



## FORMATION

PROPOSÉE PAR LE CNFPT - INSET DE NANCY

**DISPOSITIF DE FORMATION :  
PRENDRE UN POSTE DE  
DIRECTEUR OU DIRECTRICE  
DE CONSERVATOIRE**

ITINÉRAIRE DIRECTEUR OU  
DIRECTRICE D'ÉTABLISSEMENT  
D'ENSEIGNEMENT ARTISTIQUE



### Contact :

Anne-Laure EXBRAYAT, responsable du pôle Culture de l'INSET de Nancy  
[annelaure.exbrayat@cnfpt.fr](mailto:annelaure.exbrayat@cnfpt.fr)

# DISPOSITIF DE FORMATION POUR LES DIRECTEURS OU DIRECTRICES DE CONSERVATOIRE EN 4 MODULES

## MODULES DE FORMATION

---

Bloc de compétences « Prendre un poste de directeur ou directrice de conservatoire »

- **Module 1 - SX300** : Diagnostic, évaluation et stratégie de service
- **Module 2 - SX301** : Ressources humaines
- **Module 3 - SX302** : Management
- **Module 4 - SX303** : Finances

## PUBLIC ET PRÉ-REQUIS

---

- Directeurs - directrices des conservatoires ou écoles de musique, danse et théâtre, suite à une première ou à une récente prise de fonctions ;
- Professeurs - professeures d'enseignement artistique réfléchissant à une première prise de fonctions à un poste de directeur ou directrice de conservatoire ou d'école de musique, de danse et de théâtre.

Les stagiaires, en poste dans une équipe de direction de conservatoire ou d'école de musique - danse - théâtre relevant d'une collectivité locale, sont titulaires au moins d'un DE (Diplôme d'Etat) ou DUMI (Diplôme universitaire de musicien intervenant).

Les stagiaires, en poste d'enseignement dans un conservatoire ou une école de musique-danse-théâtre relevant d'une collectivité locale, doivent être titulaires dans le cadre d'emplois de professeur territorial d'enseignement artistique et/ou titulaires du CA (certificat d'aptitude aux fonctions de professeur de musique, de danse ou de théâtre), et sont en réflexion par rapport à une prise de poste dans une équipe de direction.

Les candidatures à ce nouveau dispositif de formation font l'objet d'une sélection sur dossier constitué d'une lettre de motivation, d'un curriculum vitae, ainsi que de la photocopie des titres ou diplômes requis (DE, DUMI, CA, équivalence de diplôme).

Les candidats à ce dispositif de formation ont l'obligation de s'inscrire aux quatre modules constituant le bloc de compétences.

## INSCRIPTION

---

L'inscription se fait par la voie hiérarchique jusqu'au **02/09/2019**.

Pièces à joindre :

- Formulaire d'inscription ;
- Curriculum vitae ;
- Lettre de motivation ;
- Copie du/des diplômes requis ou de leur équivalence

## CONTEXTE D'ORGANISATION DU PRÉSENT DISPOSITIF DE FORMATION

---

Le pôle Culture (INSET de Nancy) a mis en place un dispositif expérimental de formation pour accompagner les nouveaux directeurs - directrices et professeurs - professeures chargés de direction lors de leur prise de fonction en établissement d'enseignement artistique (conservatoire). L'évolution des missions, des pratiques et des publics conduisent les cadres des établissements d'enseignement artistique à développer des compétences dans un rôle d'aide à la décision auprès des élus, de traduire de nouvelles orientations pédagogiques, artistiques et sociales, d'innover en matière de projets d'établissement en lien avec les nouvelles organisations territoriales.

La raréfaction de la formation diplômante initiale, au regard des besoins de recrutement exprimés par les collectivités locales, font du métier de directeur ou de directrice de conservatoire un métier territorial en tension qui justifie le montage du présent dispositif de formation.

## MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

---

S'agissant d'un dispositif de formation continue pour adultes en poste, il est crucial de recourir à des techniques variées et efficaces de pédagogie active. Le « faire-dire » et le « faire-faire » (méthodes actives, interrogatives et participatives) seront au cœur des séquences proposées aux stagiaires, les éléments de théorie et de démonstration ne faisant que s'en inspirer.

Chaque module est conçu autour d'un temps de formation en présentiel, de 3 à 5 jours, qui sera complété par des temps de formation à distance (temps de rendez-vous avec un intervenant). Ces temps seront organisés avec les stagiaires.

Des ressources formatives seront accessibles sur une e-communauté de formation. Elles permettront aux stagiaires d'explorer les domaines d'apprentissage du stage. L'e-communauté de formation permettra en outre de questionner les intervenants au-delà de la formation en présentiel.

## PÉDAGOGIE À DISTANCE

---

Le CNFPT met en œuvre une politique de formation des stagiaires combinant des modules de formation en présentiel et d'autres modules de formation à distance.

Ainsi, certains modules de formation intègrent-ils des séquences de formation à distance : tutorat, classe inversée, cours à distance, ressources pédagogiques, e-communauté de stage, etc. soit tout autant de façons de se former à distance et tout autant de facilités de se rendre disponible.

## ÉVALUATION

---

En plus de l'évaluation après chaque session et des journées en présentiel, il sera demandé à chaque stagiaire, à la suite de chaque module, d'effectuer un devoir personnel, dans le mois suivant la formation, sur la base d'un sujet donné par les intervenants. Ce devoir sera noté pour permettre aux intéressés d'apprécier leur assimilation de connaissances et leur montée en compétences à la suite de la formation. Le devoir sera annoté et restitué aux stagiaires.

# PROGRAMME DE FORMATION

## Module 1 - SX300 : Diagnostic, évaluation et stratégie de service

Du 07 au 11/10/2019, en présentiel à l'INSET de Nancy

5 jours de formation - stagiaire en présentiel ; évaluation d'un devoir personnel donné à l'issue de la formation présentielle ; ressources documentaires en ligne ; e-communauté de stage.

Date		Intitulé
07/10/2019	9:00 12:00 -	<b>Séquence 1 : Place de l'établissement d'enseignement artistique dans la collectivité et état des lieux territorial interne</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Positionner l'établissement d'enseignement artistique dans l'organisation de la collectivité et dans le projet d'administration.</li><li>Aborder l'interactivité et la mutualisation entre services</li><li>Établir des partenariats stratégiques et dimensionner l'organisation et l'action</li></ul>
	14:00 17:00	
08/10/2019	9:00 12:00	<b>Séquence 2 : Rôles et missions du directeur ou de la directrice</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Rôle politique</li><li>Rôle de cadre intermédiaire</li><li>Rôle pédagogique</li><li>Rôle administratif</li></ul>
	13:00 15:00	<b>Séquence 3 : Définir les opérations et des procédures d'organisation</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Le projet politique</li><li>Le projet culturel</li><li>Le projet d'établissement</li><li>Les actions de mise en œuvre du projet</li></ul>
	15:00 17:00	<b>Présentation du dispositif de formation à distance</b> permettant aux stagiaires de se former, de communiquer entre eux et de communiquer avec les intervenants de la formation.
09/10/2019	9:00 12:00 -	<b>Séquence 4 : Effectuer le diagnostic de l'EEA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Recueil des données internes</li><li>Recueil des données nationales</li><li>Méthodologie du diagnostic d'établissement</li><li>Notions, repères chronologiques</li><li>Définition d'évaluation</li><li>Les deux formes de l'évaluation : opérationnelle et pédagogique</li><li>La conduite de l'évaluation opérationnelle et participative</li></ul>
	14:00 17:00	
10/10/2019	9:00 12:00 -	<b>Séquence 5 : Prioriser les objectifs et les actions, évaluer l'action du conservatoire - Atelier de l'évaluation opérationnelle</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Indicateurs pour chaque ligne d'évaluation</li><li>Évaluation du projet culturel intercommunal dans le cadre des lois de décentralisation</li><li>Évaluation du projet culturel d'une collectivité territoriale</li><li>Évaluation opérationnelle du projet d'établissement</li><li>Exemple de programme</li><li>Classement des indicateurs selon la grille diagnostique du projet d'établissement</li></ul>
	14:00 17:00	
11/10/2019	9:00 12:00 -	<b>Évaluation pédagogique</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Tableau des acteurs et des domaines de l'évaluation pédagogique</li><li>Évaluation formative-circonstanciée, évaluation sommative</li><li>Textes de référence et objectifs pédagogiques</li><li>Critères d'évaluation éveil – initiation – 1<sup>er</sup> cycle</li><li>6 questions à se poser pour évaluer</li><li>Organisation de l'évaluation pédagogique (dispositions transversales)</li><li>Critères d'évaluation du conseil pédagogique</li></ul>
	14:00 15:30	
	15:30 16:30	<b>Évaluation du module</b>

### Évaluation - Dans le mois suivant la formation

Devoir personnel (sous forme de cas pratique, par exemple) de chaque stagiaire, retourné au prestataire et évalué par celui-ci. Ce devoir permet d'apprécier la réflexion et la posture managériale de chaque stagiaire par rapport à une ou plusieurs situations concrètes qui se posent au cours de l'exercice de ses fonctions.

## Module 2 - SX301 : Ressources humaines

Du 13 au 15/11/2019, en présentiel au Centre de formation du siège du CNFPT à Paris

Du 29/10/2019 au 15/12/2019, à distance

3 jours de formation-stagiaire en présentiel ; évaluation d'un devoir personnel donné à l'issue de la formation ; 2 jours de formation-stagiaire à distance (webinaire) ; ressources documentaires en ligne ; e-communauté de stage.

Date		Intitulé
13/11/2019	9:00	<b>Séquence 1 : Connaître le statut de la filière culturelle</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Placer le conservatoire dans le cadre institutionnel de la fonction publique territoriale</li><li>Appréhender et maîtriser le statut de la filière culturelle</li><li>Intégrer la responsabilité du directeur ou de la directrice dans le domaine RH</li></ul>
	12:00	
	-	
	14:00	
14/11/2019	17:00	
	9:00	<b>Séquence 2 : Gérer les ressources humaines</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Mieux comprendre les enjeux de la coopération et de la responsabilisation</li><li>Identifier les leviers de la participation et de l'adhésion</li><li>Appréhender l'animation d'un groupe, d'une réunion</li><li>Évaluer sa pratique d'animateur</li></ul>
	12:00	
	-	
14:00		
15/11/2019	17:00	
	9:00	<b>Séquence 3 : Gérer et prévoir les effectifs et les carrières (GPEEC)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Faire l'état des lieux, échanges d'expériences (outils, pratiques et questionnements)</li><li>Faire le diagnostic de la gestion des compétences dans l'établissement</li><li>Maîtriser les principes d'une démarche GPEEC</li><li>Clarifier, optimiser et renouveler l'organisation, le fonctionnement de l'établissement et les missions des enseignants</li></ul>
	15:30	
	15:30	
16:30	<b>Évaluation du module</b>	

### Évaluation - Dans le mois suivant la formation

Devoir personnel (sous forme de cas pratique, par exemple) de chaque stagiaire, retourné au prestataire et évalué par celui-ci. Ce devoir permet d'apprécier la réflexion et la posture managériale de chaque stagiaire par rapport à une ou plusieurs situations concrètes qui se posent au cours de l'exercice de ses fonctions.

### Formation à distance, tutorat, sur toute la durée de la formation du 7 octobre 2019 au 31 janvier 2020

#### La réglementation et les textes - cadres structurant l'enseignement artistique dans les conservatoires relevant des collectivités locales

Plusieurs rendez-vous seront pris entre l'intervenante et les stagiaires pour un cours en direct à distance ou en différé.



## Module 3 - SX302 : Management

Du 09 au 11/12/2019, en présentiel à l'INSET de Nancy

Du 25/11/2019 au 11/01/2020, à distance

3 jours de formation-stagiaire en présentiel ; évaluation d'un devoir personnel donné à l'issue de la formation ; 2 jours de formation-stagiaire à distance (tutorat webinaire) ; ressources documentaires en ligne ; e-communauté de stage.

Date		Intitulé
09/12/2019	9:00	<b>Séquence 1 : Identifier et adapter son management en fonction des projets pédagogiques et des actions</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comprendre les définitions autour du management et les représentations qu'elles véhiculent</li><li>• Appréhender l'évolution du paysage et les enjeux actuels du management</li><li>• Identifier les grandes fonctions du manager</li><li>• Se situer comme manager DEEA dans son environnement</li><li>• Identifier les styles managériaux et leurs implications</li><li>• Adapter son management en fonction des situations</li></ul>
	12:00	
	-	
	14:00	
10/12/2019	17:00	<b>Séquence 2 : Valoriser les compétences de chacun au bénéfice de tous</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mieux comprendre les enjeux de la coopération et de la responsabilisation</li><li>• Identifier les leviers de la participation et de l'adhésion</li><li>• Appréhender l'animation d'un groupe, d'une réunion</li><li>• Évaluer sa pratique d'animateur</li></ul>
	9:00	
	12:00	
	-	
11/12/2019	14:00	<b>Séquence 3 : Maîtriser par la pratique la technique du co-développement managérial</b>
	17:00	
	9:00	
	12:00	
11/12/2019	13:30	<b>Séquence 4 : Synthèse auto-réflexive des stagiaires : les compétences acquises de la formation et l'identité managériale de chacun</b>
	15:30	
	15:30	<b>Évaluation du module</b>
16:30		

### Évaluation - Dans le mois suivant la formation

Devoir personnel (sous forme de cas pratique, par exemple) de chaque stagiaire, retourné au prestataire et évalué par celui-ci. Ce devoir permet d'apprécier la réflexion et la posture managériale de chaque stagiaire par rapport à une ou plusieurs situations concrètes qui se posent au cours de l'exercice de ses fonctions.

### Formation à distance, tutorat, sur toute la durée de la formation du 7 octobre 2019 au 31 janvier 2020

#### Tutorat : Connaître son identité de manager d'un établissement artistique et pédagogique

Cette séquence de formation à distance permet une relation privilégiée avec chacun des stagiaires dans le cadre de son propre positionnement managérial dans des fonctions de direction de structure pédagogique et artistique.

Les objectifs pédagogiques de cette séquence de formation à distance sont principalement ceux des trois journées de formation présentielle.

1,5 jour de formation / stagiaire

*Plusieurs rendez-vous seront pris entre l'intervenant et les stagiaires pour un cours en direct à distance ou en différé.*

#### Ressources en ligne : Savoirs, savoir-faire et savoir-être du DEEA

- savoir écouter,
- savoir piloter,
- savoir déléguer.

0.5 jour de formation / stagiaire

## Module 4 - SX303 : Finances

Du 27 au 31/01/2020, en présentiel à l'INSET de Nancy

5 jours de formation-stagiaire en présentiel ; évaluation d'un devoir personnel donné à l'issue de la formation présentielle ; ressources documentaires en ligne ; e-communauté de stage.

Date		Intitulé
27/01/2021	9:00 12:00 -	<b>Séquence 1 : Assimiler les règles de base permettant de piloter l'élaboration et l'exécution du budget de son établissement dans le respect du cadre réglementaire</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Élaborer un budget argumenté pour le conservatoire : préalables et généralités</li><li>Double fonction du budget : acte de prévision et d'autorisation</li><li>Principes traditionnels du droit budgétaire et leurs adaptations : annualité, unité, universalité, spécialité, équilibre</li><li>Notions sur le plan comptable général : classification, codification, contenu (division du budget en sections : investissement / fonctionnement, recettes, dépenses)</li><li>Notions sur les instructions budgétaires et comptables applicables aux collectivités locales (nomenclatures de l'instruction M14 par nature / fonction)</li><li>Contrôles</li></ul>
	14:00 17:00	
28/01/2020	9:00 12:00	<b>Assimiler les outils de l'exécution budgétaire et identifier les rôles des différents décideurs publics responsables de l'exécution budgétaire</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Les principes généraux de la comptabilité publique</li><li>La période d'exécution du budget</li><li>La procédure d'exécution des recettes et des dépenses</li><li>Les agents d'exécution du budget (ordonnateurs - ordonnatrices et comptables)</li><li>Séparation des ordonnateurs - ordonnatrices et des comptables</li><li>La responsabilité des ordonnateurs et ordonnatrices et des comptables</li></ul>
	14:00 17:00	<b>Le code des marchés publics</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Principe des différents seuils</li><li>La mise en concurrence</li><li>La publicité et les procédures internes à la collectivité</li></ul> Étude à partir d'un cas concret
29-30/01/2020	9:00 17:00	<b>Séquence 2 : Distinguer les dimensions stratégiques, politiques et managériales présentes dans la préparation et la négociation du budget</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Les responsabilités du directeur ou de la directrice adjoint de conservatoire</li><li>Les 4 temps de la dépense publique</li><li>Budget, acte politique essentiel d'une collectivité territoriale</li><li>Étapes de la préparation d'un budget</li><li>Les négociations internes au conservatoire, les négociations avec la collectivité</li><li>Présenter et argumenter un budget auprès de la collectivité : le D.O.B</li></ul> <b>Insertion de l'action du conservatoire dans le projet politique de la collectivité</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Subventions des autres collectivités</li><li>Financements européens</li><li>Dons, legs, mécénat et ressources propres</li></ul>
31/01/2020	9:00 13:00	<b>Étude de cas en sous-groupes</b>
	14:00 15:30	<b>Correction de l'étude de cas du matin et conclusions de la semaine</b>
	15:30 16:30	<b>Évaluation du module et du dispositif complet de formation</b>

### Évaluation - Dans le mois suivant la formation

Devoir personnel (sous forme de cas pratique, par exemple) de chaque stagiaire, retourné au prestataire et évalué par celui-ci. Ce devoir permet d'apprécier la réflexion et la posture managériale de chaque stagiaire par rapport à une ou plusieurs situations concrètes qui se posent au cours de l'exercice de ses fonctions.

## CONTACTS

**Anne-Laure EXBRAYAT**,  
responsable du pôle Culture  
email : [annelaure.exbrayat@cnfpt.fr](mailto:annelaure.exbrayat@cnfpt.fr)

**Séverine Champougny**,  
assistante de pôle  
email : [severine.champougny@cnfpt.fr](mailto:severine.champougny@cnfpt.fr)

[WWW.CNFPT.FR](http://WWW.CNFPT.FR)