école supérieure d’arts
& médias de Caen/Cherbourg

Projet d’orientation 2020 — 2022

Arnaud Stinès, directeur général, juin 2019

Introduction 4
Insertion 7
Pédagogie 11
Recherche 17
Ressources 21
Gouvernance 25

L'ésam Caen/Cherbourg est un établissement public de coopération culturelle placé sous la tutelle conjointe de Caen la mer Normandie Communauté urbaine, la Ville de Cherbourg-en-Cotentin, l'État et la Région Normandie.

Site de Caen (siège social)
17 cours Caffarelli,
14000 Caen

Site de Cherbourg
61 rue de l'Abbaye, 50100
Cherbourg-en-Cotentin

T. +33 (0)2 14 37 25 00
info@esam-c2.fr/www.esam-c2.fr
facebook/Esam.Caen.Cherbourg

Introduction

La mission première de l'école supérieure d'arts & médias de Caen/Cherbourg (ésam) est de dispenser un enseignement artistique supérieur en arts plastiques pour former des artistes et des designers. Elle est complétée par une offre de cours en direction des amateurs, par la formation des élèves souhaitant préparer les concours d'entrée aux écoles supérieures d'art et par une programmation artistique et culturelle en lien avec les pratiques pédagogiques. Sur ces bases, le projet d'orientation 2017 — 2019 mettait en avant la nécessité de revoir la maquette pédagogique, de renforcer la gouvernance, d'approfondir les partenariats pour que l'école joue pleinement son rôle au service de la formation des étudiants, des élèves, des usagers et de la vie culturelle du territoire. Aujourd'hui de nouveaux axes de développement viennent préciser le projet de l'ésam pour les années à venir, dans la continuité du travail engagé, avec la conscience de la responsabilité de l'établissement dans l'ensemble de ses champs de compétences.

Dans toutes les dimensions de son action et de ses missions, l'ésam doit agir de manière responsable et durable. Le travail de structuration et de développement effectué depuis deux ans et demi sera poursuivi en intégrant pleinement le rôle et la responsabilité de l'école dans son environnement artistique, écologique, social, économique. C'est à partir de ce positionnement que le projet d'orientation détaillé dans les lignes qui suivent est articulé autour de trois axes thématiques principaux, l'insertion, la pédagogie, la recherche.

L'insertion est la finalité de tout établissement d'enseignement supérieur. Insertion professionnelle des diplômés d'une part, insertion post-bac des lycéens d'autre part. Le soin porté par l'ésam à accompagner ses diplômés pour favoriser leur inscription dans un écosystème professionnel de l'art et du design et permettre à la plus grande diversité de jeunes de suivre et réussir des études artistiques supérieures est la première des responsabilités de l'établissement. Les réseaux professionnels et la pédagogie en œuvre au sein de l'école sont bien sûr des facteurs clés pour permettre aux diplômés de l'ésam de s'inscrire avec succès dans les univers professionnels de l'art et du design. Ils constituent des éléments importants d'attractivité pour l'établissement. Le caractère généraliste de l'ésam prend appui sur une large gamme de possibilités artistiques offertes durant les cinq années de cursus, tant par la personnalité des artistes, enseignants, designers en charge des formations que des moyens techniques déployés dans les différents ateliers. Ce sont là les points forts de l'ésam qu'il conviendra de bien articuler dans la mise en œuvre pédagogique des formations afin que les étudiants disposent à la fois d'un excellent savoir-faire technique et d'une pensée de l'art et du design pertinente et contemporaine.

La politique de recherche de l'école est en voie de structuration au niveau régional en partenariat avec les autres établissements supérieurs Culture (ESC) de Normandie. Le développement et l'intégration de la recherche au sein de l'unité « recherche en art, design, innovation, architecture en Normandie » (RADIAN) seront poursuivis pour mener à la fois le recrutement d'artistes doctorants engagés dans une recherche par la pratique sanctionnée par un diplôme de doctorat et la mise en œuvre de projets de recherche au sein de laboratoires artistiques, portés par les équipes pédagogiques des trois établissements partenaires.

La gestion des ressources et les principes de gouvernance seront conduits en adéquation avec ces orientations en considérant la responsabilité sociétale de l'établissement comme la clé de voûte de l'ensemble de ses activités.

Amalia Vargas, *Humeur protector,* Open studio, MeetFactory, Prague, août 2018

Insertion

Insertion

L'enquête réalisée en 2016 auprès des étudiants diplômés de l'ésam au niveau DNSEP fait apparaître que 84,6% d'entre eux évoluent dans les champs professionnels de l'art et de la culture. 4,6% ont repris une formation et 10,8% se sont réorientés vers d'autres secteurs.

Ces chiffres sont supérieurs à la moyenne nationale. D'après une étude du ministère de la culture portant sur l'insertion des diplômés 2017 et reprise par le Journal des Arts, *80% des sortants des écoles supérieures d'art sont en situation d'emploi, contre 93% des diplômés du spectacle vivant, 89% de ceux d'architecture et 82% du patrimoine.* L'étude précise que *cette difficulté d'insertion touche davantage les titulaires de la filière art : 78% sont en activité, contre 87% pour la filière Design.*

Au fil des cursus, l'ésam prépare l'insertion de ses étudiants, via des stages, des rencontres avec des professionnels, des modules de formation relatifs aux droits et obligations sociales et fiscales des artistes et designers, des échanges d'expériences avec de jeunes diplômés. Pour autant, la responsabilité d'une école d'art ne s'arrête pas le soir où, après cinq années d'études, les étudiants se voient délivrés un DNSEP par un jury composé de professionnels de l'art ou du design, artistes, curateurs, galeristes, designers, éditeurs… Malheureusement pour ces jeunes artistes, l'obtention du diplôme ne change pas une citrouille en carrosse. Elle produirait même plutôt l'effet inverse car avant de marquer le début d'une carrière artistique aussi prometteuse qu'incertaine, le terme des études au sein d'une école d'art signifie la fin de l'accès aux ateliers et aux compétences de techniciens, l'absence de sollicitations permanentes dans un environnement intellectuel stimulant, la perte de l'émulation au sein des espaces de travail, la nécessité de trouver un atelier pour continuer à produire.

Aussi, pour qu'une école supérieure d'art contribue pleinement à la formation d'artistes plasticiens, il est nécessaire qu'elle accompagne leur insertion professionnelle dans l'écosystème de l'art, en facilitant leur inscription dans les réseaux artistiques d'une part, en soutenant leur besoin d'espaces de travail d'autre part.

L'ésam entend donc porter un soin particulier à l'insertion professionnelle de ses jeunes diplômés et à leur accompagnement. Pendant plusieurs années, des échanges internationaux en Scandinavie et au Canada ont été organisés dans cette optique, abandonnés depuis, faute de financement. Des résidences de création en partenariat avec l'artothèque de Caen permettent chaque année à un ou deux diplômés de bénéficier de conditions de production tout à fait satisfaisantes débouchant sur une exposition et le cas échéant sur l'achat d'œuvres. Depuis 2017, plusieurs actions nouvelles ont été déployées dans l'optique de renforcer la politique d'insertion de l'école, permettant aux lauréats, selon les formats proposés, de multiplier les échanges avec des curateurs et nourrir leur réseau artistique national et international, de réaliser des œuvres, de disposer d'ateliers d'artistes, de favoriser leur inscription dans des communautés de travail susceptibles de générer émulation et meilleure visibilité, de montrer plus facilement leur production sur la scène artistique : citons les résidences au Confort Moderne (centre d'art contemporain, Poitiers) ; les résidences à la Meetfactory et Bubahof (centre d'art contemporain, Prague) ; la mise à disposition d'ateliers de travail à la Fabrik (structure associative, Caen) ; la mise à disposition d'un atelier d'artiste à Doc (coopérative d'artistes, Paris).

D'autres formats « sur mesure » pourront être développés dans les années à venir, notamment à l'international, mais aussi dans le secteur du design pour lequel le projet artistique défini par le nouveau directeur de l'artothèque de Caen ouvre des perspectives intéressantes, ainsi que l'inscription de l'ésam dans le festival havrais *Une saison graphique*, porté par l'ÉSADHaR qui a invité l'école à déployer un volet caennais. Pour autant, cette attention soutenue à l'insertion professionnelle des diplômés ne saurait se résumer à ces initiatives certes très attractives et valorisantes, mais qui ne concerneront qu'un nombre relativement faible d'artistes ou de designers au travail plastique déjà bien engagé. Si elle veut agir de manière crédible et responsable, l'école devra favoriser l'insertion de l'ensemble de ses diplômés dans la durée. Elle devra ainsi veiller à les soutenir et à densifier le réseau professionnel autour d'elle.

Ainsi les supports numériques en ligne de l'ésam viseront à promouvoir davantage l'activité de ses diplômés. Le site internet de l'ésam a été refondu en 2018, il a gagné en ergonomie et en attractivité. L'ésam dispose des compétences et des ressources techniques pour développer une nouvelle partie du site web, consacrée aux travaux et actualités des étudiants et diplômés. Un modèle du genre est le réseau Documents d'Artistes qui présente, *« à travers l'édition en ligne de dossiers monographiques, le travail d'artistes contemporains de différents territoires. Ces fonds documentaires, accessibles aux professionnels de l'art comme aux amateurs, proposent une ressource numérique gratuite, exponentielle et éditorialisée. »* (source dda). Mais si Documents d'Artistes sélectionne les artistes présents dans le fonds documentaire, une école d'art a vocation à l'exhaustivité. Le nouveau module web développé par l'ésam aura pour ambition de présenter les travaux, démarches et C.V. de tous ses diplômés. Ceux-ci auront accès à l'administration de leurs pages personnelles en vue d'assurer les mises à jour au gré de leur actualité. En outre, l'interopérabilité des bases de données de l'ésam et de l'ÉSADHaR sera étudiée afin de valoriser l'ensemble des diplômés des écoles supérieures d'art de Normandie sur un seul support numérique. Considérant qu'une part significative de la communication artistique passe par les réseaux sociaux et la présence en ligne, l'ésam a profité d'un récent recrutement pour orienter un poste de chargé de communication vers le community management : son activité principale sera de valoriser l'école, ses étudiants et ses diplômés sur les différents médias numériques. La densité du réseau professionnel autour de l'école est indispensable à une bonne insertion professionnelle. L'école entretient des relations fécondes avec les principales structures actives dans le champ des arts plastiques en Normandie, au premier rang desquelles figure le Fonds régional d'art contemporain de Normandie (site de Caen), compagnon de route de longue date de l'école. La densité du partenariat avec le FRAC mérite d'être soulignée. Elle s'entend au niveau de la formation des étudiants (workshops, visites…), des activités à destination du grand public (cycle de conférence co-construit), de l'accompagnement social (nombre d'étudiants y effectuent des vacations voire des services civiques), de l'insertion professionnelle (invitation de diplômés aux soirées thématiques « Frac-show », achat d'œuvres de diplômés pour la collection). Cette relation très riche et dynamique est un atout pour l'école, ses étudiants et ses diplômés. De manière plus générale, les nombreux partenariats avec des opérateurs artistiques et culturels contribuent à la notoriété de l'école et à l'insertion de ses diplômés, leur développement devra être poursuivi. L'invitation de personnalités influentes lors des jurys de DNSEP relève de cette stratégie de valorisation pour peu que l'école ait confiance en la qualité des productions de ses étudiants. La constitution et l'animation d'un réseau d'alumni connecté à la vie de l'école relève également de la responsabilité de l'ésam, ce sera une priorité pour les années à venir.

De même, l'inscription active de l'établissement dans un écosystème régional des arts plastiques devra contribuer à structurer et valoriser le secteur, au bénéfice des artistes. La participation aux prochaines phases d'élaboration du schéma d'orientation pour le développement des arts visuels en Normandie (SODAVI), la contribution au réseau de diffuseurs RN13bis, la constitution d'un pôle « Établissements Supérieur Culture » avec l'ÉSADHaR et l'école nationale supérieure d'architecture de Normandie relèvent de cette nécessaire structuration et densification du réseau.

Enfin, il faut souligner que l'ésam revendique pleinement son caractère généraliste et permet la plus grande diversité des pratiques artistiques. Elle dispose d'équipements de haute qualité pour la production et la diffusion artistique, dans le champ des arts plastiques mais aussi dans celui des arts de la scène ou de l'écrit. Même si leur formation durant cinq années à l'ésam a vocation à inscrire pleinement ses diplômés dans les circuits et réseaux de l'art et du design contemporains, les débouchés qui s'offrent à eux ne sauraient se cantonner à ces seuls secteurs. L'ouverture artistique et culturelle de l'ésam est un atout précieux pour ses étudiants. Aussi l'école doit-elle également prendre soin de tisser et nourrir des partenariats solides et riches avec les opérateurs artistiques et culturels de haut niveau, au-delà du secteur des art visuels, qui maillent son territoire. On pourra citer la Comédie de Caen (centre dramatique national de Normandie) avec qui les collaborations sont régulières et fécondes, l'Institut des mémoires de l'édition contemporaine (IMEC), source inépuisable d'inspiration pour les étudiants, La Brèche (pôle national des arts du cirque de Normandie) avec laquelle les relations sont inexistantes à ce jour mais qui offre pourtant des perspectives intéressantes pour le DNSEP Mention Cherbourg pour peu que les deux établissements s'apprivoisent.

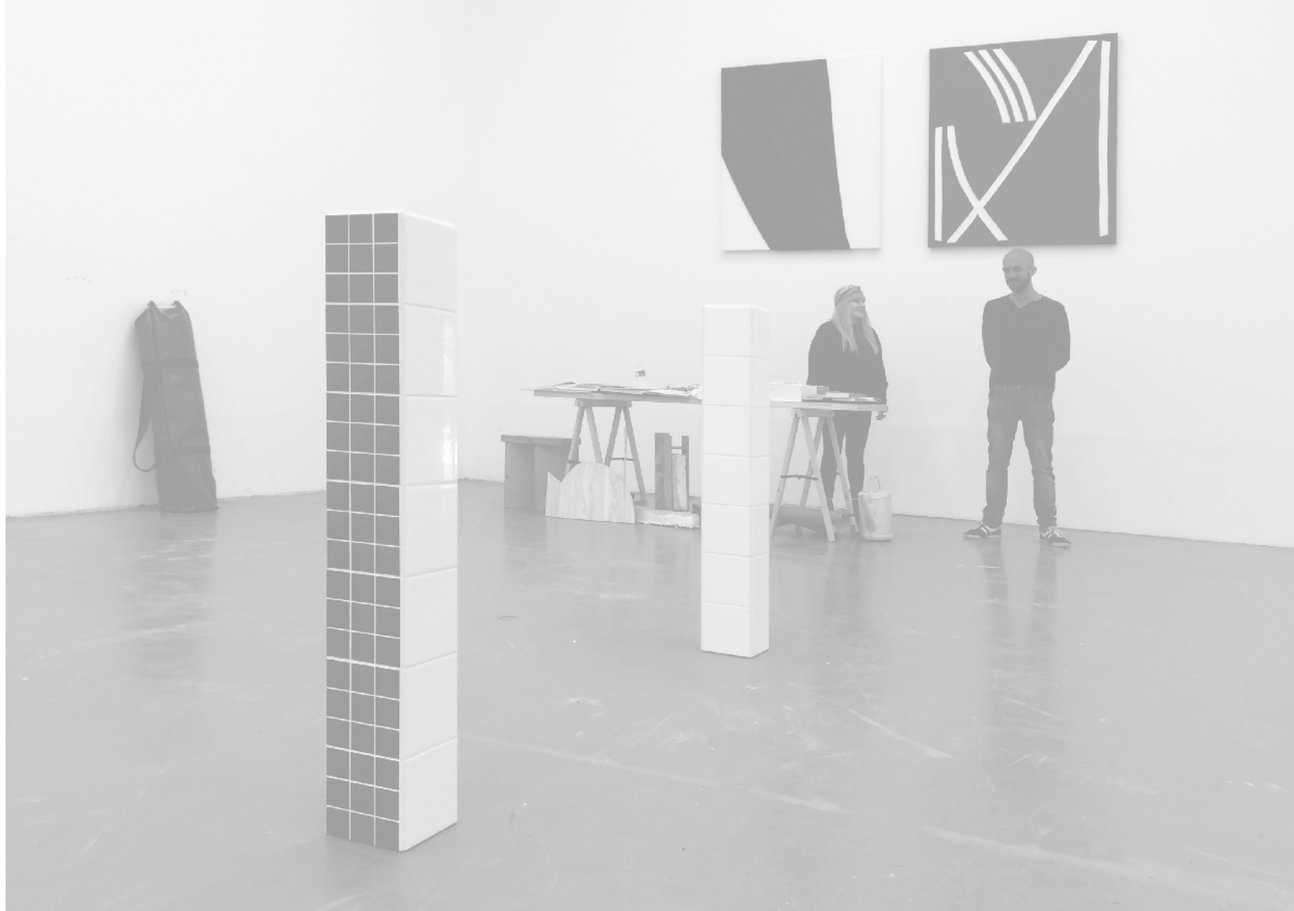
Si l'insertion dans le monde professionnel constitue un enjeu majeur pour l'ésam dans l'attention qu'elle porte au devenir de ses étudiants et dans l'expression de sa responsabilité sociétale, l'école doit apporter le même soin en amont des formations pour favoriser l'accès

et l'insertion dans l'enseignement supérieur de la plus grande diversité de jeunes. Ainsi, l'ésam doit rester attentive à conjuguer diversité géographique, diversité sociale, diversité culturelle et diversité de parcours de formation. La réforme du concours d'entrée y contribue, l'inscription de l'école dans le dispositif Parcoursup devra confirmer les orientations prises depuis deux ans.
À Cherbourg, les modalités de recrutement de la classe préparatoire ont profondément évolué pour permettre à des lycéens issus de lycées partenaires, notamment en zones rurales et prioritaires, de se préparer dans les meilleures conditions aux concours d'entrée des écoles d'art et d'affiner leur projet de formation supérieure. Cette politique d'accès à l'enseignement artistique supérieur via la classe préparatoire publique de Cherbourg pour une grande diversité de profils sera poursuivie et confortée.
Enfin, l'ésam s'est inscrite dans le dispositif national Culture et Diversité, qui a pour mission de favoriser l'accès aux arts et à la culture pour les jeunes de milieu modeste. L'école poursuivra son engagement au côté de la fondation et du ministère de la Culture.

— Faciliter l'inscription des diplômés dans les réseaux de l'art et du design par des partenariats nationaux et internationaux « sur mesure »
— Valoriser les travaux des diplômés par un outil en ligne commun aux établissements d'enseignement artistique supérieur de Normandie
— Densifier le réseau professionnel autour de l'école
— Favoriser la constitution d'un réseau d'alumni connecté à l'école et à ses étudiants
— Participer activement à la structuration du secteur des arts visuels en Normandie
— Inscrire l'ésam dans un réseau culturel transdisciplinaire
— Conforter le rôle pivot de la classe préparatoire entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur et son action pour la diversité au sein des écoles supérieures d'art

Pédagogie

Vue de l'accrochage de Léonore Destres pour le DNA option Art, site de Caen, juin 2019



Pédagogie

Pour reprendre quelques réflexions déjà soumises dans le projet d'orientation 2017 — 2019, *l'école d'art d'aujourd'hui est l'école de l'hybridation des approches, de l'expérimentation des pratiques, de la communauté des artistes, de l'économie de production d'une société en crise, de l'interprétation de l'époque au-delà des questions de genre ou de médium, forgée par l'interdisciplinarité et la transversalité qui en constituent les fondements.* Il sera nécessaire de renforcer ces points dans la pédagogie : pour considérer qu'une approche généraliste de l'art constitue un atout et non un pis-aller, l'école doit valoriser dans son organisation transversalité, interdisciplinarité, fluidité des pratiques et dialectique entre art et technique.

Ce dernier point constituera un marqueur dans l'orientation pédagogique de l'établissement. Il ne suffit pas de s'enorgueillir de disposer à l'ésam d'un large panel d'ateliers techniques spacieux et très bien équipés, animés par une équipe de treize techniciens compétents au service de la pédagogie, encore faut-il que l'articulation entre art et technique au sein de la formation des étudiants soit pleinement opérante. C'est en ce sens que depuis deux ans l'organisation pédagogique impose aux étudiants de premier cycle des initiations à l'ensemble des possibilités techniques offertes par les ateliers de l'école. C'est une première étape nécessaire à la définition d'une formation artistique attractive et performante, qui prenne appui sur les atouts de l'ésam. Il convient désormais de développer l'articulation fondamentale entre art et technique en amenant les artistes-enseignants à travailler davantage avec les étudiants au sein des ateliers, en relation étroite avec les techniciens, dans le cadre de tout dispositif pédagogique qui favorisera des enseignements artistiques exigeants nourris par l'acquisition de compétences techniques sérieuses et bien sûr d'un socle théorique solide. L'ésam est sans doute l'une des écoles supérieures d'art les mieux armées en France pour répondre à cette composante d'une formation artistique supérieure généraliste de qualité, capable de diplômer des artistes et des designers qui déploient à la fois une pensée de l'art d'aujourd'hui et les moyens de mise en œuvre plastique des intentions esthétiques.

Autre composante fondamentale d'un enseignement artistique supérieur ambitieux et ouvert, la mobilité internationale devra être renforcée avec des moyens budgétaires à la hauteur des ambitions. La poursuite de l'organisation régulière de voyages d'études permettra aux étudiants d'assister aux grandes manifestations internationales, comme les Biennales de Venise ou de Lyon, Manifesta ou la Documenta. De nouveaux partenariats internationaux devront enrichir l'offre de mobilité pour les étudiants et les personnels. La participation à des projets internationaux sera initiée ou recherchée. Des partenariats privilégiés permettant des échanges au fil de l'année dans le cadre de projets originaux seront recherchés, à l'image de l'engagement de l'ésam en République tchèque, impliquant un artist run space, un centre d'art contemporain, une école supérieure d'art et l'institut français à Prague.

Enfin, une réflexion sur le rôle de la galerie d'exposition de l'école devra être menée, intégrant à la fois sa fonction dans le processus de formation des étudiants et son utilisation pour la diffusion artistique et les manifestations publiques. Actuellement, l'usage de ce white cube de 200 m² relève davantage d'une logique de salle polyvalente que d'espace d'exposition. Lieu de diffusion au service des projets portés par l'école ou dans le cadre de partenariats (Festival Interstice, Comédie de Caen), espace pédagogique utilisé pour des workshops, salle d'accrochage dans le cadre de jurys ou de diplômes,

la galerie de l'école est utilisée en fonction des besoins et des disponibilités. Cette modularité apporte certes de la souplesse à l'école mais nuit à la construction d'une programmation lisible qui nourrisse à la fois la formation des étudiants et participe pleinement de l'offre culturelle sur le territoire caennais. Une réflexion devra être engagée en y associant les équipes pédagogiques afin que le rôle de la galerie relève d'une orientation claire de programmation, de diffusion, de formation.

Ces orientations pédagogiques pourront se déployer au sein d'une structure de formation stabilisée mais susceptible d'être complétée. L'ésam a vu la maquette de son offre de formation profondément remaniée depuis 2017. Fusion des options Art et Communication, fermeture du DNA à Cherbourg et ouverture d'une mention de DNSEP sur ce même site, ouverture d'un DNSEP Design Éditions, toutes ces évolutions ont fait l'objet de débats et de validations au sein des différentes instances de l'établissement. Il faut aujourd'hui prendre le temps de consolider cette nouvelle offre pédagogique, en précisant les fondements de chaque cycle et option.

L'option Art a pour objectif d'amener l'étudiant à s'engager dans un parcours artistique personnel qui s'inscrit avec pertinence dans le champ de la création contemporaine. Les enseignements proposés offrent à l'étudiant les outils théoriques et techniques fondamentaux en vue de la conception et de la réalisation de travaux plastiques personnels où l'approche sensible se nourrit d'une connaissance de l'histoire et de la philosophie de l'art et d'une réflexion tant sur les formes que sur les contenus intellectuels des productions plastiques. En second cycle, la double affirmation option Art mention Art situe l'objectif général de cette option. L'enjeu d'une formation qui place explicitement l'art au cœur du projet pédagogique est d'amener chaque étudiant à une grande maturité intellectuelle servie par une maîtrise des moyens de production plastiques lui permettant d'engager une création personnelle originale. La formation devra lui permettre d'acquérir une connaissance fine des métiers, des réseaux et des opérateurs de l'art contemporain, afin qu'il puisse s'y inscrire en tant qu'artiste, curateur, médiateur, galeriste, régisseur, enseignant, au gré de son parcours, de ses désirs et de sa sensibilité. L'option Art mention Art doit ainsi être le champ de tous les possibles, portés par une pédagogie pluridisciplinaire, différenciée, articulée avec des séminaires d'initiation à la recherche, capable de générer et d'accompagner jusqu'au diplôme la plus grande diversité de pratiques artistiques des étudiants, y compris dans le champ de la création numérique. Dans cette option, le DNSEP mention Cherbourg a connu quelques soubresauts dans sa définition et sa mise en œuvre. Il s'adresse avant tout à des étudiants investis dans leur travail plastique et désireux de participer à des projets de création collectifs à même de nourrir leur production artistique personnelle. Cette articulation entre projet collectif et travail individuel est au cœur de cette mention, de même que le développement de projets au niveau local et l'inscription dans un réseau européen d'écoles et de scènes artistiques qui partagent ces préoccupations, de Cherbourg à Bruxelles, Alençon, Amsterdam, Poitiers ou Milan. Ce DNSEP est encore fragile, les premiers projets ambitieux ont besoin d'essaimer et les premiers étudiants d'obtenir leur diplôme à partir de travaux témoignant de la philosophie de cette formation pour exercer une attractivité suffisante à convaincre une dizaine d'étudiants par an à poursuivre à Cherbourg leur cursus niveau Master.

Dans l'option Design, le premier cycle Design graphique offre à chaque étudiant une formation ouverte sur l'ensemble des cultures graphiques. Il vise à l'acquisition des outils et savoirs liés aux métiers du graphisme via différents champs d'application : édition, illustration, identité visuelle, photographie, typographie, web. L'option propose aux étudiants une pluralité de regards théoriques et pratiques leur permettant de développer des projets d'édition du stade de prototype aux réalisations les plus abouties, d'éditer et de diffuser leurs objets.
Le second cycle Design mention Éditions valorise la dimension collaborative du travail éditorial tout en demandant aux étudiants de maîtriser l'ensemble du processus de production graphique à un niveau professionnel, de sorte qu'ils puissent situer leur production artistique dans les réseaux de diffusion de l'art contemporain, de l'édition et du design. La pédagogie repose ainsi sur une communauté de travail réunie pour la mise en œuvre de projets collectifs ou individuels, offrant aux étudiants les moyens et compétences pour mener des projets d'édition et d'auto-édition et pour s'inscrire dans des équipes au service d'un projet éditorial. L'équipe d'enseignants en Design a été renforcée pour répondre aux ambitions de cette nouvelle formation. Si celle-ci n'a pas encore complètement trouvé son rythme de croisière après une première année très encourageante, elle a su poser des bases prometteuses pour l'avenir à travers des partenariats internationaux, avec l'école des Beaux-Arts de Bologne notamment, et des projets éditoriaux significatifs des attentes et exigences de ce bac+5.

Tout en visant à stabiliser la maquette pédagogique, un élargissement de l'offre de formation pourra être envisagé dans le cadre d'un partenariat avec l'antenne caennaise de Sciences Po. Rennes : à Caen, Sciences Po. propose deux masters en relation avec le développement durable appréhendé sous l'angle d'un monde en transition, pour reprendre la présentation de ces formations par l'école. Le master « concertation et territoires en transition » a vocation à former des professionnels en mesure de concevoir, d'organiser et d'animer des politiques publiques territoriales en intégrant les approches prospectives et participatives dans le domaine du développement durable, et notamment le développement des énergies renouvelables.

Le master « stratégies innovantes des territoires urbains (In Situ) » repose sur le postulat que *les stratégies des territoires urbains considérées à plusieurs échelles*

(du quartier à la frange rurale, de la région urbaine aux réseaux européens de villes) se recomposent dans un contexte de crise systémique et de nécessaire préparation au changement. Le master In Situ vise à former des professionnels aptes à lire et comprendre la spécificité des territoires qu'ils devront aménager pour impulser des idées nouvelles. Il est attendu des étudiants qu'ils s'inspirent notamment de la capacité d'adaptation et du haut degré d'innovation des pays nordiques et baltiques pour proposer des démarches créatives et personnelles dans le traitement de l'espace urbain.

Au-delà des apparences, Sciences Po. et l'ésam partagent beaucoup de lignes de convergence dans la finalité et la philosophie des formations. Celles-ci amènent les étudiants à appréhender l'époque contemporaine dans sa complexité et à imaginer le monde de demain. Elles demandent une pensée créative, capable d'inventer des formes nouvelles d'organisation. Elles favorisent la curiosité et l'innovation. Elles reposent sur des connaissances théoriques, des expériences sensibles et une méthodologie de projets.

L'hypothèse d'un double diplôme entre l'ésam et Sciences Po. viserait à former des artistes et des designers aux enjeux d'une société en transition en leur assurant une solide formation en sciences politiques et en pratique artistique, afin qu'ils puissent combiner une pensée très créative et une méthodologie de travail sérieuse et audacieuse pour contribuer à inventer le monde de demain. Forts de cette double culture, ces double-diplômés pourront apporter leur expertise et leur capacité d'innovation aux décideurs institutionnels en vue de promouvoir des politiques publiques respectueuses des droits des générations futures, d'imaginer des modes de développement urbain et social intégrant pleinement les problématiques environnementales et climatiques, de favoriser l'appréhension d'une pensée complexe avec les outils de l'art et du design.

— Dispenser des formations de qualité à la pédagogie différenciée et aux objectifs clairement identifiés
— Veiller à la fluidité dans la relation étudiants – enseignants – techniciens
— Nourrir les formations avec de nombreux partenariats et invitations
— Clarifier le rôle de la galerie d'exposition dans le processus de formation
— Transmettre une vision pertinente de la création artistique contemporaine, en art et en design
— Inscrire l'école dans les réseaux européens de l'art et du design
— Amener les étudiants à acquérir une capacité à réaliser des formes plastiques personnelles intellectuellement pertinentes et esthétiquement justes, avec les connaissances techniques nécessaires
— Concevoir les enseignements dans un aller-retour permanent entre compétences techniques et création artistique
— Étudier l'ouverture d'un double diplôme conférant grade de Master en partenariat avec Sciences Po.

Les questions liées à la transmission et à la pédagogie à mettre en œuvre ne se limitent pas au secteur de l'enseignement supérieur. L'ésam est une des écoles en France qui compte un secteur de formation à destination du grand public le plus développé, avec environ 1100 usagers inscrits chaque année dans 79 ateliers (57 à Caen, 22 à Cherbourg), adultes et enfants confondus. Le volume horaire d'ateliers et le nombre d'enseignants intervenant dans ce secteur ont vocation à être maintenus à leur niveau actuel. Toutefois, une évolution de l'offre de formation Grand public pourra être engagée au fil des recrutements suite aux départs en retraite prévus dans les trois ans qui viennent. En vue d'un élargissement de l'offre et d'une diversification des publics adultes notamment en direction des actifs, davantage d'ateliers pourront être proposés en soirée, des cours s'appuyant sur les ateliers techniques pourront être initiés, en prenant appui sur le pôle Estampes par exemple ou sur les ressources de création numérique. On observe un effritement lent mais régulier du secteur Jeune public, surtout à Cherbourg. Pour y remédier, la mise en place de partenariats avec l'Éducation Nationale (sur le modèle du projet annuel mené avec les classes de CM1-CM2 à Caen) et/ou avec d'autres acteurs locaux (inscription dans le Projet Éducatif Social Local de Cherbourg, ateliers montés en commun avec d'autres structures culturelles dans un souci de croisement des publics, etc.) seront activement recherchés.

Atelier 16—18 ans, site de Cherbourg, mai 2019

— Maintenir le volume de cours Grand Public
— Envisager les futurs recrutements en fonction de l'évolution de l'offre de formation à mettre en place
— Utiliser davantage les ateliers techniques en soirée
— Inscrire les ateliers Jeune Public dans les schémas territoriaux d'éducation artistique et culturelle

Projection du film de Matthieu Martin, *La valse de Vladimir*, festival]interstice[, site de Caen, mai 2019

Recherche

La pédagogie des écoles supérieures d'art repose sur un double mouvement : d'une part la maîtrise de connaissances théoriques et culturelles dans les domaines de l'histoire et de l'actualité de l'art, de l'esthétique, de la sémiologie de l'art.

D'autre part l'approche sensible et l'acquisition des savoirs techniques qui mènent à la création et à la production de formes plastiques. La recherche portée par les écoles supérieures d'art relève de cet aller-retour. Il s'agit d'une démarche de recherche-création, qui allie rigueur intellectuelle et pratique sensible. Elle a pour ambition d'engager une approche d'investigation en considérant que la pensée peut être produite par d'autres médias que l'analyse écrite seule et trouver son expression dans la création artistique en art, en design, en création littéraire, en architecture et dans les formes hybrides.

Les accords de Bologne, ratifiés en 1999, ont conduit à la mise en œuvre du schéma LMD (Licence-Master-Doctorat) pour l'enseignement supérieur européen. Dans ce cadre, les écoles supérieures d'art françaises ont connu des évolutions importantes qui ont permis la reconnaissance au grade de Licence ou de Master des diplômes qu'elles proposent (DNA et DNSEP). Aujourd'hui l'enjeu pour les écoles supérieures d'art repose sur une structuration de la recherche qui permette l'émergence de doctorats de création en phase avec leur identité et leur pédagogie, en centrant la démarche de recherche sur la pratique artistique. En un mot, il s'agit de bâtir des doctorats pour les artistes alliant excellence artistique et exigence scientifique.

En Normandie les deux écoles supérieures d'art, l'école supérieure d'arts & médias Caen/Cherbourg et l'École Supérieure d'Art et Design Le Havre/Rouen ont rejoint la ComUE Normandie-Université en tant que membres associés en décembre 2017. Le troisième établissement supérieur relevant de la tutelle pédagogique du ministère de la Culture, l'école nationale supérieure d'architecture de Normandie (Ensa), fait partie des membres fondateurs de Normandie-Université. En 2018, les trois établissements supérieurs Culture ont créé un doctorat par la pratique, RADIAN, au sein de l'école doctorale 558 « Histoire, mémoire, patrimoine, langage » (HMPL). Au niveau national, ce doctorat représente une innovation considérable pour la région Normandie car il est un des rares en France à conjuguer une démarche de recherche et de création artistique qui allie rigueur intellectuelle et approche sensible, sans restreindre la recherche en art par la pratique à un champ thématique particulier.
Au niveau européen, l'ésam participe au réseau Creator Doctus réunissant des écoles d'art d'une quinzaine de pays qui ont développé des PhD. de recherche et création artistique par la pratique. À Athènes en mai 2019, l'ésam et l'école nationale supérieure d'art de Paris-Cergy étaient les deux représentants français. Un très large consensus s'est dégagé autour de l'importance de la collaboration entre les écoles d'art et les universités pour garantir un double niveau d'exigence artistique et scientifique. L'accent a été mis fortement sur le préalable d'une exigence artistique de haut niveau, le travail de l'artiste étant la base de la démarche de recherche engagée dans le cadre des PhD., l'exigence scientifique étant directement corrélée à cette condition première.

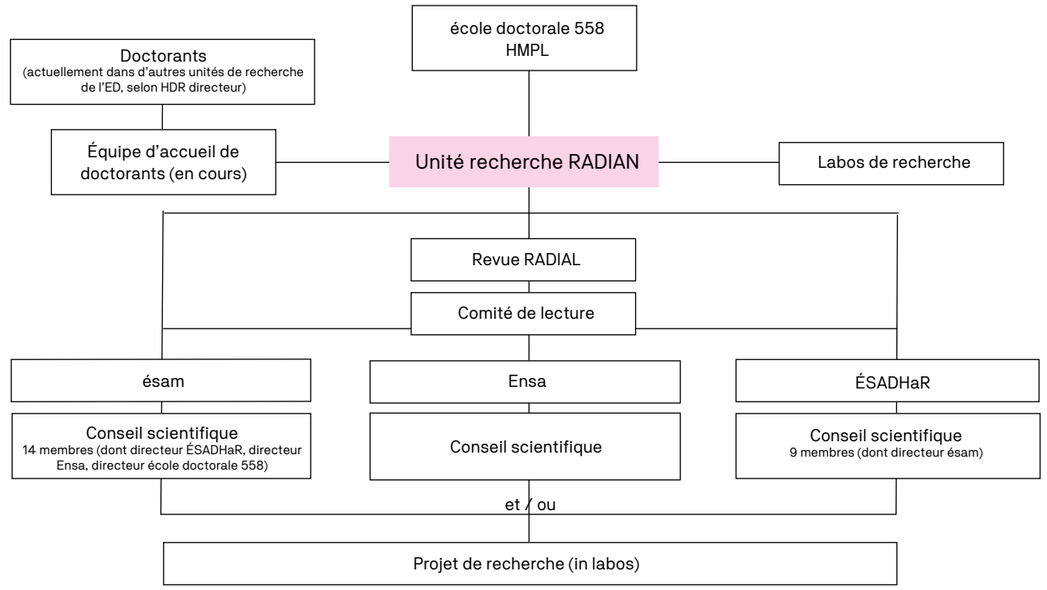
Associée aux autres établissements supérieurs Culture de Normandie, l'ésam a ainsi fait le choix stratégique d'une plus grande intégration de la recherche au sein du schéma universitaire, tout en défendant ardemment la singularité d'une recherche en art qui ne saurait nullement se résumer à une démarche académique faisant fi du complexe processus de création au fondement de toute formation artistique supérieure.
L'ésam et l'ÉSADHaR ont constitué une unité de recherche au sein de l'école doctorale HMPL. Elle réunit les enseignants des deux écoles impliqués dans la recherche et une partie des chercheurs de l'Ensa Normandie. Cette nouvelle unité de recherche a vocation à accueillir les doctorants du programme exposé dans ces lignes.
Aujourd'hui, faute d'enseignants habilités à diriger les recherches (HDR) au sein de l'unité de recherche RADIAN, les doctorants sont rattachés à d'autres unités selon les équipes d'accueil auxquelles appartiennent les professeurs universitaires HDR qui codirigent leurs travaux. Progressivement, les écoles vont devoir former ou recruter des enseignants HDR pour encadrer les doctorants au côté de co-directeurs/trices artistes, comme le permet l'arrêté du 25 mai 2016 fixant le cadre et les modalités conduisant à la délivrance du diplôme national de doctorat, permettant ainsi à cette unité d'être reconnue en tant qu'équipe d'accueil de doctorants, porteuse de la pédagogie et de la philosophie des écoles supérieures d'art. Il serait souhaitable que la labellisation de RADIAN en équipe d'accueil de doctorants soit effective avant la vague B d'évaluation du HCERES en 2022 mais cette reconnaissance sera difficile à obtenir avant que les premiers doctorants recrutés dans ce programme ne soutiennent leur thèse.
En cohérence avec ce projet de structuration, l'ésam favorisera l'inscription de ses artistes-enseignants en doctorat par la pratique au sein de RADIAN via une voie d'accès parallèle en accord avec l'école doctorale partenaire ; elle soutiendra ses enseignants théoriciens

souhaitant s'inscrire en doctorat notamment dans le cadre de la VAE (sur travaux) ; elle accompagnera ses enseignants docteurs souhaitant passer leur HDR s'ils présentent une activité scientifique suffisante. Des décharges horaires accompagneront ces processus de recherche, conformément aux dispositions prises par le conseil scientifique de l'école.

Au-delà de la formation doctorale, l'unité de recherche RADIAN compte des laboratoires de recherche à même de s'emparer de problématiques ciblées relevant de la recherche en art. Ils conduisent leurs travaux selon des axes et des modalités qui leur sont propres. L'ésam entend favoriser l'émergence d'équipes de recherche parmi ses enseignants, pour mener au sein de l'unité RADIAN des travaux en partenariat avec les autres établissements ou de manière autonome. Des journées d'études et colloques devront être régulièrement organisés. Des publications régulières rendront compte des recherches menées. À cet effet, les écoles ont édité une revue de recherche, RADIAL, où seront publiés les travaux des artistes-chercheurs de l'unité RADIAN ainsi que des contributions extérieures.

Il est fructueux d'envisager la construction d'une politique de recherche structurante à l'échelle de l'enseignement supérieur Culture en Normandie, qui s'appuie sur les travaux menés dans les différents établissements aussi bien que sur une réflexion collective. À terme, il pourra être opportun d'envisager une structuration administrative de la recherche qui fluidifie la gouvernance entre les écoles, facilite la gestion des ressources financières et humaines nécessaires et améliore la lisibilité du portage et des actions. La constitution d'un groupement d'intérêt public (GIP) « recherche RADIAN » pourrait être une perspective à explorer.

Schéma d'organisation de la recherche autour de l'unité recherche RADIAN



— Situer la recherche au sein de l'unité de recherche ESC RADIAN
— Pérenniser le doctorat RADIAN
— Consolider l'unité de recherche RADIAN en la structurant en équipe d'accueil de doctorants
— Favoriser l'émergence de labos de recherche au sein de RADIAN à l'initiative de l'ésam, soutenir les initiatives de recherche des enseignants
— Soutenir l'accès des enseignants aux 3e cycles diplômants, intégrer la dimension Recherche dans les futurs recrutements
— Améliorer la corrélation entre recherche et pédagogie
— Inscrire RADIAN dans un réseau européen de doctorats de création par la pratique

Ressources

Workshop « Combine Collective », site de Caen, octobre 2018

Ressources

Sur le plan des ressources, depuis plusieurs années l'objectif budgétaire est de reconstituer des réserves suffisantes pour un fonctionnement serein de l'EPCC. Faute de marges de manœuvres il est difficile à atteindre. Il sera à nouveau la priorité pour les trois ans à venir. Les efforts de gestion et de contention de la masse salariale (environ 80 % du budget) seront poursuivis sans en rabattre sur la qualité des formations supérieures ou la diversité de l'offre pour le secteur Grand public. Au contraire, les marges de manœuvre qui pourront être dégagées permettront d'augmenter les réserves mais aussi de favoriser le développement de projets pédagogiques et l'accent mis sur l'insertion professionnelle des diplômés.

Workshop « Marathon du dessin », site de Caen, janvier 2019

L'école intégrera dans ses effectifs ses agents contractuels qui auront été lauréats des concours de la fonction publique territoriale. Les recrutements à venir se feront à effectif constant. Pour l'administration, un directeur de la recherche H/F constitue la priorité dans la perspective du développement de RADIAN et de la recherche de financements dédiés. Pour le secteur technique, une réflexion sera menée après le départ du technicien en charge de l'imprimerie. Pour l'enseignement supérieur, les perspectives de développement du partenariat avec Sciences Po. conditionneront les priorités pour renforcer l'équipe. Pour le secteur Grand public, les orientations de recrutement iront vers une diversification de l'offre de formation.

Au niveau des investissements, au-delà du renouvellement régulier des matériels techniques et informatiques, l'école portera ses priorités sur le réaménagement des espaces de travail des étudiants à Caen, l'optimisation des espaces de la partie nord du bâtiment O à Cherbourg et le développement de la fonderie. L'ésam est l'une des rares écoles qui compte un fonderie. Les enseignants et techniciens qui en ont la charge ont développé de sérieuses compétences autour des possibilités actuelles offertes par cet atelier artisanal, plus particulièrement en matière de moulage au sable. Pour renforcer l'atout que représente cet équipement pour une école supérieure d'art désireuse de former des étudiants sensibilisés à un large éventail de techniques de création, il est nécessaire de moderniser le matériel actuel et d'élargir les possibilités aux techniques de la cire perdue.

À l'ésam les étudiants ont la chance de disposer de vastes ateliers pour leur travail personnel, à l'exception des étudiants de première année particulièrement mal lotis. Une réaffectation des ateliers est d'ores et déjà engagée pour permettre à tous de travailler dans de bonnes conditions. Des aménagements sont nécessaires pour construire des zones de rangement des travaux et de stockage des matériaux en vue de libérer des mètres carrés dans les ateliers, très encombrés de toutes sortes d'effets personnels, certainement utiles pour les créations en cours mais qui encombrent les espaces et le champ visuel. À Cherbourg, environ 60 m² au nord du bâtiment O sont sous-exploités. Il s'agit d'une zone borgne, ingrate, qui comprend des locaux techniques et sanitaires. La valorisation de cette surface permettra de créer un atelier son-vidéo et de libérer l'actuel magasin pour le transformer en atelier de travail pour les étudiants, nécessaire dans une logique de stabilité des effectifs en classe préparatoire et d'augmentation significative en second cycle.

Enfin, la démarche de budget participatif initiée en 2018 sera poursuivie à un rythme bisannuel. Chaque agent, étudiant, usager de l'établissement sera invité à participer à ce processus de démocratie participative qui permet d'affecter une partie du budget d'investissement selon les projets portés par la communauté et les choix qu'elle opère.

— Reconstituer des réserves suffisantes
— Contenir la masse salariale pour trouver des marges de manœuvre pour une pédagogie de projet et des partenariats à développer pour l'insertion des diplômés
— Intégrer les lauréats au concours PEA
— Cibler les priorités de recrutement selon le projet d'établissement : recherche, consolidation et développement des formations diplômantes, diversification de l'offre grand public
— Investir pour développer la fonderie, améliorer les conditions de travail des étudiants au sein des ateliers, maintenir la qualité des équipements, optimiser les espaces sur le site de Cherbourg
— Affecter une partie du budget d'investissement de manière participative

Tin Tin!, modules fabriqués lors du workshop « La Cabane », dans le cadre budget participatif 2018, site de Caen, janvier 2019

Gouvernance

Gouvernance

Le projet d'orientation 2017 — 2019 énonçait que la qualité d'une école supérieure d'art implique l'adhésion à un projet collectif dont la finalité réside en la formation d'artistes et de designers et dont la pertinence repose à la fois sur les orientations pédagogiques qu'elle opère, sur la communauté qui la compose et sur le mode de gouvernance en œuvre. Elle doit mobiliser une équipe pédagogique solide très majoritairement composée d'artistes animés par le désir de transmettre, qui s'engage lorsqu'elle est sollicitée et qui est source d'initiatives. La relation entre le directeur et ses équipes repose avant tout sur la confiance en la capacité de tous de faire progresser l'école, au bénéfice des étudiants.

Vernissage de l'exposition *HOM(E)*, en partenariat avec la Comédie de Caen, site de Caen, avril 2019

La mise en place de démarches participatives, séminaire pédagogique, budget participatif, modalités de désignation des coordinateurs pédagogiques, relèvent de cette dynamique, elles ont vocation à être reconduites selon un rythme régulier. Sur un plan plus institutionnel, l'instauration de groupes de travail pour tous les sujets nécessitant concertation et précédant la consultation régulière de l'ensemble des instances prévues par les statuts de l'établissement pour toutes les questions qui relèvent de leur périmètre de compétence participe d'un dialogue fécond pour la bonne marche de l'établissement. La réécriture des statuts de l'EPCC a permis d'installer la parité dans toutes les instances, la même attention volontariste est portée au niveau des recrutements des agents pour réduire l'écart entre la proportion d'hommes et de femmes, notamment au sein de l'équipe enseignante pour le supérieur (58% vs 42%).

Une école d'art doit agir en cohérence avec les enseignements qu'elle dispense. Elle doit sans cesse interroger les moyens qu'elle met en œuvre pour la formation des artistes et des designers, en ajustant de manière dynamique ses attentes et ses modalités de transmission aussi bien que le cadre dans lequel celles-ci s'expriment. L'école doit intégrer dans son mode de fonctionnement l'impact qu'elle peut avoir et la responsabilité qui est la sienne dans son environnement, tant dans ses modalités de fonctionnement que dans ses missions de formations de futurs artistes et designers engagés dans le champ de la création, producteurs de formes et d'idées. Dans cette optique, il sera souhaitable d'engager l'établissement dans une démarche de responsabilité sociétale des organisations (RSO) telle que la définit la norme internationale ISO 26000 (non certificative) : la responsabilité sociétale des organisations (entreprises, collectivités, associations...) est la contribution volontaire des organisations au développement durable. Elle offre aux organisations l'opportunité de démontrer leur prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans leurs activités économiques en lien avec toute personne ayant un intérêt dans les décisions ou activités d'une organisation (par exemple les salariés, étudiants, usagers du secteur Grand public, prestataires, autres établissements d'enseignement supérieur Culture, artistes et opérateurs artistiques, riverains, pouvoirs publics...). La responsabilité sociétale des organisations consiste à identifier et mettre en œuvre des pratiques pertinentes et à les améliorer dans le temps. Elle se traduit par un comportement transparent et éthique de l'établissement qui se décline autour de six thématiques fondamentales : la gouvernance de l'organisation, les relations et conditions de travail ; les droits de l'Homme ; l'environnement ; la loyauté des pratiques ; les questions relatives aux usagers (étudiants, Grand public) ; les communautés et le développement local. Le chantier pourra être lancé à l'occasion du séminaire 2020, ouvert à tous les agents.

Cette démarche est engageante pour l'établissement, elle vise à mettre en cohérence l'ensemble de ses activités au regard de ses responsabilités sociétales et environnementales. Un accompagnement extérieur sera recherché pour sa mise en œuvre, en vue de disposer d'une expertise méthodologique et d'une neutralité de point de vue, gages de réussite et d'appropriation par les équipes et usagers de l'école.

— Installer un mode de gouvernance qui prenne appui sur les instances statutaires de l'établissement tout en favorisant les démarches participatives
— Mettre en place une démarche RSO, lancement lors du séminaire 2020