiments, l'un datant de 1997 et l'autre de 2008, extension du premier bâtiment. L'établissement a également construit un hangar pour le stockage de matériels et loue par ailleurs un entrepôt de stockage de 245 m<sup>2</sup> à la ville de Lyon. Les locaux sont très spécialisés dans la mesure où ils sont pleinement adaptés aux activités théâtrales (théâtre, scènes, studios, locaux de fabrication, etc.).

Un SPSI (schéma pluriannuel de stratégie immobilière) a été élaboré pour la période 2016-2020 qui présente des marges de manœuvre étroites de l'école en matière immobilière du fait de sa dépendance aux subventions du ministère de tutelle (sécurité, accessibilité notamment). Néanmoins, il faut saluer les efforts d'investissement de l'école pour maintenir son bâti en état, tant par des actions préventives que curatives. L'accent est également mis sur l'efficacité énergétique et environnementale. Ainsi, en s'appuyant sur la charte de l'association REDITEC (Réunion des directions techniques), l'école s'est engagée dans des actions fructueuses de réduction des consommations énergétiques (Gestion technique centralisée -GTC).

**Le comité recommande la rédaction d'un schéma directeur de la maintenance, formalisation de la stratégie positive de préservation du patrimoine immobilier de l'école.**

## d / Un système d'information à construire

L'équipe informatique de l'ENSATT se compose de deux personnes, un administrateur système et gestionnaire d'infrastructures et un administrateur système et réseau responsable du service. Un apprenti complète l'équipe. Cette faiblesse des effectifs conduit à faire appel à des prestataires du domaine. De plus, du fait de l'absence de personnel spécialiste, les technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement (TICE) ne sont pas déployées (il n'existe pas de plateforme moodle).

Le système d'information et les équipements répondent aux besoins des usagers avec un accès wifi à hauteur de 75% des locaux, des ordinateurs de prêt mis à disposition et des salles accessibles. Les logiciels de gestion conviennent quant à eux, aux personnels utilisateurs, à l'exception de l'outil dédié à la scolarité. En conséquence, l'école a fait le choix d'abandonner le logiciel Hyperplanning pour le progiciel de gestion intégrée KONOSYS qui couvre à la fois les champs fonctionnels des concours, de la scolarité, de la planification pédagogique et de la gestion des étudiants et des enseignants. Le déploiement de ses différents modules est effectué depuis 2018 et sera terminé d'ici 2021.

En revanche, le système d'information de gestion souffre de l'absence d'interopérabilité des différentes briques ressources humaines, finances-comptabilité, scolarité, ce qui complexifie l'élaboration de tableaux de bord de pilotage.

**Le comité préconise de recourir à une assistance extérieure pour la construction d'un système d'information de gestion global, répondant aux besoins de pilotage de l'établissement.**

## LA RECHERCHE

### 1 / La politique de recherche

#### a / Une recherche à étoffer et à partager

Les activités et le potentiel de recherche de l'ENSATT ne sont pas comparables aux autres établissements sous la tutelle du MESRI. L'établissement ne consacre à sa politique scientifique qu'un seul poste d'enseignant-chercheur. Le second poste existant de maître de conférences (MCF) n'est pas pourvu, à la suite d'une non-entente entre le jury et l'établissement sur le profil à recruter. Il ressort que l'enveloppe budgétaire allouée à ce poste est aujourd'hui dédiée au financement du poste de direction des études.

Le rapport d'autoévaluation fait mention des travaux en cours concernant la volonté d'ancrage de la recherche-création dans l'identité de l'école.

Un important travail a été mené depuis huit ans en matière d'intégration de la pratique artistique au domaine de la recherche. En particulier, les étudiants et enseignants ont intégré la recherche par le biais de la réalisation des mémoires en M2. Toutefois, ces derniers, au nombre de 30 environ chaque année, sont travaillés en lien avec la seule enseignante-chercheuse titulaire d'une habilitation à diriger les recherches (HDR). Cela rend fragile le nécessaire accompagnement personnalisé et approfondi des étudiants.

L'école est en lien avec l'Université Lumières Lyon 2 et collabore avec l'unité de recherche Passages XX-XXI dont l'enseignante-chercheuse en poste est membre. La reconnaissance du travail accompli doit s'effectuer par le réseau des écoles doctorales. La volonté de l'école n'est pas clairement exprimée sur la nécessité de faire aboutir un doctorat en recherche-création (l'école privilégie l'insertion professionnelle des diplômés), alors que les partenaires académiques, lors des entretiens, ont fait part de leur demande d'un dialogue renforcé avec l'ENSATT, indiquant être très intéressés par les démarches liées à la création et prêts à toute ouverture sur leurs modalités de validation. En outre, l'appartenance de l'école à l'Université de Lyon qui vient d'obtenir le label IDEX (Initiatives d'excellence) constitue un atout important pour faire aboutir le projet de reconnaissance de la recherche-création dans le domaine Humanités et Urbanité.

Au sein du programme pédagogique, le poste d'enseignant-chercheur a la charge de l'enseignement du cours « Arts et Humanités » en plus de son travail de recherche. Ces deux aspects ne sont pas clairement identifiables dans l'organigramme. En outre, il n'existe pas de coordination formalisée entre l'enseignante-chercheuse et les coordinateurs des parcours de formation, les coopérations s'effectuent de façon informelle. Or, c'est un poste qui dispose d'un regard à la fois extérieur et transversal sur les pratiques des étudiants. Cette dimension n'est à ce jour pas exploitée. De leur côté, les enseignants regrettent de ne pas pouvoir allouer du temps à la recherche. La question de la recherche, non évoquée par les étudiants lors des entretiens, n'est pas clairement portée ou alors se pose en sus de l'enseignement dispensé.



Le financement des recherches de l'établissement n'est possible à ce jour que par le biais d'une demande spécifique au ministère de la culture et non pas au ministère de tutelle (MESRI). L'établissement est défavorisé financièrement pour la recherche alors qu'il est armé symboliquement et qu'il a justement, de par sa position particulière au sein du MESRI, un rôle important et précurseur à jouer.

Aucun document analysant de manière détaillée l'activité de recherche et ses débouchés concernant les poursuites d'études n'a été présenté au comité. À ce stade, et à l'issue des entretiens, il apparaît que l'établissement n'est pas en capacité de qualifier les lignes directrices de son activité de recherche. Le rapport d'autoévaluation indique des actions sans que ne soit précisé les axes qui les relient. Par ailleurs, l'intégration de la politique de recherche au sein des contenus des enseignements, comme partie prenante de la pédagogie, est difficilement cernable.

**Le comité recommande à l'ENSATT de s'emparer de l'ouverture exprimée par l'Université Lumières Lyon 2 afin de faire aboutir la création d'un doctorat en recherche-crédation qui puisse être rejoint par des professionnels du domaine théâtral. Le champ de la recherche devrait en outre bénéficier d'une mise en œuvre plus élargie afin que son apport enrichisse les programmes pédagogiques de toutes les formations en plus et en amont du simple travail de mémoire.**

## LA DOCUMENTATION

Le centre de documentation remplit son rôle auprès des usagers, rôle bien explicité dans le rapport d'autoévaluation. Il est utilisé à propos par les étudiants comme par les enseignants.

Son usage tente d'être optimisé, notamment par une vacation étudiante, en plus de l'unique poste actuel de bibliothécaire, le ministère de tutelle n'ayant pas pour l'instant accédé à la demande de création d'un poste supplémentaire.

Le centre s'inscrit dans le pôle documentaire Culture avec le Conservatoire national supérieur de musique et de danse (CNSMD) de Lyon, l'École nationale supérieure des beaux-arts (ENSBA) de Lyon et l'École nationale supérieure d'architecture de Lyon (ENSAL). Si les catalogues restent dissociés, le prêt de chaque bibliothèque d'établissement est ouvert aux usagers des quatre écoles.

Le bibliothécaire participe au comité académique et artistique, ce qui facilite les interactions avec l'équipe pédagogique et la construction de la politique d'acquisition.

La mission « d'accompagnement » (selon le terme employé très justement durant l'entretien correspondant) des enseignants et des étudiants recouvre la recherche de ressources documentaires en vue de l'organisation de colloques, séminaires, la réalisation de travaux personnels et le conseil.

Des missions futures sont programmées. Elles consistent :

- à actualiser le plan de développement des collections en fonction du projet de la nouvelle direction et à orienter les acquisitions en fonction des axes de recherche à l'école,
- à accompagner, au niveau de la documentation, l'identification et le développement de l'activité de recherche.

En complément du fonds actuel, la mise en place de la consultation de ressources numériques devrait être engagée. La ré-informatisation du catalogue en voie de finalisation permettra d'accéder à des services étendus (notamment proposition en ligne d'acquisition par les étudiants).

**Le comité recommande :**

- **de réaliser une étude auprès des usagers sur les habitudes de fréquentation et d'activités en bibliothèque qui devrait permettre d'éclairer les décideurs sur l'opportunité d'une extension des horaires d'ouverture,**
- **de développer un travail sur le plan de développement des collections qui devrait également permettre la mise en valeur des axes forts de la politique documentaire de l'ENSATT en fonction de ses axes de recherche. La visibilité de ces informations devrait compléter l'étude sur les usages pour argumenter la nécessité de l'ouverture d'un second poste de bibliothécaire.**

# LA VIE ÉTUDIANTE

## 1 / Les parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle

*a / L'orientation et l'insertion professionnelle comme priorité : des dispositifs à repenser et unifier pour accompagner au mieux les évolutions des étudiants et des métiers*

Le recrutement à bac+2 pour la plupart des départements de l'ENSATT prédétermine des profils d'étudiants ayant déjà un bagage universitaire. Concernant le département des acteurs, des écoles, dont La Comédie de Saint-Etienne par exemple, ont mis en œuvre des dispositifs favorisant l'égalité des chances dont profite positivement l'ENSATT. L'entretien avec l'équipe de direction a permis d'échanger sur la corrélation judicieuse effectuée entre la diversification sociale nécessaire des candidats au concours d'entrée et la priorité donnée aux dispositifs d'insertion professionnelle et à leur valorisation.

La mission d'insertion professionnelle existe depuis 2011, elle est assurée par un personnel à 80% de temps de travail. Les étudiants bénéficient donc d'un accompagnement exceptionnel à cet égard, qui s'inscrit clairement dans les axes prioritaires de l'établissement, même si le budget total de 70 000 euros reste très modeste. Les principales actions proposées sont l'accompagnement à la recherche de stage et le suivi de ces derniers, des heures d'enseignement sur les aspects professionnalisants des métiers visés ou encore des aides aux salaires et des aides aux projets pour les récents diplômés dans le souci d'être au plus près de la singularité de chaque projet étudiant. Les étudiants inscrits en administration du spectacle vivant s'impliquent particulièrement sur ces questions auprès des autres départements. Le comité salue cette initiative.

La mise en œuvre des stages est organisée avec un personnel du service des études en charge de cette fonction. Ils sont obligatoires mais s'organisent différemment selon les départements. La tendance est d'inciter les étudiants à effectuer des stages davantage tournés vers la création, tels les assistanats d'artistes en exercice par exemple. Le cinéma et la télévision constituent également un nouveau vivier. Dans tous les cas, le stage est le passage obligé avant d'obtenir un contrat à durée déterminée, qui peut en outre être négocié par l'école.

Le rapport d'autoévaluation montre une analyse fine des lieux, durées et répartitions géographiques : la recommandation de structuration des stages énoncée dans le cadre de la précédente évaluation du Hcéres a été suivie, en veillant notamment à leurs qualités (en particulier contrôle des gratifications). Le suivi des stages, et donc des partenaires, devrait pouvoir se parfaire avec le nouveau logiciel KONOSYS.

En matière d'orientation, la nouvelle directrice des études a initié des entretiens avec les étudiants portant sur l'orientation qu'ils souhaitent donner à leurs parcours. Le comité relève cependant la dissociation dans l'organigramme de la fonction « insertion professionnelle » et de la fonction « stages » au sein du service des études, dissémination encore renforcée par le traitement des mobilités stages à l'international au sein du service International. En outre, compte tenu de la nature professionnalisante des formations et de la revendication de cet aspect par l'établissement, le comité s'interroge sur l'intégration aux enseignements, d'une part, des stages, y compris ceux réalisés à l'étranger, et, d'autre part, des dispositions favorisant l'insertion professionnelle. La prise en compte de ces actions par les enseignants n'est pas identifiée.

**Le comité incite l'établissement à formaliser et valoriser l'articulation entre les différents aspects de l'orientation et de la professionnalisation pour une optimisation du service, entre mission d'insertion professionnelle, direction des études, direction du développement et équipe enseignante.**

Des interventions concernant les services dispensés par la mission insertion professionnelle et l'emploi dans le spectacle vivant sont fournies : 1 heure ½ à 2 heures en première et deuxième année, 7 heures en troisième année. Les étudiants sont ensuite reçus par la personne en charge de cette mission, de façon individuelle, en fonction de leur projet. La quatrième année, post diplôme, est un temps supplémentaire pour réaliser différents projets à caractère professionnalisant : spécialisation, projet particulier, mobilités, etc. qui ont pour fonction d'opérer une transition moins brutale vers le monde du travail.

En termes de pédagogie, le comité estime pertinent l'évolution des modules professionnalisants vers l'invitation à des organismes professionnels, complémentaires à des rencontres avec les anciens diplômés, dans une optique de mutualisation avec le CNSMD de Lyon, l'ENSBA de Lyon et la Cinéfabrique.

La situation de l'emploi est différente selon les départements, avec une forte demande du marché pour les

administrateurs et les directeurs techniques et une organisation professionnelle toute autre pour les comédiens ou les écrivains par exemple. En fonction des départements, des repérages de projets susceptibles de déboucher sur un recrutement sont effectués et des entretiens d'embauches peuvent être organisés par l'école. À cet égard, l'enquête de suivi des diplômés montre l'impact de cet accompagnement sur le taux d'emploi, puisqu'il tourne autour des 80-90% sur la période évaluée (2015-2019), six mois après l'obtention du diplôme. Le taux de poursuite d'études est en augmentation (passant de 14 à 28% sur les cinq dernières années), en cohérence avec l'évolution contemporaine des parcours des étudiants (études rallongées, temps de césure, cumul emploi-études, etc.). Les revenus nets mensuels (en moyenne compris entre 1 000 et 2 000 euros) sont cohérents avec la situation de l'emploi dans l'art et la culture.

Il est cependant regrettable de ne pas avoir différencié les études de suivi des diplômés entre les formations, la question de l'insertion professionnelle se posant très différemment pour un écrivain dramaturge, un directeur technique ou un metteur en scène. **Le comité recommande de mener les études d'insertion professionnelle selon une méthode différenciée pour la prochaine évaluation.**

Deux types d'aide sont proposés aux diplômés (hors étudiants de 4<sup>ème</sup> année) : l'aide au salaire et l'aide au projet. L'aide au salaire est de 2 000 euros versée une seule fois sur trois ans. L'aide au projet oscille entre 3 000 et 6 000 euros, également une seule fois sur trois ans. Les aides favorisent la paie de la masse salariale dans le développement de collectifs, pour une diffusion dans les réseaux et scènes émergentes. Pour les écrivains, il s'agit d'une aide à l'édition.

L'étude de la répartition des aides selon les départements, le sexe des demandeurs etc. est utile. Pour autant, **le comité recommande la mise en place d'une commission d'attribution de ces aides, réunissant des représentants de la direction, de l'équipe pédagogique et des étudiants, permettant ainsi de mettre en partage les projets présentés et de rendre transparentes les modalités d'attribution.**

Les évolutions respectives des générations étudiantes, des économies de l'art et du spectacle ainsi que de l'enseignement supérieur questionnent l'organisation des aides, à un moment où la concurrence entre ces dispositifs (et donc entre les établissements) est féroce. Le positionnement de la région à cet égard (sa compétence sur l'enseignement supérieur) est à réinterroger, à la faveur du dialogue que l'école peut avoir avec certains de ses représentants.

Les souhaits et besoins des étudiants changent et pour une partie d'entre eux les besoins vont grandissants, en même temps que leurs attentes à l'égard des écoles. D'où la question posée à juste titre dans le rapport d'autoévaluation : « Jusqu'où doit-on aller en matière d'insertion professionnelle ? ». Les attentes sont nouvelles, inédites, pragmatiques. En effet, l'aide à l'activité est une chose, l'aide à « l'accès à l'activité » en est une autre. L'aide à l'édition pour les écrivains par exemple peut paraître décalée, de l'avis même des étudiants, tant une durée de trois ans après la sortie d'école est inadaptée. Aujourd'hui, logement, transports, déplacements, matériels de travail, etc. peuvent représenter des freins au déploiement d'activités ou à l'emploi.

Dans l'optique de l'insertion professionnelle comme priorité de l'établissement, l'école gagnerait à entamer une réflexion sur les aides. Plus qu'une aide qui vienne combler un manque sur un projet, comment peuvent-elles devenir un levier pour susciter l'activité ? Comment peuvent-elles contribuer à garantir l'autonomie ? En quoi peuvent-elles participer d'une impulsion sur le long terme ? La corrélation entre la diversification sociale nécessaire des candidats au concours d'entrée et la valorisation des possibilités d'insertion professionnelle citée en introduction trouverait peut-être son application dans une réflexion d'ensemble qui associerait équipe de direction, équipe enseignante, étudiants et diplômés pour une refonte du système des aides qui soit inventif et qui puisse acquérir une visibilité à plus long terme au bénéfice de l'attractivité de l'école.

Afin d'adapter les services de la mission Insertion professionnelle aux problématiques actuelles des étudiants et à l'économie des artistes, **le comité réitère sa recommandation précédente suggérant la création d'une commission transversale (direction générale, direction des études, direction du développement, enseignants) qui se réunirait régulièrement. Elle devrait impérativement associer des représentants des étudiants et des diplômés, précieux pour témoigner de leur expérience et donc de leurs besoins, afin de décider de la forme, de la nature et de la destination de ces aides, de leur répartition et de leur distribution.**

Le rapport d'autoévaluation évoque la demande récurrente des étudiants de disposer de davantage de disponibilité pour réaliser des stages, ce qui a été confirmé lors des entretiens avec leurs représentants. Ceux-ci ont également développé le souhait des étudiants de bénéficier de davantage de temps imparti aux projets, *workshops* ou cours interdisciplinaires. Ils ont en outre fait part d'emplois du temps surchargés. Quelques aménagements d'emploi du temps ont été effectués : avancée du stage au 1<sup>er</sup> juin (auparavant 1<sup>er</sup> juillet) pour le parcours en administration, instauration d'une période d'un mois pour la réalisation d'un stage (parcours *Conception costume*), stages de quelques jours afin de permettre aux étudiants de participer aux différentes étapes d'un projet de création. Ces aménagements sont louables mais ne répondent pas complètement aux questions liées au déroulement du cursus d'études.

Les étudiants, estimant insuffisant le temps imparti à l'échange entre les différentes formations, ont engagé des initiatives. À titre d'exemple, les étudiants du parcours *Administrateur du spectacle vivant* ont mis en place un kiosque de discussions accessible aux étudiants de toutes les formations, à propos des aspects administratifs nécessaires à la future appréhension du métier d'administrateur. Selon le rapport d'autoévaluation, ces initiatives sont largement appréciées. Elles pourraient constituer une source de réflexion en vue de l'évolution d'une forme d'insertion professionnelle plus adaptée aux aspects des métiers aujourd'hui, augmentant aussi les chances des étudiants de se former en groupes autonomes.

L'intérêt, également manifesté par les étudiants, du parrainage du Théâtre du Peuple et le suivi qu'il dispense à une promotion actuelle de l'école, est à souligner. Ce type de suivi permet de se rattacher à une identité artistique professionnelle extérieure concrète. L'importance d'un exemple et d'un soutien pendant et à la suite de la formation en dehors de l'école est indubitablement un apport significatif en matière d'insertion professionnelle. Les étudiants parrainés par le Théâtre du Peuple se sont retrouvés à Bussang au cours d'un week-end pour créer et jouer de « petites formes » dans le village, en contact avec la population, et ils ont été rejoints sur place par des étudiants strasbourgeois. Ce type d'initiative est exemplaire (jouer dans un lieu mythique de la décentralisation, rencontrer des spectateurs et d'autres étudiants issus d'un autre territoire). **Le comité invite l'école à développer ce type de parrainage avec des compagnies ou des institutions phares plutôt qu'avec des personnes.**

L'établissement n'ayant pas fourni l'enquête d'évaluation des enseignements par les étudiants, pas davantage l'enquête d'évaluation des formations, malgré la demande soutenue du comité, ce dernier n'est pas en mesure de s'exprimer sur cette question. Les compte-rendu de comités académiques et artistiques attestent de l'existence de cette enquête et les résultats en ont été partagés. Le comité regrette de ne pas en avoir eu connaissance.

## 2 / La vie étudiante

### a / Une vie étudiante bien identifiée

L'ENSATT favorise l'amélioration de la vie étudiante au sein de l'établissement malgré les faibles moyens dont elle dispose, propos plusieurs fois entendu lors des entretiens concernant le budget alloué à la vie étudiante. Malgré tout, l'école est très proactive sur ce sujet, en essayant de pallier au mieux, et dans la mesure de ses possibilités, la précarité grandissante de la population étudiante et l'augmentation du coût de la vie dans la métropole lyonnaise.

L'école est concernée par le schéma directeur de la vie étudiante mise en œuvre par l'Université De Lyon et bénéficie d'informations au sujet de la médecine, du logement, du sport. Pour autant, le positionnement géographique de l'école, auquel s'ajoute la surcharge de l'emploi du temps, rend complexe l'effectivité de ces services envers les étudiants de l'ENSATT. Le rapport d'autoévaluation indique une difficulté de participation concrète aux activités proposées par l'UdL malgré les informations dispensées. **Le comité invite l'établissement, en lien avec l'université, à poser la question de la réalité de l'effectivité des services proposés (de toute évidence inadaptés).**

La question de l'alimentation reste la plus problématique depuis la fermeture du restaurant du CROUS (centre régional des œuvres universitaires et scolaires) en 2016. L'emplacement géographique de l'ENSATT étant contraignant (une seule boulangerie présente à proximité) et l'intensité du programme pédagogique limitant les possibles déplacements, la qualité de la vie étudiante s'en trouve considérablement amenuisée.

Afin de garantir un système de restauration minimal, l'établissement a organisé l'aménagement d'une partie du hall en espace de restauration/cuisine sommaire, limité toutefois par les règles d'hygiène et de sécurité, et la venue de *food trucks* devant l'école à l'heure du déjeuner. Un projet est en cours de déploiement pour garantir un repas chaud par jour et pour une somme modique (3,50 euros) en partenariat avec un collectif de restauration solidaire. Pour les questions de santé, des discussions sont en cours afin de mettre en place un partenariat avec l'Université Catholique, plus proche géographiquement de l'ENSATT que l'Université de Lyon. **Le comité ne peut qu'encourager ces mesures.**

Un point mérite la plus grande attention. Il concerne la sécurité des étudiants dont la formation préconise du travail en plateau technique. Plusieurs témoignages soulignent une distribution incomplète d'EPI (équipement de protection individuelle). **Le comité recommande à l'établissement de se saisir de manière prioritaire de ce sujet afin d'assurer sa responsabilité en matière de sécurité.**

D'après l'organigramme fourni, un personnel rattaché à la direction des études a en charge la vie étudiante, phénomène rare dans une école de cette taille, ce qui explique sans doute pour partie le déblocage des

problèmes de restauration ou de soins ainsi que le développement d'une facilité d'accès aux transports. Néanmoins les étudiants doivent faire preuve d'invention concernant la passation de logements.

Le rapport d'autoévaluation décrit un fonds d'aide d'urgence pour rééquilibrer la précarité des étudiants mis en place par l'établissement sur ses fonds propres et avec l'aide de l'Amicale des directeurs du théâtre privé. Une commission sociale, à laquelle participe une étudiante élue au conseil académique et artistique, a en charge l'attribution de ce fond d'aide d'urgence. Cette commission d'aide sociale a également permis de resserrer les liens avec le CROUS.

La vie associative étudiante est réelle et soutenue par l'école, comme en attestent les étudiants rencontrés, même si, là aussi, l'éloignement géographique de l'école freine les mises en commun d'activités (accès aux spectacles, organisation de manifestations culturelles, etc.).

L'ADAEE (association des anciens élèves de l'ENSATT) est hébergée par l'école qui lui apporte une aide financière annuelle de 3 500 euros. L'école est par ailleurs membre de l'association Rue Blanche (anciens étudiants et structures culturelles) et y verse une cotisation et de l'AFFUT (association des étudiants d'écoles supérieures du théâtre francophone), cette association ne concerne que les acteurs et n'est pas ouverte aux autres métiers du théâtre. **Le comité suggère d'examiner la possibilité d'associer les étudiants, autres qu'inscrits en formation d'acteur, aux travaux de cette association.**

### 3 / La participation des étudiants à la gouvernance

#### *a / Une réelle participation des étudiants à la vie de l'établissement*

La participation des étudiants à la gouvernance est développée à tous niveaux de la gouvernance. En premier lieu, l'ENSATT dispose d'une commission de la vie étudiante (CVE), associant un étudiant délégué par département, qui favorise l'implication des étudiants dans la vie de l'école et leur permet d'exprimer des désirs quant à la vie étudiante et à leur formation. Tous les départements de formations y sont représentés ainsi que le directeur, la direction des études et des représentants des enseignants et des services techniques. Cette instance permet la communication entre les différents acteurs concernés. Les compte-rendu fournis (deux à trois par an depuis 2014) attestent de sa régularité et de sa fonctionnalité.

Directement concernés par les instances de gouvernance, les étudiants siègent au conseil d'administration (quatre membres élus) et au conseil académique et artistique (quatre membres élus également). Lors d'un entretien, il a été indiqué que les représentants des étudiants ne formulaient pas de réels souhaits quant à leur vision de l'école. Cela pose la question de leur préparation à siéger dans de telles instances et la place qui leur est laissée ou de leur implication dans celles-ci. Par ailleurs, les candidatures des étudiants pour acquérir un siège sont faibles en raison de l'intensité du programme pédagogique. **Le comité suggère à l'établissement d'examiner précisément cette situation en vue d'accroître l'effectivité de leur engagement.**

Toutefois, les étudiants soulignent le soin apporté à leur égard par l'équipe de direction dans la préparation des instances et dans la tenue de réunions en amont des conseils (explication du budget, études des ordres du jour, etc.). Les informations sur le rôle et le champ d'action de ces instances sont bien communiquées. Enfin, la présence d'un étudiant siégeant à la commission sociale permet aux étudiants d'être informés et impliqués dans les décisions sociales concernant les aides aux étudiants en difficulté.

La taille de l'établissement permet un échange direct et régulier avec les étudiants. La rencontre du comité avec ces derniers a permis d'identifier le fait que l'équipe pédagogique et l'équipe de direction sont à l'écoute des demandes des étudiants, la plupart du temps mises en œuvre ou envisagées.

## LES POLITIQUES EUROPÉENNE ET INTERNATIONALE

### 1 / Une politique internationale comme partie prenante de l'identité de l'établissement - Des mobilités entrantes et sortantes à inscrire dans une dynamique internationale globale

La direction du développement, des partenariats et de la coopération internationale est composée de trois personnes dont la directrice, un chargé de projets et une assistante (70% ETP) pour la gestion administrative et financière des mobilités Erasmus+, mais aussi des bourses attribuées par la région. Le poste comprend aussi l'accueil des étudiants étrangers (relations avec le CROUS pour le logement par exemple). La structuration du

service a commencé en 2016. Certains accords-cadres ont pris fin, d'autres ont été initiés ; l'école fait partie du réseau européen « l'école des écoles » qui a permis les premières mobilités inter-établissements adhérents. Ce réseau organise plusieurs rencontres par an autour des pratiques pédagogiques.

Pour les sortants, les étudiants sont informés des possibilités de mobilité à la rentrée, puis sous la forme d'une réunion par département peu après la rentrée. Les projets de mobilités bénéficient ensuite d'un suivi au cas par cas y compris pour les questions logistiques (logement, transports, etc.). D'après le tableau chiffré fourni en amont de la visite sur site, les mobilités d'études sortantes Erasmus+ sont très peu nombreuses : un de niveau master en 2016-2017, un de niveau licence en 2017-2018 et un de licence également en 2018-2019. Comme souvent dans les établissements d'enseignement supérieur relevant du domaine culture, les étudiants craignent de « passer à côté » de leurs enseignements s'ils quittent l'école. La durée imposée des mobilités d'études représente un frein. Les mobilités hors programme Erasmus ne sont pas mentionnées.

Les mobilités de stages Erasmus+ rencontrent davantage de succès. Leur nombre varie d'une année sur l'autre mais sont de sept en master, cinq en licence et un en diplôme d'établissement pour 2018-2019. L'ensemble représente moins de 10% de l'effectif total. Enfin, le dossier ne mentionne pas les mobilités entrantes et sortantes des personnels, en termes de formations et d'enseignements.

Les décisions d'attribution de bourses sont prises par la directrice du service. L'augmentation des demandes nécessitera une nouvelle organisation si des choix entre candidats à la mobilité sont à faire. **Le comité incite vivement l'établissement à organiser désormais une commission d'attribution des aides réunissant les directions des études et du développement, la direction générale, les responsables pédagogiques, le service de l'insertion professionnelle et des représentants des étudiants. La présence de ces derniers renforcera l'information aux étudiants et favorisera la transparence.** Les modalités d'attributions des bourses devront être explicites pour les candidats : composition du dossier, critères de sélection, etc. La commission peut prévoir de se réunir en comité restreint pour garder une certaine souplesse, notamment dans le cas de stages.

Pour les entrants dans le cadre de mobilités, toujours selon les premiers chiffres transmis, elles sont au nombre de quatre en 2017-2018 et trois en 2018-2019, seulement au niveau master. Pour les entrants hors mobilités, huit étudiants en moyenne par an de nationalité étrangère ont effectué leurs études secondaires à l'étranger et poursuivent leurs études à l'ENSATT. La maîtrise de la langue, évidemment fondamentale pour la plupart des diplômes délivrés par l'école, représente un frein à l'accueil d'étudiants étrangers.

L'établissement a visiblement trouvé une solution d'intégration des étudiants étrangers par la mise en œuvre du Certificat d'études théâtrales en 2014, puis d'un diplôme d'établissement permettant aux étudiants français de se rendre à l'étranger selon un parcours personnalisé et à la faveur des réseaux professionnels et académiques de l'école (13 départs sur 17 inscrits cette dernière année : donnée issue lors de l'entretien avec le service concerné). L'école a donc marqué sa volonté de favoriser les échanges internationaux des étudiants.

Le comité a effectué trois demandes successives de liste de partenariats et de bilan sur les programmes (en amont, durant et après la visite sur site) mais ces documents n'ont pas été fournis par l'établissement. Il n'est donc pas possible de comprendre en profondeur la façon dont ces partenariats ont été élaborés : à partir de quel réseau, avec quels établissements et selon quel programme ?

Comme l'établissement a su trouver une solution adaptée à l'accueil des étudiants étrangers et à la mobilité des étudiants avec le diplôme d'établissement, **le comité l'invite à donner une nouvelle dynamique aux mobilités Erasmus, à la faveur du nouveau programme 2021-2027. Les conditions à venir de ce programme permettront peut-être la souplesse nécessaire afin d'augmenter les mobilités d'études.**

Si la question de la langue demeure une difficulté pour les candidats étrangers entrants, l'établissement devrait pouvoir solliciter ses partenaires ou activer ses liens dans la ComUE afin de pouvoir proposer des cours de français.

## 2 / Une dynamique internationale globale à structurer et rendre lisible

L'impulsion donnée aux mobilités doit encore s'inscrire dans une stratégie plus lisible à l'international, à propos de laquelle le dossier d'autoévaluation donne très peu d'éléments. L'entretien avec le service concerné a permis de préciser l'objectif de couvrir les cinq continents (projets en cours ou envisagés en Afrique (Maroc et Bénin), en Amérique du Nord (Canada), en Inde (Pondichéry), en Amérique du Sud (Bolivie)) et de s'ouvrir au plus grand nombre d'esthétiques. Il n'a toutefois pas permis de connaître précisément la nature des partenariats internationaux malgré l'apport de financements nouveaux qui a permis une hausse très conséquente en trois ans à la faveur d'une diversification des subventions.

Le dossier d'autoévaluation cite par exemple le développement du réseau de recherche européen autour de l'œuvre du scénographe Josef Svoboda mais ne précise pas de quelle manière ce projet de recherche international nourrit la pédagogie, question qui doit se poser de manière incontournable en recherche-création, et de surcroît dans un contexte de formation où la dimension professionnalisante est forte.

« Les projets de collaborations avec les partenaires étrangers (écoles, universités, théâtres, compagnies, festival...) naissent dans la plupart des cas des hasards des rencontres et/ou du désir d'un étudiant ou d'un membre du personnel de l'ENSATT » -citation du rapport d'autoévaluation. Dans un domaine où les rencontres tout autant que « le désir », sont bien entendu déterminants, pour autant, **le comité incite l'établissement à structurer sa politique internationale afin d'en faire un axe stratégique de son identité.**

Sans viser un nombre important de partenariats, en fonction de ses formations et de leurs spécificités, l'école devrait s'interroger sur les accointances artistiques et pédagogiques pouvant déterminer de nouveaux partenariats ou en renforcer certains à partir de quelques projets forts (festival d'étudiants internationaux par exemple). D'autres questionnements sont à prendre en compte : quelles ouvertures dans les enseignements peuvent permettre de présenter l'école comme un lieu d'hospitalité pour les étrangers ? De quelles ères du monde ? Quelle est la valorisation envisagée de l'accueil de professionnels ? La pertinence des rencontres, colloques, salons étudiants, etc., éventuellement suivis à l'étranger par des membres de l'équipe, est à étudier. De même les réseaux professionnels et académiques auxquels appartient l'établissement concerné sont à considérer. Enfin, une telle stratégie devrait inclure la formation des personnels de l'établissement dans le cadre des mobilités sortantes.

**Le comité recommande fortement d'engager une réflexion approfondie sur ces problématiques afin de définir des axes prioritaires en vue du développement de la dimension internationale de l'offre de formations et de la recherche.**

## CONCLUSION

L'ENSATT est une institution publique d'enseignement supérieur qui propose une offre de formation d'une grande diversité dans le champ du théâtre.

L'organisation en réseau des directions montre une volonté d'efficacité au sein de chacune. Le risque est de laisser s'installer un manque de concertation. « Remettre de l'huile dans les rouages » semble nécessaire pour mieux servir le travail concerté des pédagogues et des étudiants. Un des paradoxes de l'établissement est que chaque section en soi travaille avec un projet précis, une temporalité pédagogique clairement dessinée et assumée (à l'exception notoire des classes de mise en scène et de direction technique) pour des résultats en accord avec une formation artistique et technique supérieure, cela à côté d'une administration certes efficace mais qui a tendance à se développer en autarcie. Une meilleure coordination entre les directions est indispensable, la direction des études devant prendre toute la place centrale qui lui revient comme « poumon de l'édifice », service par lequel tout passe et tout circule de l'administration vers le corps enseignant et les étudiants.

S'il y a deux domaines qui attendent en particulier un développement, c'est celui des relations internationales dans des réseaux clairement identifiés et celui de la recherche. Ces deux domaines sont porteurs d'espoir pour l'avenir, autant en termes de pédagogie et de développement de nouveaux moyens d'expression pour le théâtre, qu'en termes d'image pour un établissement en pleine mutation qui se doit de rechercher de nouvelles formes d'expression théâtrale. En cela le parcours traitant de la mise en scène aura un rôle éminent à jouer.

Demeure une question importante pour un meilleur fonctionnement général de l'établissement : afin que la structure administrative puisse soutenir au mieux le travail pédagogique et l'effort que les étudiants ont à fournir tout au long de leur formation, il est nécessaire que soit articulé un projet artistique et pédagogique général. L'ensemble des entretiens a fait apparaître que le nouveau projet pédagogique n'est pas encore partagé par la communauté de l'école. L'analyse du comité est que ce projet hésite entre programmer la présence d'artistes importants (certes indispensable dans une école comme l'ENSATT) et renforcer un enseignement qui permette aux étudiants de s'exercer à apprendre et à produire en commun dans un espace protégé des lois du marché. Une fois le projet artistique et pédagogique nettement énoncé, l'administration et le corps professoral pourront s'en emparer et travailler à le réaliser en harmonie.

### 1 / Principaux points forts :

- La pluridisciplinarité de l'offre de formation de l'école.
- Le potentiel de transversalité des enseignements et d'innovation artistique.
- Des locaux et outils adaptés à la mise en œuvre de la formation

### 2 / Principaux points faibles :

- L'absence d'orientation pédagogique et artistique du projet global d'établissement.
- L'absence de formalisation des procédures et des processus sur l'ensemble des domaines de gestion (attribution des bourses et aides, ressources humaines, arbitrages financiers, etc.).
- Le manque de coordination transversale entre les parcours.
- L'absence de service d'information global disposant de logiciels de gestion interconnectés.

### 3 / Recommandations :

- Garantir les fondamentaux dans les divers apprentissages, quitte à réduire les « exercices présentés au public ».
- Positionner la politique internationale de l'établissement et ses déclinaisons opérationnelles en termes de formations, recherche, insertion professionnelle.
- Engager une démarche qualité qui permettrait notamment de clarifier et formaliser les actions de mise en œuvre opérationnelle du projet d'établissement, associant les équipes pédagogiques et administratives et les étudiants.
- Développer et étoffer la recherche/création en art du théâtre, notamment en prenant appui sur les opportunités offertes par le territoire local et régional.



- Définir une politique d'emploi et de compétences en adéquation avec les orientations stratégiques de l'établissement et les besoins liés à sa mise en œuvre opérationnelle.
- Examiner l'intérêt d'une aide extérieure en vue de la construction d'un système d'information global indispensable au pilotage de l'établissement et qui permettrait de contribuer à l'information de la communauté éducative et à son attractivité externe.

## III – LES FORMATIONS

## DIPLOME ARTS ET TECHNIQUES DU THÉÂTRE, PARCOURS ADMINISTRATEUR DU SPECTACLE VIVANT - CONFÉRANT GRADE DE MASTER

### Finalité de la formation

Les connaissances attendues sont clairement exposées, comme le sont les compétences visées par la formation en administration du spectacle vivant. D'une part, elles font appel à une pédagogie par compagnonnage à laquelle il est fait mention dans le rapport d'autoévaluation et, d'autre part, elles garantissent une base solide pour l'accès à l'emploi. L'éventuelle possibilité de poursuite des études est moins renseignée, mais pour une formation très axée sur la pratique cela n'est sans doute pas très pertinent. On apprécie particulièrement l'équilibre qui semble exister entre les cours qui préparent concrètement au métier d'administrateur et les enseignements de culture théâtrale et générale ainsi que les stages qui permettent une implication et une insertion rapide dans le concret de la profession.

### Positionnement de la formation

La formation *Administrateur du spectacle vivant* fait partie de la vaste panoplie de formations (en tout 10 métiers différents) qu'offre l'ENSATT, et y semble bien ancrée, autant du point de vue organisationnel que pratique. Même si le dossier d'autoévaluation évoque les difficultés de la transversalité au quotidien (du fait de la grande spécificité de chaque département), les efforts des équipes pédagogiques pour créer des liens sont manifestes.

Forte de son histoire et de son développement constamment à l'affut des dernières évolutions du paysage théâtral, l'ENSATT dispose d'un réseau très important de partenaires, tant avec le monde universitaire qu'avec la profession (théâtres, compagnies, festivals, etc.), et cela au niveau de la ville de Lyon (avec l'Université Lumières Lyon 2), de la région Auvergne-Rhône-Alpes (avec l'École de La Comédie de Saint-Etienne), du territoire national (par exemple l'École supérieure nationale des arts des marionnettes) et au niveau international (depuis 2016 l'ENSATT s'est dotée d'un poste de responsable des relations internationales). La formation *Administrateur du spectacle vivant* semble bien inscrite dans ce dispositif, notamment avec les stages en milieu professionnel qui occupent une place très conséquente dans le parcours (stage obligatoire d'une durée de cinq mois durant le quatrième semestre -S4).

Les liens avec la recherche (hormis l'élaboration et la soutenance d'un mémoire de recherche classique en deuxième année de master -M2) et avec l'international sont moins clairs, alors que les festivals, les coproductions et la recherche sont de plus en plus connectés à l'international. Mais là aussi les spécificités françaises (en particulier la place de l'intermittence dans l'activité professionnelle) du métier d'administrateur du spectacle vivant s'y prêtent peut-être moins, même si à l'avenir la profession aura certainement à s'ouvrir elle aussi aux échanges et à la recherche.

### Organisation pédagogique de la formation

L'organisation pédagogique est présentée de façon bien lisible, autant dans sa structuration (modalités du concours d'entrée, équilibre entre parcours commun et individuels des étudiants, répartitions des unités, crédits ECTS, nombre d'heures des enseignements etc.) qu'au niveau du contenu des cours et des intervenants concernés. On apprécie particulièrement la mise en place d'une double grille d'évaluation qui permet d'avoir une notation universitaire en parallèle d'une évaluation artistique raisonnée ou encore le fait que la formation converge en sa 3<sup>ème</sup> année avec les autres formations de l'établissement au moment des trois ateliers-spectacles : plutôt qu'un socle de formation, c'est une sorte de tronc commun « à l'envers » qui prend forme en fin de parcours.

L'ENSATT dispose de nombreux outils (salles, équipements, bibliothèques, informatique, etc.) dont les atouts et les manquements sont mentionnés de façon équilibrée et transparente.

Le très grand nombre de professionnels parmi les intervenants et la gestion très active des stages semblent placer la formation réellement au sein du monde professionnel (même s'il semble un peu étonnant dans un cadre aussi renseigné d'appeler le Théâtre de la Colline « Scène Nationale »). Il est en revanche regrettable que, faute de temps, la VAE n'ait pas encore pu être mise en place. En revanche le chantier du numérique paraît bien entamé, et cela en tenant compte des véritables besoins et habitudes des étudiants.

La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est exemplaire : très complète, très lisible, elle constitue donc un vrai outil d'informations et de synthèse pour tous les concernés.

Une faiblesse persiste néanmoins : l'apprentissage de l'anglais. Comme le stipule le rapport d'autoévaluation, l'offre actuelle ne suffit pas pour atteindre les objectifs visés. Des solutions sont en cours d'élaboration. Il est important d'apporter rapidement une réponse concrète à ce manque, l'exercice du métier d'administrateur du spectacle vivant requiert la maîtrise d'au moins une langue étrangère.

### Pilotage de la formation

Dans ce type de formation très professionnalisante, la personnalité des intervenants est très importante. On apprécie donc la présence de nombreux professionnels, dans un assez juste équilibre entre enseignants permanents et intervenants ponctuels. Le souhait exprimé par l'équipe pédagogique de parvenir à une plus grande stabilité dans son personnel est peut-être à prendre avec une certaine prudence : le renouvellement permanent et le changement sont précisément la dynamique de la profession à laquelle prépare cette formation.

Tous les éléments du pilotage (conseil académique et artistique, conseil d'administration, commission de la vie étudiante, commission sociale etc.) sont établis de façon précise et complète (constitution, fonctions, etc.) dans le rapport d'autoévaluation, ce qui semble tout à fait cohérent avec la place que chaque formation prend au sein de l'établissement : en même temps spécifique et impliquée dans la superstructure de l'ENSATT, dans un esprit de « démocratie interne ». Néanmoins, comme indiqué dans le rapport d'évaluation global, ce pilotage et cette démocratie interne doivent être pris au sérieux par la direction des études et les responsables de formations.

La délivrance du supplément au diplôme reste à mettre en place de manière prioritaire.

### Résultats constatés

Les éléments concernant les effectifs et l'insertion professionnelle sont bien présentés. De par la nature de l'établissement, l'effectif est très restreint : 13 étudiants en 2018-2019 en première année (dont deux en formation continue et deux relevant du programme Erasmus). La réussite au diplôme est de 100 %, ce qui est tout à fait normal dans ce type de formation où il n'y a pour ainsi dire d'échec qu'au concours d'entrée. On souligne la précision et la fréquence des enquêtes sur la formation continue et l'insertion, tout en regrettant que ces enquêtes ne fournissent que des données tous parcours confondus.

Avec un effectif de sortants à peu près égal, on constate entre 2017 et 2018 une légère baisse de l'emploi (moins 2%) et un doublement des poursuites des études (plus 15 %), ce qui semble correspondre à la conjoncture actuelle des métiers artistiques. Plus particulièrement, pour la formation Administration du spectacle vivant de l'ENSATT, ces résultats constatés sont un indicateur de son attractivité et de sa pertinence dans le paysage théâtral d'aujourd'hui.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- La formation est, dans sa forme actuelle, unique en France.
- Le cursus d'études est bien construit, complet et définit clairement ses objectifs.
- La formation dispose de très bons liens avec le milieu professionnel.
- La formation est absolument professionnalisante, les sortants s'insèrent rapidement dans le milieu de l'emploi.

### Principaux points faibles :

- L'enseignement de l'anglais est à développer significativement.

- La VAE est à mettre en place.
- Le supplément au diplôme est manquant.
- La dimension internationale du métier doit gagner en importance.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

La formation *Administrateur du spectacle vivant* de l'ENSATT occupe une place solide dans le domaine du théâtre français (et aussi de la danse) et semble en plein essor. Il est toutefois nécessaire, pour confirmer cette progression, d'accroître l'enseignement de l'anglais, de s'ouvrir aux relations internationales et d'élaborer le supplément au diplôme, outil de reconnaissance important pour les étudiants, en particulier au niveau international.

Il serait dommage de trop stabiliser le corpus des enseignants, au risque de le fermer. Cela rendrait sans doute plus simple l'organisation au quotidien de la formation mais serait en contradiction avec l'esprit d'ouverture, de renouvellement et d'adaptation permanente au monde professionnel.

## DIPLOME ARTS ET TECHNIQUES DU THÉÂTRE, PARCOURS CONCEPTEUR COSTUME - CONFÉRANT GRADE DE MASTER

### Finalité de la formation

La formation expose clairement les connaissances attendues et les compétences acquises précisément détaillées. Les métiers visés sont définis : concepteur costume, créateur costumes, décorateur costumes, costumier.

S'agissant des secteurs d'activité, ceux-ci sont établis au delà du théâtre (opéras, structures chorégraphiques, cirque) et dans l'audiovisuel (télévision, cinéma), ce qui constitue un atout pour l'emploi des futurs diplômés.

Les possibilités de poursuite d'études ne sont pas indiquées. Bien que la formation soit très axée sur la pratique, il serait intéressant de développer cet aspect. On observe que l'affiche de présentation de la formation n'évoque aucun lien avec des entités de recherche. Une réflexion en ce sens devrait être menée, réflexion qui ne peut se résumer à des actions d'expérimentation au sein du cursus d'études.

### Positionnement de la formation

Inscrite au sein de l'offre de formations globale de l'ENSATT, le parcours *Concepteur costume* est clairement identifié. Bien que la participation des étudiants aux projets fictifs soit citée, les liens avec les autres départements de l'établissement mériteraient d'être davantage mis en valeur.

Au niveau national et européen, la formation est unique. Le département est le seul à être dédié intégralement à l'apprentissage du costume de scène au sein d'un collectif théâtral. L'école permet cela et aussi le soin apporté au parcours sur trois années. Par ailleurs, la formation permet une relative hétérogénéité de recrutement (à la différence d'autres cursus au sein de l'établissement).

L'ENSATT dispose d'un réseau très important de partenaires, tant avec le monde universitaire qu'avec la profession (théâtres, compagnies, festivals, etc.), aux niveaux de la ville de Lyon, de la région Auvergne Rhône Alpes, du territoire national et international. La formation *Concepteur costume* s'inscrit dans ce dispositif, avec des partenariats mis en place avec des institutions reconnues : Conservatoire à rayonnement régional de Lyon, Festival international des textiles extraordinaires (FITE), « Vivre aux éclats » (compagnie de clowns à l'hôpital), théâtre antique d'Alba la Romaine (collaboration à l'exposition Couleur Pourpre), CinéFabrique (en prévision conception des costumes par les concepteurs costumes) etc.

Concernant la collaboration avec la recherche, le dossier d'autoévaluation détaille peu les orientations en cours et/ou envisagées, hormis l'élaboration et la soutenance d'un mémoire de recherche classique en M2.

### Organisation pédagogique de la formation

L'organisation pédagogique est présentée de façon clairement lisible, autant dans sa structuration (modalités du concours d'entrée, répartitions des unités d'enseignement et des crédits ECTS, nombre d'heures des enseignements, etc.) qu'au niveau du contenu des cours et des intervenants concernés.

L'organisation telle qu'elle est détaillée est remarquable et progressive, elle tient compte de façon minutieuse des spécialités de ce métier. Elle tend vers l'autonomie des étudiants à chaque étape de son parcours avec un soin exemplaire. Certains détails dans la formation manifestent un souci de détail méritoire par rapport au métier: les techniques de l'essayage (méthodologie et esthétique, rapport avec l'atelier de réalisation). Il faudrait cependant y rajouter le rapport avec l'artiste (chanteur, comédien, danseur, et c'est avec chacun différent) qui demande des comportements particuliers, l'accessoirisation de la silhouette, particulièrement bienvenu dans la formation.

Pour le module « Opéra », les concepteurs costume, initialement seuls, rejoignent les scénographes, éclairagistes et metteurs en scène ainsi que les chanteurs du CNSMD de Lyon. Cette initiative est réellement pertinente, la durée de ce module mériterait toutefois d'être amplifiée (aujourd'hui 112 heures).

Trois points mériteraient d'être questionnés :

- L'histoire des « héros » comme porte d'entrée dans la dramaturgie. Le héros est-il vraiment le protagoniste dont il faille aujourd'hui principalement étudier la psychologie et l'histoire ?
- L'absence d'enseignements communs aux formations en son, lumière, mise en scène, costume, scénographie, voire administration, alors que ces domaines collaborent étroitement dans la réalisation des productions artistiques, tout en soulignant l'absence de la coordination technique de l'ensemble avec la régie générale, voire la direction technique.
- L'enseignement pour tous les parcours de fondamentaux en esthétique et histoire propre à chaque discipline semble manquer comme socle commun indispensable à la transversalité voulue dans la pratique.

Le chantier du numérique n'est pas décrit. La maîtrise des outils informatiques est pourtant un prérequis indispensable à l'exercice du métier.

Les liens formation/recherche (hormis l'élaboration et la soutenance d'un mémoire de recherche classique en M2) sont peu expliqués. Il existe une confusion concernant l'appellation « laboratoire de recherche » entendue également comme « projet fictif ». Une clarification sur cette dénomination qui recouvre deux activités de nature différente est à opérer.

La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est très complète, lisible et constitue un vrai outil d'informations et de synthèse pour tous les concernés.

Une faiblesse est encore à traiter : l'apprentissage des langues. L'offre actuelle, uniquement l'anglais, ne suffit pas pour atteindre un objectif d'internationalisation de la formation (environ 100 heures sur l'ensemble du cursus). La maîtrise d'au moins une langue étrangère est une nécessité dans le marché artistique d'aujourd'hui. Par ailleurs le dossier ne précise pas de manière détaillée si l'enseignement proposé se rattache à la dimension technique de la formation.

### Pilote de la formation

Dans ce type de formation très professionnalisante, la personnalité des intervenants est très importante. On apprécie la présence nombreuse de professionnels. Toutefois la place qui leur est confiée en termes de volume horaire d'enseignements mériterait d'être mieux précisée par thématique.

Tous les éléments du pilotage (conseil académique et artistique, conseil d'administration, commission de la vie étudiante, etc.) sont établis de façon précise et complète (constitution, fonctions, etc.) dans le rapport d'autoévaluation, ce qui semble cohérent avec la place que chaque formation prend au sein de l'établissement.

La délivrance du supplément au diplôme est à mettre en place de manière prioritaire.

### Résultats constatés

Les éléments concernant les effectifs sont présentés. De par la nature de l'établissement, l'effectif est restreint : en 2018-2019, six étudiants dans chacune des années. Aucun étudiant en programme Erasmus ou stagiaire de la formation continue ne figurent parmi les effectifs.

La réussite au diplôme est de 100 %, ce qui est tout à fait normal dans ce type de formation où il n'y a pour ainsi dire d'échec qu'au concours d'entrée.

Les données sur l'insertion professionnelle des diplômés sont fournies pour l'ensemble des sortants toutes formations confondues. Il n'est donc pas possible d'apprécier l'activité professionnelle propre aux diplômés en conception costume. Au regard de leur nombre restreint, l'établissement ou le responsable de la formation pourraient sans difficulté assurer l'analyse et le suivi de leur devenir.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- La qualité de la formation, bien construite, complète et présentant clairement les objectifs visés.
- Le soin apporté aux différentes facettes du métier de costumier.
- La possibilité d'accéder à la formation à partir d'une hétérogénéité des profils antérieurs.

### Principaux points faibles :

- L'insuffisance de l'enseignement des langues étrangères.
- L'absence du supplément au diplôme.
- L'absence de données précises portant spécifiquement sur l'insertion professionnelle des diplômés de la formation.
- L'absence d'enseignements d'histoire et d'esthétique du théâtre en transversalité avec les autres disciplines.

### ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

Le parcours *Concepteur costume* est solide et de qualité. Le rapport théorie/pratique est correct, des progrès restent à faire dans leur structuration, par exemple pour le module « Opéra ».

Dans l'objectif d'examiner précisément l'adéquation entre la formation et l'insertion professionnelle, il est important que le département se dote d'outils permettant de mesurer et d'analyser le devenir des diplômés.

L'internationalisation de la formation est à développer, cela passe aussi par un accroissement de l'apprentissage des langues.



## DIPLÔME ARTS ET TECHNIQUES DU THÉÂTRE, PARCOURS CONCEPTEUR LUMIÈRE - CONFÉRANT GRADE DE MASTER

### Finalité de la formation

La formation expose clairement les connaissances attendues et les compétences acquises. Les métiers visés sont définis dans la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) : concepteur lumière, créateur lumière, chef éclairagiste, régisseur intermedia, etc. En revanche la fiche de présentation de la formation par l'établissement est confuse sur ce point, elle traite de la scénographie.

La « philosophie » de compagnonnage de l'établissement (établie dans le rapport d'autoévaluation) est prise en compte. S'agissant des secteurs d'activité, ceux-ci sont établis au-delà du théâtre (danse, opéra et autres formes du spectacle vivant), ce qui constitue un atout pour l'emploi des futurs diplômés.

Les possibilités de poursuite d'études ne sont pas indiquées. Bien que la formation soit très axée sur la pratique, il serait intéressant de développer cet aspect. Ceci est d'autant plus étonnant que la formation fait partie du Campus Lumière, réseau regroupant outre des établissements, des organisations professionnelles et des entreprises, des laboratoires de recherche tels que le CEA (Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives) et le CSTB (Centre scientifique et technique du bâtiment).

### Positionnement de la formation

Inscrite au sein de l'offre de formations globale de l'ENSATT, le parcours *Concepteur lumière* est clairement identifié. Bien que la participation des étudiants aux projets fictifs soit revendiquée, les liens avec les autres départements de l'établissement sont en revanche peu explicites.

Au niveau national et européen, la formation est unique. De manière générale, ce type de formation est lié à l'architecture et à la scénographie. En France, le Théâtre National de Strasbourg forme davantage des régisseurs lumière, formation qui comporte certaines options artistiques.

L'ENSATT dispose d'un réseau très important de partenaires, tant avec le monde universitaire qu'avec la profession (théâtres, compagnies, festivals, etc.), aux niveaux de la ville de Lyon, de la région Auvergne-Rhône-Alpes et du territoire national. La formation *Concepteur lumière* s'inscrit dans ce dispositif, avec des actions déterminantes au niveau local : Nuit des musées et Nuits étudiantes (musée des beaux-arts), expérimentations étudiantes au musée des moulages, Fondation Bullukian, Fête des Lumières de Lyon (dont un projet autour de Leonard de Vinci en 2019), etc.

Concernant la collaboration avec la recherche, le dossier d'autoévaluation détaille peu les orientations en cours et/ou envisagées, hormis l'élaboration et la soutenance d'un mémoire de recherche classique en M2 et l'organisation de tables rondes et conférences sur la conception lumière, associant des praticiens de la scène, des créateurs, des chercheurs et des étudiants d'autres écoles.

### Organisation pédagogique de la formation

L'organisation pédagogique est présentée de façon clairement lisible, autant dans sa structuration (modalités du concours d'entrée, répartitions des unités d'enseignement et des crédits ECTS, nombre d'heures des enseignements, etc.) qu'au niveau du contenu des cours et des intervenants concernés.

Les évolutions concernant l'acquisition progressive des acquis théoriques et pratiques sont remarquables : construction d'un parcours articulant la création, la maîtrise technique et la recherche artistique. définition d'un socle technique métier par métier, projets artistiques valorisant le travail de création en équipe tout autant que la pratique individuelle. Le dossier fait état d'un regret argumenté s'agissant de la réduction du nombre d'Essais (passant de huit à six) et du manque de partenariats entre les spectacles accueillis à l'école et les étudiants. Lors des entretiens, les étudiants ont par ailleurs souligné le manque de temps pour développer leur recherche personnelle. Ces sujets devraient faire l'objet d'une étude précise de l'établissement.

Trois points mériteraient d'être questionnés :

- L'histoire des « héros » comme porte d'entrée dans la dramaturgie. Le héros est-il vraiment le protagoniste dont il faille aujourd'hui principalement étudier la psychologie et l'histoire ?
- L'absence d'enseignements communs aux formations en son, lumière, mise en scène, costume, scénographie, voire administration, alors que ces domaines collaborent étroitement dans la réalisation des productions artistiques, tout en soulignant l'absence de la coordination technique de l'ensemble avec la régie générale, voire la direction technique.
- L'enseignement pour tous les parcours de fondamentaux en esthétique et histoire propre à chaque discipline semble manquer comme socle commun indispensable à la transversalité voulue dans la pratique.

Les responsables du département proposent aux étudiants des rencontres quasi mensuelles de retour sur les évolutions pédagogiques, ce qui garantit un suivi déterminant de leurs travaux. Il faut souligner l'originalité et la pertinence de la désignation d'un artiste reconnu en tant que « parrain » d'une promotion.

La mise en œuvre d'un binôme étudiant sur les productions permet à l'un de s'essayer à la dimension artistique, et à l'autre d'être concentré sur les aspects techniques. Ce dispositif est exemplaire et pourrait trouver sa pertinence, en l'adaptant si besoin, aux autres formations de l'ENSATT.

Le chantier du numérique est bien entamé, cela en tenant compte des véritables besoins et habitudes des étudiants.

Les liens formation/recherche sont peu expliqués. Il existe une confusion concernant l'appellation « laboratoire de recherche » entendue également comme « projet fictif ». Une clarification sur cette dénomination qui recouvre deux activités de nature différente est à opérer.

La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est très complète, très lisible et constitue un vrai outil d'informations et de synthèse pour tous les acteurs concernés.

Une faiblesse est encore à traiter : l'apprentissage des langues. L'offre actuelle, uniquement l'anglais, ne suffit pas pour atteindre un objectif d'internationalisation de la formation (environ 100 heures sur l'ensemble du cursus). La maîtrise d'au moins une langue étrangère est une nécessité dans le marché artistique d'aujourd'hui. Par ailleurs le dossier ne précise pas de manière détaillée si l'enseignement proposé se rattache à la dimension technique de la formation.

### Pilotage de la formation

Dans ce type de formation très professionnalisante, la personnalité des intervenants est très importante. On apprécie la présence de professionnels. Toutefois la place qui leur est réservée en termes de volume horaire d'enseignements mériterait d'être mieux précisée par thématique.

Tous les éléments du pilotage (conseil académique et artistique, conseil d'administration, commission de la vie étudiante, etc.) sont établis de façon précise et complète (constitution, fonctions, etc.) dans le rapport d'autoévaluation, ce qui semble tout à fait cohérent avec la place que chaque formation prend au sein de l'établissement.

La délivrance du supplément au diplôme est à mettre en place de manière prioritaire.

### Résultats constatés

Les éléments concernant les effectifs sont présentés. De par la nature de l'établissement, l'effectif est restreint : sept étudiants en 2018-2019 en première année (dont un étudiant en programme Erasmus), sept en première année de master (M1) (dont un en formation continue) et six en deuxième année de master (M2).

La réussite au diplôme est de 100 %, ce qui est tout à fait normal dans ce type de formation où il n'y a pour ainsi dire d'échec qu'au concours d'entrée, à l'exception de la dernière année (75%) du fait de la soutenance différée du mémoire de deux étudiants.

Les données sur l'insertion professionnelle des diplômés sont fournies pour l'ensemble des sortants toutes formations confondues. Il n'est donc pas possible d'apprécier l'activité professionnelle propre aux diplômés en lumière. Au regard de leur nombre restreint, l'établissement ou le responsable de la formation pourraient sans difficulté assurer le suivi de leur devenir.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- La qualité de la formation, bien construite, complète et présentant un rapport équilibré entre enseignements théoriques et enseignements pratiques.
- L'implication des étudiants dans les projets artistiques professionnels au niveau local.
- La mise en place d'un binôme étudiant pour la réalisation des travaux des étudiants des autres formations.

### Principaux points faibles :

- L'insuffisance de l'enseignement des langues étrangères.
- Le manque de temps laissé aux étudiants pour leurs travaux personnels.
- L'absence du supplément au diplôme.
- L'absence de données précises portant spécifiquement sur l'insertion professionnelle des diplômés en conception de la lumière.
- L'absence d'enseignements d'histoire et d'esthétique du théâtre en transversalité avec les autres disciplines.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

La dimension internationale de la formation est à renforcer, en particulier s'agissant de l'apprentissage des langues étrangères.

Dans l'objectif d'examiner précisément l'adéquation entre la formation et l'insertion professionnelle, il est important que le département se dote d'outils permettant de mesurer et d'analyser le devenir des diplômés.

Une réflexion est à mener concernant le planning des études afin que les étudiants puissent bénéficier du temps nécessaire à la réalisation de leurs travaux personnels.

## DIPLÔME ARTS ET TECHNIQUES DU THÉÂTRE, PARCOURS CONCEPTEUR SON - CONFÉRANT GRADE DE MASTER

### Finalité de la formation

Les connaissances attendues sont clairement exposées comme le sont les compétences visées par la formation en son. Elles semblent correspondre à la « philosophie » de compagnonnage de l'établissement (établie dans le rapport d'autoévaluation). La volonté de l'établissement de former des concepteurs sonores pour le théâtre est lisible, permettant ainsi aux diplômés d'élargir le spectre des emplois au spectacle vivant de manière large.

Les possibilités de poursuite d'études ne sont pas indiquées. Bien que la formation soit très axée sur la pratique, il serait intéressant de prendre en compte cet aspect, la question de la recherche dans le domaine du son étant réellement active aujourd'hui, au sein d'universités ou de centres de recherche (IRCAM (Institut de recherche et coordination acoustique/musique), LAUM (Laboratoire acoustique de l'Université du Maine), Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris, etc.).

### Positionnement de la formation

Inscrite au sein de l'offre de formations globale de l'ENSATT, le parcours *Concepteur son* est clairement identifié. Notamment les liens avec les départements en scénographie et écriture dramatique sont explicites, la participation des étudiants aux projets fictifs est revendiquée.

Au niveau national et européen, l'objectif affirmé de qualifier des concepteurs sonores rend cette formation originale et unique.

L'ENSATT dispose d'un réseau très important de partenaires, tant avec le monde universitaire qu'avec la profession (théâtres, compagnies, festivals, etc.), et cela au niveau de la ville de Lyon (par exemple l'Université Lumière Lyon 2), de la région Auvergne-Rhône-Alpes (par exemple l'École de La Comédie de Saint-Etienne), de la France (par exemple l'École nationale supérieure des arts de la marionnette) et au niveau international (depuis 2016 l'ENSATT s'est dotée d'un poste de responsable des relations internationales). Il est toutefois difficile d'apprécier comment la formation *Concepteur son* s'inscrit dans ce dispositif, les éléments communiqués étant peu renseignés.

Concernant la collaboration avec la recherche, le dossier d'autoévaluation n'indique pas les orientations en cours et/ou envisagées, ce sujet est encore fragile et n'a pas été clairement revendiqué lors de l'entretien avec le département.

### Organisation pédagogique de la formation

L'organisation pédagogique est présentée de façon clairement lisible, autant dans sa structuration (modalités du concours d'entrée, répartitions des unités d'enseignement et des crédits ECTS, nombre d'heures des enseignements etc.) qu'au niveau du contenu des cours et des intervenants concernés.

Des évolutions importantes du programme pédagogique ont été mises en œuvre. Depuis la connaissance technique incontournable, l'apprentissage ne cesse dorénavant de se tourner vers l'« aventure artistique » du son en tant que tel, sans que la formation ne perde de vue le rapport aux autres métiers du théâtre. Le son étant une spécialité tournée vers l'introspection et le travail en solitaire, le rapport avec les autres départements est ici essentiel, le pari est globalement tenu.

Il est cependant à déplorer l'abandon de la prise de son de grand orchestre ainsi qu'aucun enseignement sur les instruments, leurs spécificités sonores et un travail avec des compositeurs. La composition musicale pourrait être aussi une composante de la recherche/création qui pourrait faire l'objet de suivi d'études au niveau d'un 3<sup>ème</sup> cycle.

Les arts plastiques, la performance, la muséographie, la sonorisation, la vidéo, les systèmes intermédiés font partis des thématiques d'enseignement proposées. Cela est à souligner et renforce l'attractivité de la formation.

Trois points mériteraient d'être questionnés :

- L'histoire des « héros » comme porte d'entrée dans la dramaturgie. Le héros est-il vraiment le protagoniste dont il faille aujourd'hui principalement étudier la psychologie et l'histoire ?
- L'absence d'enseignements communs aux formations en son, lumière, mise en scène, costume, scénographie, voire administration, alors que ces domaines collaborent étroitement dans la réalisation des productions artistiques, tout en soulignant l'absence de la coordination technique de l'ensemble avec la régie générale, voire la direction technique.
- L'enseignement pour tous les parcours de fondamentaux en esthétique et histoire propre à chaque discipline semble manquer comme socle commun indispensable à la transversalité voulue dans la pratique.

Les responsables du département proposent aux étudiants des rencontres quasi mensuelles de retour sur les évolutions pédagogiques, incluant une orientation sur leur projet personnel futur. Cela est une garantie de suivi très conséquente.

Le très grand nombre de professionnels parmi les intervenants et la gestion des stages semblent placer la formation au sein du monde professionnel. Toutefois, la formation devrait s'interroger sur leur format actuel : est-ce qu'un stage de quatre jours avec des personnalités extérieures permet de traiter de manière approfondie de sujets spécifiques ? Il est en outre regrettable que, faute de temps selon le dossier d'autoévaluation, la validation des acquis d'expérience (VAE) n'ait pas encore pu être mise en place.

Le chantier du numérique est bien entamé, cela en tenant compte des véritables besoins et habitudes des étudiants.

Les liens formation/recherche (hormis l'élaboration et la soutenance d'un mémoire de recherche classique en deuxième année de master –M2) sont peu expliqués.

La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est très complète, très lisible et constitue un vrai outil d'informations et de synthèse pour tous les concernés.

Une faiblesse est encore à traiter : l'apprentissage des langues. L'offre actuelle, uniquement l'anglais, ne suffit pas pour atteindre un objectif d'internationalisation de la formation (environ 100 heures sur l'ensemble du cursus). La maîtrise d'au moins une langue étrangère est une nécessité dans le marché artistique d'aujourd'hui. Par ailleurs le dossier ne précise pas de manière détaillée si l'enseignement proposé se rattache à la dimension technique de la formation.

### **Pilotage de la formation**

Dans ce type de formation très professionnalisante, la personnalité des intervenants est très importante. On apprécie donc la présence de professionnels, toutefois dans un relatif équilibre entre enseignants permanents et intervenants ponctuels, la place confiée à ces derniers pourrait être renforcée.

Tous les éléments du pilotage (conseil académique et artistique, conseil d'administration, commission de la vie étudiante, etc.) sont établis de façon précise et complète (constitution, fonctions, etc.) dans le rapport d'autoévaluation, ce qui semble tout à fait cohérent avec la place que chaque formation prend au sein de l'établissement.

La délivrance du supplément au diplôme est à mettre en place de manière prioritaire.

### **Résultats constatés**

Les éléments concernant les effectifs sont présentés. De par la nature de l'établissement, l'effectif est restreint : six étudiants en 2018-2019 en première année, cinq en première année de master (M1) (dont 1 en formation continue) et six en M2.

La réussite au diplôme est de 100 %, ce qui est tout à fait normal dans ce type de formation où il n'y a pour ainsi dire d'échec qu'au concours d'entrée.

Les données sur l'insertion professionnelle des diplômés sont fournies pour l'ensemble des sortants toutes formations confondues. Il n'est donc pas possible d'apprécier l'activité professionnelle propre aux diplômés en son. Au regard de leur nombre restreint, l'établissement ou le responsable de la formation pourraient sans difficulté assurer le suivi de leur devenir.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- La qualité de la formation, elle est bien construite, complète et définit clairement ses objectifs.
- L'intérêt de l'articulation entre la dimension technique et la dimension artistique.
- L'accompagnement personnalisé des étudiants s'agissant de l'élaboration de leur projet professionnel futur.

### Principaux points faibles :

- L'insuffisance de l'enseignement des langues étrangères.
- L'absence du dispositif de VAE et du supplément au diplôme.
- L'absence de données précises portant spécifiquement sur l'insertion professionnelle des diplômés en conception du son.
- L'absence d'enseignements d'histoire et d'esthétique du théâtre en transversalité avec les autres disciplines.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

Le parcours *Concepteur son* occupe une place solide au sein de l'ENSATT, elle est en plein essor et attractive.

Sa dimension internationale et dans le champ de la recherche sont à renforcer.

Dans l'objectif d'examiner précisément l'adéquation entre la formation et l'insertion professionnelle, il est important que le département se dote d'outils permettant de mesurer et d'analyser le devenir des diplômés.

## DIPLÔME ARTS ET TECHNIQUES DU THÉÂTRE, PARCOURS ÉCRIVAIN DRAMATURGE - CONFÉRANT GRADE DE MASTER

### Finalité de la formation

Les connaissances attendues et les contenus des enseignements correspondants sont exposés de façon claire et détaillée. Il y a un juste équilibre entre l'enseignement des savoirs fondamentaux artistiques, techniques et culturels et les travaux pratiques sur les projets personnels des apprenants. L'échange avec les autres formations dispensées à l'ENSATT est bien inscrit et défendu dans le *curriculum*.

De très nombreuses possibilités d'emploi sont indiquées et reflètent la réalité du monde du travail auxquels les sortants seront confrontés. L'unicité (en Europe francophone) et l'exigence de la formation permet aux jeunes écrivains /dramaturges de s'inscrire rapidement et de manière diverse dans l'emploi, après leurs études comme durant leur cursus au travers de stages et de projets avec des institutions, festivals et compagnies indépendantes.

### Positionnement de la formation

Le parcours *Écrivain dramaturge* tend, à bon escient, à s'inscrire au cœur du dispositif global des enseignements des métiers du spectacle (en tout 10) de l'ENSATT. Flexibles, avec leur profil divers à l'entrée en études et les nombreux postes que les auteurs peuvent occuper dans la fabrique du théâtre, les étudiants écrivains dramaturges échangent et collaborent avec presque toutes les autres formations et s'inscrivent dans une grande majorité des projets de l'école et ceux initiés par les étudiants eux-mêmes.

Les étudiants rencontrent de nombreux praticiens : auteurs dans le cadre du studio, enseignants-chercheurs dans les cours théoriques et autres artistes du spectacle vivant et des arts dans les différents ateliers. De nombreuses perspectives leur sont ouvertes par ses échanges.

De nombreuses collaborations avec des partenaires dans le monde professionnel national et international apparaissent dans le cursus. Néanmoins, l'ouverture à l'international hors francophonie et Europe ainsi qu'aux autres langues, semble plus fragile.

### Organisation pédagogique de la formation

La formation est conçue comme un pré-master en deux semestres et un master de quatre semestres. L'organisation pédagogique est présentée de façon lisible concernant les modalités du concours d'entrée (deux années sur trois), l'architecture des trois années de scolarité, la répartition des unités d'enseignement (UE) et l'attribution des crédits ECTS. Le processus de validation est décrit clairement et défendu dans le rédactionnel sur la formation.

La formation est ancrée autour d'un dispositif central, « le Studio ». Les étudiants écrivains dramaturges y présentent, échangent, travaillent, discutent, disputent de leurs projets personnels d'écritures avec un aéroportage d'auteurs plus professionnels (jusqu'à huit par année). L'égalité des intelligences y est postulée (puisque les apprenants ont des niveaux de savoirs très différents en entrant, allant du simple bac à la thèse) permettant le travail collectif et collaboratif. Aucun choix esthétique ne préside à ce studio. Dispositif de travail, de recherche, d'invention et d'apprentissage, sans formatage, favorisant l'émancipation, l'autonomisation, la singularisation et la radicalisation, le Studio est le dispositif d'accompagnement critique des écritures : collectif, hétérogène et contradictoire. Il tient une place prépondérante dans la formation, visible dans les heures d'enseignements comme dans le travail personnel des étudiants.

Parallèlement, la formation dispense des outils pratiques (ateliers de lecture, ouvriers poétiques, comités de lectures, traductions) comme des savoirs théoriques dispensés par des experts, des chercheurs et des praticiens, complétant un parcours de formation qui préparent les étudiants écrivains dramaturges aux nombreuses activités les attendant durant leur parcours professionnel. La pluridisciplinarité (avec la scénographie, le son, etc.) se lit dans les grilles au travers des rencontres comme des déplacements des apprenants entre les

pratiques (en acteur-lecteur, par exemple).

Le département est inscrit dans l'école mais aussi ouvert sur l'extérieur pour compenser la rigidité de certaines structures internes. Les auteurs sont flexibles, partagent et participent à de nombreux projets et ateliers, mais semblent difficilement pouvoir jouer leur vrai rôle d'auteur et/ou dramaturge au sein des différentes plateformes de l'école. La question de la dernière étape de l'apprentissage des écrivains, de l'expérience réelle et concrète est posée. L'épreuve du plateau reste complexe : lors des travaux collectifs d'auteurs présentés en ateliers-spectacles de troisième année, les auteurs font certes l'expérience de la commande et de ses contraintes, mais pas assez de leurs propres écritures qui devraient faire partie de projets confrontés au public.

Les liens avec la profession sont évidents et visibles dans les nombreuses rencontres avec des artistes et des penseurs en activités tous comme par les nombreuses plateformes de rencontres (commandes par des institutions, participations à des festivals, etc.) ainsi que par le stage obligatoire.

La validation des acquis d'expérience (VAE) n'est pas encore mise en place, alors que les nombreux praticiens impliqués dans le cursus ainsi que le niveau de réflexion sur la formation et l'accompagnement dans ce parcours en ferait le lieu parfait d'une reconnaissance des savoirs pour le milieu théâtral.

### Pilotage de la formation

La structuration du pilotage (conseil académique et artistique, conseil d'administration, commission de la vie étudiante, constitution des jurys, etc.) est établie de façon précise dans le rapport d'autoévaluation transmis par l'ENSATT, comme le sont la constitution, les fonctions, etc., de chacune de ces instances. Le parcours *Écrivain dramaturge* est inscrit pleinement dans l'architecture globale de l'établissement.

Il est à noter et à saluer que la formation, créée et dirigée par un auteur pleinement reconnu, pendant presque vingt ans, vient d'être transmise (transmission chère à cet auteur) à deux sortants de la formation.

### Résultats constatés

Le recrutement a lieu deux années sur trois avec une moyenne de 65 candidats par session. Les niveaux des candidats sont très variés, avec tout de même une grande majorité de postulants ayant déjà au moins un master.

Les données sur l'insertion professionnelle des diplômés sont fournies pour l'ensemble des sortants toutes formations confondues. Il n'est donc pas possible d'apprécier par les chiffres l'activité professionnelle propre aux écrivains dramaturges. On peut tout de même constater qu'un grand nombre des jeunes auteurs sortants ont été publiés et joués et qu'ils ont trouvé dans les théâtres, l'enseignement et la recherche des débouchés variés comme annoncés dans la fiche RNCP.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- La particularité et l'exigence de la formation.
- « Le Studio », un dispositif unique en son genre, prenant valeur d'exemple.
- Les débouchés nombreux et réels pour les sortants.

### Principaux points faibles :

- La difficulté pour les projets personnels des auteurs de trouver une réalisation au sein de l'école.
- Le peu de place laissée à l'écriture et à la dramaturgie dans les autres cursus et les projets de plateaux.
- La difficulté de s'ouvrir à l'international hors-francophonie.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

Il conviendrait de remettre les textes, la dramaturgie au centre, à l'origine, des projets présentés par et dans l'école, autant les ateliers spectacles que les projets d'étudiants. L'effet de bouchon des six auteurs sortants



en même temps rend sans doute leur accès commun au plateau (au même moment) plus complexe. Peut-être n'est-il pas utile d'attendre la dernière année pour permettre à certains textes de se concrétiser. Possiblement, cette formation pourrait être à l'origine (comme un socle) des orientations revendiquées par l'établissement en termes de transversalité des savoirs et des expériences, affirmant le besoin de dramaturgie dans toutes ses formes à l'origine de tous projets de théâtre.

L'inscription du *green management* et de la représentation sociale sont à développer au sein de tous les programmes pédagogiques. Les auteurs, au début, se doivent d'en être les premiers garants.

Le développement des rencontres interdisciplinaires et internationales est à examiner précisément, en vue de permettre une présence des étudiants au plus près des réseaux internationaux avec la possibilité de présenter leur travail devant un public professionnel à une échelle internationale, en n'omettant pas l'ouverture aux autres langues et autres cultures théâtrales extra-européennes.

La formation *Écrivain dramaturge* devrait devenir, pour l'ENSATT et pour l'ensemble des formations, l'exemple d'une pédagogie ouverte et transversale.

## DIPLÔME ARTS ET TECHNIQUES DU THÉÂTRE, PARCOURS METTEUR EN SCÈNE - CONFÉRANT GRADE DE MASTER

<b>Finalité de la formation</b>
<p>Les connaissances attendues et les contenus des enseignements correspondants sont exposés de façon claire et détaillée. Il y a un équilibre entre l'enseignement des savoirs fondamentaux artistiques, techniques et culturels. L'échange avec les autres formations dispensées à l'ENSATT est inscrit dans le curriculum.</p> <p>Les possibilités d'emploi sont indiquées, aussi par des possibilités d'assistances au théâtre durant la formation, mais la poursuite des études est à peine mentionnée.</p>
<b>Positionnement de la formation</b>
<p>Le parcours <i>Metteur en scène</i> est ancré dans le dispositif global des enseignements des métiers du spectacle (en tout 10) de l'ENSATT. Les difficultés organisationnelles, évoquées lors de l'entretien avec les enseignants dans le cadre de la visite sur site, se font remarquer dans la transversalité et les échanges entre les différents départements qui tout de même semblent être au cœur du travail quotidien de la formation.</p> <p>Les échanges avec le monde professionnel se résument à une expérience pendant le deuxième semestre par le biais d'un atelier extérieur d'assistantat à la mise en scène. Les collaborations avec des partenaires dans le monde professionnel national et international ne sont pas mentionnées, pas davantage à travers les programmes Erasmus.</p>
<b>Organisation pédagogique de la formation</b>
<p>La formation est conçue comme un pré-master en deux semestres et un master de quatre semestres. L'organisation pédagogique est présentée de façon lisible concernant les modalités du concours d'entrée (tous les deux ans), l'architecture des trois années de scolarité, la répartition des unités d'enseignement (UE) et l'attribution des crédits ECTS.</p> <p>La formation semble être en équilibre avec les moyens techniques à disposition (malheureusement les considérations écologiques et sociétales de leur rôle central ne sont pas traitées), théoriques et historiques du métier de metteur en scène. Pour la transversalité avec les autres formations, à titre d'exemple, les deux « projets fictifs » peuvent faire collaborer jusqu'à cinq départements de l'ENSATT ainsi que les ateliers à l'attention des étudiants-acteurs, l'enseignement étant considéré comme une « rencontre avec des jeunes artistes ».</p> <p>Les liens étroits avec la profession ne sont pas manifestes. Les enseignants sont en partie des artistes en activité, ce qui permet aux étudiants d'être au moins en contact avec les réalités du travail sur le terrain. Il est toutefois nécessaire d'émettre une réserve concernant les intervenants : la place qui leur est confiée au sein de l'équipe pédagogique en termes de volume horaire n'est pas identifiée.</p> <p>Des stages en milieu professionnel dont la durée n'est pas indiquée sont prévus dans le parcours d'études, leur organisation s'effectue dans le cadre de partenariats avec les théâtres de la ville de Lyon. Ils sont d'autant plus importants que les projets personnels des étudiants ne sont pas nombreux (deux au maximum, d'après le cursus proposé).</p> <p>La pluridisciplinarité est difficile à discerner, hormis les coopérations normales avec les domaines de la scénographie, du son et de la lumière. Il existe toutefois au moins une rencontre avec le secteur du cinéma prévue dans le cursus d'études. Il est dommage que l'interdisciplinarité, aujourd'hui fondement important de la profession théâtrale, ne soit pas davantage prise en compte.</p> <p>La validation des acquis d'expérience (VAE) n'est pas mise en place, ce qui interroge au regard des profils des entrants, fréquemment déjà porteurs d'une expérience professionnelle.</p>

<b>Pilotage de la formation</b>
La structuration du pilotage (conseil académique et artistique, conseil d'administration, commission de la vie étudiante, constitution des jurys, etc.) est établie de façon précise dans le rapport d'autoévaluation transmis par l'ENSATT, comme le sont la constitution, les fonctions, etc., de chacune de ces instances. Là aussi, le parcours <i>Metteur en scène</i> semble s'inscrire pleinement dans l'architecture globale de l'établissement.
<b>Résultats constatés</b>
<p>Le recrutement est biannuel (trois inscrits par promotion), disposition qui n'est pas commentée dans le dossier d'autoévaluation et interroge sur l'impact de la formation au sein du projet pédagogique global de l'ENSATT, avec l'objectif d'affirmer la transversalité entre les départements de l'établissement.</p> <p>Les données sur l'insertion professionnelle des diplômés sont fournies pour l'ensemble des sortants toutes formations confondues. Il n'est donc pas possible d'apprécier l'activité professionnelle propre aux metteurs en scène. Au regard du nombre de diplômés (trois tous les deux ans), l'établissement ou le responsable de la formation pourraient sans difficulté assurer le suivi de leur devenir.</p>

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- La clarté du cursus d'études quant aux modalités de son fonctionnement.
- La précision des objectifs visés en termes de finalité de la formation.

### Principaux points faibles :

- La limite d'un concours de rentrée organisé tous les deux ans qui ne garantit pas pleinement la transversalité des formations et l'égalité des promotions à l'intérieur de l'ENSATT.
- Le manque de partenariats avec la profession, notamment avec d'autres metteurs en scène aux niveaux national et international.
- Le manque d'importance accordée aux rencontres avec les autres arts (cinéma, digital, architecture, arts visuels, etc.).
- L'insuffisance de l'internationalité de la formation et des coopérations artistiques avec d'autres établissements d'enseignement supérieur et culturels.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

Il revient à l'établissement d'engager une réflexion sur le dispositif de recrutement. Le fait que celui-ci ne soit organisé qu'une fois tous les deux ans tend à réduire la présence des futurs metteurs en scène au sein de l'ENSATT, alors que cette formation est au cœur des orientations revendiquées par l'établissement en termes de transversalité des savoirs et des expériences.

L'inscription du *green management* et de la représentation sociale sont à développer au sein du programme pédagogique. Les metteurs en scène mobilisent des moyens et dispositifs techniques ainsi que des ressources humaines et ne peuvent donc aujourd'hui occulter ces dimensions.

Le développement des rencontres interdisciplinaires et internationales est à examiner précisément, en vue de permettre une présence des étudiants au plus près des réseaux internationaux, avec la possibilité de présenter leur travail devant un public professionnel à une échelle internationale.

## DIPLOME ARTS ET TECHNIQUES DU THÉÂTRE, PARCOURS SCÉNOGRAPHE - CONFÉRANT GRADE DE MASTER

<b>Finalité de la formation</b>
<p>Les connaissances attendues à l'issue de la formation et les contenus des enseignements correspondants sont exposés de façon claire et détaillée. On apprécie plus particulièrement l'accent mis sur les savoirs fondamentaux artistiques, techniques et culturels, et sur l'échange avec les autres métiers visés à l'ENSATT. Si les possibilités d'emploi sont bien indiquées, la poursuite des études est à peine mentionnée, sans doute cela est-il lié à la spécificité très pratique de la formation.</p>
<b>Positionnement de la formation</b>
<p>Le parcours <i>Scénographe</i> est clairement bien ancré dans le dispositif global des enseignements des métiers du spectacle (en tout 10) de l'ENSATT. Malgré les difficultés organisationnelles évoquées dans le rapport d'autoévaluation (dues à la spécificité de chaque département et à l'emploi du temps très chargé des étudiants), la transversalité et les échanges entre les différents départements semblent être au cœur même du travail quotidien de l'établissement. Plusieurs modules de pratique et de réflexion sont ainsi mis en place, comme « Les Essais », « Cabaret » et les spectacles en deuxième année de master (M2).</p> <p>Grâce au réseau important de partenaires dont dispose l'ENSATT, les échanges avec le monde professionnel sont d'une grande pertinence par rapport aux objectifs de la formation, et ce à tous les niveaux : de celui de la ville de Lyon (par exemple, les jeunes chanteurs du Conservatoire national supérieur de musique et de danse qui collaborent au projet « Opéra » en première année de master) à celui des écoles d'art internationales (partenariats avec des écoles en Autriche, en Italie, au Danemark, en Espagne, échanges ERASMUS, etc.).</p> <p>La présence au sein de l'ENSATT d'une personne qui se consacre entièrement à l'accompagnement des étudiants dans la recherche et la rédaction du mémoire (très personnalisé) semble un atout important, ne fût-ce que parce que cela permet une grande souplesse quand il s'agit de concilier le temps individuel nécessaire à consacrer au mémoire avec la charge de travail pratique et collectif.</p>
<b>Organisation pédagogique de la formation</b>
<p>L'organisation pédagogique est présentée de façon très lisible et très complète : modalités du concours d'entrée, architecture des trois années de scolarité, répartition des unités, attribution des crédits ECTS, nombre d'heures de cours par semestre, grille des intervenants avec le contenu de leurs cours ainsi que leur statut (permanent/vacataire), etc. La fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) est elle aussi très complète et semble fournir une vraie source d'informations pour tous les concernés.</p> <p>On apprécie plus particulièrement l'attention de la formation pour l'évolution des moyens techniques du métier de scénographe (même si au quotidien cela ne s'avère pas toujours facile à concilier avec l'enseignement indispensable des fondamentaux « classiques ») ; pour la transversalité avec les autres métiers (par exemple les « projets fictifs » qui peuvent faire collaborer jusqu'à cinq départements) et pour l'importance d'un accompagnement individualisé étudiant par un étudiant, l'enseignement étant considéré comme une « rencontre avec des jeunes artistes ».</p> <p>Les liens étroits avec la profession sont manifestes : presque l'intégralité des intervenants sont des artistes en activité, ce qui permet aux étudiants d'être en contact permanent avec les réalités du travail sur le terrain. Il semble toutefois nécessaire d'émettre une réserve concernant l'équilibre entre enseignants permanents et vacataires, ces derniers étant insuffisamment nombreux. Le confort de l'organisation au quotidien ne devrait pas primer sur la participation souple et réactive d'artistes au sein de la formation <i>Scénographe</i>, métier en évolution permanente.</p> <p>L'importance des stages en milieu professionnel (huit semaines de stages sont requises pendant la scolarité) est bien renseignée et semble pertinente dans son organisation grâce aux partenariats avec, entre autres, le</p>

Théâtre National Populaire de Villeurbanne, les Opéras de Lyon et de Paris, mais aussi le Théâtre du Peuple de Bussang.

La place et le développement du numérique étant extrêmement importante dans le métier d'un scénographe moderne, la formation s'efforce clairement de suivre les dernières évolutions techniques. Elle réfléchit également à l'élaboration de cours en ligne.

La validation des acquis d'expérience (VAE) n'a pas encore été mise en place, faute de temps selon le dossier d'autoévaluation.

### Pilotage de la formation

La structuration du pilotage (conseil académique et artistique, conseil d'administration, commission de la vie étudiante, jurys, etc.) est établie de façon précise dans le rapport d'autoévaluation, comme le sont la constitution, les fonctions de chacun de ces instances. Là aussi, le parcours Scénographe semble s'inscrire pleinement dans l'architecture de l'offre de formations de l'ENSATT. On apprécie particulièrement la présence (hormis les différentes grilles communes au reste de l'établissement) d'un dialogue d'évaluation permanent entre artistes-intervenants et étudiants.

La délivrance du supplément au diplôme reste à mettre en place de manière prioritaire.

### Résultats constatés

Les données sur les effectifs et l'insertion professionnelle sont fournies. L'effectif du parcours Scénographe est naturellement très restreint : six étudiants par année (sans compter les étudiants en formation continue, généralement une personne), le taux de réussite au diplôme est de 100 % (taux normal dans les écoles de ce type).

L'accompagnement à l'insertion professionnelle est important pour l'ENSATT, depuis 2014 une personne s'y consacre presque à plein temps. Les enquêtes sont systématiques, avec un taux de réponse élevé (même si légèrement en baisse), et témoignent d'un taux d'emploi satisfaisant – lui aussi en légère baisse ce qui semble normal vu la conjoncture actuelle dans le secteur artistique. On regrette toutefois que pour l'emploi les résultats des enquêtes ne détaillent pas les chiffres département par département, ce qui ne permet pas d'apprécier la réalité de l'insertion professionnelle des scénographes.

## CONCLUSION

### Principaux points forts :

- Une formation bien ancrée dans le monde professionnel.
- Les efforts réalisés pour la transversalité avec les autres métiers visés à l'ENSATT.
- L'approche très individualisée de la formation, « entre artistes ».

### Principaux points faibles :

- L'absence du dispositif de VAE.
- L'absence de supplément au diplôme.
- La place insuffisante des intervenants.

## ANALYSE DES PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS :

La formation Scénographe de l'ENSATT est reconnue dans la profession comme solide et pertinente. On recommande la continuation des efforts pour suivre les dernières évolutions techniques et pour renforcer la transversalité entre les différentes filières de formation.

Il serait utile de réfléchir à un équilibre plus juste entre enseignants permanents et vacataires, pour éviter que la formation ne s'enferme sur elle-même.

L'étude précise du devenir des diplômés en scénographie est à mener (les effectifs restreints sont de nature à faciliter cette tâche). Elle permettrait de mesurer l'adéquation entre la formation et les emplois occupés par les sortants et aussi de mettre au jour les éventuelles inflexions à apporter au cursus d'études.

## Liste des sigles

### A

ADAEE	Association des anciens élèves de l'ENSATT
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AFFUT	Association des étudiants d'écoles supérieures du theater francophone

### B

BIATSS	Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, et personnels sociaux et de santé
--------	---

### C

CAF	Capacité d'autofinancement
CEA	Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives
CDI	Contrat à durée indéterminée
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
ComUE	Communauté d'universités et établissements
CNSMD	Conservatoire national supérieur de danse et de musique
CROUS	Centre régionale des œuvres universitaires et scolaires
CSTB	Centre scientifique et technique du bâtiment
CT	Comité technique
CVE	Commission de la vie étudiante

### D

DNSPC	Diplôme national supérieur professionnel de comédien
DUERP	Document unique d'évaluation des risques professionnels

### E

EA	Équipe d'accueil
EPA	Établissement public administratif
EPI	Équipement de protection individuelle
EPN	Établissement public national
ENSATT	École nationale supérieure des arts et techniques du théâtre
ENSBA	École nationale supérieure des beaux-arts
ETP	Équivalent temps plein
ETPT	Équivalent temps plein travaillé

### F

FITE	Festival international des textiles extraordinaires
------	---

### G

GBCP	Gestion budgétaire et comptable publique
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et compétences
GTC	Gestion technique centralisée

### H

Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
--------	---

### I

IDEX	Initiative d'excellence
INSA	Institut national des sciences appliquées
IRCAM	Institut de recherche et coordination acoustique/musique

## L

LAUM Laboratoire acoustique de l'Université du Maine  
LMD Licence-Master-Doctorat

## M

MC Ministère de la culture  
MESRI Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation  
MCF Maître de conférences

## P

PRAG Professeur agrégé  
PRCE Professeur certifié

## R

RAE Rapport d'autoévaluation  
REDITEC Réunion des directions techniques  
RPS Risques psychosociaux  
RNCP Répertoire national des certifications professionnelles

## S

SPSI Schéma pluriannuel de stratégie immobilière

## T

TICE Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement

## U

UdL Université de Lyon  
UE Unité d'enseignement

## V

VAE Validation des acquis de l'expérience



## Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'École nationale supérieure des arts et techniques du théâtre a eu lieu les 04 octobre 2019 et 06 janvier 2020 (réunions du comité au Hcéres), et les 14 et 15 novembre 2019 (visite de l'établissement). Le comité d'évaluation était présidé par Jean-Claude Berutti, metteur en scène indépendant et directeur de l'Opéra de Trèves.

Ont participé à cette évaluation :

- Mme Agnès Bégué, directrice générale du CROUS de Lorraine,
- M. Mathieu Bertholet, directeur du Théâtre de Poche de Genève,
- M. Hugo Kuchel, étudiant au Conservatoire national supérieur d'art dramatique de Paris,
- Mme Delphine Maurant, directrice des études à l'École supérieure des beaux-arts de Nîmes,
- Mme Bénédicte Nécaille, administratrice déléguée du Théâtre du Vieux Colombier de Paris,
- Mme Elisabeth Schweeger, directrice de l'Académie des arts de la scène du Bade-Wurtemberg.

Geneviève Meley-Othoniel et Pierre Sebban, conseillers scientifiques et Maud Quereyron, chargée de gestion pour l'évaluation, représentaient le Hcéres.

On trouvera les CV des experts en se reportant à la liste des experts ayant participé à une évaluation par le HCERES à l'adresse suivante :

<https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

---

## OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT



RAPPORT D'ÉVALUATION DE  
L'ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE  
DES ARTS ET TECHNIQUES DU  
THÉÂTRE  
**OBSERVATIONS**

---

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020  
VAGUE A

## **OBSERVATIONS DU DIRECTEUR**

Laurent Gutmann

Nous avons bien pris connaissance du rapport d'évaluation du HCERES 2019-2020. Comme il nous l'a été demandé, nous vous avons fait parvenir un relevé des quelques erreurs factuelles que nous avons pu y relever. Vous trouverez ici un certain nombre d'observations visant à préciser quelques points du dit rapport, à débattre de certains autres, en vue d'entretenir le dialogue et la réflexion devant conduire l'établissement à remplir toujours mieux les missions qui sont les siennes.

### ***Identité de l'école.***

Dans le champ très fourni des formations nationales supérieures au théâtre, il importe que l'ENSATT affirme sa singularité et que celle-ci soit facilement perceptible à l'extérieur par toute personne à la recherche d'une formation. Je note à cet égard la proposition avancée dans le rapport de la rédaction d'une sorte de manifeste pédagogique et artistique (page 4). Si nous parvenons à éviter les grandes déclarations de principe, les envolées lyriques et lénifiantes, ce manifeste aura comme vertu, en plus de dire à l'extérieur qui nous sommes, de rendre explicite à nos propres yeux ce qui nous unit, enseignants, personnels et étudiants.

Le changement de direction en août 2018 s'accompagne d'un projet pédagogique et artistique nouveau. Si celui-ci ne semble pas rencontrer de résistances de principe de la part des coordinateurs des différentes formations, il semble en revanche susciter les craintes de certains dès lors qu'on aborde les modalités de sa mise en œuvre.

### ***Plusieurs parcours, une seule école.***

Le rapport pointe en effet en de nombreux endroits une difficulté qui, pour être le fruit de la variété des formations proposées par l'ENSATT, n'en est pas moins sérieuse : comment mettre en œuvre un projet pédagogique global pour l'école sans rogner la nécessaire autonomie dont jouit chacun des parcours de formation ?

A la question posée par le comité d'expert « qu'est-ce qui vous unit ? », il semble que la réponse la plus pertinente (en ce qu'elle ne préjuge d'aucune préférence esthétique) est : « l'idée d'un enseignement du théâtre comme art nécessairement collectif ». Ce qui doit caractériser les enseignements à l'ENSATT, c'est d'être à la fois très pointus chacun dans leur domaine et irrigués par la conscience de leur incomplétude essentielle : ce n'est que dans les liens qu'ils tissent ensemble qu'ils trouvent leur finalité.

C'est ce souci d'enseigner l'art du théâtre comme geste collectif qui permettra à l'ENSATT de ne pas être un simple toit abritant dix écoles mais bien une seule et même école comportant dix portes d'entrée. A cet égard, le terme de *département*, avec ce qu'il implique de frontières et de fragmentation, trop souvent en usage à l'intérieur de l'école pour désigner nos parcours de formations, devrait être banni.

En ce sens, la préconisation du rapport (page 23) de « *garantir les fondamentaux dans les divers apprentissages, quitte à réduire les exercices présentés au public* » me semble passer à

côté de l'essentiel. La question n'est pas celle de l'ouverture au public de certains des travaux de l'école (même s'il serait incongru de former à l'art du théâtre sans que le rapport au public soit interrogé) mais bien celle de la place que doivent occuper dans le projet global de l'école les projets pédagogiques réunissant les étudiants de différents parcours de formation. Ce sont ces projets qui aiguissent la conscience chez les étudiants de la dimension nécessairement collective de l'art du théâtre, qu'ils soient encadrés par des artistes reconnus ou non. Opposer comme s'y essaye le rapport (page 23) « *la présence d'artistes importants (certes indispensable dans une école comme l'ENSATT)* » et le renforcement « *d'un enseignement qui permette aux étudiants de s'exercer à apprendre et à produire en commun dans un espace protégé des lois du marché* » me semble, à cette aune, peu fructueux.

Si tout le monde convient en théorie de la nécessité de ces projets transversaux et s'ils sont plébiscités par les étudiants eux-mêmes (comme en témoigne le rapport), il est vrai cependant que leur développement risque d'être vécu par certains enseignants comme « volant » du temps aux enseignements spécifiques à chaque parcours. Le comité pointe le fait que les plannings sont déjà considérés par les étudiants comme d'une lourdeur excessive ; il va nous falloir donc faire des choix. Quelles sont les expériences pédagogiques que seule l'école est à même de proposer à ses étudiants ? Et quelle est la part des savoirs aujourd'hui dispensés dans l'école auxquels les étudiants pourraient à l'avenir avoir accès par d'autres moyens (ressources numériques, lectures, stages...) ?

Ces arbitrages seront le fruit d'un travail en commun avec les enseignants. Le rapport pointe « *l'insuffisante mobilisation des espaces de discussions et de réflexions* » (page 8) entre enseignants des différents parcours de formation, et entre les enseignants et la direction. Ces espaces existent mais sont parfois accaparés par des questions administratives ou organisationnelles. A nous d'en faire de vrais lieux d'échanges autour de la pédagogie.

Ce travail d'élaboration et de partage du projet pédagogique ne débouchera sur des évolutions concrètes que si la direction des études dispose de tous les moyens nécessaires à son pilotage. A cet égard, il est manifeste que la circulation des informations entre les enseignants et la direction des études, entre la direction des études et les autres directions de l'école, et au sein de la direction des études elle-même, a souffert ces dernières années d'un manque de fluidité (pour ne pas dire plus...) Nous travaillons d'ores et déjà - comme le rapport le recommande (page 23) - à remettre la direction des études au cœur de tout ce qui a trait à la mission pédagogique de l'école.

### **École Théâtre**

Le rapport souligne (page 6) que l'ENSATT a, depuis quelques années, cherché à se distinguer des autres écoles supérieures de théâtre en s'affichant comme une *Ecole Théâtre* ; différente donc d'une école adossée à un théâtre aussi bien que d'une école sans théâtre. Mais le glissement sémantique qui s'en suit – on parle parfois de *productions* pour les exercices présentés au public – me semble devoir être abandonné : une École Théâtre doit être, comme toute école, un lieu où les ratés, les tâtonnements, les échecs ne sont non seulement pas dommageables aux parcours des étudiants mais la condition même de leur accomplissement. Nous savons tous qu'il en va autrement dans le monde professionnel... Non, l'ENSATT ne doit pas se rêver théâtre, mais parce qu'école, être le lieu où s'inventent des rêves de théâtre.

## ***Offre de formations***

Parmi l'offre actuelle de formations, le rapport pointe deux parcours qui ne lui semblent trouver qu'imparfaitement leur place dans l'école : celui de direction technique et celui de mise en scène. Et s'interroge dans le même temps sur la pertinence qu'il y aurait à développer un parcours de régie générale. Les questions ici soulevées rejoignent celles qui nourrissent nos réflexions actuelles sur l'évolution de notre offre de formations.

Dans l'offre de formations en France aujourd'hui, identifie-t-on un besoin non satisfait de formations en régie générale ? Si tel est le cas, faudrait-il ouvrir à l'ENSATT un nouveau parcours qui soit consacré à cet enseignement ? Ou bien intégrer cet enseignement à un ou des parcours existants aujourd'hui, élargissant ainsi le champ des compétences d'étudiants formés par ailleurs à une autre spécialité ? La culture du compagnonnage, très présente à l'ENSATT et qui conduit les régisseurs permanents à transmettre au quotidien aux étudiants les bonnes pratiques, les bons gestes, les bons réflexes liés à l'exercice du plateau, sensibilise déjà nombre d'entre eux aux problématiques propres à la régie générale. Il est d'ailleurs habituel qu'un ou plusieurs étudiants, issus de n'importe quel des parcours de formations, assument, à l'occasion des projets pédagogiques réunissant des étudiants de différents parcours, encadrés par l'équipe technique de l'école, les fonctions de régie générale et de coordination.

Est-ce qu'une éventuelle formation à la régie générale pourrait servir « d'introduction » à la formation à la direction technique comme le propose le rapport ? Il convient d'abord d'interroger la pertinence de la formation à la direction technique telle qu'elle existe actuellement à l'ENSATT. Cette formation répond-elle à la demande du marché du travail ? A l'évidence oui. Est-ce que le brassage qu'elle permet, entre étudiants ingénieurs de l'INSA en formation initiale et professionnels du théâtre en formation continue, est une richesse au regard de ce que ce métier de directeur technique requiert de technicité et d'expérience pratique ? Oui encore.

Il est cependant exact que les étudiants de cette formation, du fait de sa brièveté – un an dont la moitié en stage à l'extérieur – ont du mal à trouver leur place dans la vie de l'école. Si l'ENSATT est, comme nous l'affichons, l'école où s'éprouve la dimension collective du travail théâtral, il est certain qu'il y a là une difficulté que nous devons résoudre.

Je partage par ailleurs les observations formulées dans le rapport (page 7) sur le relatif isolement dont souffre le parcours de formation à la mise en scène au sein de l'école et son fonctionnement un peu autarcique (page 42). Cette formation doit se réinventer de part en part ; les propositions du rapport viennent nourrir la réflexion en cours. Il me semble évident que la place qu'occupera cette formation dans l'école et les formes qu'elles revêtira seront des clés du développement des projets portés par les étudiants eux-mêmes dans l'école et de l'émergence de groupes, compagnies, collectifs dès leur sortie.

## ***Formation continue***

Nous partageons tout à fait le point de vue du comité (pages 8 et 9) sur, d'une part, le rôle central que la formation continue joue et sera toujours plus appelée à jouer dans l'enseignement des métiers du théâtre, et d'autre part sur la place que peut et pourra occuper

l'ENSATT dans cette offre de formations. La loi de 2018 réformant la formation tout au long de la vie (FTLV) nous oblige actuellement à un important travail d'ingénierie visant à redéfinir notre offre de formations en « blocs de compétences ». Ce travail, préalable au déploiement de notre nouvelle offre de formations continues, est bientôt achevé.

### **Co-tutelle ?**

L'établissement, par la voix de Thierry Pariente son directeur jusqu'en août 2018, a bataillé longtemps pour que l'école bénéficie de la double tutelle du ministère de la Culture et du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. Ces efforts n'ont pas été couronnés de succès.

C'est un combat que nous n'entendons pas pour l'heure poursuivre. A moins qu'elle ne s'accompagne d'une augmentation significative des moyens financiers de l'école – ce dont je doute - cette hypothétique double tutelle semble offrir peu d'avantages certains et induirait un alourdissement considérable du fonctionnement administratif et institutionnel de l'école. Le dialogue avec les autres écoles supérieures de théâtre est aujourd'hui fluide, en rien empêché par notre singularité. Certes, l'ENSATT ne peut pas délivrer à ses étudiants issus du parcours Comédiens le DNSCP (Diplôme National Supérieur Professionnel de Comédien), nécessaire pour une inscription au concours du Diplôme d'État de l'enseignement du théâtre en formation initiale. Mais ne pourrions-nous pas initier un dialogue avec le ministère de la Culture pour qu'évoluent les prérequis de cette formation afin de permettre aux comédiens diplômés de l'ENSATT qui le souhaitent de la poursuivre ?

### **La recherche**

Le comité estime que le lien de l'ENSATT avec la recherche « *est très fragile* » (page 8). Il nous semble important de souligner ici le travail entrepris ces dernières années afin de développer et affermir ce lien. Associée au laboratoire de recherches Passages XX-XXI de l'Université Lyon 2, l'ENSATT a conduit plusieurs programmes de recherche-crédation : colloque *L'idée de recherche dans les pratiques théâtrales* (2015) et publication de l'ouvrage collectif *Faire théâtre sous le signe de la recherche* (2017) ; journées d'études et de recherche-crédation du programme « *Hypnose* » (2017, 2018), impliquant notamment, dans leur organisation, des doctorants de Passages XX-XXI.

Par ailleurs, un lien de recherche a été tissé avec l'Université Paris 3-Sorbonne Nouvelle, ayant mené à l'organisation de deux colloques internationaux autour de la question du *regard au théâtre* (2015, 2018), auxquels le laboratoire Passages XX-XXI a été également associé.

Il nous semble exact que la visibilité de ces activités au sein de l'école a été insuffisante et qu'elles devraient à l'avenir impliquer plus largement les enseignants et étudiants de l'école. La recherche y demeure une activité trop isolée. C'est peut-être une des raisons d'une confusion qui persiste et que note le rapport (page 8) entre initiation à la recherche (inscrite dans la pédagogie de l'école) et activités de recherche proprement dites et « labellisées » par l'institution universitaire.

Le projet de doctorat de recherche-crédation, initié par l'ENSATT dès 2013, est aujourd'hui en suspend pour des raisons extérieures à notre volonté (Le retrait de l'Université Lyon 2 de

l'Université Cible dans le cadre de la mise en place d'un IDEX). Nous avons bon espoir de sortir prochainement de cette situation institutionnelle et politique confuse et de pouvoir remettre ce projet sur les rails. Il importe cependant de signaler que ce doctorat serait destiné à des artistes ayant déjà un parcours un peu étoffé et reconnu, ce qui en exclut les étudiants entendant poursuivre leurs études directement après la réalisation d'un master.

### ***Réseau professionnel***

Le comité insiste sur la nécessité que « *la formation ne concentre pas ses partenariats seulement avec les théâtres de l'excellence lyonnaise et s'intéresse aux théâtres du «deuxième cercle» à travers toute la métropole* » (page 10). Nous sommes heureux de cette remarque car également convaincus de cette nécessité, et c'est pourquoi, contrairement à ce que le rapport semble insinuer, l'ENSATT travaille régulièrement à la fois avec les plus grandes institutions de la Métropole, les théâtres de ville (Bron, Caluire, Décines...) et nombre de théâtres lyonnais de taille plus modeste (Le NTH8, Les Clochards Célestes, l'Elysée...). Quant à « *l'habitude des écoles supérieures d'art dramatique de former l'excellence pour l'excellence* », habitude qui « *mine le rapport que les jeunes artistes et techniciens du spectacle vivant entretiennent avec la décentralisation théâtrale* » (page 10), nous ne voyons pas précisément en quoi cette dénonciation vise nos pratiques. L'opposition entre une excellence artistique hors-sol et des pratiques artistiques « moins excellentes » mais plus préoccupées par les territoires où elles s'exercent semble en outre excessivement schématique. On sait que les parcours professionnels ne sont pas linéaires, et conduisent les jeunes artistes de théâtre, issus ou non de l'ENSATT, à travailler alternativement et avec la même ferveur pour de grandes institutions, pour des grandes et petites compagnies, parfois pour des projets qu'ils portent eux-mêmes ; et ce dans des lieux prestigieux, moyens ou minuscules, à destination de publics très variés. Et c'est à cette diversité des parcours qu'entend former l'ENSATT, avec un certain succès si l'on en croit les trajectoires de ses anciens élèves.

### ***Ouverture de l'école à l'international.***

Le développement des mobilités des étudiants à l'international, sous formes de stages, d'ateliers, de projets inter-écoles, est au cœur du nouveau projet pédagogique et artistique de l'école. Le rapport, en même temps qu'il note « *l'impulsion* » donnée à ces mobilités, semble déplorer l'absence de stratégie qui préside à leur déploiement (page 21). Nous revendiquons avec force une politique de collaborations et d'échanges avec les partenaires étrangers (écoles, théâtres, festival...) s'écrivant non dans une stratégie préétablie mais se dessinant au fil de l'eau. A la fois guidée par le pragmatisme et fondée sur les affinités électives. La qualité de l'échange pédagogique, l'exigence artistique, la richesse du décentrement que l'expérience offre aux étudiants, enfin – et ce n'est pas le moins important – la densité des relations humaines nouées, guide l'école dans le choix et le développement de ses partenariats. La genèse de chaque collaboration est singulière : elle peut naître de l'inscription dans un réseau (en premier lieu *Ecole des Ecoles*), de l'invitation d'un partenaire étranger, de la demande d'un étudiant, de l'initiative d'un enseignant de l'ENSATT, ou de sa direction. Nous saisissons et créons des opportunités.

Un document listant les partenariats internationaux de l'ENSATT (accords Erasmus, accord cadre de partenariat, participation à des réseaux, etc.), les nouveaux projets internationaux



et le bilan des activités de mobilités par année universitaire sur la période de référence a bien été transmis à l'HCERES le 17 décembre 2019, contrairement à ce qu'indique le rapport page 21 (« *Le comité a effectué trois demandes successives de liste de partenariats et de bilan sur les programmes (en amont, durant et après la visite sur site) mais ces documents n'ont pas été fournis par l'établissement* »). Le contenu complet de ce document ne peut trouver sa place ici mais il reste à la disposition du comité si d'aventure sa trace avait été perdue.

La trop faible place laissée dans les enseignements à l'apprentissage des langues étrangères, et en particulier de l'anglais, est une préoccupation que nous partageons avec le comité (page 8). Nous entendons dans les années lui donner l'importance qu'il mérite.

### **Métropole de Lyon**

Le rapport invite l'ENSATT à se rapprocher de la Métropole de Lyon qui soutient financièrement « *une vingtaine de lieux de création et de diffusion* » (page 10). L'ENSATT est une école et ne rentre pas dans cette catégorie éligible aux financements de cette collectivité. Des liens existent néanmoins, qui conduisent par exemple la Métropole à participer au financement d'un projet pédagogique et artistique que l'ENSATT conduit avec l'EITB (École Internationale de Théâtre du Bénin). Le développement futur de nos liens avec la Métropole est cependant suspendu au résultat des prochaines élections (suspendues à ce jour pour cause d'épidémie), qui auront pour conséquence probable de nouvelles orientations politiques.

### **Organisation interne**

Le rattachement direct de certains services à la direction – informatique, communication, insertion professionnelle – est le fruit d'une longue histoire et mérite, il est vrai, d'être réinterrogé. Des évolutions dans le sens préconisé par le comité (page 10 : « *Le comité considère que les services ou responsables rattachés jusque-là à la direction devraient pouvoir rejoindre les directions opérationnelles.* ») sont envisagées, même si elles ne devraient pas concerner tous les services en question.

### **Pilotage**

Le comité note (page 12) qu'il n'existe, à sa connaissance, « *pas de document de prospective relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)* ». S'il est vrai que l'ENSATT ne dispose pas d'un document unique relatif à cette gestion, elle dispose de tableaux de bord partagés par l'équipe dirigeante comprenant plusieurs points d'entrée : départ retraite, fin de contrat, date de passage en CDI, date de revalorisation salariale. Tous ces indicateurs viennent étayer les campagnes d'emploi présentées en Comité Technique et Conseil d'Administration.

### **Hygiène et sécurité**

Enfin, en matière d'hygiène, le comité relève que « *le rapport de l'inspection générale hygiène et sécurité déplore l'absence de politique générale de prévention des risques professionnels et fait des propositions de mesures immédiates.* » L'ENSATT conteste cette absence de politique

(cf le memento à ce sujet remis à l'ensemble des personnels, enseignants et étudiants). Quant aux mesures immédiates préconisées, elles ont pour un certain nombre été réalisées depuis ; les dernières le seront très rapidement.

Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

Évaluation des coordinations territoriales  
Évaluation des établissements  
Évaluation de la recherche  
Évaluation des écoles doctorales  
Évaluation des formations  
Évaluation à l'étranger



2 rue Albert Einstein  
75013 Paris, France  
T. 33 (0)1 55 55 60 10

[hceres.fr](http://hceres.fr)

[@Hceres\\_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)