

C A M O N

D O

M O N

A B É

C É D A I

R É

MICHEL PHÉLIZON

MICHEL PHÉLIZON

C A M O N  
D O  
M O N  
A B É  
C É D A I  
R E

LIBRES PROPOS SUR  
UNE ÉCOLE SUPÉRIEURE  
D'ARTS APPLIQUÉS,  
ET PLUS GÉNÉRALEMENT  
SUR L'ENSEIGNEMENT

«

NOS DISCOURS  
DOIVENT TENDRE  
NON À L'AGRÉABLE,  
MAIS À L'UTILE

»

SÉNÈQUE,  
*LETTRE À LUCILIUS*,  
LIVRE NEUVIÈME,  
LETTRE 75.

Michel Phelizon est directeur artistique  
et conseil en communication

Il a fondé MPRA en 1980,  
une agence spécialisée en conseil  
stratégique, architecture intérieure  
et design industriel, ingénierie culturelle,  
scénographie et muséologie, design  
graphique et édition, relations presse  
et relations publiques.

Il a enseigné à l'Ecole Camondo  
sans interruption de la rentrée 1982  
à la rentrée 2014.

PARIS

IBIZA

LES RICEYS

JUILLET

SEPTEMBRE

2014

Cet écrit est resté enfermé dans un tiroir de mon bureau pendant un trimestre. Au delà, il faut bien l'avouer de la satisfaction d'avoir mené ce travail jusqu'au bout, restaient évidemment des inquiétudes légitimes et pas forcément infondées : n'est ce pas un peu niais, répétitif, approximatif, inutilement provocateur, et quelle est en définitive son utilité ? Je ne suis pas bien placé pour répondre à ces questions, et je laisse donc à d'autres le soin d'en débattre.

Toujours est il que l'actualité rappelle à chaque instant que l'enseignement supérieur est en crise. Une crise identitaire profonde. Une crise qui n'est pas sans rapport, mais tout de même très éloignée de la « crise économique » dont nous ne cessons pas de sortir.

En quoi, la formation est elle un service public, et si elle l'est ou devrait l'être, pourquoi nos grandes écoles et nos universités ont elles autant de mal à remplir cette mission ? On peut citer en vrac la marchandisation de l'enseignement, la recherche effrénée des financements privés (qui n'est pas sans contreparties), le culte du diplôme, la compétition prônée comme une valeur suprême, avec comme corolaire un individualisme forcené, alors que l'émulation (donc l'entraide) pourrait constituer une alternative infiniment plus prometteuse, etc.

La vérité est que nous formons des jeunes gens épuisés physiquement et mentalement, parce que nous leur en demandons toujours plus, sans nous poser la question de la pertinence de nos exigences, alors que nous ne devrions nous intéresser que de leur épanouissement. C'est un tableau sombre et excessivement pessimiste, me direz vous. Mais l'enjeu véritable est le devenir d'une ou de plusieurs générations. Je ne minimise pas les difficultés qu'elles affronteront, bien au contraire. Je dis simplement qu'il faut préserver ce capital

d'enthousiasme qui les caractérise. Et je doute que l'enseignement en ait l'ambition, aujourd'hui.

J'ai évoqué, à plusieurs reprises le concept de bienveillance. Je note qu'il ressurgit dans le débat actuel des notes dans l'enseignement primaire, à un moment où l'on a pris conscience que l'école est devenue une machine à exclure. Dans nos écoles d'arts appliqués, nous n'en sommes pas là heureusement. Mais le risque est grand que l'exclusion, c'est à dire la discrimination sociale se fasse au niveau de l'admission et pour les établissements privés, en raison, en outre, du coût de la scolarité. Nos métiers, je pense à l'architecture intérieure et au design, notamment, incarnent pourtant le « vivre ensemble » : on ne construit pas que pour les nantis ou pour assouvir un désir de paraître. Notre vocation est de lutter, chaque fois qu'on le peut, contre tous les conformismes.

C'est la raison pour laquelle nous nous devons de ne pas subir, sans réagir, à l'environnement délétère qui nous entoure. Nous avons la prétention de former des créatifs, et nous nous devons d'être créatif dans nos méthodes et nos pratiques d'enseignement. S'agissant plus particulièrement de l'Ecole Camondo, nous avons la chance d'enseigner dans une école de relativement petite taille. Raison de plus pour en faire un laboratoire d'idées. Evidemment, ce projet dépasse très largement les quelques réflexions qui ont été ici rassemblées.

Paris, le 5 janvier 2015.

# IN

AVANT PROPOS

ADMINISTRATION  
ADMINISTRATIF  
ADMISSION  
AIMABLE  
ACCOUCHER  
ADMIRATION  
ANGLAIS  
ANCIENS ET MODERNES  
ANCIENS ÉLÈVES  
ARGENT  
ATELIER (TRAVAUX D'ATELIER)

BACCALaurÉAT  
BADAUD  
BAISSE (DE NIVEAU)  
BALAYER  
BARATIN  
BARRAGE  
BEAU JOLI, ETC.  
BÉNÉFICE(S)  
BESOGNEUX  
BIEN ÊTRE

CALENDRIER  
CAMPUS  
CHARTE  
CIE  
COACH  
CONCEPT  
COLLECTIVITÉ  
COMMUNICATION  
CONNAISSANCES  
CONSEIL PÉDAGOGIQUE  
CONTRAT

# D

CRÉDITS

DÉBOUCHÉS  
DÉCLOISONNEMENT  
DESSIN  
DESIGN  
DÉVELOPPEMENT  
DIPLOME  
DISPONIBILITÉ  
DONNER UN NOM  
À UN PROJET

ENSEIGNANT (STATU DE)  
ETUDIANT  
EVALUATION  
EXPÉRIMENTATION  
EXTRANET

FONCTION  
(OU FONCTIONNALISME)  
FORMATION CONTINUE  
FORMATEUR

GROUPE (TRAVAIL EN)

HABILE  
HABITANT, HABITER  
HARMONIE  
(ÊTRE À L') HEURE  
HISTOIRE

INTERNATIONAL  
INTERNET  
INSTITUTION  
INTUITION

JACOBIN

# EX

JOUISSANCE  
JURIDIQUE  
JUSTE

KILO , KILOMÈTRE

LABEL  
LEADER  
LIBELLÉ  
LIBERTÉ  
LIRE  
LOCAUX  
LUXE

MAQUETTE  
MALTHUSIANISME  
MANSUÉTUDE  
MARKETING  
MATÉRIAU THÈQUE  
MATURITÉ  
MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

NUMÉRIQUE  
NÉOPHYTE  
NOTATION  
NOTE D'INTENTION

OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES  
OBLIGATION DE RÉSULTAT  
OPPORTUNISTE  
ORDRE DU JOUR  
OUVERTURE

PARTENARIATS  
PERTINENCE  
PORTES OUVERTES  
POST DIPLÔME

PRESCRIPTIONS  
PROGRAMMATION  
PROGRESSIVITÉ  
PROJET  
POWERPOINT

QUALITATIF  
QUESTIONNEMENTS

RECHERCHE  
RECRUTEMENT  
REDOUBLEMENT  
RÉFÉRENCES  
RÈGLEMENT INTÉRIEUR  
RENDU  
RÉSISTANCE

STAGES

TITRE INTERMÉDIAIRE  
TRANSMISSION  
TRANSPARENCE  
TRAVAIL  
TUTELLE

URGENCE  
UTOPIE  
UTILE

VIE ÉTUDIANTE  
VISA  
VOYAGE À L'ÉTRANGER

WORKSHOP

ZÉRO

« Vous dire tout le bonheur que j'ai eu à enseigner, dans cette école, et ce depuis de si nombreuses années, pour être précis depuis la rentrée 1982. Ce bonheur, je le dois d'abord aux générations d'étudiants qui se sont succédées : quel talent, quel sens de l'écoute, quelle qualité de dialogue ! Je le dois également à vous chers enseignants, ceux avec qui j'ai été amené à enseigner en 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> années, ceux que j'ai côtoyés dans les conseils pédagogiques, jurys de fins d'années et autres réunions, ceux avec qui j'ai pu échanger entre deux portes. Professionnellement, j'ai travaillé avec de nombreuses organisations : entreprises petites ou grandes, administrations nationales ou territoriales, syndicats professionnels, partis politiques, etc. Ce qui empoisonne ces organisations, ce sont les ambitions, les rivalités, les coups bas, les mesquineries. Rien de tel à l'école : des rapports apaisés, une estime réciproque, ce qui ne nuit pas au débat et à la confrontation des idées, bien au contraire.

Mais évoquant ce bonheur que j'ai eu à enseigner, je ne peux pas passer sous silence l'administration de l'école et ses membres. C'est bien connu, l'administration en France serait pléthorique, tatillonne, inefficace en un mot, bureaucratique. Eh bien, à l'école ce n'est pas le cas, et même tout son contraire. L'administration, dans son ensemble, et chacun de ses membres, se comporte comme des facilitateurs et à ce titre font partie intégrante du « service éducatif »

Enfin, bien évidemment, ce bonheur, je le dois également à la Direction, qui m'a toujours fait confiance et avec laquelle le dialogue est productif, je dirais même amical. Son rôle est difficile : le temps passe, le contexte change, il faut s'adapter, adapter le fonctionnement de l'école, mais il faut aussi résister. Brièvement, nos écoles dites d'arts appliqués, comme l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur, privés comme publics, remplissent une mission de service public. La finalité ultime est de donner le goût d'apprendre et même d'enseigner, et ceci quelques soient les pressions économiques ou institutionnelles, médiatiques ou idéologiques. Chacun des établissements a sa spécificité, alors, oui, il faut résister à la tentation de rentrer dans un « moule » commun. S'adapter, résister, cela demande le sens de l'anticipation et de l'audace.

Il me faut enfin dire un mot de l'institution à laquelle nous appartenons, les Arts Décoratifs. Nous sommes fiers d'appartenir à cette institution prestigieuse, et parce que la modestie ne nous étouffe pas, nous sommes également fiers de contribuer, modestement, à son prestige. Notre école a une ancienneté et une reconnaissance qui nous permet de revendiquer cet apport. Cela doit nous inciter à réfléchir et à mettre en oeuvre des synergies nouvelles entre l'école et les Arts Décoratifs, tout en préservant, évidemment, une certaine forme d'indépendance. »

Tels étaient les quelques mots que j'avais envisagé de dire, si l'occasion s'en présentait, en ce mois de septembre au moment où je quittais l'école.

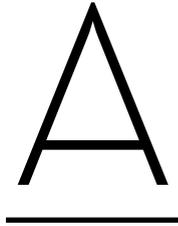
L'exercice requérait d'être bref, trop bref sans doute. Il ne permettait pas de développer un certain nombre de réflexions éparses que j'avais pu me formuler à moi-même au cours de ces nombreuses années d'enseignement. Les mettre en ordre c'eût été céder à l'esprit de système et faire preuve d'immodestie, voir d'arrogance : il y a une différence fondamentale entre être un témoin, qui réagit « à chaud » et subjectivement en fonction des informations dont il dispose, de sa sensibilité et de ses capacités (limitées) d'analyse et être un décisionnaire. Puisque de réflexions éparses, il s'agit, encore fallait-il leur donner une forme. L'abécédaire s'est imposé à moi comme une évidence, et au-delà même comme un exercice ludique : on ne sait pas d'avance où est ce qu'un mot peut vous entraîner. Le risque, bien entendu est d'être répétitif ou redondant. En relisant les pages qui suivent, j'en suis conscient, et dans le même temps, je me rends compte que certaines thématiques, parfois abordées sous des angles différents, s'imposent à moi. Ce n'est probablement pas sans raison. Un autre écueil consisterait à sombrer dans le corporatisme. Dans ce texte, il est souvent mention de l'enseignant et de son statut, de l'enseignement et de sa finalité, etc. En pourrait-il en être autrement, dans la mesure où sont rassemblées ici des réflexions (ou des ressentis) qu'un enseignant se formule à lui-même ?

Reste à s'interroger sur mes motivations. J'ai longtemps été réticent à coucher sur le papier ces réflexions : l'idée en quelque sorte de rédiger un testament me faisait horreur. Mon immodestie, celle qui consiste à croire que l'on puisse s'exprimer sur toutes sortes de sujets où on n'a pas prise, ou en tout cas pas de légitimité, aussi. Pour autant, jamais la question de l'enseignement et

en particulier de l'enseignement supérieur n'a été autant d'actualité. Elle concerne tous les établissements et notre école en particulier. En un mot, la question centrale à laquelle on ne peut échapper est : l'éducation est-elle une marchandise comme les autres, doit-elle obéir aux lois du marché, comment mesurer son utilité sociale, etc. Ces questions sont particulièrement prégnantes en ce qui nous concerne, d'abord parce que nos étudiants se préparent à exercer des métiers dits artistiques (notre école est classée dans la catégorie des « écoles d'arts », certes d'arts appliqués), et parce que la plupart des enseignants de l'école sont en quelque sorte juges et partis : enseignants à temps partiel, mais aussi professionnels, c'est à dire employeurs potentiels. Enseignant dans une école privée et payante, nous ne pouvons pas nous désintéresser de la question des débouchés professionnels immédiats (de l'« employabilité »), et pour autant notre problématique devrait être celle de la transmission. En somme, nous devons gérer simultanément deux temps différents : l'utilitarisme dans le très court terme et la formation dans une perspective à moyen et long terme, sachant que nous traversons une période de mutations rapides et que l'avenir n'a jamais été aussi incertain. La présente contribution ne préjuge pas des décisions ou orientations à venir dans les prochaines années. Elle souhaite plus pragmatiquement apporter son éclairage dans un débat, qui quoiqu'il advienne s'instaurera au sein de l'école. Elle se veut donc résolument tournée vers l'avenir.

## ADMINISTRATION

Le hasard fait que cet article est en tête de ce petit traité, et je m'en réjouis. Sans administration pas de fonctionnement de l'école. Une tautologie qu'il faut bon de rappeler, à un moment où ce mot à mauvaise presse dans les médias et plus largement dans le discours politique : effectifs pléthoriques, inefficacité, pour ne pas dire incompétence, avantages acquis et autres gabegies budgétaires. Rien de tel à l'École : effectifs réduits, efficacité reconnus par tous. Mais derrière cette « catégorie » faut il rappeler qu'on amalgame un « régisseur », une bibliothécaires, et ses services, un atelier maquette, une spécialiste de l'informatique, etc. Autant de personnels qui ont un rôle opérationnel de premier plan, pour ne pas tous les citer. Un regret toutefois : l'école ne communique pas suffisamment sur l'excellence de son administration. Cette équipe réduite participe à l'ambiance familiale de l'école. Elle en constitue une des dimensions, les autres étant la direction, les étudiants, les enseignants, auxquels il faut probablement ajouter les parents d'élèves, les anciens élèves, les entreprises partenaires.



## ADMINISTRATIF

Ce mot est également décrié : on l'associe régulièrement à bureaucratie, normes, lourdeur de fonctionnement, formalisme etc. Ce n'est pas entièrement faux, nous y sommes confrontés professionnellement chaque jour. Notre spécificité, en tant qu'école privée devrait être de pouvoir s'affranchir au moins partiellement de ces normes qui nous sont imposées très largement par des établissements publics (écoles, universités, ...) voire par l'Europe. Je pense à Erasmus, aux « crédits », etc. Les établissements privés, qui assurent une part importante voire essentielle dans l'enseignement de nos disciplines, n'ont probablement pas su se fédérer suffisamment pour faire entendre leur voix. Il ne faudrait pas que la souplesse, qui caractérise leur fonctionnement, soit petit à petit asphyxiée par ces normes venues d'ailleurs. Ce que l'on gagne en notoriété (établissement reconnu au niveau 1, etc.), on le perd en singularité. Plus on se rapprochera, dans notre fonctionnement, des règles et normes de l'enseignement public, et plus grand sera le risque de voir des étudiants, intégrer Camondo, établissement privé donc payant, par défaut.

## ADMISSION

C'est difficile à dire, mais en réalité nous n'avons pas de critères pour admettre ou non un candidat dans l'école. Toutes les écoles sont confrontées au même problème et spécialement les écoles d'art. La motivation : très difficile à mesurer et est ce vraiment un critère ? Après tout il est légitime de vouloir intégrer une école qui a une bonne réputation, plutôt qu'une qui en aurait une moins bonne ! Un savoir faire ? Difficile à soutenir dans une école où on estime qu'en première année il faut apprendre à désapprendre. Un dossier ? Impossible à juger tant les dossiers des étudiants qui ont suivi un atelier préparatoire sont formatés. Et je peux continuer : l'aisance à l'oral n'est peut être que du marketing ; la culture générale, un simple vernis ; etc. En réalité l'admission à l'école est une véritable loterie, l'épreuve plastique souvent un leurre à peine regardée par les jurys, et le serait elle qu'elle ne renseigne peu. A titre de provocation, je dis souvent qu'il suffirait de tirer au sort les candidats. Plus sérieusement, il faudrait admettre qu'il s'agit d'un concours (les nombres de places sont limitées) et non d'un examen. En outre je n'aime pas la notion d'admission, qui revoie au concept d'admettre (avec toute la suffisance que cela connote), alors qu'il s'agit d'accueillir (avec toute la bienveillance que cela entraîne). Soyons humble, nous n'avons pas la solution. Chaque jury sait qu'il ne peut retenir que quelques candidatures, en sur notant des critères obscurs, il faut mettre 18 ou 19 / 20 pour que tel ou tel ait une chance d'intégrer l'école. « Intégrer », voilà un mot qui me va bien parce qu'il veut dire pour le candidat l'obligation de s'intégrer dans l'école.

## AIMABLE

Ce mot interpelle directement les enseignants dans leur comportement vis à vis des étudiants. Il ne s'agit pas selon la définition du Larousse de « manifester une volonté de faire plaisir », ce n'est certainement pas la fonction de l'enseignant, dont le rôle principal est de faire progresser chacun de ses étudiants, et qui pour se faire doit manifester un degré d'exigence proportionné aux capacités de chacun. Il s'agit bien d'un comportement, c'est à dire d'un moyen pour atteindre ce but. Nous avons trop honni dans notre jeunesse le « mandarinat » pour lutter contre sa résurgence naturelle. Nous avons à méditer cette phrase devenue célèbre : « Qui suis je pour juger ». Face à un sujet, notre problématique est de faire émerger un désir, d'amener l'étudiant à se surprendre lui même, à prendre plaisir à progresser. Dès lors aimable me fait penser à aimer, en ce que cela signifie en termes de compréhension de l'autre. Notre fonction d'enseignant est exigeante, et plus même harassante. On m'objectera donc que nous ne pouvons pas prendre en compte toutes les situations particulières. J'en conviens, mais comment ne pas comprendre par exemple qu'un étudiant qui est obligé de travailler pour payer ses études, n'est pas dans la même situation que ses coreligionnaires, dont les parents subviennent à l'ensemble de ces frais ? Etre aimable n'est donc pas une fin en soi, mais un moyen. Nous pouvons légitimement être exaspéré par le comportement de tel ou tel. Mais la meilleure réplique est l'écoute, la pire la colère ou le mépris. Que de fois n'ai je entendu dans des conseils de classe que tel ou tel était nul ! On ferait mieux de se poser la question de savoir pourquoi nous n'avons pas su le faire progresser. Au risque de choquer mes collègues enseignants, nous avons une obligation de résultats. Nous y reviendrons.

## ACCOUCHER

Accoucher sans douleur est un leurre. En tant qu'homme, je suis mal placé pour en parler. Mais « accoucher » d'un projet ne se fait pas dans la douleur : c'est au contraire un moment de plaisir intense, celui où voit se concrétiser des intentions, des analyses, des idées. Accoucher d'un projet c'est manifester un enthousiasme. Bien entendu toutes les contraintes techniques ou de représentations ne sont pas résolues. Ne cassons pas cet enthousiasme en opposant telles ou telles insuffisances. Expliquons sans relâche que leur résolution améliorerait le projet, sans pour autant le remettre en cause. Bien au contraire !

## ADMIRATION

Nous autres enseignants sommes presque tous des professionnels, exerçants en Agence. Reconnaissons le, certains projets que nous présentent les étudiants, nous fascinent. En quelque sorte admettons que nous n'aurions pas su faire mieux. En rédigeant un sujet, je me suis toujours demandé comment y répondrais je ?

Ce que j'ai toujours souhaité, c'est que les étudiants m'étonnent par la pertinence et la qualité plastique de leur réponse. Et oui, certains font mon admiration ! Il faut le leur dire. Et si je n'aurais pas su faire mieux d'où vient cette réticence à noter (puisque'il faut bien noter) 20 / 20. Certes, me direz vous tout est perfectible. Je vous l'accorde, mais la perfection n'est pas de ce monde.

## ANGLAIS

Etre bilingue (voir plus) est une source d'enrichissement personnel, d'accès à la culture et à la connaissance, de lien social, etc. Evident. Dans nos métiers ne pas l'être peut constituer un handicap professionnel. Encore faut il probablement relativiser cela : pour beaucoup d'entre nous, l'essentiel de nos marchés restent hexagonaux, question de culture probablement. Et nous ne pratiquons au quotidien, qu'exceptionnellement l'Anglais. Or l'on sait qu'une langue étrangère non pratiquée s'oublie rapidement Néanmoins, on ne peut que se réjouir que l'école propose à ses étudiants une formation en Anglais. Peut être regretter que ce soit la seule langue enseignée, comme si elle était universelle, ce qui est loin d'être le cas. Je m'inquiète seulement des dérives que l'on voit poindre : effet de mode, comme par exemple obligation faites aux étudiants de traduire en Anglais la note d'intention présentant leurs projets au diplôme, quitte à faire appel à la sous-traitance s'ils s'en sentent incapables. Pire encore, la maîtrise d'une seconde langue deviendra t'il demain un critère de sélection pour entrer à l'école, comme cela se pratique déjà à Sciences Po ? Rappelons qu'il n'est pas donné à tout le monde de faire des séjours linguistiques à répétition. Il ne faudrait pas que cela devienne un critère de sélection sociale, privilégiant les jeunes issus de milieux aisés. J'ajoute que la pratique de l'Anglais, sans un minimum de compréhension de la culture Anglo-Saxonne n'a pas grand sens sur le plan professionnel. On m'objectera probablement la mondialisation, et on me traitera peut être de réactionnaire, voire pire. Mais pour moi l'Anglais doit être considéré comme une discipline optionnelle, certes à encourager mais surtout pas à imposer.

## ANCIENS ET MODERNES

Vieux comme le monde est le conflit des anciens et des modernes. Mais à y regarder de près, c'est plus un conflit de générations que d'idées : les jeunes générations doivent trouver leur place et pour cela revendiquer leur différence. Les enseignants de l'école ne faillissent pas à cette règle et c'est tant mieux. Mais sur le fond, je m'interroge : j'observe parfois un certain raidissement de mes jeunes collègues dans leurs rapports avec les étudiants et pire la tentation de vouloir professionnaliser l'école alors que sa plus grande valeur repose sur un enseignement généraliste. S'il importe évidemment de veiller à ce que nos étudiants aient des débouchés professionnels, il ne faut pas que les exigences des employeurs prennent le pas sur le contenu pédagogique. Ce sont là des démarches à court terme qui flattent peut-être les statistiques et rassurent les parents d'élève (ce qui est important pour une école privée et payante), mais n'oublions pas qu'une formation initiale est d'abord un bagage supposé utile tout au long d'une vie, d'autant que celle de nos étudiants, plus encore que la nôtre, aura toutes les chances d'être marquée par la mobilité professionnelle et ce qu'elle requiert en termes d'adaptabilité. Procès injuste fait aux « modernes », peut-être. Mais l'avantage des « anciens », c'est qu'ils résistent d'avantage aux modes parce qu'ils s'inscrivent dans la durée. La sagesse n'appartient ni aux uns ni aux autres. Je ne prétends pas que l'école doive se fossiliser sur ses acquis, ce qui serait absurde, mais qu'elle doit veiller à conserver ses fondamentaux. Ce qu'elle a réussi à faire jusqu'à maintenant

## ANCIENS ÉLÈVES

C'est un regret de ne pas voir émerger une association forte d'anciens élèves, comme cela existe dans les écoles d'ingénieurs ou de commerce entre autres. Peut-être exerçons-nous des métiers trop individualistes ou trop centrés sur notre égo. Mais peut-être aussi parce que nous ne laissons pas aux anciens élèves (je devrais dire aux anciens étudiants), suffisamment d'occasions pour s'exprimer. Par exemple en mettant en avant leur parcours dans le cadre des portes ouvertes de l'école. Certes, ils savent retrouver le chemin de l'école quand il s'agit de recruter un stagiaire, mais cela ne suffit pas. On attend d'une telle association une certaine forme d'entraide, et en tout cas de valorisation collective de l'école. C'est leur intérêt, celui de l'école, mais aussi celui des étudiants de l'école. Évidemment, l'école tend à mettre en avant les célébrités qu'elle a pu accueillir, parfois sur une courte durée. Mais cette « starification » ne suffit pas, même si elle est dans l'air du temps. Ce qu'il faudrait, pour nos étudiants comme pour leurs parents, c'est de mettre aussi en exergue des parcours « ordinaires », et surtout de ne pas cacher que si nos métiers sont passionnants, ils sont aussi difficiles.

## ARGENT

Contrairement à une école publique, une école privée vit essentiellement des frais de scolarité des étudiants (il ne faut cependant pas négliger le sponsoring d'entreprises, la taxe professionnelle, et quelques ressources provenant de partenariats). Chacun le sait, y compris les étudiants, la dérive ici étant de voir surgir une génération « d'étudiants / clients ». Contrairement à une idée reçue, tous nos étudiants ne sont pas issus de milieux aisés, et la charge qui pèse sur les familles est parfois très lourde. Certaines décisions de redoublement constituent une charge supplémentaire, je ne dis pas qu'elle doit être déterminante dans la décision, je dis seulement qu'il faut en être conscient. Autrefois dans l'école de la république, on prônait l'égalité des chances et on savait reconnaître le mérite de ceux qui étaient issus des milieux les plus défavorisés ; J'ai entendu maintes fois ce conseil aux candidats au diplôme : « faites vous aider » ; mais à quel prix ? On voit parfois présenté de véritables prototypes, qui impressionnent les jurés, mais tous les candidats ne peuvent pas se payer cette dépense. Aux jurys d'admission, on suspecte parfois certains dossiers d'avoir été achetés, sans en avoir le plus souvent la preuve. Bref, on ne peut pas faire « l'omerta » sur l'argent. Nous n'avons évidemment pas la solution (même si quelques bourses sont attribuées par des mécènes, pourvu que ça dure !) et je pense qu'il est urgent d'ouvrir un véritable débat sur cette question.

## ATELIERS (TRAVAUX D'ATELIERS)

Un joli mot, qui peut paraître à certains quelque peu désuet, et qui est rarement utilisé dans l'école. Pourtant atelier exprime une notion de production, voire de partage. et d'apprentissage. Un mot qui s'applique assez bien à l'artisanat et qui rime avec production, apprentissage, savoirs faire, outils (pour analyser, pour représenter), des notions qui me paraissent caractériser l'école. Vous me direz qu'il manque plasticité mais le terme atelier est aussi utilisé dans l'expression atelier d'artiste. Alors pourquoi pas le réhabiliter, et parler d'atelier d'architecture intérieure, de design, de communication, d'anglais, de dessin, d'informatique, etc. Probablement parce que, pour certains, cela aurait l'inconvénient de sembler mettre sur le même plan ces différentes disciplines. Ce n'est pas l'intention, architecture intérieure et design constituent d'évidence la finalité de l'école, (la pratique et les coefficients suffisent à le rappeler). Le recours généralisé à ce vocabulaire présenterait l'intérêt d'affirmer la cohérence de l'enseignement : quelque soit la discipline, ce qu'on attend des étudiants c'est une participation active, et de ne plus parler de disciplines de projet, une notion qui me paraît complètement dépassée : tout concourt au projet, nous en sommes tous convaincus.

## BACCALAURÉAT

On a décidé que l'obtention de ce titre était un minimum requis : Il n'y a rien à redire la dessus sauf à admettre qu'il peut y avoir des cas particuliers, profils d'étudiants a-scolaires mais qui pourraient s'épanouir dans notre école. Ce qui pourrait m'inquiéter (cf. admission), c'est que la prochaine étape soit d'exiger une mention, voir même une mention très bien, comme à Sciences Po. A vrai dire je crois de moins en moins aux bons élèves, et ces critères de sélection me paraissent absurdes, un simple affichage en termes de communication : « nous sommes une école d'excellence, il nous faut recruter des étudiants d'excellence. » Et l'excellence reposerait sur un dossier scolaire ?

B

## BADAUD

Tel étudiant se comporte en badaud, voici un reproche qu'on entend souvent dans les conseils de classe, c'est à dire « en passant, en promeneur » (Larousse). C'est en effet une pratique assez répandue. Une fois passée la phase de recherches, où s'opère une sorte de mutualisation, lorsqu'on en est à la phase de projet, chacun la joue perso. L'important c'est quelques minutes d'entretiens avec l'enseignant, pas de profiter de cette « correction » collective pour le cas échéant d'enrichir son projet personnel. Je rêve pour ma part d'un enseignement participatif. Qu'est à dire ? Que le groupe puisse intervenir lors d'une correction, l'enrichir, voire la contester, en tout cas y prendre une part active. Je connais et je sais la difficulté et la limite d'une telle démarche (contraintes horaires, etc.), mais aussi les réticences de certains des enseignants : « nul ne peut contredire le maître » Reste qu'il nous faut lutter contre l'individualisme, un trait marquant de notre époque. Un vœux pieux ou un projet pédagogique ?

## BAISSE (DE NIVEAU)

Autre rengaine, cent fois entendue, un peu moins néanmoins comme si nous avions touché le fond aujourd'hui. Et pourtant nous n'avons pas à rougir des projets, nos partenaires témoignent de leur qualité, et les diplômés sont toujours d'un niveau satisfaisants. C'est peut être un syndrome de nostalgie (tout était mieux avant), témoignage d'un passé idéalisé, d'une démission (après tout, c'est à nous enseignants de faire en sorte de maintenir un niveau élevé), ou de je ne sais quoi qui participerait à une sorte de sinistrose très à la mode. Chers enseignants, s'il y a une baisse de niveau, c'est qu'il y a une baisse d'exigence de notre part.

## BALAYER

Balayer devant sa porte, je ne m'attarderais pas sur cette expression, tant il est évident qu'un enseignant doit se remettre en cause régulièrement. Ce qui est peut être plus difficile à faire admettre c'est qu'un enseignant balaye aussi devant la porte de ses collègues. Nous sommes individualistes, soucieux de notre indépendance et souvent seuls et parfois démunis face à nos doutes. S'il existe un coordonnateur pédagogique, et il faut s'en réjouir, il n'y a pas de salle de profs et donc peu d'occasions de rencontres hors les « grandes messes », les conseils de classe et les jurys de fin d'année. J'aimerais qu'on vienne balayer devant ma porte, j'y prendrais probablement ombrage, jusque cela devienne une culture dans l'école, celle de l'échange.

## BARATIN

Dans leurs présentations les étudiants nous enfument parfois. C'est une réalité : une belle présentation est parfois mieux apprécié qu'un projet sincère, regrettons le. Faire la part entre le fond et la forme est notre rôle, non que la forme n'ait pas d'importance mais elle ne peut pas prendre le pas sur le fond. en tout cas durablement. On le voit parfois- heureusement rarement- dans les jurys de fin d'années où tel ou tel enseignant doit reconnaître qu'il a sur ou sous noté tel ou tel projet. Disons le sans fard, à l'école, comme dans « la vie réelle », nous sommes influençables, et donc faillibles.

## BARRAGE

A l'école, un moment clé de la scolarité est le jury de fin de troisième année. Une curiosité, puisqu'on attribue à la fois un titre intermédiaire (qui n'a pas beaucoup plus de valeur qu'un simple certificat de scolarité, lequel est délivré automatiquement) et l'accès à la quatrième année, celui-ci découlant automatiquement de l'obtention de ce titre. Que juge t'on dans ce jury ? Un niveau, peut être, mais les critères restent obscurs : culture générale, capacité d'analyse et de synthèse, créativité, technicité, maîtrise des outils de représentation, etc. Quand bien même arriverions nous à les préciser, faudrait il encore pouvoir les pondérer, ce qui est évidemment tâche impossible. Une capacité à poursuivre des études, et à obtenir un diplôme ? Probablement, mais il s'agit d'une pure spéculation : comment pouvons nous prédire l'avenir d'un étudiant ? Cette échéance de fin de troisième année est perçue par les étudiants comme stressante. Et ils ont probablement raison. Les enseignants de troisième année ne veulent pas être désavoués par ceux de quatrième, qui participent à ce jury. La direction, à juste titre, ne peut accepter qu'un étudiant ayant obtenu de bonnes notes (y compris en disciplines de projet, c'est-à-dire en architecture et en design) soit exclu ou contraint de redoubler cette redoutable troisième année. Quant aux enseignants de quatrième année, qui jugent sur pièce, c'est-à-dire sur la base des travaux présentés (essentiellement ceux du deuxième semestre), et qui ne connaissent pas les étudiants, j'ai parfois eu le sentiment qu'ils se comportaient comme s'ils faisaient leur marché. Et qu'ils pouvaient même être irrités, quand le jury, souverain, leur imposait des « produits » qu'ils n'avaient pas choisis. Ce jury est effectivement un « barrage ». Il s'agit de déconseiller

certains étudiants de poursuivre une scolarité, coûteuse, et de leur proposer une réorientation, ou dans certains cas un redoublement, parce qu'ils ont des capacités, mais aussi des manques détectables. Réorientation ? La décision est difficile à prendre. Pour moi, un seul critère, ceux qui ne voient pas, qui ne pensent pas en 3 dimensions n'ont pas intérêt à poursuivre des études à l'école : un échec est inéluctable, et il est de notre responsabilité, y compris auprès de leurs parents, de faire barrage. Un seul regret, c'est qu'on n'ait pas pu détecter cela en fin de première ou de deuxième année, nous leur aurions fait gagner du temps et de l'argent.

## BEAU, JOLI, ETC.

Voilà un vocabulaire qui est exclu du champ sémantique de l'école. Et pourtant, devant certains projets nous pouvons éprouver de véritables émotions. Pour les masquer, on parlera de qualités plastiques, par exemple. Mais il s'agit de faux semblants. Sachons reconnaître que nous sommes impressionnés par la qualité esthétique de certains projets. Cela nous gêne parfois, alors nous les reléguons dans cette catégorie incertaine et improbable du joli, une façon de ne pas prendre parti.

## BÉNÉFICE(S)

Nous croyons bien faire, nous estimons, comme une évidence, que nos étudiants vont tirer des acquis de notre enseignement. Je n'aime pas ce mot acquis. Rien n'est jamais acquis. Je préfère lui substituer le mot bénéfice : la question fondamentale est en quoi mon cours ou mon atelier servira t'il aux étudiants pour la suite de leur scolarité, voire dans leur future vie professionnelle ? Quelque soit l'excellence réelle ou supposée de notre enseignement, la question fondamentale est son utilité.

## BESOGNEUX

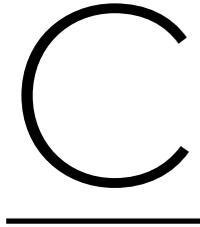
Voici encore un reproche que l'ont fait parfois dans nos conseils de classe : on à affaire à des étudiants assidus, qui progressent régulièrement, mais qui sont en même temps en demande permanente vis à vis de leurs enseignants. Faut il les pénaliser ? D'autres ont des intuitions fulgurantes, mais ce n'est pas forcément mieux. Besogneux est pour moi synonyme de travail, d'écoute, etc.

## BIEN ÊTRE

Éprouver du bien être à l'école est tout ce qu'on peut souhaiter de bien aux étudiants. Bien entendu ce n'est pas la finalité de l'école, mais une condition nécessaire pour qu'ils s'y épanouissent. Le stress est devenue une maladie de ce siècle nouveau et parfois même et cyniquement une méthode de management du personnel de grandes entreprises, avec parfois des conséquences dramatiques, en particulier pour la santé. Nous devons collectivement nous alerter quand nous voyons apparaître les premiers signes avant coureur d'un état de mal être dans l'école. L'expérience montre qu'il suffit souvent d'en parler avec les étudiants pour trier entre phantasmes et réalité. Ecouter les étudiants ne participe pas d'un comportement laxiste ou clientéliste. Il s'agit de se faire « sa propre opinion » et de manifester un état vrai de bienveillance auprès des étudiants. Ce qui réduit parfois des conflits imaginaires. Éprouver du bien être n'est pas un péché. Cela relève de la « normalité », et c'est surtout un atout considérable pour mener à bien des projets, fussent t'ils des sujets d'école.

## CALENDRIER

Les étudiants, à juste raison, se plaignent d'être surchargés de travail en fin de semestre, ou à la veille des portes ouvertes ; Ils n'ont évidemment pas tort : les fins de semestres coïncident avec les conseils de classe ou les jurys de fin d'années (« il faut maintenir la pression » ?), les portes ouvertes, en mars, parce que c'est un moment d'exhibition (y compris au sens anglo-saxon du terme), tant pour les étudiants que pour leurs enseignants, mais également pour l'école (un rendez vous essentiel pour recruter des candidats au concours d'entrée). Depuis de années, la direction de l'école (et en particulier la coordination pédagogique) a cherché à mettre fin à la superposition, dans un temps très court, des rendus pédagogiques, en informant les enseignants des dates programmées des rendus dans les différentes disciplines, mais sans parvenir réellement à éviter ces surcharges de travail et donc de stress imposées aux étudiants. Que faire ? Probablement convaincre les enseignants qu'il faut alterner sujets « courts » et sujets « longs », chaque fois que s'est possible.



## CAMPUS

On aurait pu espérer que notre implantation boulevard Raspail, dans des locaux partagés avec L'Ecole Spéciale d'Architecture (ESA) ait pu susciter l'émergence d'un véritable campus universitaire. C'est à dire un espace commun et de partage d'enseignements. Le projet était utopique, parce que dans leur très grande majorité, les architectes ne reconnaissent pas la spécificité de l'architecture d'intérieure. Tant pis. Dans le cadre d'une réflexion sur une éventuelle délocalisation de l'école faut il pour autant renoncer à cette notion de campus universitaires ? Je ne le crois pas. Mais il faut probablement élargir le périmètre de notre réflexion : nos disciplines sont très proches des sciences humaines voire de l'ingénierie. Une proximité géographique pourrait être un puissant levier pour rapprocher nos professions. Espérons que les projets de délocalisation de l'école ne rimeront pas avec ghettoïsation

## CHARTRE

A été institué, et au fil des années enrichi, un règlement intérieur de l'école. Il manque désormais une pièce maitresse, une charte définissant les devoirs et obligations de enseignants. Je n'ignore pas que cela demandera des années pour combattre les réticences. Si j'en ressens la nécessité, je ne sais même pas quel pourrait en être le contenu. J'ai simplement l'impression que ce document manque. Il est normal et logique de définir ce à quoi s'engagent les étudiants, c'est ce qu'on appelle le règlement intérieur, il serait tout aussi logique de définir à quoi s'engage l'école et en particulier ses enseignants. Un chantier à ouvrir ?

## CIE

Belle innovation que la création de ce cycle d'initiation à l'espace. Dans un premier temps, on pouvait le contester, compte tenu du manque de place dans nos locaux, et n'y voir là qu'un projet de développement de l'école. Mais à l'usage, cet « atelier préparatoire » a fait ses preuves : des candidats motivés et bien formés pour intégrer l'école. C'est tout bénéfique pour eux comme pour elle. La création, et le succès du CIE démontrent en tout cas que l'école sait se réformer et faire preuve d'innovation.

## COACH

Un mot à la mode, une profession nouvelle qui se dessine. Notre fonction d'enseignant est elle de devenir des coachs pour nos étudiants ? Certainement, si nous considérons que notre vocation est de les tirer vers le haut. Certainement pas, si nous nous comportons en « maîtres ». Je préfère la première option. Je crois naïvement que chacun peut s'améliorer. C'est une question d'attention portée à l'autre. Evidemment cela pose la question du temps que nous pouvons consacrer à tel ou tel, et ce temps n'est pas extensible. On en revient par un chemin de détours au concept de temps/ enseignant. C'est administrativement facile à quantifier : tel enseignement, combien d'heures, combien d'étudiants. La réalité est plus complexe quand il s'agit de corrections individuelles. Cela ne se compte plus en heures, mais en minutes, avec circonstance aggravante, la fatigue de l'enseignant, en fin de journée, qui peut se traduire par une certaine déconcentration. Alors oui, on voudrait se comporter en coach, c'est à dire en accompagnateur, à la fois bienveillant et force de proposition, mais le temps nous manque et il est plus facile de nous comporter en « Maîtres », c'est à dire en censeurs. Pour quel bénéfice pour les étudiants, et plus largement pour l'école ? je vous en prie, débattons en !

## CONCEPT

Voici un mot qui est très largement utilisé dans l'école : ce projet est très conceptuel entend on dire parfois. Qu'est ce à dire? Qu'il a des références culturelles solides ? Probablement. Qu'il répond au cahier des charges énoncé dans le sujet ? Rarement. Nous aimons évidemment qu'un étudiant nous surprenne. Que son projet soit nourri de références culturelles, mais notre attention principale est de veiller à ce qu'il apporte une réponse pertinente au problème posé par le sujet. Je me méfie donc du mot concept, sauf à vouloir dire ligne directrice, parti pris etc. Le « d'où on est parti, » le « ce qui nous a inspiré », etc., n'est qu'une étape dans la genèse du projet. Ce qui compte, c'est le projet, ses potentialités d'évolution, le recul qu'a l'étudiant vis à vis de sa conception.

## COLLECTIVITÉ

J'entends les étudiants dire parfois (mais de plus en plus rarement, « Nous les Camondo ». avec une certaine fierté, et en tout cas le sentiment d'appartenir à une collectivité. Cela est plus fréquent dans les premières années que dans les dernières. On le voit par exemple dans la préparation et la présence aux portes ouvertes. Cette notion d'appartenance à une collectivité, de prise de conscience d'une spécificité, est une richesse, que l'on rencontre rarement dans le milieu universitaire. Elle est favorisée par les effectifs réduits de l'école et par l'existence d'un bureau des élèves dynamique. On pourrait aller probablement encore plus loin, en instituant des sujets trans-années, ou, comme cela a été suggéré par des étudiants, en institutionnalisant une pratique de tutorat, par exemple. Mais ces initiatives impliqueraient d'affecter des « crédits », ce qui n'est évidemment pas prévu par les textes réglementaires.

## COMMUNICATION

Voici là un mot qui m'est familier. L'école me présente professionnellement comme un « conseil en communication », et je laisse faire, même si ce titre me fait de plus en plus horreur, depuis que la communication politique a semblé t'il pris le pas sur le fond, et mobilise les médias. Depuis des décennies j'exerce dans le domaine du design (industriel), du design graphique, de l'architecture intérieure et de la scénographie culturelle, entre autres. Toutes ces disciplines ont en commun une dimension communicante. Ce n'est évidemment pas la seule : il existe des dimensions fonctionnalistes (ce que l'on appelait valeur d'usage, il y a une trentaine d'années), des dimensions économiques, des dimensions plastiques, des dimensions techniques etc. En architecture intérieure, en design ou en design graphique, je n'ai pas bénéficié d'une formation initiale, et que je n'ai dès lors pas de légitimité à me prétendre architecte d'intérieur ou designer, et d'ailleurs ces qualifications me paraissaient trop restrictives au regard de mes pratiques professionnelles, le mot communicant, dans son abstraction généralisante, me paraissaient le mieux adapté par défaut. Mais revenons en aux disciplines de communication, telles qu'enseignées dans l'école. Il me semble qu'il y a une certaine confusion entre la dimension communication dans le projet et la communication du projet. La première révèle une analyse fine du sujet (Le pour qui ? Le pourquoi ? voire le comment ?) et éclaire (ou participe à) la pertinence du projet. La seconde implique un recul par rapport au projet : analyser ses points forts et ses points faibles (aucun projet n'est parfait), mettre en place des outils de représentation (on pense ici infographie, mais aussi dessin, mais encore plans, coupes, élévations, auxquels il faut ajouter l'écrit,

l'oral, la gestuelle, et donc l'organisation des panels, etc.) qui entraînent l'adhésion, et qui font que le projet s'impose à la fois comme une réponse évidente et en même temps singulière au sujet proposé. La première est une démarche amont, la seconde une démarche aval : elles sont complémentaires mais distinctes. On m'objectera peut être que les enseignants d'architecture intérieure et de design sont parfaitement à même d'encadrer la première, ce n'est certainement pas faux, seulement partiellement vrai (pour ne prendre qu'un exemple, la dimension packaging, non pas seulement en termes d'identité visuelle, mais dans une dimension fonctionnaliste (protection, encombrement, empilement... Peut conduire à faire évoluer un projet de design). Quant à la seconde, il ne s'agit pas seulement d'apprécier une qualité graphique dans la représentation du projet, voire sa crédibilité (plans, coupes, élévations), mais aussi la capacité qu'a un étudiant à convaincre un auditoire. Reconnaissons que dans ce domaine, ils sont souvent démunis, pire sont en retrait, anxieux sont ils d'être taxés de « commerçant ». Le vilain mot, mais le pouvoir de séduction est pourtant professionnellement reconnu, il fait partie de nos métiers et, à ce titre, mérite d'être enseigné.

## CONNAISSANCES

Une formation a bien entendu pour finalité de permettre à des étudiants d'acquérir des connaissances supposées leur être utiles ultérieurement, tant dans leur cursus que dans leur future vie professionnelle. Mais dans nos disciplines (et sans doutes dans d'autres), acquérir des connaissances n'a de sens que si on expérimente simultanément leur intérêt dans la conduite des projets. L'expérimentation est donc au centre de la démarche pédagogique, et non en périphérie. C'est la raison pour laquelle je réfute cette trop simpliste présentation de l'enseignement segmentée en disciplines de projet, expérimentation, et outils du projet et que j'applaudis toutes les tentatives de transversalités. A défaut, car ce n'est pas toujours facile, question de chronologie (par exemple : comment enseigner les outils de représentation du projet, lorsque celui ci est à peine esquissé, voire dans les limbes), il nous appartient de faire un effort pédagogique pour expliquer aux étudiants le bénéfice qu'ils peuvent tirer de notre enseignement dans la conduite de leurs projets d'architecture ou de Design. Clairement, tout concourt au projet : a nous de leur démontrer que ce supposé cloisonnement entre enseignements est une pure fiction.

## CONSEIL PÉDAGOGIQUE

En voilà une bien curieuse institution qui rassemble la direction, des élus du collège enseignants et des représentants des étudiants ! je ne dis pas qu'elle soit inutile, mais qu'elle est mal nommée, car de pédagogie il est rarement question dans cette assemblée. En pourrait il en être autrement d'ailleurs ? « On lave son linge sale en famille » dit l'expression populaire. Etudiants, passez, il n'y a rien à voir. A vous de nous faire part de vos plaintes, elles seront consignées, mais contestées le plus souvent par la Direction et par les rares représentants des enseignants qui s'exprimeront. Plus généralement, il s'agit d'une instance consultative c'est à dire d'une chambre d'enregistrement : les décisions principales portent sur d'éventuelles modifications du règlement intérieur dont la portée est rarement explicitée, en somme une assemblée bien polie, souvent ennuyeuse d'où l'on sort le plus généralement frustrés. Aux élections d'enseignants, les candidatures se font de plus en plus rares, il y a peut être une raison à cela. Nous en reparlerons.

## CONTRAT

Au risque de choquer, je pense souvent qu'entre l'école et l'étudiant, il y a formation d'un contrat : la première s'engage non seulement sur une obligation de moyens, mais aussi partiellement sur une obligation de résultats (néanmoins, on ne peut obliger « l'âne qui n'a pas soif »). Le second de respecter le règlement intérieur de l'école. Le problème, c'est que si le second s'engage formellement en signant ce règlement intérieur (qui devient de ce fait une pièce juridique, d'ailleurs fréquemment modifié en cours de scolarité, ce qui est contestable juridiquement), la première, elle, ne s'engage formellement à rien (et heureusement, d'ailleurs parce que c'est ce qui permet à l'enseignement d'évoluer et de se remettre en cause, années après année). Voici donc une drôle de relation contractuelle, qui voit la direction être parfois assaillie par des juristes dument mandatés par des parents d'élève. Il faut que l'école se protège contre ces arguties juridiques, et pour autant, je pense que cette relation contractuelle doit être au centre de notre fonctionnement : autant les étudiants et au delà probablement leurs parents doivent s'engager en toute connaissance de cause, autant, il doit être clair qu'il y a une contrepartie à leur engagement financier.

## CRÉDITS

Voici bien là une question épineuse. Pour se conformer à la réglementation nationale et européenne, chaque enseignement se voit affecté d'un certain nombre de « crédits » (calculés en fonction du nombre d'heures / enseignant de la discipline concernée). La règle étant que si un étudiant n'a pas acquis tous ses crédits (en pratique au moins 10 / 20) dans chacune des disciplines, il ne peut, en théorie, accéder à l'année supérieure. Une règle, qui en apparence pourrait arranger tout le monde : Les disciplines de projet (en l'espèce Architecture intérieure et Design), parce que cela consacre le retour aux coefficients mais aussi les disciplines « périphériques » qui se voient ainsi confortées, et leur légitimité réaffirmées. Evidemment, tout ceci n'est qu'un leurre. Un étudiant qui a d'excellents résultats en disciplines de projet accédera dans l'année supérieure, parce que le jury a le droit de lui octroyer les crédits qui lui manqueraient. Ce qui se fait systématiquement. On aurait pu imaginer que cette tolérance soit soumise à une obligation de rattrapage, comme cela se fait couramment dans certaines universités (passage sous réserves). Mais dans un établissement d'enseignement supérieur privé, dont le budget de fonctionnement est tendu, cela impliquerait de rémunérer les enseignants concernés à qui on demanderait une charge de travail supplémentaire. Ce qui est exclu. En outre la disponibilité des locaux reste très prégnante. On aurait pu aussi opter pour un système de crédits par groupe de matières : projet, culture générale, maîtrise des outils du projet, etc., la règle étant qu'un étudiant n'ayant pas acquis ses crédits dans chacun de ces groupes de matières ne pourrait qu'exceptionnellement et sur avis motivé du jury accéder à l'année supérieure. Mais cette stratégie n'aurait

probablement contenté ni les enseignants de projet, en ce que leur hégémonie aurait été remise en cause, ni les enseignants des disciplines périphériques au projet, qui aurait eu du mal à accepter que leur disciplines soit noyées dans une moyenne, alors qu'ils revendiquent chacun la spécificité et l'apport irremplaçable de leur enseignement dans le cursus, ni encore la direction et l'administration de l'école, qui auraient vu s'allonger la durée des jurys de fin d'année, et donc leurs coûts (rappelons que le budget est tendu). Donc statut quo, mais par défaut. Il faut faire mine de satisfaire tout le monde, dans les apparences, se contenter d'un système très imparfait, que j'ai qualifié de leurre. Mais en poissons aguerris, les étudiants ne s'y trompent pas : les disciplines de projets restent prioritaires, les autres en faire le minimum c'est déjà pas mal. Cela dit, ne généralisons pas. Il existe des étudiants qui se passionnent pour ces enseignements périphériques et qui comprennent ce qu'ils peuvent apporter au projet. Ce sont souvent, mais pas toujours, les plus brillants.

## DÉBOUCHÉS

Tout établissement de formation, et plus particulièrement, les établissements privés et payants doivent se préoccuper des débouchés professionnels de leurs étudiants. Cela dit, il faut probablement nuancer. Le caractère professionnalisant peut conduire à des excès. La culture générale reste et restera la meilleure arme, et la plus durable, pour affronter les aléas de la vie professionnelle. Mais pour en revenir aux débouchés, l'obtention dans un délai court d'un premier emploi est cruciale. En première lecture il semble que ce soit le cas : sur les 41 réponses à l'enquête auprès de diplômés 2012, un seul serait à la recherche d'un emploi. Mais ce qu'il faut regarder de plus près, ce sont les emplois salariés stables, c'est à dire en CDI, et ils ne sont que 8 sur 41 réponses (toutes les autres situations sont précaires : CDD, auto entrepreneurs, free lance etc). Est ce un bilan sombre ou en demie teinte ? Pas nécessairement, mais économiquement il faudrait poser la question suivante : combien de temps faudrait il à un étudiant pour rembourser ses frais de scolarité, s'il avait du emprunter ? Cette question est souvent abordée dans les écoles hôtelières par exemple à haute qualification ; en dépit de coûts de scolarité plus élevés qu'à Camondo, il est souvent répondu 2 à 3 ans, ce qui ouvre la voie à des crédits bancaires. Rien de tel à Camondo. En fait on considère qu'il est naturel que les parents d'élèves subventionnent les frais de scolarité et de vie de leurs enfants, à fonds perdus. Quant aux autres, quelques uns bénéficieront d'une aide financière de l'école, grâce au mécénat, ou cumuleront études - emploi, en toute discrétion pour financer leurs frais de scolarité, au risque évidemment d'échouer dans leur scolarité : une double punition.

D

## DÉCLOISONNEMENT

On en a rêvé, certains l'ont fait : contribuer à un sujet, d'architecture intérieure ou de design, tout en restant dans leur discipline (construction, représentation, histoire etc.). Ces initiatives, impulsées ou en tout cas soutenues par la direction de l'école, restent néanmoins rares. D'abord parce qu'elles demandent une réflexion amont sur le sujet, le timing des interventions, les objectifs pédagogiques etc. Il ne s'agit pas pour un enseignant de se raccrocher à un sujet, mais de bâtir un sujet à plusieurs mains. Il faut aussi se convaincre que constituer une équipe transdisciplinaire constitue un objectif pédagogique à part entière : montrer aux étudiants, comme on l'a déjà rappelé, que « tout concourt au projet ». Il ne suffit pas de constituer une équipe, mais aussi d'expliquer l'apport spécifique de chacune des disciplines enseignées. Les obstacles sont nombreux, l'individualisme des enseignants, parfois, mais aussi une certaine réticence des étudiants face à la place prise par un projet qui mobilise plusieurs disciplines, et fait l'objet de notations séparées (le syndrome des crédits). Ils pensent qu'un relatif échec dans le projet risque d'avoir une influence négative sur leurs notes dans les autres disciplines. Une solution se trouve peut être dans les workshops, qui font l'objet d'une note unique et collégiale. Une autre difficulté vient de ce que dans certaines disciplines, l'enseignement a pour principale finalité d'acquérir une méthodologie : comment à la fois acquérir les bases de cette méthodologie, et simultanément, alors même qu'elle n'est pas acquise, l'appliquer sur un projet ? Bref, cela n'est pas simple et pas généralisable.

## DESSIN

A l'heure de l'image numérique, l'école a su maintenir un enseignement de dessin, il faut s'en réjouir. Le dessin est en outre un outil de conception, de communication et de représentation. Outil de conception : il faudrait peut être davantage montrer aux étudiants comment le « croquis » permet au concepteur de fixer une intuition, mais aussi de vivre son projet en se posant à chaque instant la question : en parcourant le plan, qu'est ce que je vois debout, assis, en mouvement, en plan rapproché, en plan éloigné, etc. Le dessin, par sa rapidité d'exécution est d'une aide irremplaçable. Il n'a pas besoin d'être précis, il peut même parfois sembler être ésotérique, qu'importe puisqu'il concourt à la conception.

Outil de communication : Nous avons tous griffonné sur une nappe en papier dans un restaurant, ce que pourrait être l'évolution d'un projet, compte tenu des réactions de nos interlocuteurs. Ici, le dessin est tout aussi spontané, mais se doit d'être plus précis, plus maîtrisé pour servir de base à un dialogue constructif. Outil de représentation, enfin : On ne peut plus se passer d'images 3D informatisées aujourd'hui. Même si dans leurs précisions, elles n'expriment que rarement la réalité. Reste à savoir ce que l'on veut représenter (le choix des vues). Ici, encore le dessin joue un rôle essentiel, en tant qu'étape préparatoire avant une mise en œuvre plus ou moins besogneuse. Ajoutons à cela qu'il peut enrichir une vue 3D informatisée, la rendre plus vivante ou plus poétique, on appellera cela technique mixte. Dans les dernières générations Camondo, j'observe que le dessin retrouve une place importante dans la représentation du projet, y compris au diplôme. Cette discipline, l'enseignement du dessin, n'y est pas pour rien. Sa reconnaissance par les « enseignants du projet », non plus.

## DESIGN

Je n'ai aucune légitimité à commenter cette discipline majeure de l'école. Néanmoins qu'il me soit permis de dire que je suis nostalgique de la génération Prisunic, cette marque à laquelle le VIA a rendu hommage, il y a quelques années, dans une exposition remarquable. Elle avait pour ambition de mettre à la portée de toutes les bourses (y compris les plus modestes), le beau, le fonctionnel, la modernité. C'était une époque où l'on dissertait sur la valeur d'usage, et où l'on professait avec Maldonado que « la forme suit la fonction ». C'est une époque où les designers s'intéressaient, je devrais dire se passionnaient pour les moyens de transports en commun, pour améliorer le bien être des usagers (je pense à Talon avec le TGV, à Edouard Maurel avec le Métro de Paris, à Loewi avec le RER, notamment (sans parler des avions, des trains de banlieues, et plus tard des tramways). C'était aussi une époque où l'on s'intéressait au « bien être au travail », et où designer une machine outil n'était pas un gros mot, pas plus que de rendre fonctionnel un appareil électro ménager (notamment en termes de sécurité ou d'entretien). Que sont devenues nos années 1970 ? Le mot design, qui se voulait être un substitut et en même temps un dépassement du concept « esthétique industriel » a eu un succès inattendu : design, design industriel, design graphique et même plus récemment design sonore. Dans le même temps le design s'est marié au mot style, au même titre que style Louis XV, Louis XVI etc. : un style design ? Une reconnaissance, ou une régression ? Si j'aborde sommairement cette question, ce n'est pas pour remettre en cause l'enseignement du design à l'école, c'est seulement pour rappeler que dans le feu de l'action (et des marchés que nous pouvons être amenés à traiter aujourd'hui), Il faudrait

peut être rappeler ce qu'a été l'essence de ce mouvement, loin de l'élitisme et du marketing qui l'ont pervertis, mais qui, un temps, signifiait modernité.

## DÉVELOPPEMENT

La question agite tous les établissements d'enseignement supérieurs : augmenter les effectifs c'est faire des économies d'échelle, c'est aussi assurer un plus grand rayonnement de l'institution. La cause est entendue, il faut croître pour exister. Au risque d'y perdre son âme et sa spécificité. La culture Camondo est « familiale » c'est à dire adapté à des effectifs réduits. Nous mesurons d'ors et déjà l'effet pervers de l'augmentation (modérée) des effectifs, en termes d'encadrement. Faut il aller plus loin, on peut en débattre. Faut il faire différemment on peut aussi en discuter. Je crois qu'il y a profondément un « esprit Camondo », qui peut s'exporter, en France comme à l'étranger. Une sorte de label. Encore faut il oser, et investir. Si nous croyons en notre enseignement, tout est possible, y compris à l'international. Nous bénéficions d'un capital de sympathie et nous ne l'exploitons pas, quel gâchis ! On l'aura compris, je crois à une sorte de filialisation, en France mais surtout à l'étranger permettant des échanges internationaux équilibrés et profitables.

## DIPLÔMES

C'est évidemment le grand jour pour les étudiants, celui de la délivrance en quelque sorte, même si ce mot est inadapté. C'est aussi une occasion pour l'école de se valoriser auprès d'un public un peu différent de celui des Portes Ouvertes : anciens élèves, futurs employeurs, entreprises, institutionnels. Reste que l'affichage des diplômes, est souvent consternant : hétéroclite, ésotérique. On aimerait voire une exposition, mais ça n'est qu'une juxtaposition, de projets, c'est en somme une matière première pour une exposition. L'institution, « Les Arts Décoratifs », devrait à mon sens nommer un muséologue ( logos=contenu) et un scénographe pour valoriser ce moment fort, évidemment à une autre date et dans d'autres lieux. Dès lors la remise des diplômes, serait l'occasion d'une fête plus intime, plus « familiale » et il serait demandé aux diplômés, comme une obligation, de participer ultérieurement à une exposition, et à retravailler en fonction des demandes du muséologue et du scénographe, exposition qui serait à la fois exemplaire pour l'école (et pour l'institution), et vitrine pour les diplômés. Faut il encore dégager des moyens financiers suffisants pour ce faire.

## DISPONIBILITÉ

On l'a déjà dit, 4, 5, 6 heures de correction, dans les « ateliers » constituent une tâche harassante pour les enseignants : on ne peut pas dire que l'on offre le même service à chacun ou à chaque groupe, la fatigue s'installe. Que faire ? Je pense, mais c'est controversé que nous avons désormais de moyens numériques efficaces. Reste que nous ne sommes pas payés à plein temps. On nous paye un service éducatif, qui est calculé sur notre présence à l'école (cours, réunions, jurys), donc des vacances. Les heures que nous pourrions passer devant notre ordinateur, pour conseiller tel ou tel étudiant, ou groupe d'étudiants ne sont pas prises en compte. D'où l'exaspération de certains, voire de tous. Un rendez-vous manqué avec l'ère numérique, probablement, nous y reviendrons.

## DONNER UN NOM À UN PROJET

Dans certaines disciplines (on pense ici particulièrement au Design) il est convenu de demander aux étudiants de donner un nom à leur projet. Un bel effort de synthèse sans doute, mais une démarche qui n'est pas réellement professionnelle : nommer un produit est un métier à part entière et j'en laisserais bien la responsabilité aux étudiants d'une école de commerce. Voici là une belle occasion de partenariat inter-écoles. Ils nous apporteraient leur approche (marketing, international, méthodologique, consonance, mémorisation, spécificité etc.) et surprendraient plus d'un étudiant par leur regard sur le projet à nommer.

## ENSEIGNANT (STATUT DE)

Nous avons, jusqu'à présent, une règle égalitaire : quelque soit l'enseignant, et quelque soit son enseignement, il est rémunéré sur une base horaire identique. C'est probablement une très bonne chose en ce sens que cela permet d'éviter tout espèce de syndrome de jalousie au sein du corps enseignant, et contribue à des rapports apaisés.

Pour autant cette règle ne manque pas d'interpeller quand on la compare à d'autres, je pense à l'enseignement public par exemple. L'expérience et notamment l'ancienneté ne sont pas prises en compte. Et même si le mot fait horreur, il n'y a pas d'évolution de carrière possible. En outre cette notion de rémunération horaire est probablement inique : les cours magistraux demandent des heures de préparation qui ne sont pas comptabilisées puisque le « service éducatif » ne prend en compte que les seules heures de présence à l'école. Autre singularité, bien que nous soyons des professionnels en exercice et que notre niveau de formation initiale soit BAC + 5, 6, 7, voire plus, nous ne sommes pas reconnu comme cadres, (dans la fonction publique catégorie A) avec les avantages que cela pourrait avoir notamment en termes de régimes de retraites. La quasi totalité d'entre nous dispose d'un contrat à durée indéterminée, mais celui ci est renégocié chaque année par avenant, et comme il n'y a pas de négociation, cela fait de nous, en théorie, des salariés précaires. Je dis bien en théorie, parce que en pratique notre « service éducatif » est reconduit généralement d'années en années. Enfin, une originalité, les heures payées demi tarif. Une survivance du passé probablement, puisque les heures de réunion ou de jury sont depuis quelques années payées à temps plein. Reste que dans le cadre du workshop du voyage à l'étranger, ou dans l'installation des portes ouvertes et

E

dans la présence lors de cet évènement, la règle est d'être rémunéré à demi tarif et sous forme de bénévolat dans le cadre des conseils pédagogique. En termes de recrutement, nous nous rapprochons des règles du public (appel public à candidature), mais en termes de statut nous en restons définitivement très éloigné. Jusqu'à quand ? La question mérite d'autant plus à être posée, que nos écoles privées d'enseignement supérieur suppléent en réalité à une carence de l'enseignement public. Cela évoque pour moi la problématique de l'enseignement libre conventionné, sauf que celui-ci est subventionné par l'Etat, et plus généralement par les collectivités territoriales, et que les enseignants ont le même statut que ceux de l'enseignement public.

## ETUDIANT

Je m'intéresse aux confusions sémantiques pour le sens qu'elles révèlent : à l'école on parle indifféremment d'élèves ou d'étudiants (même si le mot étudiant est acté dans le règlement intérieur de l'école), reste que nombre d'enseignants et nombre d'étudiants utilisent le mot élèves, parlent de classe ou de conseil de classe quelques uns de promotion (« dans notre promotion... »). Quelle importance me direz-vous ? Ecole renvoie à une notion d'appartenance à une collectivité (règle commune) que l'on ne retrouve pas nécessairement dans l'anonymat des grandes universités ni au sein des grandes écoles compte tenu du développement de leurs effectifs (je pense en particulier à Sciences Po). Toute l'ambiguïté est que école renvoie également à une approche infantilisante (école primaire, secondaire), mais peut être en même temps protectrice, ce qui explique pour partie à la propension que peut avoir nombreux étudiants de Camondo à se désigner comme élèves dans une école. Elève renvoie à un lien de subordination. Il n'y a d'élève que s'il y a des Maîtres (avec ce que signifie la majuscule). Donc à une autorité, pédagogique. Classe, comme conseil de classe est tout aussi infantilisant, c'est peut être assez rassurant, alors que promotion projette dans l'avenir, c'est à dire dans un après l'école, donc dans une certaine forme d'incertitude. Pas question de normaliser ce vocabulaire. Chacun de ces mots renvoi à un ressenti. Pour autant soyons conscient que nous avons affaire à de jeunes adultes, et qu'en tant d'adultes nous devons les considérer comme tels. Par exemple les défauts d'assiduités doivent être dénoncés comme un gâchis, et non comme une faute.

## EVALUATION

Depuis quelques années a été mis en place un dispositif d'évaluation des enseignements, par les étudiants. Dans le principe rien d'anormal à cela, dans d'autres milieux on pourrait parler de contrôle qualité. Sauf que c'est très largement formel : il s'agit de se conformer aux règles de l'enseignement public subventionné alors que nous sommes un établissement privé et payant. Cette remarque n'est pas innocente : nos étudiants ont tendance à se comporter de plus en plus comme des clients, et cette évaluation est de nature à les conforter dans ce rôle. Le questionnaire qui leur est soumis, en dépit des améliorations que les enseignants de l'école ont pu y apporter, est si général qu'il ne permet pas aux enseignants d'améliorer leur pratiques éducatives d'autant que le taux de réponses est extrêmement faible et donc pas représentatif. J'ai plaidé un temps pour que chaque enseignant ou chaque enseignement propose un questionnaire spécifique, qui soit de nature à l'éclairer dans la conduite de son enseignement et nous avons pu démontrer à titre expérimental l'intérêt de la démarche sur un double plan quantitatif (nombre de réponses collectées) et qualitatif. Evidemment cela demande un mode de traitement lourd auquel ne sont pas familiarisés les administrations, qui se contentent de diagrammes et autres « camemberts ». Mais pour quel profit ? Se conformer aux règles de l'enseignement supérieur, ou faire évoluer la forme et le contenu de l'enseignement ? Pire, la dérive, et elle existe déjà dans un certain nombre d'école de commerce, une mauvaise notation peut conduire à se passer de tel ou tel enseignant. La reconnaissance officielle, de l'étudiant, client roi.

## EXPÉRIMENTATION

Magnifique effort de clarification que d'avoir réparti les enseignements en 3 catégories : projet, expérimentation et outils du projet. Bel affichage en effet pour communiquer sur la cohérence de l'enseignement d'autant qu'à ce classement s'ajoute le concept de progressivité. Mais dans la pratique est ce que cela résiste à l'analyse ? Le concept de progressivité est mis à mal par le développement des échanges internationaux : pour les étudiants concernés, partir un semestre à l'étranger constitue une véritable césure. Nous en reparlerons. Mais revenons en à l'expérimentation : une notion floue et une catégorie mouvante. Floue, parce que toute démarche de projet est par nature expérimentale (sauf à se situer dans une approche répétitive, de type par exemple maisons individuelles industrialisées). Le projet est expérimental parce qu'il est unique, et à ce titre risqué. Si expérimentation il y a il faut moins la chercher dans le projet que dans la démarche. Expérimenter cela peut se traduire par : faire l'expérience de. Par exemple tester l'acceptabilité d'un concept et sa pertinence, vérifier la fiabilité d'une résolution technique (matériaux, dimensionnements, etc.), ou encore l'efficacité des modes de communication du projet auprès d'interlocuteurs variés. Il s'agit en somme de vérifier des hypothèses. Dès lors les frontières entre expérimentation et projet sont mouvantes : tel projet nécessitera plus d'expérimentation qu'un autre.

## EXTRANET - INTERNET

Avec la mise en place de l'extranet, l'école est rentrée dans l'ère numérique, c'est la moindre des choses. Reste que la puissance de l'outil est très largement sous estimée tant par les enseignants que par les étudiants. Nous n'en sommes qu'aux balbutiements : la puissance de l'outil pourrait par exemple permettre des corrections en ligne qui serait de nature à suppléer tant à l'exiguïté de nos locaux, que au peu de temps que nous pouvons accorder à nos étudiants lors des corrections hebdomadaires. Elle serait aussi de nature à renforcer la communauté des étudiants, en accueillant par exemple des blogs en ligne, ou encore libérer la parole des étudiants en leur permettant d'exprimer en temps réel leurs satisfactions ou insatisfactions sur tel ou tel enseignement. Affaire à suivre.

## FONCTIONS, (OU FONCTIONNALISME OU FONCTIONNALITÉS)

F

Voici bien là, encore, des notions qui font débat. Fonctionnalisme, un mot adulé par les uns, honni par les autres. Certains, dont je suis, pensent que la fonctionnalité est une condition première, tant en design qu'en architecture : que vaut par exemple un appareil électro ménager dangereux à l'emploi et très difficile à nettoyer ? Un quartier où l'on ne peut pas circuler ? Ou encore un logement social dont le coût, en matière de consommation énergétique est prohibitif pour ses habitants ? Et d'une manière générale tous ces biens dont l'obsolescence est programmée ? Une condition première car il ne s'agit pas ici de faire l'éloge de la laideur ! D'ailleurs rappelons que l'aphorisme, crédo des années 1970, selon lequel « la forme suit la fonction » est dépassé, parce que nous avons compris que parmi les fonctionnalités d'un objet, il fallait intégrer l'idée qu'il est communicant. J'ai une relation sensible avec lui, je me reconnais en lui, il fait partie de moi parce qu'il véhicule l'image que je veux donner de moi, etc. On est loin de l'esthétique pour l'esthétique, de l'élitisme, on est dans le quotidien, dans la complexité. Concevoir un objet, un espace pose en définitive la question de notre utilité sociale, en tant que professionnels ou futurs professionnels du design ou de l'architecture. Une question qui n'est probablement pas suffisamment évoquée dans l'école, pas plus d'ailleurs que dans nos agences.

## FORMATEUR

Nous nous considérons comme enseignants, c'est à dire dépositaire d'un savoir et chargés de le transmettre à nos étudiants. Dans nos disciplines à vrai dire, parfois j'en doute. Il me semble que nous transmettons plutôt un savoir faire nourri par des années d'exercice professionnel. Nous matraquons souvent nos étudiants de références culturelles, plastiques, architecturales, c'est bien, reste à savoir ce qu'ils peuvent en faire, ou plus exactement ce que nous en faisons dans l'exercice de nos métiers. C'est pourquoi le mot formateur me va bien. Il ne s'agit pas de transmettre mais d'accompagner. A l'inverse, le mot professeur me dérange : il semble légitimer une autorité que je n'ai pas ; devant un projet, que ce soit le mien, celui de mon équipe ou celui des étudiants, la seule attitude raisonnable est le doute, c'est à dire une remise en cause permanente ou si l'on préfère une prise de recul. Ce qui vaut dans l'exercice de nos professions, vaut évidemment dans le cadre de nos enseignements : pas de certitudes acquises, certes une culture du projet, mais aussi savoir reconnaître que l'intuition est parfois et même souvent non seulement légitime, mais aussi moteur du projet. Oui, le mot formateur me va bien. Il m'incite à plus de modestie, et donc à regarder les projets de nos étudiants, de façon plus bienveillante et plus distanciée. En somme je veux me persuader que je n'incarne pas le savoir, mais simplement un regard, certes nourri par l'expérience.

## FORMATION CONTINUE

Parmi les projets de développement de l'école, après avoir créé un atelier préparatoire, le CIE, avec, il faut le dire, un réel succès, trainent dans les cartons l'idée de proposer des modules de formation professionnelles continue ; on en comprend bien l'enjeu économique (la formation continue représente par exemple 40% des recettes d'HEC). Nous l'avons déjà rappelé, nous faisons un métier de généraliste, mais nous exerçons dans des domaines de spécialisation : l'un exercera plutôt dans l'architecture commerciale, l'autre dans l'architecture domestique, un autre encore dans l'architecture culturelle, hospitalière, navale etc. Or, pour approfondir chacun de ces domaines, nous sommes, parfois désarmés. Nous sommes de « bons » architectes d'intérieur ou de « bons » designers, mais on ne nous a pas enseigné ce que c'était une marque, une entreprise, une institution, etc., autrement dit comment partager une logique avec nos interlocuteurs, savoir les convaincre etc.. Face à un marché de plus en plus problématique, on a besoin de prendre du recul. Hier matin, c'était la question d'apprendre de nouveaux logiciels. Aujourd'hui, comme demain, les questions qui se posent à nous, c'est de comprendre la règle du jeu et la demande. Or ces questions sont également au centre de notre cursus. Je pense que si il y a demain formation professionnelle continue, il ne s'agit pas de mettre en place un enseignement autonomes, mais de l'intégrer dans le cursus de l'école. Ce public -nouveau- a tout à gagner à se confronter à des étudiants, et inversement. Pour cela, il faudra probablement développer dans l'avenir la notion d'enseignements optionnels, surtout en 4<sup>ème</sup> année.

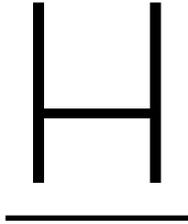
## (TRAVAIL EN) GROUPE

Apprendre à travailler en équipe constitue pour moi un objectif pédagogique : à la sortie de l'école, nos étudiants s'intégreront dans des équipes, qu'ils travaillent en agence ou même en indépendants. Confronter des points de vue, apprendre à écouter l'autre, se mettre d'accord sur les grandes lignes d'un projet, se répartir le travail, font partie de nos pratiques professionnelles. Pourtant le système, au nom de la sélection probablement, n'est guère favorable à de telles pratiques. Comment savoir qui a fait quoi ? Et si justement ce n'était pas le problème ? La dictature de la notation individuelle dévalorise le travail en équipe et le confine aux seules recherches préalables que l'on dit, à juste titre, mutualisables. Pourtant l'expérience montre qu'il permet d'approfondir le sujet et d'enrichir le projet. Et au delà même de ces considérations, cet apprentissage est une excellente antidote à l'individualisme qui ronge nos sociétés.



## HABILE

Quand on dit, dans l'école, qu'un projet est « habile », on n'est pas loin de la critique. Habile deviendrait ainsi en quelque sorte un synonyme de superficiel. Une bien curieuse approche : de mon point de vue l'habilité c'est le signe de la maîtrise du projet dans toutes ses dimensions. Méfions nous du vocabulaire : dévaloriser un mot cache souvent un jugement superficiel : l'arroseur arrosé. Je dis de ton projet qu'il est habile donc superficiel et dans le même temps je porte un jugement superficiel sur ton projet. Dans le même ordre d'idées, un autre mot « banni » dans l'école est « jolie », comme si ce mot rimait avec gratuit, alors qu'il s'oppose avec laideur. On pourrait multiplier les exemples : « pour résoudre les questions techniques, tel étudiant a beaucoup souffert » entend on parfois dans les jurys, alors qu'on aimerait entendre : « il a eu du mal, mais il a pris beaucoup de plaisir »



## HABITANT, HABITER

Dans un premier temps ces mots renvoient à l'architecture domestique, qui constitue souvent une partie non négligeable de nos métiers. Mais dans nos travaux d'école cet habitant est trop souvent désincarné. Au mieux, lui, c'est moi. Alors qu'on aimerait entendre : lui, c'est lui. L'espace domestique est très largement (mais pas seulement) un espace communicant : il reflète une personnalité, l'image qu'elle veut communiquer d'elle-même, un mode de vie, en somme une culture, pour ne pas évoquer les contraintes financières qui peuvent peser sur les uns et les autres. Cette analyse (et non psychanalyse) me semble trop souvent absente des projets des étudiants. Au mieux ils évoquent un vague et anémique « portrait robot » terrifiant par son approche conventionnelle. Comment l'habitant va-t-il s'approprier son habitat, question centrale, est rarement évoquée, (par extension on peut le dire du salarié, dans le cadre d'une architecture de bureau, ou d'une architecture industrielle, d'un patient dans le cadre d'une architecture hospitalière, etc.) Mais « habiter » peut avoir un tout autre sens : en parcourant un plan qu'est ce que je vois, assis, en mouvement, qu'est ce que je ressens, etc. En ce sens on peut parler d'habiter un projet, par exemple une scénographie d'exposition. On aimerait voir les étudiants (et peut être même les professionnels) d'avantage « habiter leurs projets ». Nous avons, en tant qu'enseignants, un rôle important à jouer : l'architecture ne se réduit pas aux plans, aux coupes et aux élévations (même si ces traductions graphiques sont essentielles), nous devons veiller à ce que nos étudiants « habitent » leur projet, c'est à dire le perçoivent en 3 dimensions, voire même en 4 si on y ajoute le mouvement.

## HARMONIE

Encore un mot compliqué, qui évoque la musique : « accord bien réglé entre les diverses parties d'un ensemble » (Larousse). Ce mot évoque pour moi le concept de cohérence, qui fait parfois défaut dans les projets des étudiants, marqués plus par une succession d'interventions que par un principe générateur et par un rythme, des contres points etc. C'est à dire des effets de surprise judicieusement répartis dans l'espace. Ce qui nous renvoie à l'article « habiter »

## (ÊTRE À L') HEURE

Le bureau des pleurs est ouvert ! Beaucoup de nos étudiants ne sont pas à l'heure et ce manque de ponctualité nous désespère, d'abord parce que ça désorganise notre emploi du temps. Mais il nous faut à la fois être pragmatiques (ce qui ne veut pas dire laxiste) et pédagogues. Pragmatique, en ce sens que nous savons tous que la ponctualité vient avec l'âge : souvenons nous de nos vingt ans, trente ans, quarante ans etc. Nous avons réussi à nous discipliner parce que nous avons compris les enjeux sous jacent. Pédagogique parce qu'il nous faut transmettre ce savoir, et faire comprendre que dans « la vie réelle », quelques minutes de retard dans le rendu d'un concours, c'est peut être des centaines voire des milliers d'heures de travail jetées à la poubelle. C'est aussi d'expliquer que de travailler en atelier, c'est autant d'heures de « charrettes » en moins, de nuit et de stress économisés. Exiger que nos étudiants soient à l'heure, n'est donc pas un problème de confort pour les enseignants (même si cette dimension existe), cela fait partie intégrante de l'apprentissage reste à savoir communiquer intelligemment sur cette contrainte.

## HISTOIRE

D'où je viens, ou je vais devrait être une des préoccupations majeure des étudiants. De ce point de vue, tous les enseignements portant sur l'histoire sont évidemment essentiels. Reste à savoir ce qu'ils apportent au projet. Une source d'inspiration quand il s'agit de l'histoire du mobilier, ou des objets domestiques probablement (je pense par exemple aux mobiliers à transformation du 18<sup>ème</sup> au 20<sup>ème</sup> siècle par exemple, et leur éventuelle actualité au 21<sup>ème</sup> siècle). La question est moins évidente lors qu'il s'agit d'architecture : en quoi le diagnostic historique sert il au projet ? J'ai pour ma part rarement été confronté à cette question, sauf à avoir à répondre à des associations de défense du patrimoine (Edward VII-Olympia, Le Grand Louvre, etc.), mais cela ne portait pas sur le projet mais sur la défense du projet. La question est complexe, d'abord parce qu'elle touche à la notion (controversée) de préservation du patrimoine (la ville musée), mais aussi à la notion d'histoire proprement dite, c'est à dire de chronologie, de prise en compte de l'évolution des modes de vie, etc. Autrement dit, il y a une dimension sociologique qui me paraît déterminante : le 21<sup>ème</sup> siècle n'est pas le 20<sup>ème</sup> siècle, les élites ne sont pas les seuls moteurs de l'histoire. D'où l'intérêt que je porte aux grands ensembles dits HLM des années 1970. Tout concourt au projet, nous l'avons rappelé à diverses reprises, l'histoire peut être moteur dans le projet (par exemple pour l'expertise du construit), ou simple prétexte pour sensibiliser les étudiants à l'occasion d'un projet, à l'importance des sciences humaines, qu'il s'agisse d'histoire, de sociologie, d'anthropologie, etc., dans notre pratique professionnelle? La question reste posée.

## INTERNATIONAL

L'ouverture à l'international c'est la grande utopie qui traverse le monde universitaire (au sens le plus large : grandes écoles etc.). Quand je parle d'utopie c'est que je crois que nos métiers (exceptés quelques grands cabinets), restent très locaux, voir pour certains (une minorité) européens. Le design Français (au sens large du terme s'exporte mais c'est plus un vœu pieux qu'une réalité. La plupart de nos étudiants travailleront sur le sol Français, quelques uns, mais c'est une minorité, peut être à l'international. Dans ce contexte, que recouvre cette notion d'ouverture à l'international ? Les échanges de type Erasmus, ou Erasmus élargi ? Ne boudons pas notre plaisir de voire des étudiants bénéficier d'une bourse pour effectuer un séjour à l'étranger. Reste à savoir quel bénéfice ils en retirent et quel accompagnement pédagogique nous assurons ? La notion Maître de stage, qui est remplie de façon très anémique dans l'école, est littéralement absente dans ces séjours à l'étranger. Aucune évaluation (contrairement aux rapports de stage), aucune communication, ou presque au cours des jurys. Que l'on me comprenne bien, je ne dis pas que ces échanges soient inintéressants, je dis simplement qu'ils remettent en cause le dogme de la progressivité des études puisque nous auditionnons (au mieux) des étudiants absents pendant un semestre, et dont nous devons admettre, par défaut, qu'ils ont acquis au cours du semestre concerné leurs crédits dans toutes les disciplines. Mais cette propension à l'international prend aussi d'autres chemins, celui d'abord du recrutement. Là encore il s'agit d'un leurre, nous n'accueillons qu'une poignée d'étudiants étrangers. Ce qu'on pourrait en attendre c'est une mixité des cultures, enrichissante pour tous. La réalité est tout autre : se couler



dans la culture occidentale est le dessein de la plupart de nos étudiants étrangers. L'internationalisation prend parfois d'autres voies plus sournoises : je pense ici à la pratique de l'anglais, devenue obligatoire pour le diplôme (texte d'intention dont il a déjà été fait mention) voire pour la soutenance de projets à l'occasion de certains partenariats. Ces innovations ne me choquent pas particulièrement, sauf à dénoncer un effet de mode (donc de communication artificielle). A plus long terme la pratique de l'anglais, deviendra t'elle un critère de sélection, comme cela se pratique dans les écoles de commerce ou à Sciences Po ?

Je ne veux pas m'ériger en défenseur de la langue Française, ou en apôtre anti mondialisation, je dis simplement que toute notre attention devrait se concentrer en premier lieu sur la capacité des étudiants à s'exprimer correctement à l'oral comme à l'écrit en langue Française. Pour le reste, je suis convaincu que l'école peut se développer à l'international sous forme de franchises. Encore faut il affirmer (ou définir) notre spécificité, à la fois dans notre cursus et dans notre appartenance à l'institution des arts décoratifs. En somme, il nous faut construire une marque. Un beau chantier.

## INTERNET

Beaucoup a été fait pour développer ces nouvelles technologies dans l'école. Reste que le bilan est mince. On peut se féliciter de la notation en ligne, en raison de la simplification administrative que cela implique mais on n'a pas pu susciter une communauté d'internautes, enseignants, étudiants de l'école ou plus largement sympathisants ou simples curieux. En somme l'intranet se résume pour l'instant à une sorte de bulletin d'information, à périodicité incertaine et donc incapable de fidéliser les internautes. Je ne suis pas un spécialiste de ces nouvelles technologies mais je pressens leurs puissances, leurs potentialités, à condition de convaincre chacun, étudiants comme enseignants de l'intérêt du médium. Nous avons déjà évoqué ce point. Plus généralement les nouvelles technologies sont, il faudrait être réactionnaire pour le contester, une aide efficace en matière de recherches et de documentation des sujets. Néanmoins c'est aussi une aide paresseuse (le syndrome Wikipédia). Nous disposons à l'école d'une bibliothèque remarquable qui constitue un outil de travail irremplaçable.

## INSTITUTION

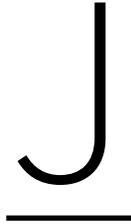
L'école a la chance d'appartenir à l'institution des Arts Décoratifs. Une institution prestigieuse avec ses musées, ses expositions temporaires, sa bibliothèque, les ateliers du Carrousel etc. Restent que les synergies entre l'institution et l'école restent limitées. Pire, nous ne savons pas si nous sommes une filiale des arts décoratifs ou un simple département. Cette distinction est importante en termes d'autonomie et de transparence financière. Nous sommes une école privée, qui ne bénéficie d'aucune subvention publique et nous sommes à ce titre particulièrement sensible à l'équilibre financier des comptes, d'autant que nous avons traversé au début des années 2000 une très mauvaise passe. Pour autant nous n'avons pas communication du budget de l'école, ce qui me paraît à plus d'un titre comme anachronique au regard des pratiques managériales contemporaines.

## INTUITION

Nous abordons ici un sujet qui a à voir avec la conduite du projet. En tant que professionnels, nous savons que dans la plupart des cas notre démarche est intuitive : l'expérience montre que nos premières idées, même si nous les remettons en cause, pour les enrichir, s'avèrent généralement les bonnes en tout cas, celles qui vont porter le projet. Je voudrais réhabiliter cette spontanéité comme une valeur. Y compris dans le cadre de l'apprentissage. Elle révèle une fraîcheur dans l'approche, de l'émergence d'une envie, et en définitive d'une sincérité dans la conduite du projet. Je conviens que la phase recherche est nécessaire pour confirmer ou infirmer ces premières intuitions, mais à condition d'en limiter la durée ou plus exactement d'imbriquer dans un seul et même moment recherches et esquisses, esquisses et recherches. La première idée la bonne ? On m'opposera qu'elle est superficielle, je répondrais qu'elle est sincère, mais qu'il faut l'enrichir, et que à force d'allonger le temps des recherches, c'est le projet qui devient superficiel et que le temps manque pour le développer et le communiquer.

## JACOBIN

Il n'y a pas de doute, le jacobinisme reste d'actualité. Cette façon de vouloir tout réglementer, tout en affirmant par exemple l'autonomie des universités (on n'est pas à une contradiction près). Je ne reviens pas sur Erasmus, les crédits, et demain le visa, cette propension à nier la spécificité d'un enseignement privé, qui rappelons le ne bénéficie d'aucune subvention publique (contrairement à une institution comme Sciences Po ou à de nombreuses écoles de commerce ou d'ingénieurs). Je comprends bien la stratégie de l'école et les bénéfices que peuvent tirer les étudiants de ce rapprochement avec les règles de l'enseignement supérieur public. Reste à savoir, dans nos disciplines, si c'est un marché de dupes : on met en avant les aspects positifs, jamais en balance les éléments négatifs. Est ce qu'on reconnaîtra un jour que nos écoles d'arts appliqués remplissent une mission de service public ? Ce jour là, je serais d'accord pour qu'on adopte des règles de fonctionnement commun avec le public. Entre temps, on peut s'en inspirer le cas échéant, pas s'y soumettre.



## JOUISSANCE

Il en a été question dans d'autres articles. Désir, plaisir, jouissance sont les moteurs de nos professions, et ce peut être plus que d'autres qui souffrent du poids de la hiérarchie ou de la rentabilité immédiate. Je crois qu'on peut, sans angélisme, parler d'accomplissement, même si les marchés sont difficiles et qu'il faut parfois faire œuvre de compromis. Mais justement, nos étudiants, parce qu'ils sont étudiants, peuvent s'abstraire de ces contingences. Ce que je voudrais c'est de la gaité dans leurs projets, ce que je voudrais juger c'est cette gaité, il n'y a rien à y faire, la notion centrale est, et demeure la sincérité. Qu'importent quelques minimales approximations techniques c'est corrigible, si le fond y est.

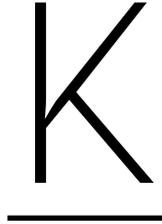
## JURIDIQUE

Je ne surprendrais personne en affirmant que nos professions sont de plus en plus contraintes juridiquement. Nous devons nous garder de toutes parts : respects des normes, rôle éminent des comptes rendus de chantiers, assurances décennales, sans parler du respect des règles comptables et sociales de nos entreprises. Nous affrontons quotidiennement cette complexité, mais dans nos programmes pédagogiques, il me semble qu'on devrait la distiller au fur et à mesure. Il s'agit de faire comprendre qu'à un projet succède un chantier (avec ses aléas éventuels) et que ce chantier engage notre responsabilité. Dès lors la notion de descriptif de travaux, avec ce que cela signifie en matière de référence aux DTU, de prix unitaire, de quantitatif etc. me semble devoir être introduit, très en amont dans le cursus. Une façon peut être aussi d'obliger les étudiants, avec toutes les approximations que cela comporte, de s'interroger sommairement sur le coût d'objectif et finalement de prendre en compte cette simple question : la dépense, au regard du projet est elle justifiée ?

## JUSTE

C'est probablement au regard de notre exercice d'enseignant, la question la plus difficile à énoncer : comment apprécier si une réponse est juste ? Lorsqu'ils nous présentent un projet, les étudiants et c'est naturel, cherchent à nous séduire. Mais ce n'est pas parce que un projet est séduisant, qu'il est « juste ». D'ailleurs reconnaissons que nous ne savons pas définir ce mot, c'est à dire le traduire en critères plus ou moins objectifs. Il y a des projets qui s'imposent comme des évidences, au risque de paraître besogneux ; d'autres moins intéressants ouvrent des perspectives créatives.

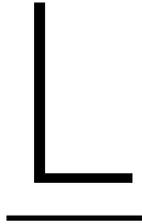
## KILO, KILOMÈTRES



Nous avons droit parfois (mais rarement) à des rendus pléthoriques : on dit de l'étudiant concerné qu'il en a fait des « kilos ». Devant cette accumulation de travail nous sommes impressionnés, pour ne pas dire laudatif. Au risque d'enfoncer des portes ouvertes, rappelons néanmoins que quantité ne veut pas dire qualité. La quantité de travail produit paralyse parfois notre jugement : à y regarder des près, il s'agit le plus souvent d'une accumulation d'approximations dans laquelle nous nous noyons. Pour ma part je préfère un petit nombre de détails significatifs et signifiants. D'abord parce que le choix qu'opère l'étudiant pour approfondir son projet a, en soi, un sens : il lui permet de préciser sa pensée sur des points qui lui paraissent cruciaux, et de se concentrer sur ceux-ci. Il lui permet également de démontrer ses capacités techniques à résoudre tel ou tel problème technique. Mais il est aussi souvent révélateur : nombreux sont les étudiants qui ne perçoivent pas l'intérêt de certaines de leurs propositions. Alors quand un étudiant en fait des « kilos », je m'alarme. Kilos renvoie à kilomètres. Il n'est pas donné à tout le monde d'être un marathonien : il faut de l'entraînement, de la persévérance et du talent. « En faire des kilos » est en définitive une posture assez immodeste. Être synthétique (je ne dis pas anémique), requiert beaucoup de travail et en réalité un recul critique vis à vis de son projet.

## LABEL

J'entends parfois dire que le diplôme de Camondo est un label de qualité. Qu'il me soit néanmoins permis d'en douter : ce qui compte ce n'est pas le diplôme, c'est la formation, l'ouverture d'esprit, la capacité à s'intégrer à une équipe. Un peu partout on survalorise les diplômes et nous autres employeurs cédon à cette facilité. Au risque de choquer, je dirais qu'on ne fait pas une école pour obtenir un diplôme. Mais pour s'épanouir.



## LEADER

C'est fou ce qu'une classe peut changer entre le début de l'année universitaire et sa fin. Les étudiants acquièrent plus de maturité et d'autonomie. Les enseignants y sont probablement pour quelque chose. Mais un ou des groupes se constituent générant une sorte d'émulation. Pour ça faut il qu'il y ait des leaders dans la classe, je ne parle pas de petits chefs, mais de personnalités fortes et probablement atypiques, qui par leur seule présence « font bouger les lignes ». Sachons les détecter notamment lors du concours d'entrée.

## LIBELLÉ

J'évoque ici le libellé du sujet, ce document établi par les enseignants et remis aux étudiants, pour présenter le sujet ou plus globalement l'enseignement qui leur est proposé. J'aurais pu introduire cette notion à la lettre C, comme contenu, à la lettre E comme énoncé ou encore à la lettre I, comme intitulé, mais libellé me vas bien car il renvoie à un libelle, texte bref et provocateur. Énoncer un sujet (ou le contenu d'un enseignement), constitue pour les enseignants une prise de risques : il s'agit d'exposer les enjeux et donc les problématiques sous jacentes et probablement de focaliser sur certaines d'entre elles. Ce texte fondateur s'adresse à des lecteurs qui découvrent le sujet ou l'enseignement (les étudiants dans un premier temps, les membres du jury ultérieurement). C'est en quelque sorte un exercice miroir à celui que l'on demande aux étudiants dans la communication de leur projet : s'adresser à ceux qui ne connaissent pas le projet et non pas aux enseignants qui ont suivi son élaboration), synthétiser, donner envie, c'est à dire faire rêver, adhérer, etc. Un sujet ne peut jamais être circonscrit d'avance : aux étudiants de faire leurs choix parmi les problématiques énoncées, ou celles qui peuvent émerger ultérieurement en fonction de leurs réflexions. Cette démarche est celle que nous adoptons professionnellement : combien de fois avons nous remporté des concours en nous mettant sciemment « hors concours » ? Combien de fois avons nous pester contre des « briefs » formatés ? Force est de constater que nous avons encore des progrès à accomplir. Ce document exemplaire, auquel nous demandons aux étudiants de se référer constamment, s'attarde généralement moins sur la présentation du sujet que sur les modalités pratiques du déroulement de l'enseignement et du contenu « physique »

du rendu. Nous n'avons pas l'intention, dans cet article de mettre fin à ce débat. Nous souhaitons seulement rappeler que cette étape est stratégique. Une suggestion néanmoins : imposer aux enseignants, dans la formulation du sujet (ou de leur enseignement) un « abstract » de x signes, outil de communication pour comprendre le sujet tant pour le jurys que pour les publics extérieurs (par exemple ceux des portes ouvertes).

## LIBERTÉ

Il ne s'agit pas ici d'invoquer la maxime républicaine : liberté, égalité, fraternité. Même si on pourrait y consacrer des développements utiles. Liberté vis à vis du sujet veut dire pour moi, non conformisme. Qu'est ce à dire ? Une démarche volontaire, décalée, qui pose au centre de la réflexion la problématique de l'utilisateur (ou si l'on préfère du consommateur), pas comme une personne désincarnée (sondages, statistiques, etc.), mais comme une personnalité réelle, vivante, identifiable. Nos métiers sont contraints par ces diktats de l'économie (rentabilité oblige), nos étudiants peuvent s'en affranchir, et écrire une page neuve, c'est ce que l'on leur demande. Evidemment ces démarches ne doivent pas être gratuites : l'originalité pour l'originalité. Ce que nous constatons, hélas, souvent. Alors, oui, liberté consiste à s'affranchir de contraintes qui sont plus dictées par le conformisme ambiant, que par la prise en compte des évolutions de la société. Pour résumer en un mot : l'avenir appartient à nos étudiants. Mais ce mot me suggère immédiatement autre chose : la liberté qui m'a été donnée pendant toutes ces années d'organiser mon enseignement comme je l'entendais et de choisir les sujets que j'estimais pertinents. C'est vrai que parfois je suis pris d'un doute : cette liberté était elle une marque de confiance ou d'indifférence ? Je préfère retenir le premier terme de l'alternative.

## LIRE

Voici probablement un gros mot à l'heure du numérique. Que l'on s'entend bien, je n'ai rien contre les Wikipédia et autres ressources du net. Encore ne faut-il pas céder à la puissance illusoire et synthétique de l'outil informatif : le web met sur une piste et dans mon exercice professionnel, par exemple, je suis plus attentif aux références bibliographiques citées qu'au contenu de l'article de synthèse mis en ligne. A l'heure où nous disposons, à l'école, d'une bibliothèque remarquable, il faut, rappeler aux étudiants que sa plus-value est moins en termes de collection d'images que de textes de références. Alors, oui, il faut réhabiliter la lecture (Barthes et les autres), prendre ses marques par rapport au sujet proposé. Ce qui ne signifie pas immobilisme, au contraire enrichissement. Cela dit ces références ne font pas le projet. Elles sont nécessaires mais pas suffisantes : nécessaires parce qu'elles enracinent le projet dans un contexte, mais pas suffisantes en ce qu'elles ne peuvent pas suppléer, ce moment rare où le désir se confronte au terrain.

## LOCAUX

La problématique des m<sup>2</sup> exploitables dans l'école est récurrente, et d'autant plus problématique que les effectifs progressent, d'où le casse-tête des emplois du temps. Une solution simple, pour ne pas dire simpliste, consiste à envisager un déménagement. Elle est à l'étude. Mais qui dit plus de surface, dit aussi plus de frais de fonctionnement, qui financera ? Autre piste, limiter les effectifs, cela va à l'encontre de l'air du temps, mais pose surtout le problème des critères de sélection tant à l'entrée de l'école que en cours de scolarité. (Compte non tenu des critères de rentabilité). Ou encore une occupation en soirée ou le samedi de l'école, contrainte qui s'imposerait tant aux enseignants (peut-être sur le choix du volontariat) que aux étudiants (à qui on ne demanderait pas leur avis). On pourrait aussi envisager une meilleure exploitation de l'outil numérique : certaines corrections peuvent se faire à distance, et ne requièrent pas nécessairement la présence de tous les étudiants. En bref, un chantier complexe et des choix qui ne peuvent pas être seulement technocratiques.

## LUXE (INDUSTRIES DU LUXE)

Voici un sujet qui me met mal à l'aise. D'une part je ne peux pas ignorer que les industries (un drôle de mot) du luxe sont dépositaires et acteurs d'une tradition artisanale de haute qualité, qui se transmet de générations en générations, et bien sur c'est tant mieux, on ne peut que s'en féliciter. D'autre part, je ne peux pas ignorer l'élitisme marchand, qui est la raison d'être de ces industries, qui séduit les acheteurs, mais aussi architectes et designers flattés de travailler pour des marques prestigieuses. Le luxe est un signe de distinction sociale, et comme le comportement des nantis tend à s'uniformiser il aboutit à un conformisme lamentable. Pour prospérer, le luxe doit s'afficher comme onéreux (voir scandaleusement onéreux) : il est par nature ostentatoire. La marque prend le pas sur l'objet, rien d'étonnant alors que prospère la contrefaçon, qui n'est en définitive que l'affichage sans la qualité. Ne confondons pas luxe et production en petite série. Autant le premier est parfois vaniteux, autant la seconde constitue un laboratoire d'idées, et précurseur d'une fabrication en série, c'est à dire destinée au plus grand nombre.

## MAQUETTE

Nos étudiants ont trop souvent tendance à considérer la maquette volume comme un élément du rendu du projet. A ce stade elle est effectivement indispensable, parce qu'elle est à la fois séduisante et un outil de communication essentielle qui permet à un public non initié de comprendre en quelques brefs instants le projet qui lui est présenté. Mais les maquettes volume ne se réduisent pas à cette simple fonctionnalité : elles font partie des outils du projet, au même titre que le dessin ou l'informatique par exemple. Travailler en maquette devrait faire, de mon point de vue, l'objet d'un enseignement à part entière en ce qu'il permet d'expérimenter des formes ou des résolutions techniques. J'ajoute que savoir travailler en maquette peut constituer une véritable plus value pour l'insertion professionnelle de nos étudiants, tellement cela est devenu rare dans les agences.



## MALTHUSIANISME

L'école se félicite que les étudiants trouvent un travail rapidement après leur diplôme. Ce qui est rare est cher, comme dit le dicton, et justifie donc des frais de scolarité élevés. Mais à l'analyse, je me demande s'il ne s'agit pas plus d'un argument commercial que d'une donnée objective : que sait on du marché de l'emploi compte tenu de la polyvalence de nos étudiants ? Ce malthusianisme, qui consiste à limiter les effectifs dans l'école est il plus dicté par notre incapacité physique à accueillir d'avantage d'étudiants, compte tenue de la capacité de nos locaux, donc à investir dans des locaux plus grands, que par une analyse objective du marché de l'emploi ? Je ne suis pas favorable à une croissance exponentielle de l'école et reste très attaché à sa dimension « familiale ». Reste qu'un bon argument (garantir des débouchés professionnels) peut en cacher un autre (notre frilosité à penser et à organiser une croissance de l'école sous une forme à définir : établissements secondaires, franchises, etc.), un déficit d'ambition ? Ou de moyens ?

## MANSUÉTUDE

Ce mot me permet de revenir sur l'attitude de bienveillance qui devrait être la nôtre vis à vis des étudiants. Bienveillance ne veut pas dire laxisme et c'est bien ce que mansuétude suggère : mansuétude : « Disposition d'esprit qui incite à une bonté indulgente » (Larousse). Bienveillance serait par symétrie avec la définition ci dessus : « disposition d'esprit qui consiste à écouter les étudiants, à rentrer dans leur désirs de projet, à leur suggérer un champs des possibles, à les amener progressivement à se dépasser et à s'étonner eux même ». On est très loin du laxisme, bien évidemment, et en même temps reconnaissons que le danger est de s'approprier le désir de projet des étudiants et d'être déçu parce que le projet qu'ils nous présentent ne correspond pas à notre propre désir de projet. Définitivement, dans nos disciplines, ce métier d'enseignant est exigeant : Il faut à la fois s'investir et en même temps savoir rester en retrait.

## MARKETING

Un vilain mot qui résonne mal aux oreilles des enseignants et des étudiants. Et pourtant nous vivons dans une économie de marché (quelque soit la définition que l'on puisse donner à cette notion), et en tout cas d'échange. Nous avons tendance à penser « laissons cela aux écoles de commerce », notre vocation c'est la création. Je ne dis pas que cela soit faux. Mais ce type d'attitude entretient des confusions regrettables. Nous ne sommes pas des artistes. Pour l'essentiel, nous exécutons des travaux de commande, et même si notre plus value est probablement plastique (donc créative), nous avons une fonction sociale et nous ne pouvons pas ignorer les contraintes économiques, sociétales, concurrentielles, en somme le « marché ». Comprendre le marché, ce n'est pas le subir ! C'est notamment se placer dans une attitude prospective et critique ou en d'autres termes s'affranchir de démarches conventionnelles, et penser autrement l'objet.

## MATÉRIAUTHÈQUE

Nos métiers, qu'il s'agisse d'architecture ou de design, mais aussi de graphisme, de scénographie ou de stylisme nous mettent en permanence au contact avec la matière. Il ne s'agit pas de connaissance théoriques - ou pas seulement-, mais d'un contact charnel qui nourrit l'imagination et le champ des possibles. Au même titre que nous avons besoin d'une bibliothèque pour y puiser nos références, nous avons besoin d'une matériauthèque. Et nos étudiants aussi ! Parce que ça prend de l'espace, parce que son classement n'obéit pas aux normes de rangement d'une bibliothèque, parce que son contenu est beaucoup plus périssable et demande donc une mise à jour permanente, parce que cet « objet » est mal cerné, la constitution de cet outil, pourtant essentiel, est différée d'année en année. Dommage. Que l'on pense par exemple à tout le bénéfice que l'on peut tirer à mieux connaître les essences de bois, le fil du bois, sa mise en œuvre, ses traitements etc.

## MATURITÉ

On pose souvent comme objectif d'un cycle universitaire, le fait que les étudiants acquièrent progressivement une certaine maturité, sans pour autant s'interroger suffisamment sur ce mot « valise ». « Autonomie », je comprends : c'est le but de toutes démarches éducatives, de l'enseignement primaire à l'enseignement universitaire, c'est bien cette conquête progressive de l'autonomie qui permet aux enfants puis aux adolescents et jeunes adultes d'affronter le cas échéant les difficultés de la vie. Mais quand on me parle de maturité, j'ai l'impression que l'on veut prématurément les transformer en « petits vieux ». Qu'on le veuille ou non, dans nos métiers, il faut savoir rester le plus longtemps possible un « grand enfant », pour conserver une certaine fraîcheur, un sens critique et une capacité de révolte.

## MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

L'école s'affiche comme formant des architectes d'intérieur ou des designers. Cela n'est évidemment pas faux mais réducteur. Le principal intérêt de son cursus est de former des généralistes, capable de s'intégrer dans toutes sortes de professions créatives, ce qui est un atout considérable à une époque où la mobilité professionnelle est devenue une règle généralisée. Ne confondons pas l'affichage et la réalité : par nécessité « commerciale » et institutionnelle, l'école a un impérieux besoin de se présenter dans un domaine de spécialisation, mais la réalité est que les parcours professionnels, dans nos métiers, sont souvent chaotiques. « Tu sera architecte d'intérieur ou designer, mon fils, ou ma fille » n'a aucun sens. « Tu sauras t'intégrer dans des équipes de projet, en fonction des opportunités et là où tes désirs te mèneront » me semble une promesse beaucoup plus réaliste et enthousiasmante. On disait autrefois que le principal mérite de l'enseignement supérieur était que les étudiants en sortaient avec un bagage solide. Rien n'est plus vrai aujourd'hui, dans un monde plus incertain et en mutation de plus en plus rapide. Sur le moyen terme l'hyper spécialisation est un leurre, les capacités d'adaptation sont une valeur sûre. C'est la raison pour laquelle, je continue à penser qu'il n'y a pas dans l'école d'enseignements périphériques ou secondaires, mais un tout cohérent. Si spécialisation, il doit y avoir, ce n'est pas au niveau du diplôme, mais dans une année post diplôme, et sur des thèmes très diversifiés qui ne se cantonnent pas à l'architecture intérieure (spécialisation en architecture commerciale, domestique, hospitalière, etc.) et au design (spécialisation en design industriel, textile, etc.), qui pourrait aussi concerner d'autres disciplines comme le design graphique, numérique, le stylisme etc.

## NUMÉRIQUE

Nous avons déjà beaucoup évoqué le Net, l'informatique etc. Il s'agit ici très brièvement d'aborder la révolution numérique en tant que révolution technologique, mais aussi de société. Les révolutions technologiques sont rares et durables : que l'on pense à la machine à vapeur, à l'électricité etc., parce qu'elles améliorent les moyens de production et la valeur d'usage. Et il est clair que la révolution numérique est désormais durablement installée dans notre paysage. Le destin des révolutions de société est plus incertain. L'histoire ancienne et contemporaine montre s'il en était besoin qu'après une brève période d'euphorie elles renforcent souvent les pouvoirs en place qu'elles avaient l'ambition de combattre. Pour revenir à notre sujet, et en l'état actuel de la révolution numérique, nul doute qu'elle facilite l'accès à la connaissance, permet des échanges sur des forums, et génère une offre spontanée de tutoriels diversifiés, parfois inattendus, mais particulièrement efficaces. Elle ne peut que nous conduire à nous interroger sur nos pratiques d'enseignement.

Quelques exemples :

- Les forums sont susceptibles de libérer la parole des étudiants : ils pourront s'exprimer sur nos enseignements, dialoguer entre eux sans contraintes (anonymat) et en temps réel. A nous de savoir ce que nous ferons de cette matière, tantôt critique, tantôt élogieuse, mais en tout état de cause infiniment plus riche que celle recueillie dans les anémiques questionnaires semestriels d'évaluation des enseignements mise en place récemment.
- L'accès libre et gratuit à toutes sortes de sources d'informations textuelles et visuelles démystifiera notre rôle de dépositaire d'une culture « officielle », qui n'est en



réalité que la notre. Nous deviendrons moins prescripteur en termes de recherches, que conseils auprès de nos étudiants pour les conduire et les encourager à approfondir, à relativiser, à mettre en relation les informations qu'ils auront recueillies sur le net.

- Le recours généralisé aux tutoriels remettra en cause fondamentalement notre capacité à évaluer individuellement les étudiants : quel est l'apport de leurs tuteurs dans le projet qu'ils nous présentent ? Quel est leur apport personnel ?

Au travers de ces quelques exemples, la question est donc : saurons nous nous adapter, auquel cas cette révolution technologique deviendra peu ou prou, et en tout cas pour l'enseignement, une révolution de société, ou résister pour maintenir notre statut en inventant des parades et finalement renforcer notre pseudo autorité ?

## NÉOPHYTE

Sauf à être des hyper spécialistes, les projets que l'on nous propose professionnellement sont d'une extrême diversité. Le plus souvent nous sommes en réalité des néophytes. Je ne dis pas des béotiens parce que nous nous sommes forgés peu à peu notre propre méthode de travail pour aborder des problématiques nouvelles. Lorsque nous proposons un sujet à nos étudiants, nous sommes généralement dans la même situation, l'honnêteté et la rigueur devrait être de leur dire : « Je ne connais rien au sujet, mais on va cheminer ensemble ». Position intenable pour un enseignant qui est supposé transmettre un savoir, et déstabilisante pour les étudiants ? Transmettre un savoir, probablement mais lequel ? Les méthodes de travail que j'évoquais sont par nature personnelles, une démarche créative ne peut pas être normée. Certains sont plus rationnels et font du questionnement un préalable, d'autres plus intuitifs et n'abordent la phase du questionnement qu'au stade de l'esquisse qu'ils ont produit, certains adoptent une démarche progressive d'autres ont une cheminement en « zigzag », etc. Déstabiliser ? ce n'est peut être pas confortable pour les étudiants, mais c'est le moteur même de la création et l'antidote au conformisme.

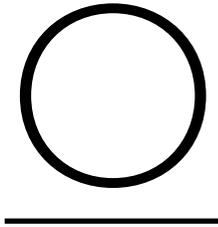
## NOTATION

Mettre des notes est le cauchemar des enseignants : comment être juste, comment éviter l'arbitraire ? Chacun a expérimenté sa méthode sans pour autant que l'on puisse se mettre d'accord collectivement. Ici on se fie au rendu en se référant au barème inscrit dans le règlement de l'école (0 à 8 insuffisant, 9 à 11 moyen, 12 à 20 satisfaisant), mais dans cette logique on pourrait se contenter d'une notation alphabétique (a, b, c), ce qui permettrait de faire l'économie d'arbitrer dans la catégorie c entre satisfaisant, assez bien, bien, très bien, excellent par exemple. Cette démarche en outre ne permet pas de distinguer entre un étudiant qui est passé à côté du sujet (un accident de parcours qui ne préjuge en rien de ses capacités à poursuivre ses études) et un étudiant dont le niveau est notoirement insuffisant. Ailleurs on note chaque étape de l'élaboration d'un projet : recherches, esquisses, rendu par exemple, approche probablement plus rationnelle, mais qui aboutit à une moyenne arithmétique plus ou moins pondérée et à une notation ésotérique : que veut dire 12,34 par exemple ? Là encore et en contradiction avec le règlement de l'école, on utilisera l'une ou l'autre de ces méthodes mais si le rendu est tardif, par exemple un affichage à 18 h. au lieu de 9 h., on soustraira par exemple 2 points sur la moyenne (pourquoi 2 ?). Bref un débat complexe, obscur, qui n'est jamais posé clairement et qui déroute les étudiants. D'autant que la question aujourd'hui a changé de nature. Le véritable enjeu n'est plus la note mais l'obtention ou non des crédits. Le choix est binaire : obtention de tous les crédits dans une discipline donnée ou non obtention. Cette réforme de fond tend à rendre la notation désuète et à redonner toute sa valeur aux appréciations portées sur le bulletin.

## NOTE D'INTENTION

Il est de coutume de demander aux étudiants de rédiger une note d'intention à un moment clé de l'élaboration du projet, ou au stade du rendu. A un moment clé de l'élaboration du projet, je comprends : il s'agit pour les étudiants de fixer des choix et probablement de les justifier. De mon point de vue, plus cette étape est placée en amont, mieux ça vaut, car plus cela permet d'approfondir le projet dans toutes ses dimensions, voire de l'amender ou de le remettre partiellement en cause. Faire des choix, vaincre son indécision est probablement ce qu'il y a de plus difficile pour nos étudiants. Les argumenter c'est passer d'une approche subjective à une approche rationnelle, ce qui ne préjuge en rien de la résolution formelle et technique du projet. Exiger une note d'intention au stade du rendu, me paraît plus contestable car nous ne précisons pas quelle est l'articulation entre celle-ci et les autres éléments du rendu. S'agit-il d'un simple « abstract » comme on dit dans la littérature scientifique, en somme d'un résumé, mais à quoi bon, pour quel public ? S'agit-il d'une sorte d'aide mémoire pour articuler une présentation orale ? Mais par nature celle-ci obéit à d'autres règles que celles de l'écrit. Ou s'agit-il d'une demande conventionnelle, formelle et en définitive dénuée de tout intérêt ? je penche pour cette dernière hypothèse.

## OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES



Les « objectifs pédagogiques » sont décrits matière par matière, semestre par semestre, dans le livret de l'étudiant. Ils sont supposés communiquer une cohérence d'ensemble à l'enseignement prodigué et en particulier démontrer que « l'enseignement est construit selon une progression des acquisitions » Néanmoins cette belle construction intellectuelle ne résiste pas au faits : d'une part à chaque conseil pédagogique, ou presque, des représentants élus d'étudiants interrogent la direction de l'école sur le à quoi sert tel ou tel enseignement. Mais au delà de ces considérations utilitaristes (au demeurant insupportables), il n'est jamais fait référence au livret de l'étudiant, qui est pourtant supposé apporter une réponse aux interrogations des étudiants. D'autre part, la progressivité dont il est fait mention fait mauvais ménage avec les échanges Erasmus : des étudiants partent à l'étranger, y suivent pendant un semestre un cursus différent de celui de l'école, donc en rupture avec cette fameuse progressivité. En définitive il me semble qu'il faut se méfier de ces belles constructions intellectuelles qui relèvent plus de l'affichage que de la réalité. D'ailleurs la progressivité n'est pas une fatalité : on pourrait tout autant prôner la rupture, ou la continuité : ce qui fait la richesse de l'enseignement à l'école, c'est non seulement sa diversité mais aussi la variété des sujets proposés aux étudiants. Evidemment le dire comme cela n'est probablement pas rassurant pour les parents qui se réfèrent au cartésianisme Français. Mais il faudra s'y faire, nos métiers, et donc ceux auxquels se préparent nos étudiants ne sont pas régis par le cartésianisme. Définitivement, je préfère évoquer le foisonnement comme qualité première des enseignements prodigués dans l'école et non vouloir mettre chacun dans une case.

## OBLIGATION DE RÉSULTAT

Il fut un temps ancien où la finalité de l'enseignement était de former des disciples. Temps révolu (probablement heureusement) mais qui illustre bien le fait que les enseignants s'obligeaient à une obligation de résultats. L'époque contemporaine me paraît de ce point de vue très régressive en ce qu'elle se caractérise par une marchandisation de l'enseignement : l'étudiant paye pour tant d'heures d'enseignement (qu'il suit ou pas), l'enseignant est payé pour tant d'heures d'enseignement et en ce qui le concerne l'obligation de moyens s'est substitué à l'obligation de résultat. Eh bien, n'en déplaise à certains, je considère que l'attention que nous portons à nos étudiants n'a pas de prix. Définitivement l'enseignement n'est pas une marchandise.

## OPPORTUNISTE

Je reviens sur une notion déjà abordée : les étudiants connaissent parfaitement la règle du jeu : Design et Architecture intérieure supplantent toutes les autres disciplines où il suffit d'en faire un minimum (sauf choix personnel bien évidemment), pour passer dans l'année supérieure. C'est en cela que je dis qu'ils se comportent le plus souvent comme des opportunistes et que l'affirmation du rôle essentiel des autres disciplines est un leurre. Avouons le : nous n'arrivons pas à nous détacher d'un système scolaire qui distingue matières principales et matières secondaires : une bonne note dans les matières principales rattrapent des résultats médiocres dans les matières secondaires. Mais surtout nous n'assumons pas cet état de fait : le système des crédits aurait pu hiérarchiser les enseignements ou mieux des groupes d'enseignement. C'est tout le contraire : le nombre de crédits affecté à une discipline est défini selon un mode de calcul technocratique (nombre d'heures / enseignant). Les étudiants n'en ont cure, car ils savent que de toutes façons, s'ils ont de bonnes notes dans les disciplines dites de projet, les crédits manquant dans les autres disciplines ont toutes les chances de leur être attribués par le jury.

## ORAL

On demande aux étudiants de présenter oralement le résultat des leurs travaux notamment aux jurys de fin d'année, et parfois devant des « personnalités extérieures » (titre intermédiaire, diplôme). Une présentation orale ne s'improvise pas, elle se construit, y compris dans le gestuel. L'enjeu pour les étudiants est important, et pourtant aucun enseignement n'est consacré à cet exercice. J'y vois pour ma part un manque criant.

## ORDRE DU JOUR

J'adore les ordres du jour des conseils pédagogiques : ils sont immuablement répétitifs. Ils commencent par un chapitre « la vie de l'école », qui, pour l'essentiel, se borne à la participation à des salons professionnels, et du succès de tel ou tel partenariat. En sommes des informations qui ne font pas débat et qui pourraient être communiquées par d'autres voies (extranet par exemple). Ils se poursuivent par le chapitre « modification du règlement intérieur ». On s'attend ici à ce qu'une discussion puisse avoir lieu, mais tel est rarement le cas : le conseil est seulement informé et les raisons de ces modifications peu explicitées et encore moins les enjeux sous jacents. Vient ensuite le tour de table : les représentants des étudiants font part année après année de leurs motifs de satisfaction ou d'insatisfaction, concernant tel ou tel enseignement. C'est souvent instructif, à ceci près que les enseignants concernés ne sont souvent pas présents, parce que pas élus au conseil ou absents pour une raison quelconque. Le conseil s'achève sur les « questions diverses » un chapitre en réalité jamais abordé, parce que le conseil s'étant éternisé, chacun souhaite partir. Cet ordre du jour lénifiant révèle en réalité les limites de cette instance, qu'on peut considérer comme improductive (au sens propre du terme : elle ne produit rien, elle constitue au mieux une chambre d'enregistrement), inefficace (car sans enjeux identifiés : y parle t'on seulement de pédagogie ?), déséquilibrée (les étudiants représentent chacun leur année, les enseignants qu'eux même), et inutile (faute de véritable débat). Un jugement somme toute sévère porté sur une instance qui symbolise pourtant une forme de parité entre les principaux acteurs de l'école : sa direction et son administration, ses enseignants et ses étudiants.

## OUVERTURE

Nos professions n'ont aucun sens si nous ne faisons pas preuve d'ouverture sur le monde, ses transformations actuelles ou prévisibles. Nous sommes à notre modeste place interprètes, observateurs et acteurs de ces transformations qui s'opèrent par exemple dans le monde du travail, des rapports sociaux, de la prise de conscience de l'écologie et du gaspillage, de l'accroissement de la pauvreté, etc. Je ne développe pas, tellement les sujets sont nombreux. Je suis ulcéré à l'idée que la plupart de nos étudiants ne lise pas chaque jour un quotidien d'information digne de ce nom. Une suggestion : inclure l'abonnement à un quotidien de leur choix dans les frais de scolarité : une mesure symbolique (au regard de son coût) mais qui exprimerait l'importance que nous attachons à cette ouverture sur le monde.

## PARTENARIATS

P

Les partenariats avec des entreprises, c'est à dire le fait de conclure un accord avec celles ci afin de définir conjointement un sujet, et ensemble de le présenter aux étudiants, voire d'accompagner les étudiants à certains moments clé de l'élaboration du projet, d'organiser un jury professionnel, se sont multipliés ces dernières années. Il faut dire qu'en échange l'école reçoit des subsides financiers, qui ne sont pas négligeables. Leur grand intérêt est de mettre les étudiants au contact avec la vie réelle, de comprendre ce qu'est un client, ses problématiques et ses réactions. Cela dit reconnaissons que les objectifs pédagogiques propres aux enseignants (inventivité, création plastique, résolution de problèmes techniques, etc.) ne coïncident pas nécessairement aux résultats escomptés par les entreprises « partenaires », (qui attendent des résultats concrets et immédiatement exploitables) à tel point que ces exercices font l'objet d'un double rendu : un rendu pédagogique avec notation puis un rendu devant un jury professionnel qui décerne des prix aux meilleures projets selon des critères qui lui sont propres. Il y a là de quoi perturber singulièrement les étudiants qui ne savent plus toujours pour qui ils doivent travailler. Et qui, souvent, ne comprennent pourquoi ils ont été récompensés par les uns et pas par les autres ou inversement. Redisons le : ces partenariats font l'objet d'une contre partie financière et contribuent au prestige de l'école. Difficile, dans ces conditions, pour les enseignants de résister à une proposition qui leur paraîtrait inappropriée, d'autant qu'il y a parfois confusion entre sponsoring (une simple contribution financière) et partenariat (ce qui implique un réel engagement de l'entreprise).

## PERTINENCE

Voici un mot qui m'est cher. Je refuse la gratuité pour la gratuité, l'originalité pour l'originalité, l'esthétisme pour l'esthétisme, etc. Que l'on me comprenne bien, la gratuité, c'est à dire l'irruption du hasard, l'originalité, c'est à dire l'inventivité et bien sûr l'esthétisme, c'est à dire une approche plastique de l'objet ou de l'espace, sont des composantes essentielles de nos pratiques mais elles ne peuvent constituer une fin en soi. On cherchait dans les années 1970 à traduire l'angliciste terme de « design », par dessein et dessin. Même si cette définition paraît aujourd'hui un peu surannée, la pertinence se cache derrière le terme « dessein », la plus value créative derrière celui de « dessin ». Toute la complexité de nos métiers est d'être à la fois compositeur (auteur de la partition) et interprète (c'est à dire instrumentiste ou chef d'orchestre). Le dessein nous interpelle dans notre rôle social voire même plus dans notre utilité et c'est cette interrogation critique qui fonde la pertinence de nos projets. Le dessin est l'instrument qui nous permet d'interpréter la partition que nous avons écrite en réponse à une demande. Nous avons peut être un peu perdu de vue le « dessein ». Nul doute que les jeunes générations, confrontées à un environnement incertain, sauront nous rappeler à l'ordre.

## PORTES OUVERTES

Comme son nom l'indique, les portes ouvertes sont un événement qui voit l'école s'ouvrir à des publics qui ne lui sont pas nécessairement familier. Il s'agit, nous dit on, d'une vitrine pour l'école. Pourquoi pas, à ceci près que paradoxalement vitrine signifie plus fermeture (« partie d'un magasin séparé de la rue par un vitrage ») qu'ouverture. Je rêve de portes ouvertes à double sens : que le public puisse entrer dans l'école et comprendre ce qui s'y passe, mais aussi que les étudiants soient incités à sortir de l'école pour faire comprendre ce qu'ils y font. Une anecdote : je participais il y a quelques années à un voyage d'études à Boston. Le dimanche, jour de relâche, plusieurs d'entre nous ont émis le souhait de visiter le « Museum of fine arts ». Arrivé sur place, deux jeunes nous proposèrent de nous servir de guide et nous eûmes droit à une visite littéralement hilarante. Nous apprîmes qu'ils étaient étudiants dans une école d'art et nous proposèrent de les accompagner pour visiter les portes ouvertes de leur école située à quelques blocs de là. Ce que nous fîmes bien évidemment.

Quelques enseignements :

- Ces étudiants étaient sortis de leur école
- Dans un démarche qui était ni utilitariste (participer au recrutement de nouveaux étudiants), ni conventionnelle
- Ils n'avaient rien à vendre sinon le fait qu'ils étaient un groupe joyeux, plein de vitalité, soudé et productif
- Et surtout acteurs dans leur école.

En tant que parent, j'aurais bien volontiers incité mon fils à les rejoindre, non pas pour faire carrière, mais pour qu'il s'y épanouisse. N'est ce pas d'ailleurs la première préoccupation des parents, que les enfants trouvent leur voie et prenne confiance en eux, une condition nécessaire

mais non suffisante pour qu'ils progressent ?  
Pour beaucoup de parents, voir leurs enfants intégrer une école d'arts appliqué, contrairement à une école de commerce par exemple, n'est pas rassurant, surtout quand il s'agit d'une école privée et payante. Et les futurs étudiants doivent faire preuve de persuasion. Les portes ouvertes sont un outil irremplaçable, non seulement pour qu'ils achèvent de se convaincre du bien fondé de leur choix, après une année d'atelier préparatoire, mais aussi pour convaincre leurs parents de les laisser entamer une scolarité longue, avec des débouchés relativement incertains.  
Il faut d'avantage mobiliser nos étudiants autour de cet événement, faire en sorte qu'il se l'approprie, c'est à dire d'avantage les associer dans leur organisation. La tâche n'est pas simple, car on se rend compte que les étudiants de première voire de deuxième année, sont plus impliqués que ceux des années supérieures, ce qui en soi est un signe inquiétant, révélateur en termes de progression de l'individualisme et de l'utilitarisme (quel intérêt de s'impliquer, si ça ne rapporte rien en termes de résultats scolaires ?). J'ai souvent visité des portes ouvertes d'ateliers d'artisans : ils n'avaient rien à vendre sauf la fierté de montrer leur savoir faire. On aimerait que les portes ouvertes soient un motif de fierté pour les étudiants, toutes années confondues. Vaste chantier, qui implique de vaincre de nombreuses résistances.

## POST DIPLÔME

Il arrive que nos jeunes diplômés, bénéficiant d'une équivalence sur dossier, cherchent à intégrer une école d'architecture, et on ne peut que s'en féliciter. On comprend bien que dans une perspective de développement de l'école, d'autres puissent souhaiter bénéficier d'une formation post diplôme, proposant des modules spécialisés par exemple en architecture commerciale, hospitalière etc. Prenons garde néanmoins à cette tentation qui consiste à retarder le plus possible l'entrée dans la vie professionnelle et cette propension, très actuelle, de certains employeurs à n'engager que des sur diplômés, sans aucun bénéfice d'ailleurs pour leur entreprise. Nos études sont longues (5 ans, mais en réalité 6 si l'on prend en compte le passage quasi obligé par un atelier préparatoire). Aussi, mon sentiment est que ce post diplôme pourrait se fondre dans un concept plus large de formation continue qui permettrait à tout âge de bénéficier de ces modules de formation spécialisée, et pour certains de bénéficier de financements.

## PRESCRIPTIONS

Dans le cadre de leurs projets d'architecture intérieure il est souvent demandé aux étudiants de proposer une sélection de mobilier (telle table, telle chaise, tel luminaire etc.). Ces « prescriptions » sont rarement l'objet d'un examen attentif, elles sont souvent arbitraires ou élitistes, je veux dire par là peu pertinentes par rapport à l'esprit du projet. Elles témoignent au mieux de la connaissance des étudiants de certains mobiliers créés par des designers reconnus, mais hélas trop souvent glanés sur le net et non expérimentés dans les show room. Pourtant cet exercice pourrait présenter de nombreux intérêts, par exemple celui de comprendre qu'un espace peut s'organiser autour d'un ou plusieurs objets, ou encore d'appréhender les enjeux économiques d'un choix. Le chiffrage, toujours absent dans ces prescriptions, en tout cas en se référant au prix catalogue, est pourtant simple à établir et participe de la pertinence du choix. En outre, des critères fonctionnels (par exemple confort, solidité-durabilité, empilabilité des assises, nettoyage, etc.) peuvent constituer des critères de choix raisonnés. Toutes bonnes raisons pour les considérer comme faisant partie intégrante du projet et non comme accessoires.

## PROGRAMMATION

Souvent, nous demandons à nos étudiants à la fois d'élaborer un programme et un projet, et notre jugement porte tant sur la pertinence de l'un que sur la créativité et la maîtrise technique de l'autre. Reconnaissons qu'en agissant ainsi nous nous éloignons ainsi de la vie réelle, le programme étant de la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage, le projet de la maîtrise d'œuvre. Cette pratique se justifie sur le plan pédagogique : proposer un sujet « ouvert » permet d'explorer le champ du possible et de le confronter avec les potentialités d'un espace ou d'un concept. Cette liberté offerte aux étudiants permet en outre de produire des rendus diversifiés, leur confrontation pouvant, en soi, être formatrice. Elle n'est d'ailleurs pas forcément aussi éloignée de la vie professionnelle qu'on pourrait le penser : les études de programmation ou de faisabilité gagneraient à être accompagnées de pré esquisse architecturales pour en valider leur fiabilité et rendre concrètes leurs préconisations pour les décideurs. Que de fois avons nous hérité d'études théoriques ne prenant pas assez appui sur le réel y compris en termes de coûts prévisionnels d'investissement nous imposant des coûts d'objectifs hors de portée. Demander aux étudiants d'élaborer simultanément programme et « projet », c'est peut être en définitive anticiper de nouveaux métiers.

## PROGRESSIVITÉ

Le cursus en 5 ans de l'école Camondo est conçue ou en tout cas présenté, comme obéissant à un concept de progressivité. La réalité est probablement plus complexe en tout cas moins rationnelle : De la première à la 5<sup>ème</sup> année on enseigne les mêmes notions transversales : la notion d'échelle, la perception de la troisième dimension, la pertinence de l'analyse et du projet, etc. Ce qui justifie des études longues ce n'est pas la maîtrise des logiciels, ni un minimum de connaissances techniques (d'autres écoles savent parvenir aux mêmes résultats en 3 ans voire moins) ni même une accumulation de connaissances, c'est d'avoir été confronté à une diversité de sujets, d'avoir expérimenté toutes sortes de résolutions, d'avoir échoué ici, progressé là. La progressivité ne consiste pas à aborder peu à peu la complexité : je ne connais pas de sujets simples. La progressivité est ce que les étudiants en font, c'est-à-dire cette capacité à acquérir une méthode de travail, la leur.

## PROJET

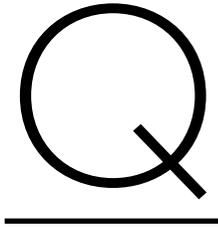
On évoque beaucoup dans l'école les disciplines de projet, sauf qu'il y a confusion entre disciplines de projet et projet. En architecture intérieure, par exemple, ce que l'on nomme dans l'école « projet » est à peine une esquisse. On n'est ni au stade de l'avant projet sommaire ni à fortiori de l'avant projet détaillé ne serait ce que parce que l'approche économique (coût d'objectif) n'est pas abordée, l'approche technique (descriptif de travaux, plans de détail) à peine évoquée. Quelle importance, me direz vous ? Il me semble qu'il est important que nos étudiants se rendent compte du chemin qui leur reste à parcourir pour devenir des maître d'œuvre, même de réalisations modestes. Nous ne sommes pas une école professionnalisante, c'est entendu, mais ce n'est pas une raison pour ne pas être ancré dans la réalité.

## POWERPOINT

La mode, ou plutôt aujourd'hui l'absolue nécessité est de présenter les projets sous forme de PowerPoint ou équivalents, surtout si on a affaire à un auditoire nombreux. Cette présentation orale assistée, grâce à l'outil informatique, requiert un apprentissage, en particulier en ce qui concerne la complémentarité entre texte, image et discours oral. Force est de constater que celui-ci fait défaut dans le cursus de l'école. On ne peut que le regretter.

## QUALITATIF

Elaborer des projets qualitatifs, s'apparente pour nos professions à la quête du Graal. A ceci près que nous ne savons pas définir ce qu'est un projet qualitatif : s'agit il de mettre en œuvre des matériaux ou des équipements d'exception, donc particulièrement onéreux ? S'agit il de faire preuve de prouesses techniques ou d'inventivité dans la résolution de problèmes techniques ? Ou encore s'agit il de mettre en avant une économie de moyens ou plus généralement d'élaborer un projet éco responsable ? Etc. chacun a sa définition du terme qualitatif. Alors pour nos étudiants, ne confondons pas qualitatif, un concept protéiforme, et qualité : un projet est de qualité, non seulement quand il est pertinent par rapport à la demande, c'est à dire au programme, mais quand tout, jusqu'au moindre détail est pensé et dessiné. Il ne l'est pas quand des pans entiers restent pensés « par défaut ».



## QUESTIONNEMENTS

Un projet est l'aboutissement de questionnements multiples, inter corrélés. Par exemple les potentialités d'un espace existant, l'importance ou non de son inscription dans un site, les données sous jacentes d'un programme et donc son interprétation, la meilleure façon de répartir la dépense pour atteindre les objectifs assignés, l'appropriation de l'espace construit par l'utilisateur, l'insertion du projet proposé dans un contexte sociétal (par exemple éco construction, auto construction...), la liste est longue et ne saurait être épuisée ici. Ces questionnements ne sont pas un préalable, ils surgissent tout au long de l'élaboration du projet et sont de nature à l'amender ou à le modifier en profondeur. Susciter ces questionnements est au centre de notre travail pédagogique.

## RECHERCHE

R

On ne peut pas aborder un projet sans un minimum de connaissances, qui fonde les premiers questionnements, c'est ce que l'on nomme la « culture » du projet. Cette phase de recherches préalables gagnerait de mon point de vue à être la plus brève que possible. Elle constitue une simple immersion dans le projet, le moment où se forment les premières intuitions. Les questionnements les plus pertinents se posent au fur et à mesure de l'élaboration du projet et ce sont ceux la même qui justifient d'entreprendre de nouvelles phases de recherches tant pour préciser le concept proposé que pour résoudre les problématiques techniques. La notion de recherche peut également recouvrir un tout autre sens : à l'instar des universités, une école d'arts appliqués peut elle former des étudiants chercheurs ? Soyons clair, ceci est en l'état un leurre. Certes, l'école a institué ces dernières années un cycle de recherches intitulé « ambiance pour habiter », mais il ne s'agit là que de conférences intéressantes certes, mais en rien d'un programme de formation post universitaire. Nous ne sommes pas habilités pour former des doctorants, nous n'avons pas dégagé de budgets pour cela, nous ne pouvons pas nous comparer à une institution universitaire et donc par mimétisme, nous ne pouvons pas calquer notre fonctionnement sur celle-ci. En outre, les disciplines enseignées à l'école, sont très éloignées des champs de la recherche, même si nous nous positionnons parfois dans une perspective prospective. Dès lors ne nous aveuglons pas : même si on peut envisager des formations post diplôme, elles ne tendront jamais ni vers la recherche appliquée, ni évidemment vers la recherche fondamentale.

## RECRUTEMENT

Je ne veux pas ici évoquer le recrutement des étudiants (concours d'entrée), dont il a déjà été question, mais celui des enseignants. La règle était jusqu'à présent, peu ou prou la cooptation. Un système dont les critères étaient assez obscures et laissait une grande place à l'arbitraire : on choisit parmi les « copains », ce qui est évidemment contestable, mais qui a l'avantage d'assurer une certaine cohésion dans le « corps » professoral. Par mimétisme avec l'enseignement supérieur public, la règle est désormais l'appel d'offres ou appel à candidature. Cette procédure est supposée plus ouverte et plus transparente. On s'en réjouira mais le formalisme n'est pas une fin en soi, les critères de sélection restent tout aussi obscurs. Intégrer un nouvel enseignant dans une équipe pédagogique est une décision lourde de conséquences.

## REDOUBLEMENT

En voilà une décision difficile à prendre que celle de contraindre un étudiant à redoubler d'autant que la règle veut qu'un étudiant ne puisse redoubler deux fois dans le même cycle, sous peine d'exclusion. On nous reproche souvent ne pas avoir le courage de prendre suffisamment de décisions de redoublement voir d'exclusion notamment au cours du premier cycle, et ainsi de contraindre l'école à « trainer des boulets ». Encore faut-il s'entendre sur ce qui peut motiver une telle décision qui est souvent mal vécue par les étudiants, mais qui constitue également une charge financière importante pour leurs parents.

Un niveau insuffisant ? Ce pourrait être un critère objectif, à condition de croire à la progressivité du cursus et donc à l'acquisition successive de connaissances. Ce qui reste à démontrer. Un manque de maturité ? Un critère « fourre tout », qui n'a aucun sens : d'abord parce qu'on ne sait pas définir ce terme, ensuite parce que d'évidence chacun acquiert de la maturité à son rythme. On peut évoquer aussi l'incapacité qu'aurait un étudiant à progresser, à se bonifier avec le temps. En somme il s'agirait de faire un pari sur l'avenir, une sorte de choix aléatoire, ce qui est évidemment insupportable. En définitive, le seul critère objectif, de mon point de vue est la capacité ou non d'un étudiant à voir en 3 dimensions et à appréhender l'échelle et le mouvement (assis, debout, au premier plan, en arrière plan, quand je tourne la tête, quand je me déplace, etc.). Est-ce un don inné, je ne le crois pas. Ici on peut vraiment parler d'acquisition. Si à la fin de la troisième année, cette perception de l'espace à partir de la lecture d'un plan, d'une coupe, d'une élévation n'est pas acquise, alors oui on peut parler d'un handicap certain. Mais si tel est le cas, alors reconnaissons que notre responsabilité d'enseignant

est en cause. Car la perception de l'espace ou du volume est probablement le principal « savoir » que nous ayons à transmettre. Celui qui exige un accompagnement constant : le « qu'est ce que tu vois » devrait être l'interrogation constante dans notre dialogue avec les étudiants. Un redoublement est un échec partagé, ce qui ne signifie pas qu'il faille être faible ou laxiste.

## RÉFÉRENCES

Les étudiants nous abreuvent souvent de références, images souvent empruntées à des artistes plasticiens, déconnectées de leur contexte et donc plaquées plus ou moins artificiellement sur leur projet en gestation. Je ne dis pas que ces références sont inutiles. « Tout concours au projet », nous le savons bien, mais je dis que cette avalanche de références est au pire un alibi, au mieux une façon de nous prendre en otage. Plus généralement la genèse d'un projet ne m'intéresse pas. Ce qui m'importe c'est le projet, et au delà du projet, ses « repentirs », c'est à dire ce qui fait qu'un projet a évolué en fonction de questionnements successifs. Dès lors les références me sont généralement indifférentes. Elles ne sont qu'une inspiration formelle et ne préjugent en rien du projet, notamment de sa pertinence et de son aptitude à proposer des résolutions techniques. En sommes, pour moi, elles ne constituent qu'un habillage, voire pire un « argument de vente » pour faire oublier les imperfections du projet.

## RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Nous avons déjà abordé plusieurs fois cette question.

Rappel :

C'est le document contractuel qui lie l'étudiant à l'école (pas nécessairement l'étudiant et l'école, nous reviendrons sur cette apparente subtilité, mais qui est lourde de sens).

Il s'agit en quelque sorte, pour l'école, de se prémunir d'éventuels contentieux qui pourraient survenir, dans un établissement privé et payant, notamment avec les parents d'élèves. On pourrait aussi dire que c'est la loi qui régit le fonctionnement de l'école, mais comme tout dispositif législatif, il est par nature inflationniste, il s'épaissit d'année en année, à tel point que je suspecte que ni les étudiants, ni les enseignants n'en prennent réellement connaissance. Pire, les modifications incessantes du règlement intérieur s'apparentent en quelque sorte à une instabilité juridique.

On a fait du règlement intérieure un texte réglementaire, alors que par essence ce devrait être un texte constitutionnel, un texte bref, qui fixe un petit nombre de principes que le fonctionnement de l'école doit respecter.

Il s'agirait d'une charte qui engagerait tant l'école que l'étudiant et l'enseignant. Sa modification impliquerait un formalisme particulier, par exemple nomination d'un rapporteur pour en mesurer les enjeux, consultation des enseignants et des représentants des étudiants, etc. Les règles de fonctionnement de l'école et leurs adaptations, pour autant qu'elles respectent cette charte, resteraient de l'entière responsabilité de la direction, sous réserve qu'elle en informe au fur et à mesure étudiants comme enseignants, notamment dans le cadre du conseil pédagogique. Il n'y a pas lieu de prévoir de procédure de recours dans une collectivité aussi réduite que celle que peut

l'être l'école. Si désaccord il y a cela se saura !

On éviterait ainsi que des questions mineures, comme par exemple la composition du jury de diplôme, soient traités de la même manière que des enjeux fondamentaux comme par exemple l'alignement progressif du fonctionnement de l'école sur celui de l'enseignement supérieur public (par exemple la question des crédits ou demain celle du Visa). Cette charte (ou constitution) reste à écrire. On peut la nommer aussi un «projet d'école », c'est probablement ce qui manque aujourd'hui.

## RENDU

C'est pour nos étudiants la phase ultime du projet. C'est celle qu'ils abordent le plus tardivement, on peut le regretter. C'est probablement le maillon faible. Parce qu'ici il faut s'immerger au cœur du contenu. Le moment de la représentation, c'est celui où l'on prend conscience des points forts et des points faibles d'un projet et donc où on établit une stratégie de communication (et pas de « vente »). Qu'attend on d'un étudiant ? Une analyse claire, une résolution qui s'impose comme une évidence (évidemment en plus de la créativité, de la maîtrise technique, c'est à dire de la crédibilité, etc.). Il faudrait leur rappeler, que après ce moment de prise de distance par rapport à leur projet, ils disposent d'une batterie de moyens pour le communiquer : des moyens complémentaires et non redondants : la parole, le gestuel, les planches graphiques, l'écrit, les maquettes, les dossiers, voir l'outil informatique. Une présentation ne s'improvise pas, mais s'organise. A quoi assiste t'on le plus souvent ? A des planches graphiques bavardes et mal organisées, des informations peu ou mal hiérarchisées, à une redondance entre les différents supports, à une présentation orale parfois confuse, bref à des rendus qui s'improvisent à la dernière minute. Comment améliorer tout cela ? Une piste : se convaincre tous ensemble (enseignants, étudiants), qu'il y a trois temps : le temps de l'analyse et des premières esquisses, le temps du projet, et le temps du rendu, c'est à dire de la communication du projet. Il faudrait pouvoir quantifier ces trois étapes, par exemple  $\frac{1}{4}$ ,  $\frac{1}{2}$ ,  $\frac{1}{4}$ , même si c'est très théorique (l'esquisse mord sur le projet, la communication du projet est l'occasion d'approfondir le projet sur tel ou tel point). Il faudrait surtout faire comprendre aux étudiants que

la communication du projet n'est pas destinée aux enseignants, qui ont suivi l'élaboration du projet, mais à des tiers qui le découvre et qui doivent le comprendre en quelques brefs instants. Il pourrait y avoir une certaine tentation à harmoniser les rendus et on y viendra peut être le jour où on disposera d'un espace d'exposition qui permettrait de laisser accrochés, pendant quelques jours les rendus pour que l'ensemble des étudiants de l'école, toute années confondues, puissent en prendre connaissance, comparer les démarches etc. Harmoniser ne veut pas dire uniformiser, ni dans les moyens, ni dans la mise en page, mais établir un socle commun :

- les mots du sujet, c'est à dire de l'analyse du sujet, autour par exemple, en architecture d'intérieure de la présentation de l'existant. Je dis bien quelques mots clés et non pas de longues phrases verbeuses, que personne ne lit.
- le sur quoi je suis intervenu : par exemple, modifier les accès, générer des circulations, créer tel ou tel type d'espaces, etc. A partir d'un diagramme ou d'un plan commenté sans verbiage inutile.
- L'âme du projet, ce qui le rend sensible, spécifique, on pourrait même dire unique, ce qui fait que c'est mon projet, et là évidemment des représentations 3D sont incontournables (je ne préjuge pas de leurs formes : dessins, informatiques, etc.)
- ce qui le rend possible, ou en tout cas crédible : focus sur quelques détails techniques sachant qu'il y a un dossier plus fourni sur la table pour qui en veut prendre connaissance, voire des échantillons, etc.
- En conclusion, les mots du projet, ce qui en fait la cohérence, et non pas une juxtaposition d'interventions disparates. Cette trame, toute théorique, serait évidemment différente selon les sujets et les disciplines mais ce qui serait clairement établi, c'est que la communication du projet doit se suffire à elle même,

sans commentaire oral (ce qui est d'ailleurs le cas, professionnellement, dans certains concours où on n'est pas là pour défendre un projet). Resterait à s'interroger sur le commentaire oral, lors des jurys, par exemple. C'est un autre chantier de réflexion à avoir entre nous. Il ne s'agit pas de faire de nos étudiants des « vendeurs », surtout pas, mais d'afficher une personnalité, une implication, une conviction, etc. Mais peut être aussi d'afficher une sorte de modestie, c'est à dire d'être conscient de n'avoir pas tout résolu. D'où l'importance de savoir prendre du recul par rapport à son projet, d'en détecter les points forts et les points faibles. L'affirmation de cette personnalité doit être lisible et même sensible dans l'organisation du « stand ». Trop souvent, me semble t'il, les étudiants cherchent désespérément à afficher une cohérence entre leurs projets de design et d'architecture intérieur. C'est une piste étroite, qui pourrait avoir l'inconvénient de masquer le fait que chaque projet est unique. Ce qui nous intéresse en tant que membre de jury, c'est d'évaluer l'évolution des étudiants et donc leur capacité d'adaptation (ce qui n'est pas simple), leur approche plutôt rationaliste, analytique, fonctionnaliste, plastique etc. Leur ouverture sur le monde, leur curiosité, en un mot leur culture (je ne parle pas ici de la culture du projet mais bien de culture générale) ou si l'on préfère leur sensibilité. Nous faisons, ils feront des métiers exigeants. Nous ne sommes pas formatés et nous ne souhaitons pas que nos étudiants le soient. Ce qui fait la qualité d'un collaborateur et donc d'un étudiant sorti de l'école, c'est (entre autres) sa capacité d'adaptation face à des demandes à chaque fois spécifiques. Lorsque nous examinons le parcours d'un étudiant, c'est en définitive ce critère qui devrait principalement nous guider. Au risque de choquer, je dirais qu'il n'y a pas de mauvais projets, mais des projets insincères. (ce qui est pire).

## RÉSISTANCE

Nous sommes parfois confrontés à des étudiants soumis, qui amendent leurs projets « pour faire plaisir » à leurs enseignants. Faut il le rappeler, nous ne souhaitons pas d'étudiants exécutants, mais des étudiants engagés. Et il n'y a pas d'engagement sans conviction ! Paradoxalement « faire de la résistance » n'est généralement pas bien vu dans l'école alors même qu'un des objectifs pédagogique annoncé est la conquête de l'autonomie.

## STAGES

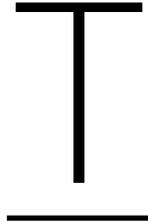
S

Avoir rendu obligatoire et donc intégrés au cursus des stages professionnels est d'évidence une excellente chose. Avoir mis en place une organisation pour permettre aux étudiants de trouver facilement un stage est un service appréciable et apprécié. Cela dit, peut on réellement dire qu'ils sont intégrés au cursus ? Sont ils suffisamment encadrés par des enseignants ? Les objectifs précisément définis en termes de pédagogie, le rapport de stage demandé aux étudiants remplit il une fonction correctement identifiée ? On peut en douter. D'abord parce que l'intérêt des stages est très variable en fonction des structures d'accueil et de ce qui est demandé par l'employeur au stagiaire. Ici, on cantonnera son rôle à la saisie informatique d'un relevé ou à la production d'images infographiques. Ailleurs il sera associé à la conception d'un projet voir exceptionnellement à son suivi. Sans parler des stages à l'étranger, qui s'apparentent parfois à du tourisme alors que d'autres peuvent être très profitables. L'école n'assure pas d'encadrement, elle se contente d'exiger un rapport de stage, jugé et noté par un enseignant sur des critères relativement flous, notamment celui ci : capacité de l'étudiant à prendre un recul critique par rapport à son stage. Les étudiants sont ils armés pour ce faire ? Très probablement, non, et cela se voit dans leurs rapports de stage. Reste que ces stages sont une occasion pour les étudiants de se « froter » à un milieu professionnel et probablement de mieux comprendre à quoi peut leur servir les enseignements qui leur sont prodigués dans l'école. En terme de pédagogie, maigre recette néanmoins ! Je rêve que l'on remette à la mode les « stages ouvriers » qui étaient imposés dans les écoles d'ingénieurs autrefois et peut être même encore aujourd'hui. Ce qui

manque à nos professions c'est le contact avec le terrain, la compréhension et le respect du à nos partenaires entreprises et de leurs compagnons qui assurent la réalisation de nos chantiers ou la concrétisation de nos projets, une immersion dans leur savoirs faire en somme, une sorte de modestie. Ce qui handicape également nos professions, c'est leur isolement relatif. Les stages plutôt que d'être une soit disant immersion temporaire dans la vie professionnelle (d'autant moins instructive que nos agences ont chacune leurs propres règles de fonctionnement, leurs particularismes, leurs marchés, etc.), pourraient être l'occasion d'observer comment travaillent nos partenaires ou commanditaires. Un stage dans un service marketing d'une grande entreprise est une occasion unique pour comprendre le processus de l'innovation produit, un stage auprès d'un conservateur de musée, d'appréhender les rapports entre commissaire d'exposition et scénographe, auprès d'un marchand de biens de se familiariser avec des demandes concrètes (et parfois désespérantes) en matière d'architecture domestique, etc. Les stages sont un moment dans le parcours initiatique des étudiants. A ce titre il faudrait prendre le temps d'en mieux définir les objectifs.

## TITRE INTERMÉDIAIRE

Voici bien là encore une curiosité propre à l'école que celle d'avoir introduit en fin de troisième année un « titre intermédiaire », qui n'est que le passeport pour intégrer la quatrième année : sans titre intermédiaire, pas de passage en quatrième année, si obtention de ce titre, passage automatique en quatrième année. De qui se moque t'on ? Tout étudiant a droit à un certificat de scolarité, y compris ceux qui sont exclus à la fin de la troisième année et n'a donc pas besoin de ce pseudo diplôme intermédiaire, qui n'a d'ailleurs aucune valeur universitaire ou professionnelle. Ce « titre intermédiaire » récompense ceux qui sont admis en quatrième année, il leur est exclusivement attribué, alors même qu'ils n'en ont pas besoin, puisque à priori, ils sont supposés poursuivre leur scolarité jusqu'au diplôme. Si titre intermédiaire, il y a, c'est que nous considérons qu'après trois années de scolarité à l'école, la plupart de nos étudiants sont capables d'intégrer nos professions qu'ils soient admis à passer en année supérieure ou non, probablement pas en tant qu'architecte d'intérieur, mais en tout cas en tant que collaborateurs. C'est cela que nous avons à juger et c'est la raison pour laquelle il faut déconnecter l'obtention de ce titre et le passage en 4<sup>ème</sup> année.



## TRANSMISSION

« Enseigner, c'est transmettre », voici une belle tautologie qui ne peut faire que l'unanimité. Le problème, c'est que le mot transmettre n'est qu'un mot valise, qui ne veut rien dire, sauf à préciser transmettre quoi, pourquoi et comment ? On transmet un savoir, c'est vrai de disciplines techniques ou académiques, encore faut-il ajouter qu'au delà du savoir, il s'agit de transmettre l'envie de connaître, d'explorer, d'approfondir, de mettre en pratique. Mais même cette acceptation du concept de transmission, doit être confronté avec la nouvelle donne qu'engendre la révolution numérique, c'est à dire un accès immédiat, en temps réel, à une foultitudes d'informations, notamment (il faut ajouter à cela le partage, mais c'est une autre affaire). Dans nos disciplines de projet, je pense bien sûr à l'architecture intérieure et au design, (je n'oublie pas la communication visuelle), la question de la transmission est probablement beaucoup plus complexe. On prétend transmettre des savoirs, mais ce sont en réalité des savoirs faire. C'est à dire des méthodes de travail, mais la difficulté est que chacun de nos étudiants a le droit (et même le devoir) de développer ses propres méthodes de travail. Alors, si nous ne transmettons pas ne serait ce que des savoirs faire, issus de notre expérience professionnelle, que nous reste t'il à transmettre ? je pense sincèrement que nous pouvons tenter de transmettre des valeurs, comme par exemple, mais c'est un catalogue à la Prévert, l'honnêteté intellectuelle, l'inventivité voire l'innovation, le sens de l'anticipation face aux mutations de la société, ou encore les interrogations que nous devons avoir sur notre rôle social. Enseigner, c'est transmettre ? J'en doute parfois. Enseigner ce pourrait créer les conditions pour que chaque étudiant puisse s'épanouir, prendre

confiance, trouver sa voie, s'accaparer et intérioriser une faible part de notre savoir-faire, en somme, notre vocation consiste à être un accompagnateur ou plutôt un facilitateur.

## TRANSPARENCE

Je ne connais aucune organisation qui revendique l'opacité comme modèle de fonctionnement. Cela dit, le cheminement vers la transparence est long et hasardeux. Et on peut même dire qu'aucune organisation n'est réellement transparente. L'école n'échappe pas, on peut le regretter, à cette règle. Des exemples : les étudiants réclament depuis des années une transparence dans les critères de notation ; les enseignants, plus de transparence dans les nominations, etc. Une chose me paraît clair c'est l'opacité qui règne en ce qui concerne les comptes de l'école. Une question fondamentale, notamment lorsqu'on demande aux enseignants de s'impliquer sur un éventuel déménagement de l'école, qui ne serait pas sans incidence en termes de coûts logistiques (régie, gardiennage, etc.), et d'amortissement de frais d'investissement (travaux, etc.). On pourrait multiplier les exemples : qu'en est il de ce « Conseil de Perfectionnement, dont on ne connaît ni la composition, ni les recommandations ? Quelles sont les réelles ambitions en terme d'accroissement des effectifs et de développement de l'école ? Quels sont les investissements, et pourquoi ? Etc. Clairement, la transparence fait peur. Elle pourrait remettre en cause certains choix, être source d'instabilité, que sais je encore. Mais l'opacité est autrement plus destructive car elle entretient rumeurs, malentendus, contestations plus ou moins irrationnelles ou soumissions plus ou moins serviles, c'est à dire improductives. Oui, le chemin vers la transparence est long et semé d'embûches. Mais ce n'est pas une raison pour ne pas y tendre.

## TRAVAIL

Evidemment on attend de nos étudiants qu'ils travaillent et donc qu'ils progressent. Ce serait évidemment gratifiant pour nous enseignants, une sorte de reconnaissance de notre mission, pour ne pas dire de notre rôle, en somme de notre efficacité. Et par voie de conséquence ce qui nous agace au plus haut point, c'est de découvrir un projet, le jour du rendu. Pour autant ne mélangeons pas deux critères : un critère objectif (ou du moins supposé tel), la pertinence du projet (c'est à dire la réponse au problème posé), la créativité, une certaine maîtrise dans la résolutions des problématiques techniques, en somme sa cohérence et son honnêteté, on pourrait même dire son inventivité ; et un critère beaucoup plus subjectif qui tendrait à apprécier la progression d'un étudiant au cours d'un semestre et au delà même un jugement encore plus incertain, sa capacité à progresser dans la suite de ses études. Pour en revenir au projet je n'en connais pas de pertinent et de créatif qui soit le fruit du hasard. Tous requièrent une masse importante de travail. Certains étudiants sont plus besogneux que d'autres. C'est un fait, pas une qualité. Certains on plus besoin de nous que d'autres, cela ne remet pas en cause notre fonction et notre implication. En définitive ce qui devrait le plus nous importer, c'est que tous s'épanouissent dans l'école et éprouvent le goût d'apprendre, et je dirais même dans nos disciplines d'expérimenter.

## TUTELLE

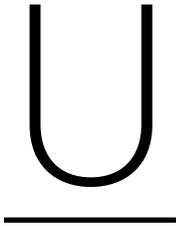
La plupart des écoles privées de commerce et d'ingénieurs sont sous la tutelle du Ministère de l'Éducation Nationale ou plus exactement du Secrétariat d'État ad hoc.

En échange on leur reconnaît une mission de service public et un financement sur fonds publics qui se réduit il est vrai comme une peau de chagrin. Rien de tel en ce qui nous concerne : Nous sommes, comme toutes les écoles d'arts appliqués, et les écoles d'architectures sous la tutelle du Ministère de la Culture. A ceci près, que si nous remplissons une mission de service public, nous ne recevons en échange aucune subvention. La dysmétrie est criante. Nous nous finançons principalement sur les frais de scolarité, alors que les écoles publiques, dans notre domaine d'activité, équilibrent leurs comptes grâce à des subventions publiques qui peuvent atteindre 70% (voir plus) de leurs frais d'exploitation. Et il faudrait se soumettre aux mêmes règles de fonctionnement ? D'évidence non, ou en tout cas pas sans contrepartie. On attend avec impatience la mise en place d'un groupe de pression qui fédérerait l'ensemble des écoles d'arts appliqués privées pour faire valoir notre indépendance face à cette tutelle ministérielle : nous n'avons pas besoin de label pour exister ! Mais cette notion de tutelle couvre aussi un autre domaine : sommes nous une filiale ou un département de l'institution des Arts Décoratifs dont nous dépendons ? Nous nous comportons comme une filiale, c'est à dire comme bénéficiant d'une autonomie de gestion, mais nous ne sommes en réalité qu'un simple département. Bien entendu nous bénéficions du prestige de l'institution à laquelle nous appartenons, nous contribuons peut être même à son prestige (après tout nous sommes fière de notre école, de sa culture, de son ancienneté et de sa reconnaissance par la profession),

mais reste que nous sommes dépendants du bon vouloir de l'institution à laquelle nous appartenons. Nous nous soumettons à ce rapport de force inégal. Pendant combien de temps encore ?

## URGENCE

« Etre charrette » est une expression délicieusement désuète mais qui perdure aujourd'hui encore auprès de nos étudiants et dans la plupart de nos agences. Il est loin le temps où l'on transportait, en catastrophe et sur une charrette nos projets pour les livrer au client ! Travailler dans l'urgence, c'est à dire dans les tout derniers jours (et nuits !) qui précèdent un rendu, révèle une difficulté à s'engager dans le projet, c'est à dire à faire des choix. L'urgence est supposée stimuler la créativité, je n'en crois rien. L'urgence, certes, est un stimulant, mais finaliser un projet à la dernière heure n'est pas un exploit. Cela dénote d'avantage d'un manque d'organisation et d'une indécision chronique. Elle prive le concepteur de ce temps de recul indispensable pour amender ou approfondir ses propositions. Ce n'est pas non plus une fatalité. Voici là un des messages que nous pourrions transmettre utilement à nos étudiants.



## UTILE

On a tendance à opposer l'utile et le futile.

Au cours des dernières décennies, l'utile se définissait par rapport à la destination de l'objet, le « à quoi ça sert », le « combien ça coûte » et plus largement sa valeur d'usage (par exemple : simplicité d'utilisation, ergonomie, nettoyage, sûreté, durabilité, etc.). La valeur d'usage, un concept central dans les années 1970, à un moment où le mot « design » supplante l'expression « esthétique industrielle », reste plus que jamais d'actualité.

Simplement on a compris qu'il fallait ajouter de nouvelles fonctionnalités à l'objet : on a probablement mieux intégré l'idée qu'un objet communiquait, qu'il fallait intégrer à la valeur d'usage, l'attachement que nous portons à tel ou tel objet, le fait que « les objets nous habitent ».

Qui dit communication dit émetteur (en l'occurrence le créateur) et récepteur (le consommateur ou plutôt l'usager), et le message émis par le premier (le créateur), n'est pas nécessairement celui qui est perçu par l'autre (l'usager), d'où des possibilités de malentendus. Nous avons également compris qu'un objet n'appartient pas à son concepteur, il a une vie propre, au grès de ses utilisateurs, celle d'être présent ou caché, utilisé ou jeté, détourné, etc. Une complexité qu'il nous faut désormais affronter.

Le clivage utile / futile a explosé. Et puisque nous évoquons ici l'école et donc la transmission, face à une proposition d'un étudiant, quels critères de jugement ? Que savons nous des modalités d'appropriation d'un objet (ou d'un espace) par le public ? Oui, définitivement nous avons compris que le design n'est pas un style formel, mais une démarche.

## UTOPIE

« L'action n'est pas la sœur du rêve », écrivait Baudelaire dans *Les Fleurs du Mal*. Certes, mais évidemment comme toute formule celle-ci est contestable. Tout comme celle qui consisterait à dire que le rêve est un précurseur de l'action. Quoi qu'il en soit, on peut toujours s'essayer au rêve, sans être dupe ni naïf et en n'ignorant pas que le recours à l'anaphore est « mode », donc dérisoire :

- Je rêve d'une école indépendante, c'est à dire affranchie de toutes tutelles officielles ou officieuses. Une école riche de son expérience, qui ne cherche pas à se comparer à d'autres, et surtout pas à rentrer dans je ne sais quel moule. Oui, je rêve d'une école indépendante, non pas refermée sur elle-même et son passé, mais ouverte sur le monde, c'est à dire prête à affronter les défis d'un avant-gardisme, qui fait grandement défaut à une époque où le conformisme est roi. Je rêve d'une école, qui loin de se soumettre aux dictats de la société contemporaine, soumise à l'immédiateté, se place dans un état d'esprit d'anticipation et explore les changements profonds de société, qui inexorablement se produiront dans les décennies à venir.

- Je rêve d'une école où nul ne pourra se prévaloir du titre de professeur et où les enseignants se comporteront comme des accompagnateurs ou plutôt des facilitateurs, où le savoir serait partagé et non imposé, où l'on considérerait que les étudiants ont autant à transmettre aux enseignants que l'inverse.

- Je rêve d'une école où la valeur irréductible serait la solidarité, entre étudiants, mais aussi entre étudiants et enseignants, entre les uns et les autres et l'administration et la direction. D'une école où la collectivité étudiante prendrait en charge collectivement, ceux d'entre eux qui éprouvent des difficultés économiques en alimentant

et gérant un fond de soutien, d'une école où les plus expérimentés aideraient les plus novices et donc où les années seraient décloisonnées.

- Je rêve d'une école où chacun puisse trouver sa voie, à son rythme, avec le soutien de tous, où le mot redoublement serait banni, où les notes et les moyennes ne seraient pas un moyen de se confronter à l'autre mais un simple repaire pour progresser.

- Je rêve d'une école où il n'y aurait plus de différences statutaires entre enseignants et administratifs, les uns et les autres participants du même service éducatif.

- Je rêve d'une école qui serait un laboratoire d'idées, et où le conformisme n'aurait pas sa place. D'une école qui serait tournée vers l'avenir, parce que sachant porter un regard critique et lucide sur le présent, qui interroge l'histoire pour ce qu'elle peut permettre d'appréhender le présent, surtout d'une école qui conduise chacun à s'interroger sur son rôle actuel ou futur dans la société. D'une école qui valorise tant la tolérance que la responsabilité.

- Je rêve d'une école qui serait respectueuse du savoir faire des artisans et des compagnons, qui les considèrent comme des partenaires et non comme des exécutants, d'une école qui enseigne l'économie de moyens, et qui fasse des démarches écologiques, notamment de l'auto-construction ou de l'auto-fabrication l'épicentre de ses préoccupations.

D'une école qui remette l'usager au centre de sa démarche

- Je rêve d'une école où l'éducation ne serait pas considérée comme une marchandise, l'étudiant comme un client, l'environnement comme un marché, l'employabilité comme un fin en soi

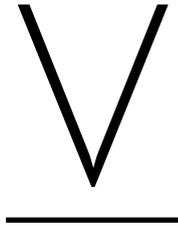
- Je rêve d'une école qui érige la liberté en principe, mais qui en même temps sache se doter de règles claires, librement consenties par tous.

Utopie !, Fadaises !, Idéalisme !, Approche bien pensante et surannée !, me direz vous peut être et je vous l'accorde,

mais pour en revenir au début de cet article, je ne prétends pas que le rêve puisse rejoindre la réalité. Peut être plus modestement, en partie l'inspirer. Je voudrais simplement rappeler que le « I have a dream » a profondément marqué une partie de ma génération, et que je sache, nul ne s'est risqué à en dénoncer l'inutilité ou l'insanité.

## VIE ÉTUDIANTE

On ne peut que se féliciter de constater que l'école dispose désormais d'un bureau des élèves dynamique. Cet acquis est fragile car il implique qu'un noyau d'étudiants se mobilise pour l'animer. C'est pourtant essentiel, que la communauté étudiante se structure et s'organise est probablement la condition première pour lutter contre l'individualisme forcené et susciter le nécessaire décloisonnement entre années. Elle repose, pour partie au moins, sur une approche festive par ce que mobilisatrice. Une approche peut être dérangement pour certains enseignants et certainement préoccupante pour l'administration qui doivent entre autre veiller à la sécurité des locaux. Pour autant, elle révèle que se constitue peu à peu un nouveau pouvoir, ou si l'on veut un nouveau contre pouvoir, qu'elle préfigure une approche participative dans l'école et non passive.



## VISA

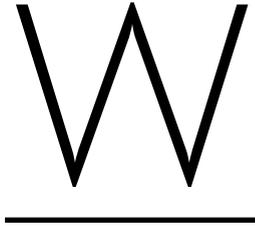
Sous cette dénomination, apparemment familière, (qui n'a pas sollicité un visa pour se rendre à l'étranger ?) se cache en réalité une disposition administrative aussi complexe que bureaucratique. De quoi s'agit-il ? Si l'on se réfère aux textes officiels (BO N°21, 24 mai 2001) « dans le contexte de la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur, il est apparu nécessaire d'améliorer les procédures d'évaluation de la qualité des établissements d'enseignement supérieurs techniques, consulaires et privés bénéficiant d'un label de l'Etat, reconnaissance par l'Etat ou autorisation de délivrer des diplômes revêtus du visa de l'Etat ». Il s'agit donc, ni plus ni moins que d'une intrusion de la puissance publique dans le fonctionnement, notamment d'écoles privées, en particulier d'écoles, comme la nôtre, qui ne bénéficient d'aucun financement public. La suite de la circulaire est édifiante : il est question en particulier du contrôle de l'Etat sur le fonctionnement de l'établissement, ses formations et son personnel d'encadrement et enseignant. En outre, comme si ne suffisait pas, il est question en contrepartie de l'autorisation de délivrer un diplôme « revêtu du visa de l'état (est assujéti à) un contrôle pédagogique accru des formations et de la désignation des jurys d'admission et de diplôme ». Suit une foule de dispositions techniques auxquelles je renvoie le lecteur, parmi lesquelles on peut noter : « toute modification dans l'organisation des études doit se traduire de façon explicite dans le règlement pédagogique. Le règlement ainsi complété et actualisé est transmis au ministre chargé de l'enseignement supérieur, qui apprécie si la modification est substantielle (par exemple modification des conditions d'admission, réaménagement des contenus de formation, de l'organisation de la scolarité

et des stages...). Si tel est le cas, les conditions d'attribution de l'autorisation à délivrer un diplôme visé sont revus dans le cadre d'un nouvel examen ». Qu'il me soit permis de faire part de mon inquiétude face à ce qui m'apparaît comme une sorte d'étatisation de l'enseignement supérieur privé, un marché de dupes où en contrepartie de la délivrance d'un diplôme valant licence ou mastaire, il faudrait accepter une véritable tutelle, une perte d'autonomie, une soumission au bon vouloir de l'administration, et se résoudre à renoncer à notre indépendance. « Mon Royaume pour un plat de lentille », en somme. Les termes de l'échange méritent tout de même un débat ! Je ne peux que souhaiter qu'il s'engage enfin dans l'école.

## VOYAGE À L'ÉTRANGER

On ne comprend pas toujours l'importance de ce moment fort dans l'école. Certes, ce déplacement, qui se situe au premier semestre de la troisième année, a un caractère ludique, récréatif, voire festif. Mais il répond aussi à de véritables objectifs pédagogiques qu'il ne faut pas sous-estimer : celui de porter sur une ville un regard qui ne soit pas touristique et conventionnel, en somme d'appréhender l'échelle urbaine non pas d'un point de vue académique, mais par le filtre du vécu. Je regrette parfois que l'on n'accorde pas suffisamment d'attention aux travaux produits par les étudiants, sur place et à leur retour, pas plus d'ailleurs qu'à leur mise en forme (vidéo, édition). On mélange en outre, à l'école, sous cette même terminologie, ce voyage, qui concerne la majorité des étudiants et la participation à un séminaire inter-écoles, qui se tient simultanément, à Milan, mais qui répond, de toute évidence à d'autres objectifs, à tel point que la suppression de celui-ci pourrait remettre en cause l'existence de ce voyage.

## WORKSHOP



L'instauration de workshop, notamment en quatrième année constitue peut être l'innovation pédagogique majeure de ces 10 ou 15 dernières années. De quoi s'agit il ? Sur une période de temps courte (3 à 4 semaines, voire moins selon les années), les étudiants, répartis en groupe de trois ou quatre, travaillent que sur un seul projet. Cette durée de temps limitée modifie en profondeur les méthodes de travail : il faut travailler dans l'urgence, définir au plus tôt les lignes directrices du projet, se répartir les tâches. Ils bénéficient de l'assistance d'une équipe pédagogique pluridisciplinaire de trois ou quatre enseignants aux profils nettement différents : architecte d'intérieur, designer, « communicant », spécialiste en représentation du projet. En quoi est-ce exemplaire ? D'abord apprendre à travailler en groupe c'est dépasser l'individualisme qui ronge l'école. Ensuite, travailler dans l'urgence n'est pas seulement stimulant, c'est aussi transgresser les règles de l'académisme, qui voudraient qu'une longue période de recherche précéderait nécessairement l'élaboration du projet. C'est enfin une illustration de l'intérêt d'un enseignement pluri disciplinaire, et confrontés à des avis qui ne sont pas nécessairement convergents, d'inciter les étudiants à assumer leur autonomie vis à vis des enseignants. Cette innovation pédagogique bouleverse les habitudes. Je ne suis pas sur qu'on en ait suffisamment analysé son intérêt et ses limites. Je pense pour ma part qu'elle pourrait pour partie préfigurer ce vers quoi pourrait tendre une véritable révolution pédagogique dans l'école.

## ZÉRO

L'ironie du sort veut que ce petit recueil se termine par ce mot, dont on aura compris que je ne l'aime pas. Noter zéro, c'est porter un jugement définitif et sans appel sur un étudiant. C'est un jugement définitif, d'autant qu'un zéro est plus ou moins éliminatoire, en tout cas pour passer dans l'année supérieure. Evidemment, il y a le cas des étudiants qu'on n'a jamais ou rarement vu, et qui peu ou prou semblent avoir quitté l'école. Est ce une raison pour noter zéro avec toute la signification symbolique que cela peut avoir ? La réalité c'est que nous trouvons dans l'impossibilité de les noter, autant le reconnaître, en portant sur le bulletin la mention non noté, avec comme conséquence immédiate la non délivrance des crédits concernés, ce qui est la moindre des choses.

X Y Z

---



LIBRES  
PROPOS SUR  
UNE ÉCOLE  
SUPÉRIEURE  
D'ARTS  
APPLIQUÉS,  
ET PLUS  
GÉNÉRALEMENT  
SUR  
L'ENSEIGNEMENT