

30 06 05 Nouvelle version

**L'INVENTION D'ARTEM NANCY :  
RÉCIT D'UNE EXPÉRIENCE**

Par Claude Cremet,  
Ancien Directeur De L'école Des Mines De Nancy,  
Fondateur D'artem Nancy.<sup>1</sup>  
cremet.claude@wanadoo.fr

*L'invention d'Artem Nancy : l'invention d'une alliance interdisciplinaire et interinstitutionnelle entre trois grandes écoles de Nancy. Récit d'une expérience de conception d'un objet cognitif et de création complexe à la confluence des arts, des sciences et technologies, et du management par Claude Cremet, ancien directeur de l'École des Mines de Nancy, fondateur d'Artem Nancy et responsable de sa conception de 2001 à 2005.*

**Résumé**

*Artem Nancy est une alliance en cours de conception et d'édification entre trois grandes écoles nancéiennes : l'École nationale supérieure d'Art de Nancy, l'École nationale supérieure des Mines de Nancy et l'ICN, École de Management de Nancy. Cette alliance est portée par les trois universités de Nancy : l'Institut National Polytechnique de Lorraine qui rassemble sept écoles d'ingénieurs, l'Université des lettres et sciences humaines Nancy 2, l'Université scientifique et médicale UHP Nancy 1 mais également par les milieux professionnels rassemblés au sein de l'association Artem Entreprises forte de plus de trente entreprises.*

*Cette alliance est de nature pédagogique, artistique et scientifique, institutionnelle et immobilière. Formulé à l'origine par les trois directeurs d'école via le dépôt d'un manifeste fondateur le 31 mai 1999 en préfecture de Nancy, le projet d'alliance est d'emblée soutenu par les collectivités publiques régionales susceptibles d'être concernées: la Ville de Nancy et la Communauté Urbaine du Grand Nancy, le Conseil Régional de Meurthe et Moselle, le Conseil Régional de Lorraine. Les ministres, eux-mêmes, en charge de la culture, de l'éducation nationale et de la recherche, de l'industrie apportent également rapidement leur soutien . De grands acteurs économiques montrent d'emblée à leur tour leur intérêt et leur appui. Le projet immobilier de constitution d'un nouveau campus pour le rassemblement des écoles est inscrit au contrat de plan Etat-Région 2000-2006.*

*Mais pourquoi et comment Artem se construit elle depuis sa date de lancement?*

*Où sont les enjeux majeurs épistémique et éthique, artistique et scientifique, économique et culturel de cette invention complexe voulue au départ par un nombre limité de personnes ?*

*Quelles sont les premières réalisations d'Artem ? Où sont les principales difficultés de conception et d'édification ?*

*Comment rendre cette alliance pérenne, en capacité d'inventer de manière continue? Artem peut elle devenir un objet de science dont l'analyse et la modélisation pourrait en faire un objet nouveau de connaissance ?*

*La contribution qui suit tente d'apporter des réponses à ces différentes et difficiles questions.*

\*\*\*

**L'INVENTION D'ARTEM NANCY :  
RÉCIT D'UNE EXPÉRIENCE**

ARTEM À L'ORIGINE : UN PROJET FRUIT DE NÉCESSITÉS ET DE HASARDS.

J'ai choisi de raconter une expérience, l'invention d'Artem Nancy, comme on raconte une histoire qui a certes un début voulu par ses fondateurs mais qui se construit chemin faisant avec le temps, fruit toujours de la volonté des premiers acteurs et promoteurs mais fruit aussi des événements qui passent sur lesquels l'homme a peu de prise. Comme pour toute invention, Artem est ainsi le résultat de nécessités affichées et le fruit du hasard.

A l'origine, fruit d'une forte volonté partagée par trois dirigeants<sup>2</sup>, Artem est un projet d'alliance entre trois grandes écoles nancéiennes : l'Ecole nationale supérieure d'Art de Nancy, l'Ecole nationale supérieure des Mines de Nancy et l'ICN, Ecole de Management de Nancy. Ce projet d'alliance est porté par les trois universités nancéiennes qui rassemblent ensemble près de 45000 étudiants ; il est, dès son origine, soutenu par les collectivités publiques régionales susceptibles d'être concernées: la Ville de Nancy et la Communauté Urbaine du Grand Nancy, le Conseil Régional de Meurthe et Moselle, le Conseil Régional de Lorraine. Les ministres<sup>3</sup>, eux-mêmes, en charge de la culture, de l'éducation nationale et de la recherche, de l'industrie apportent également rapidement leur soutien.

Cette alliance est de nature, pédagogique, de recherche scientifique et de création artistique, institutionnelle et immobilière. Formulée à l'origine par les trois directeurs d'école via le dépôt d'un manifeste fondateur en mai 1999, elle a donc aujourd'hui près de cinq ans d'âge et à son actif des réalisations qui seront évoquées dans les lignes qui suivent.

#### MAIS POURQUOI ARTEM ? QUELS SONT LES OBJECTIFS DE DÉPART ?

Il s'agit, à l'origine, pour les trois directeurs d'école d'imaginer un contexte nouveau d'apprentissage qui permette aux trois écoles ensemble de mieux répondre, voire de mieux anticiper les besoins économiques et sociaux de ce début du 21<sup>ème</sup> siècle.

Les entreprises cherchent à produire des biens et des services de plus en plus complexes. Elles travaillent dans des univers de plus en plus internationaux et de moins en moins prédictibles. La capacité de création devient pour elles un facteur de différenciation majeur. Dans ces conditions, les entreprises ont besoin d'embaucher des cadres : managers, ingénieurs, designers, plus créatifs, capables de travailler en équipe internationale pluriculturelle, capables encore d'inventer des métiers nouveaux aux intersections de domaines encore aujourd'hui disjoints pour le développement par exemple de l'industrie culturelle.

Les artistes, quant à eux, sont confrontés à l'émergence des technologies nouvelles : du numérique, des matériaux nouveaux, voire du vivant. Il s'agit aujourd'hui de créer dans un monde caractérisé par une technoscience omniprésente dans toutes les activités de la vie. L'art devient numérique, interactif, biologique. Il s'invente avec les sciences et les technologies nouvelles.

Une première nécessité donc : il faut s'allier pour mieux répondre chacun et ensemble aux besoins économiques et sociaux de ce début du 21<sup>ème</sup> siècle. Mieux encore, s'allier, travailler ensemble pour inventer des métiers nouveaux, des profils nouveaux d'ingénieurs, de managers, d'artistes : un ingénieur, toujours spécialiste certes en sa matière mais ouvert aux cultures du management (de la valorisation en particulier) et du monde de l'art (du design en particulier), un manager ouvert aux technologies et à la création, un artiste capable de créer avec les technologies de son temps et sans doute aussi d'aider la société dans laquelle il vit à prendre conscience des enjeux d'une technoscience de plus en plus omniprésente.

Si la première nécessité est de nature qualitative et va induire, très rapidement, dans les écoles des pratiques pédagogiques comme des formations nouvelles, la seconde nécessité est quantitative. Les trois écoles enserrées dans des locaux trop exigus ne peuvent plus se développer.

Il faut imaginer de les reloger dans de nouveaux espaces pour leur permettre d'accroître leurs promotions d'élèves et leurs capacités de recherche. Car il faut savoir s'approcher de tailles critiques si l'on veut exister au plan international et en premier lieu au plan européen.

Toutefois l'expression de ces deux nécessités n'aurait pu recevoir de réponses sans leurs rencontres avec deux événements qui au départ ne présentaient pas de lien avec la vie des écoles et des universités :

1998-1999 : la France opte pour une armée de métier. Cette décision entraîne la fermeture de nombreuses casernes dont une à Nancy, en centre ville, sur plus de 10 hectares. La ville se trouve alors confrontée à la nécessité d'imaginer un grand projet immobilier de substitution. Artem tombe à pic. Les besoins immobiliers exprimés par les trois écoles coïncident avec les possibilités foncières.

1999 est aussi pour Nancy l'année de célébration du centenaire de l'Ecole de Nancy qui prônait déjà à l'époque la convergence des arts, de l'industrie et du commerce. Artem tombe là encore fort à propos : l'alliance Artem apparaît comme un objet de métamorphose de l'Ecole de Nancy et s'inscrit ainsi en continuité de l'histoire nancéienne.

Dans ce contexte de convergence de nécessités et de hasards, Artem apparaît très vite comme le projet d'une alliance multiple:

- alliance entre trois grandes écoles que rien a priori jusqu'à là n'avait véritablement rapproché ;
- alliance entre les grandes écoles et les universités de Nancy qui, après quelques soubresauts, adhèrent et portent le projet des écoles à travers leur contrat de développement ;
- alliance entre le monde universitaire et les collectivités territoriales pour induire avec et par Artem une dynamique nouvelle de rayonnement universitaire et de création technologique et artistique en Lorraine ;
- alliance encore avec les milieux économiques qui, dès la première heure, montrent leur intérêt pour ce qu'ils considèrent comme une innovation majeure dans le monde de l'enseignement supérieur. Louis Schweitzer, président directeur général de Renault, devient président du conseil d'administration de l'Ecole des Mines pour soutenir et accompagner Artem. Un peu plus tard, en 2002, 25 entreprises implantées en région lorraine, petites et grandes, se réunissent au sein d'Artem Entreprises, association loi 1901, pour soutenir l'alliance Artem et clairement en tirer profit.

Il s'agit pour ces entreprises de pouvoir utiliser les compétences des étudiants des trois écoles pour travailler sur des projets complexes à la convergence des activités artistiques, technologiques et managériales. Il s'agit encore de pouvoir embaucher à terme des ingénieurs, managers, designers d'un nouveau type capables d'appréhender la complexité des produits et du monde, capables de travailler en univers pluriculturel, ouverts aussi à un nouvel humanisme au carrefour des trois cultures, de la rationalité et du sensible, de l'intellect et de l'affect.

Artem, nécessaire pour les trois écoles et les milieux professionnels, Artem nécessaire pour la Ville de Nancy et les collectivités territoriales, Artem nécessaire pour l'université de Nancy, Artem nécessaire pour les ministères en charge de l'éducation, de la recherche, de la culture et de l'industrie qui voient en cette alliance un projet d'expérimentation du décloisonnement disciplinaire et institutionnel, Artem devient ainsi le grand projet universitaire lorrain, inscrit au contrat de plan Etat-Région 2000-2006.

Très vite, les réalisations de l'alliance montre qu'Artem transcende les intentions premières des fondateurs ; l'oeuvre les dépasse. Par la dynamique d'interaction disciplinaire, culturelle, institutionnelle qu'elle crée, l'alliance Artem devient un creuset d'invention en continu de formations et de recherches aux intersections des champs disciplinaires des arts, des sciences exactes et des sciences humaines et sociales. Artem se révèle aussi comme un outil privilégié permettant aux écoles et universités de nouer des partenariats économiques et académiques, aux plans national et

international, qu'aucune école ou université seule n'aurait pu imaginer. Artem permet encore aux écoles, à l'ICN en particulier, d'améliorer leur attractivité auprès des étudiants des classes préparatoires.

Paraphrasant Michel Serres, Artem se révèle encore comme un instrument nouveau, expérimental pour une éducation nouvelle de l'ingénieur, du manager, de l'artiste, pour un nouvel humanisme universel.<sup>4</sup>

#### LA MÉTHODE DE CONCEPTION DU PROJET PÉDAGOGIQUE, SCIENTIFIQUE ET ARTISTIQUE D'ARTEM : UNE MÉTHODE EN DEUX TEMPS.

AU DÉPART LE CHOIX D'UNE EXISTENCE PAR L'ACTION QUI DEVRA ENSUITE MONTRER SON ESSENCE, IL S'AGIT TOUT D'ABORD DE CONSTRUIRE POUR COMPRENDRE.

Pour la conception d'Artem, les fondateurs de l'alliance avaient le choix entre deux méthodes : définir, a priori de toute action commune pédagogique, scientifique, ... une forte base conceptuelle, au contraire construire de manière pragmatique sur le terrain pour ensuite et en même temps révéler les finalités et l'essence de l'action engagée.

C'est la seconde option qui fut choisie. Elle permet, dès la rentrée 2000, un an seulement après le dépôt du manifeste fondateur, d'offrir aux étudiants des trois écoles de nouvelles formations et des opportunités de rencontre et de travail en commun.

Les ateliers Artem sont ainsi créés pour la rentrée 2000. 15 ateliers au total, 5 par école.

Un atelier est un espace d'enseignement et de conduite de projet en équipe pluridisciplinaire et pluriculturelle offert au choix des étudiants des trois écoles et ceci à raison d'une journée par semaine sur une année pleine.

Par les choix croisés et volontaires des élèves, les ateliers deviennent le lieu de mixage privilégié des cultures étudiantes. La rationalité et le sensible se confrontent. L'interaction disciplinaire et culturelle est ainsi instituée. Elle concerne au départ essentiellement les étudiants. Ce n'est qu'en 2002 qu'elle concernera aussi des enseignants de l'École d'Art et de l'École des Mines qui s'associeront pour créer un enseignement original autour du thème « génie civil et paysage ». Ce n'est qu'en 2003 qu'elle concernera des enseignants des trois écoles dans la cadre d'un atelier en « multimédia interactif » proposé par un professeur de l'École d'Art<sup>5</sup>.

Dans la foulée de la création des ateliers Artem, d'autres formations ou lieux de rencontre d'étudiants sont inventés.<sup>6</sup>

A la demande des milieux professionnels des formations continues voient le jour impliquant des compétences des trois écoles.<sup>7</sup>

De premières recherches interdisciplinaires sont imaginées, ainsi pour l'étude et la modélisation de processus créatifs<sup>8</sup>.

Les trois écoles ont réalisé en 2003 un premier bilan des trois années passées. Il se révèle largement positif dans la mesure où l'intérêt porté par les étudiants ne s'est pas démenti. Ce premier bilan montre, toutefois, très clairement que les difficultés rencontrées, car elles existent, ne sont pas celles de concevoir de nouvelles formations, de nouveaux projets mais bien celles d'amener les trois organisations d'école à créer des espaces temporels de rencontre pour les étudiants, pour les enseignants, pour les chercheurs. Et cette difficulté d'adaptation des organisations pour un travail en commun révèle, dans les faits, la difficulté des trois cultures à se confronter pour collaborer, révèle en fait la difficulté des dirigeants des écoles à maintenir une volonté commune forte en faveur d'un projet de partage qui dépasse chacune des écoles : la question des pouvoirs entre subrepticement dans l'arène de la construction d'Artem.

MAIS AUSSI, DANS UN SECOND TEMPS, COMPRENDRE POUR CONSTRUIRE ET S'ENRICHIR DE SON ENVIRONNEMENT : LA COMPLEXITÉ NOUVELLE NE PEUT S'IMAGINER ET SE CONSTRUIRE SANS APPORTS EXTÉRIEURS ET SANS PRISE DE CONSCIENCE DE SON PROPRE ENGENDREMENT.

DES EXPERTISES EXTÉRIEURES POUR AIDER À CONCEVOIR ARTEM

L'ambition de l'alliance Artem n'est pas mince : créer de manière durable en formation, en recherche et en création artistique, en valorisation également aux interfaces de trois champs disciplinaires actuellement cloisonnés. C'est un véritable défi que peu d'organisations nationales ou internationales ont osé relever.

Les fondateurs d'Artem se rendent compte rapidement que pour relever ce défi il leur est indispensable de faire appel à des ressources externes aux écoles et aux universités de Nancy. C'est ainsi que pour étudier la faisabilité des pôles de compétence interdisciplinaires que les écoles pourraient développer ensemble (comme en arts médiatiques, design, économie de la connaissance et de la création, sciences des risques et de l'action en incertitude, éthique, pédagogie), il est fait appel à des experts issus de grandes écoles nationales comme d'universités parisiennes ou lyonnaises. Les rapports de mission de ces experts ont été réalisés entre 2003 et 2005<sup>9</sup>.

DES RECHERCHES SUR ARTEM, METAOBJET D'INNOVATIONS

Dans le même temps encore, pour prendre conscience et amplifier la dynamique d'innovations engendrées, de premières recherches sur « l'opérateur Artem » sont engagées :

Artem devient objet de recherche en psychologie avec les travaux engagés par Christian Brassac, maître de conférences à l'université Nancy 2.<sup>10</sup>

Artem, considéré comme un opérateur de recherche interdisciplinaire et de création, au carrefour des sciences exactes, des sciences humaines et sociales, et de la création artistique, devient objet de recherche pour la sociologie, les sciences de l'organisation et du management. Il s'agit de comprendre comment il est possible de faire produire ensemble, dans l'interaction des trois champs disciplinaires. Pour ce faire, il est fait appel au professeur Michel Callon du centre de sociologie de l'innovation de l'Ecole des Mines de Paris<sup>11</sup>.

Artem, considéré comme un opérateur pédagogique innovant, devient objet de recherche pour les sciences de l'éducation ; il s'agit de comprendre l'innovation pédagogique déjà engendrée et

CONCEPTION D'UN PROGRAMME DE RECHERCHE ET DE CRÉATION ARTS-SCIENCES

Dans le prolongement des démarches de recherche engagées sur « l'opérateur Artem » dont on vient de parler, une mission est confiée, en 2004, au professeur Joël Hardy, ancien président d'université de l'INPL, à qui il est demandé d'assister les promoteurs d'Artem dans l'élaboration d'un programme arts-sciences de recherche scientifique et de création artistique, impliquant les écoles d'Artem et les universités. Ce travail est toujours en cours pour des propositions attendues en fin 2005.

Ces différentes démarches, même si elles ont perturbé, ne rencontrent toutefois pas de réelles difficultés. Certes l'ouverture sur l'expertise externe a créé des inquiétudes chez certains. Mais elle en a rassuré et conforté aussi d'autres qui y ont vu la possibilité de travailler avec les meilleurs au plan national et international.

Artem s'est alors révélé comme une exigence d'ouverture et de qualité nouvelle qui s'est imposé aux responsables d'Artem en premier lieu.

UN CAMPUS NOUVEAU POUR AMPLIFIER LES SITUATIONS DE RENCONTRE ET DE CRÉATION ENTRE LES ÉTUDIANTS, LES ENSEIGNANTS, LES CHERCHEURS ET LES CRÉATEURS.

UN CAMPUS NOUVEAU À TERME

Aucune des écoles ne peut aujourd'hui poursuivre le développement de ses activités faute de locaux suffisants. Le premier objectif de la construction d'un nouveau campus est donc de donner aux écoles des espaces nouveaux qui leur permettront d'assurer leur croissance.

Le deuxième objectif est de créer les conditions de la rencontre la plus optimale possible entre les étudiants, les professeurs, les chercheurs des trois écoles. Car c'est de ces rencontres, pour certaines programmées, pour d'autres fortuites, que naissent et que naîtront des idées nouvelles, des projets nouveaux de formation, de recherche et de création qui justifient l'existence même de l'alliance.

Le troisième objectif est de donner, à chacune des écoles, par le choix d'un urbanisme et d'une architecture de grande qualité, une visibilité et un moyen de promotion aux plans national et international. Nous le savons les conditions d'accueil des personnes et en particulier des étudiants comptent aujourd'hui tout autant que la qualité des programmes pédagogiques.

L'étude d'estimation des besoins immobiliers (surfaces et financements), appelée étude de programmation, est réalisée.

Le concours d'urbanisme et d'architecture a démarré en début de 2005, de manière à imaginer les premières constructions en 2007 pour un chantier totalement terminé trois ans plus tard. Le maître d'ouvrage de construction sera la Communauté Urbaine du Grand Nancy qui a choisi de faire appel aux compétences de François Barré, ancien directeur de l'architecture et du patrimoine au ministère de la culture, pour conduire le processus complexe d'édification architecturale.

L'alliance Artem pourra alors investir en 2010 ce nouveau campus pour amplifier la dynamique d'interaction des trois cultures engagée dès l'année 2000 : dix ans plus tard !. On doit trouver cette durée excessive. Elle l'est assurément même si elle correspond à la durée moyenne de toute instruction et construction d'un chantier de ce type en France qui va mobiliser environ 150 millions d'euros sur la période de deux contrats de plan Etat-Région (2000-2006, voire 2007, 2008-2014).

Ces durées excessives d'édification constatées aujourd'hui dans la plupart des pays dits modernes traduisent, principalement, la complication et la lenteur des procédures administratives publiques. Nous n'avons ici ni le temps, ni véritablement les compétences pour analyser les processus de décision publics afférents à la conception et à l'édification d'Artem. Ce travail méritera d'être fait afin de pouvoir imaginer et recommander une autre efficacité<sup>13</sup>. L'expérience Artem doit en effet servir à d'autres y compris dans ce domaine. Car il ne faut pas s'y tromper : les retards importants accumulés, par rapport aux prévisions de départ (en 1999, on imaginait le campus nouveau pour 2006, 2007 au plus tard) ont induit des pertes de confiance, des démobilisations multiples de personnes de diverses natures (étudiants, enseignants, ...responsables industriels, dirigeants universitaires) qui n'osaient plus croire à la faisabilité du projet. Et comment faire croire à l'extérieur des frontières (dans une négociation de partenariat par exemple) à la qualité et l'efficacité de son établissement (école ou université) quand on est dans l'obligation de faire état de ces lenteurs. Le monde est aujourd'hui assurément à ceux qui décident vite et qui réalisent vite. La France devra apprendre à évoluer rapidement dans ce domaine.

Fort de ce constat, les pouvoirs publics locaux ont décidé d'offrir un lieu de transition, d'attente et d'expérimentation.

#### UN LIEU D'EXPÉRIMENTATION DE LA VIE COMMUNE EN ATTENDANT LE CAMPUS ET POUR MIEUX LE CONCEVOIR

En effet, en 2006, les trois écoles pourront disposer de locaux supplémentaires dans l'ancien Hôtel des Missions Royales en centre ville à Nancy pour expérimenter de nouveaux partages en formation, mais également de services. L'organisation de l'alliance se réalise là encore, chemin faisant, par la voie expérimentale. potentielle au carrefour des cultures pédagogiques distinctes des trois écoles

(notamment par l'observation et l'analyse des ateliers Artem)<sup>12</sup>.

Artem devient objet de recherche en éthique ; une recherche ainsi engagée entre l'UMR de philosophie de l'Université Nancy 2 (Archives Poincaré, professeur Roger Pouivet) et le Centre Canguilhem de Paris 7 (professeur Dominique Lecourt et Emmanuel Halais) pour analyser la rencontre des systèmes de valeurs des trois champs disciplinaires considérés.

Artem devient enfin, objet de recherche en histoire, recherche conduite par Françoise Birck, dans le cadre, à nouveau, du laboratoire des Archives Poincaré de l'Université Nancy 2.

## UNE STRUCTURATION ORGANISATIONNELLE ET JURIDIQUE DE L'ALLIANCE EN COURS D'INSTRUCTION :

### UN ÉLÉMENT DE GARANTIE DE L'EXISTENCE D'ARTEM DANS LA DURÉE

Un long temps de maturation pour amener les partenaires d'Artem à comprendre et à accepter la nécessité d'une structuration juridique de l'alliance donc d'une organisation de partage des pouvoirs.

Artem est née, nous l'avons vu, de la volonté et de l'initiative d'un nombre très limité de personnes : quelques dirigeants des écoles, en premier lieu, des universités, des collectivités publiques, de l'Etat et des milieux professionnels.

Garantir l'existence d'Artem dans la durée, lui donner la légitimité qui lui revient et la visibilité dont elle a besoin, a obligé très vite les fondateurs d'Artem à proposer à organiser et à structurer juridiquement l'alliance. Et ceci dans le respect des principes constitutifs d'Artem, c'est à dire sous une forme qui préserve l'identité de chacune des entités concernées et des disciplines qu'elles portent mais qui définisse, dans le même temps, un cadre obligé d'interaction et de partage, de conception en commun, donc d'intégration de certaines fonctions (comme par exemple celles de l'exploitation des pôles interdisciplinaires communs, de la prospective stratégique, de la gestion du patrimoine nouveau demain)

La question de l'organisation et de la structuration juridique d'Artem était donc vitale et urgente pour les fondateurs d'Artem. Et pourtant cette question a été longtemps repoussée, voire ignorée, par la plupart des responsables des écoles, des universités, des collectivités territoriales.

Pour certains responsables universitaires, il n'était pas question, à l'origine, d'imaginer une nouvelle entité dotée d'une organisation propre et d'une personnalité morale qui vienne faire de l'ombre aux entités en place. Pour des responsables de collectivités territoriales, il fallait à l'évidence soutenir Artem sans pour autant trop perturber le système universitaire en place. Et pour les directeurs d'école (qui ont remplacé les directeurs fondateurs), l'idée de devoir partager le pouvoir, dans un même dessein, avec les autres écoles, les universités, les collectivités, voire les milieux professionnels, commençait à faire peur. Cette perception a été particulièrement vive aux directions de l'École des Mines et de l'École d'Art.

Les responsables professionnels, membres d'Artem Entreprises (association qui rassemble près de 30 entreprises aujourd'hui) ont été les premiers avec la Mission Artem à alerter du caractère très précaire et trop instable d'Artem, à faire entendre que le concept même d'Artem ne pouvait pas durablement exister sans la création d'une organisation et d'une structure propres, d'une "Institution" Artem.<sup>14</sup>

Si encore une fois, dans le domaine structurel, l'École des Mines, avec Louis Schweitzer<sup>15</sup>, a montré le chemin en faisant délibérer son conseil d'administration en mai 2000 à l'unanimité des membres, sur la nécessité de créer un groupement d'intérêt public pour le rassemblement des partenaires d'Artem, ce n'est véritablement qu'en 2004 que cette question a été collectivement débattue.

Cette question a été débattue à partir d'une expertise externe du cabinet de consulting parisien INSEP consulting commandité par les collectivités territoriales et l'État<sup>16</sup>. On montre là encore qu'aucune avancée notable n'aurait pu avoir lieu en matière d'organisation sans intervention externe.

Peut-on avancer d'un point de vue méthodologique qu'un système « fermé » n'a pas beaucoup de chance de pouvoir innover : l'expérience d'Artem tend à valider cette hypothèse.

Le choix d'une structuration en deux temps

Après plusieurs projets de structuration juridique, le premier proposé par la Mission Artem, le deuxième par Artem Entreprises, les responsables des écoles et des universités ont finalement choisi de structurer, dans un premier temps, l'alliance sous une forme associative loi 1901 aussi préfigurative que possible d'un groupement d'intérêt public dont le temps d'instruction, on le sait, est toujours très long (de un à deux ans).

Pour aboutir ainsi, cinq ans après le premier projet de structuration juridique proposé par l'École des Mines, la volonté de partage et de vision à moyen terme a dû convaincre et s'imposer sur la recherche des intérêts particuliers et immédiats.

Le dossier de la structuration d'Artem apparaît bien comme le dossier le plus délicat de la construction de l'alliance Artem. L'automne 2005 devrait voir la création de la première forme de structuration juridique : l'association Artem Nancy. Elle sera aussi consacrée à l'instruction du GIP qui oblige par ailleurs à mettre en évidence un plan d'actions partagées pour le moyen terme entre les trois collèges d'acteurs concernés : les écoles et universités, les milieux professionnels et les collectivités territoriales.

Si l'existence d'un campus commun apparaît comme une condition nécessaire à une interaction forte entre les trois écoles, la structuration de l'alliance apparaît comme une condition indispensable à l'existence même d'Artem. L'expérience montre en effet qu'il ne suffit pas de faire travailler deux organisations, sur un même lieu, voire dans un même ensemble immobilier pour qu'elles produisent ensemble. Il faut savoir aussi définir et organiser les conditions de travail et de la vie commune.

C'est la structuration juridique qui donnera à l'alliance sa capacité d'existence et « l'obligation » à ses dirigeants de poursuivre son invention dans la durée au profit premier des étudiants, des enseignants et des chercheurs.

#### EN CONCLUSION

Créer un pôle d'enseignement supérieur et de recherche qui réunisse et qui relie, dans une même dynamique, la création artistique, la création scientifique (des sciences exactes et des sciences humaines et sociales) et la création technologique, telle est bien l'ambition première d'Artem Nancy. Cette ambition, en se déclinant, se révèle multiple.

Pédagogique, elle permet la création de nouvelles formations, mêlant disciplines artistiques, scientifiques et managériales, pour répondre aux attentes du monde économique et de la société, mieux pour les anticiper : l'exemple phare en est, aujourd'hui, les ateliers Artem.

Scientifique et artistique, elle crée un contexte de recherches scientifiques et de créations artistiques interdisciplinaires originales.

Economique, elle entend attirer sur Nancy et en Lorraine de nouveaux talents : étudiants, enseignants, chercheurs, artistes en résidence à la recherche de nouvelles convergences entre les arts, les sciences et les technologies.

Mais elle est aussi philosophique, épistémologique et éthique. La création d'Artem repose, en effet, pour ses fondateurs, sur une forte conviction : La formation d'un homme parcellisé, taylorisé, hyper spécialisé et sans culture ne les intéresse pas. Ils considèrent comme stérile, voire dangereuse, la dichotomie moderne opérée par les systèmes actuels de formation qui séparent les enseignements dits des humanités et de la création de ceux des sciences et de la technologie, aboutissant à « former d'une part, des cultivés ignorants et, de l'autre, des experts incultes, tous deux hors du monde »<sup>17</sup>.

Culture de la complexité, apprentissage de l'altérité, de la liberté et de la responsabilité, « déconstruction » des valeurs établies et du principe même de cloisonnement de ces valeurs<sup>18</sup> pour la conception d'un nouveau type d'humanisme, conception solidaire de la société et des rapports internationaux, inscription dans une culture européenne ouverte à tous : Artem entend proposer un

nouveau modèle cognitif et institutionnel de formation et de recherche répondant aux besoins d'un développement durable et posant sans cesse la question du sens de l'action engagée.

Artem se présente ainsi comme un levier expérimental de modernisation de l'enseignement supérieur en France. Il crée un prototype d'espace universitaire nouveau, ouvert aux diverses formes de connaissance, d'intelligence et de sensibilité, décloisonnant les disciplines et les cultures sans les confondre. Alliance des arts, des sciences et des technologies, « lieu d'exploration des possibles », Artem entend contribuer à la constitution d'un monde pluriel, plus responsable et plus solidaire.

Pour réussir ce pari, pour contribuer à cette ambition intellectuelle et sociale, les futurs responsables d'Artem (ceux qui vont constituer les organes d'administration et de direction de la prochaine structure juridique) auront d'une part à continuer à produire de la complexité nouvelle aux interfaces des trois champs disciplinaires (pour de nouvelles formations, de nouvelles recherches, ..) donc continuer à agir....d'autre part à ne jamais cesser de se regarder agir de manière à comprendre et modéliser les processus de conception en jeu afin de pouvoir transmettre. Car il importe qu'Artem ne soit pas simplement une alliance d'action sans pensée, pas plus qu'une alliance de pensée sans action, mais bien un lieu pour l'invention permanente où pensée et action, affect et intellect, arts et sciences, s'interrogent sans cesse et se construisent ensemble pour montrer, par l'expérimentation, que la conception de la connaissance et du monde peut être autre, plus riche, plus éthique. e venu du genre humain et adapté à ses besoins..... ».

## Notes

<sup>1</sup> Pour assurer la conception d'Artem, les 4 ministres concernés (éducation, recherche, culture, industrie) mettent en place auprès du préfet de la région de Lorraine, fin 2001, une mission ad hoc : la mission Artem pilotée par Claude Cremet qui rassemble les trois directeurs d'écoles concernées, les trois présidents d'université de Nancy, et un chargé de mission Joël Hardy, ancien président de l'INPL en charge de la réflexion sur la recherche Artem

<sup>2</sup> Il s'agit de Patrick Talbot, directeur de l'Ecole d'Art de Nancy, de Serge Vendemini, directeur du groupe ICN et de Claude Cremet, directeur de l'Ecole des Mines de Nancy,.

<sup>3</sup> Il s'agit respectivement de : Catherine Tasca, Claude Allègre, Roger Schwarzenberg , Christian Pierret.

<sup>4</sup> Je reprends ici l'intention et l'appel de Michel Serres, exprimé dans un article du journal Le Monde daté du 5/07/02 dont voici un extrait : « .....L'humanisme que nous voulons désormais enseigner ne sera plus enraciné dans une région déterminée du globe, mais, au contraire, valable à partir de l'humanité toute entière, désormais accessible et communicante. Cette humanité observe qu'il existe deux universalités : l'une, scientifique, déploie un grand récit, valable pour l'univers lui-même, la vie en général, et annonce comment l'homme enfin émergea de manière contingente. En raison de cette contingence, cette universalité unique laisse alors la place à la deuxième, diverse et complémentaire, dans un atlas en mosaïque ou en vitrail mêlé, chiné, tigré... multiple et chatoyant, celui des cultures humaines, plus contingent encore et mieux varié que la vie.

Ni nos décideurs ni nos concitoyens ne peuvent plus vivre en ne connaissant qu'une seule de ces universalités : ou celle, homogène, des sciences ; ou celle, damasquinée, des cultures. Les anciennes formes d'enseignement moribondes ne forment plus que des instruits incultes ou des cultivés ignorants. Le partage actuel des études en deux parties - sciences dures et sciences sociales - ne permet ni de comprendre le monde ni d'anticiper sur le destin des hommes, encore moins à ceux-ci d'agir sur celui-là. Il n'apporte donc pas le bien suprême : la paix. Ce programme commun de connaissance commune - et commune trois fois, du côté des hommes, du monde et du savoir - contribue à créer ce que l'on pourrait enfin appeler la culture contemporaine, c'est-à-dire un humanism

<sup>5</sup> Atelier proposé et mis en place par Samuel Bianchini, enseignant à l'Ecole d'Art de Nancy et docteur en arts et sciences de l'art

<sup>6</sup> Pour plus de détails, voir le site web Artem Nancy

<sup>7</sup> C'est avec les établissements CORA, distributeur, que le premier projet de formation continue est monté.

<sup>8</sup> Le premier projet de recherche a été proposé par Christian Brassac, Maître de Conférences en psychologie à l'Université Nancy 2

<sup>9</sup> Expertises de :

- Dominique Lecourt, professeur à Paris 7 sur la philosophie d'Artem
- Michel Callon, professeur à l'Ecole des Mines de Paris sur l'organisation de la recherche interdisciplinaire au sein d'Artem
- Alain Kerlan, professeur à Lyon 2 sur la pédagogie Artem au carrefour des trois cultures
- Françoise Odin, professeur à l'INSA de Lyon sur le projet culturel d'Artem
- Didier Larnac, professeur à l'ENSA, sur le projet artistique d'Artem
- Claude Maury, Délégué général du CEFI sur le projet de Villa Artem
- INSEP Consulting, Paul Dupouey sur l'organisation et la structuration de l'alliance

<sup>10</sup> Déjà cité

<sup>11</sup> Michel Callon déjà cité, voir le rapport d'expertise <sup>2</sup>

<sup>12</sup> Recherche conduite par Robert Pléty, docteur en éthologie

<sup>13</sup> Le travail de recherche en histoire devrait aborder, au moins en partie, cette question.

<sup>14</sup> j'ai pour ma part souvent fait la comparaison, toutes proportions gardées, de la construction d'Artem avec celle de l'Europe, citant Jean Monnet qui dans un de ses discours fondateurs déclarait que "si rien n'est faisable sans les hommes, rien n'est durable sans les institutions". On sait que l'Europe n'a toujours pas décidé de se doter d'un véritable cadre institutionnel ; c'est l'objet de l'actuel débat sur la constitution européenne. Artem, pour sa part, en est encore au stade de la création du « grand marché » au moment de l'écriture de ce récit.

<sup>15</sup> Louis Schweitzer, PDG de Renault, a été président du CA de l'Ecole des Mines de Nancy de 1998 à 2003. Il a été remplacé par Anne Lauvergeon, PDG d'AREVA, actuelle président du CA de l'école.

<sup>16</sup> Rapport de Paul Dupouey déjà cité

<sup>17</sup> Citation empruntée à Michel Serres

<sup>18</sup> C'est le travail de recherche engagé par Emmanuel Halais déjà cité

