

RAPPORTS D'ÉVALUATION DU  
CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR  
DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS ET  
DE SES FORMATIONS

---

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2023-2024**  
VAGUE D

Rapport publié le 15/07/2024

Au nom du comité d'experts :

Danick Trottier, président du comité

Pour le Hcéres :

Stéphane Le Bouler, président par intérim

Le Haut Conseil de l'évaluation de l'enseignement supérieur et de la recherche (Hcéres) est une autorité publique indépendante. Il est chargé de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de recherche, des structures et unités de recherche, et des formations.

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation sont signés par le président du comité d'experts et contresignés par le président du Hcéres.

# Avis du comité

## 1 / Forces principales

Héritier d'une histoire de plus de 200 ans, le **Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP)** se trouve aujourd'hui à la **croisée des chemins. Affichant une stratégie nouvelle et ambitieuse dans l'accomplissement de sa mission, il peut d'abord s'appuyer sur de nombreux atouts :**

- La progression très importante du CNSMDP dans le classement international *QS Performing Arts* des écoles du spectacle vivant, où il occupe en 2023 la deuxième place, reflète **l'exceptionnelle qualité des formations** dispensées au sein de l'établissement. **Le CNSMDP a su renforcer cette place** grâce à des équipements uniques (parc instrumental, audiovisuel, technique pour les métiers du son, etc.), comprenant tout ce qui peut stimuler le travail des musiciens et des danseurs.
- **La présence sur le site de la Villette, avec la Cité de la musique, la Grande Halle et la Philharmonie,** permet aux étudiants des rencontres directes avec le milieu professionnel pour leur future insertion, et un contact avec les publics de Pantin issus d'une grande mixité sociale. Par ailleurs, les importants travaux de mise en sécurité des locaux ont été achevés, alors que des travaux intérieurs se poursuivent.
- La nouvelle direction, mise en place à partir de janvier 2020, a élaboré **un Projet quinquennal d'établissement d'une grande ambition et d'un caractère dynamique, qui hiérarchise des objectifs et des actions,** dans le même temps révisables à l'occasion de bilans annuels, en fonction des enjeux et de l'évolution des pratiques. Il s'en dégage **une ligne directrice claire orientant la trajectoire de l'établissement et des retombées réelles quant aux changements à insuffler au sein de l'organisation.**
- **Le CNSMDP se trouve par ailleurs dans une période de fort renouvellement des équipes à tous les niveaux avec de nouveaux arrivants partageant les ambitions de l'actuelle direction. Cette situation facilitera l'appropriation de sa stratégie par l'ensemble des personnels,** par ailleurs très engagés dans leur mission pédagogique et attachés à leur établissement.
- **Le changement de direction s'est accompagné d'une volonté claire d'établir un environnement de travail et d'étude sain,** incluant autant la qualité de vie au travail que la lutte contre toutes les discriminations et la prévention des violences sexistes et sexuelles, premier objectif du Projet d'établissement. Cette politique est en bonne voie, malgré sa mise en œuvre difficile dans un premier temps.

## 2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière

Si le CNSMDP se trouve aujourd'hui à la croisée des chemins, **c'est aussi parce que son fonctionnement a fait apparaître un certain nombre de difficultés** durant la période évaluée :

- **La difficulté, pour des départements habitués à travailler en silo, à définir et mettre en œuvre des stratégies communes avec la direction des études afin de coordonner les approches pédagogiques, les renouveler ou simplement les identifier.** C'est particulièrement vrai pour les disciplines instrumentales où la réplique de modèles historiques d'enseignement ne s'ouvre que peu à des méthodes plus modernes de co-enseignement, faisant notamment appel aux ressources numériques. Les expériences étrangères sont pour l'instant peu explorées, même au sein du département de la pédagogie. L'interdisciplinarité que les programmes d'enseignement encouragent est peu pratiquée : le poids des ECTS prévus pour les disciplines complémentaires est très faible par rapport à ceux qui sont liés à la discipline principale.
- **Le CNSMDP n'a pas su instituer et généraliser des pratiques permettant d'encadrer la formation de façon à adapter les apprentissages en fonction des objectifs pédagogiques à atteindre : approche par programme, plans de cours cadres, modalités d'évaluation communes et vérifiées.** Ces pratiques ne sont pas incompatibles avec la spécificité de la formation des artistes, et n'ont pu être abordées durant la période, notamment en l'absence de conseils de perfectionnement (à l'exception des départements Danse, Métiers du son et Pédagogie en fin de période).
- **L'absence de stratégie internationale est dommageable pour l'établissement, qui se limite trop à un positionnement local et national, au mieux européen. Placé avantagement dans le réseau des grandes écoles en musique et en danse du monde,** le CNSMDP devra s'adapter à des demandes

vraisemblablement croissantes d'étudiants étrangers et, en conséquence, à des attentes de leur part qui appellent des pédagogies plus différenciées.

- **L'absence d'une politique de recherche claire, structurée, à la hauteur de la réputation de l'établissement ne peut plus se justifier à ce stade de son évolution et nuit à son plein développement et à la mise en valeur de ses ressources.** Il est temps que le CNSMDP se préoccupe en particulier de la place que doit occuper la création artistique au sein de la recherche.
- Alors que les populations habitant dans l'environnement territorial proche de la Villette et de Pantin pourraient être l'objet de propositions ambitieuses, et malgré les moyens et la capacité d'action des plus avantageuse, **la politique partenariale du CNSMDP est peu structurée par rapport à l'ancrage territorial**, voire national. Elle se limite à quelques actions au fil de l'eau, notamment de sensibilisation artistique auprès de jeunes publics.

### 3 / Recommandations principales

- **Compléter la vision stratégique de l'établissement par l'énonciation des valeurs qu'il défend et par un plan d'action opérationnel décliné annuellement, avec des dispositions garantissant une continuité en cas de changement de la direction de l'établissement, pour les sujets suivants :**
  - o mieux afficher l'identité du CNSMDP par rapport à ses concurrents à l'échelle internationale ;
  - o renforcer encore le sentiment d'appartenance des personnels et des étudiants dans leur ensemble ;
  - o mettre en valeur les liens originaux tissés dans l'établissement entre recherche-crétion-technologie-innovation.
- Face à la richesse des actions prévues dans le projet d'établissement, **bien préparer les personnels à la mise en place des réformes et des moyens par une bonne transmission de l'information sur les objectifs attendus et le temps nécessaire à leur atteinte.**
- **Renforcer le dialogue entre enseignants et étudiants des différentes disciplines pour réduire l'effet de silo observé, en donnant plus d'importance aux enseignements complémentaires**, notamment tous ceux qui favorisent des rencontres interdisciplinaires ou qui élargissent les horizons esthétiques et humains des étudiants.
- **Se donner les moyens d'améliorer significativement les mobilités entrantes et sortantes par une approche globale** qui pourra s'appuyer sur une meilleure information des étudiants sur les bénéfices d'une mobilité, notamment par la valorisation des retours d'expérience, et sur une utilisation plus ample de l'anglais dans le cadre des enseignements et de l'accueil des étudiants étrangers.
- **Se doter, sous la responsabilité de la direction des études, de données de pilotage concrètes pour le suivi des apprentissages, et le coût des différentes formations**, de manière à éclairer le dialogue au sein des conseils de perfectionnement en place et à venir.
- **Identifier les moyens financiers et humains de la nouvelle direction de la recherche et s'assurer qu'ils sont suffisants pour établir un projet cohérent avec la stratégie et le positionnement de l'établissement**, à la hauteur des enjeux méthodologiques de la recherche en arts et conforme aux principes de l'intégrité et de l'éthique en science. L'interprétation et la création doivent aussi être pensées en produits de la recherche, indépendamment du programme SACRe. Le CNSMDP devrait contribuer de façon exemplaire et convaincante à des types de recherche en plein essor depuis une vingtaine d'années dans les établissements internationaux comparables, comme la recherche-crétion, la recherche-action et la recherche en partenariat.

**Le comité estime que ces recommandations devraient faire l'objet d'un point d'étape à mi-parcours avant la prochaine évaluation du Hcéres.**

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS

## Introduction

### 1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire

#### L'établissement

- **Date de création** : 1795.
- **Groupement** : Le CNSMDP est associé à l'Idex PSL (Paris Sciences & Lettres) aux côtés des écoles nationales supérieures d'art parisiennes sous tutelle du ministère de la Culture<sup>1</sup>.
- **Le CNSMDP** est le seul établissement en France avec son homologue lyonnais à délivrer des diplômes valant grade de master en musique et danse.
- **Nombre d'étudiants<sup>2</sup>** : 1390 étudiants inscrits en 2021-2022 (+6 % depuis 2018).
  - o Dont environ<sup>3</sup> :
    - 60 % dans les disciplines instrumentales et vocales (y compris jazz et musique ancienne) ;
    - 15 % en danse et notation du mouvement ;
    - 13 % en pédagogie ;
    - 10 % en écriture, composition et direction d'orchestre ;
    - 2 % en métiers du son.
- **Répartition des inscriptions** en cursus (1707)<sup>4</sup> :

Cycle préparatoire	2,2 %
1 <sup>er</sup> cycle supérieur	42,8 %
2 <sup>e</sup> cycle supérieur et cycle supérieur conférant grade de Master	33,9 %
Cycle supérieur	14,8 %
3 <sup>e</sup> cycle supérieur	3,9 %
Classes	2,3 %
Pourcentage d'étudiantes	41 % <sup>5</sup>
Étudiants étrangers	25 % <sup>6</sup>
Boursiers du Crous <sup>7</sup>	16,4 %

- **Taux d'insertion professionnelle à 3 ans** : 80 %<sup>8</sup>.

<sup>1</sup> École nationale supérieure des arts décoratifs, École nationale supérieure des beaux-arts, Conservatoire national supérieur d'art dramatique et École nationale supérieure pour les métiers de l'image et du son-Fémis.

<sup>2</sup> RAE.

<sup>3</sup> Hcéres d'après le Rapport d'activité 2022.

<sup>4</sup> Rapport d'activité 2022, p. 188.

<sup>5</sup> 49 % d'étudiantes en moyenne dans les établissements du domaine du « Spectacle vivant ». Cf. « Rapport sur l'état de l'enseignement supérieur et de la recherche Culture 2018 », p. 44-46.

<sup>6</sup> 17 % d'étrangers en moyenne dans les établissements du domaine du « Spectacle vivant ». Cf. *Ibidem*.

<sup>7</sup> Rapport d'activité 2022, p. 138. S'y ajoutent 435 aides privées (Rapport d'activité 2022, p. 10), en augmentation de plus de 100 % depuis 2019 grâce à la levée de mécénat.

<sup>8</sup> Rapport d'activité 2022, p. 9.

- **Taux de réussite des étudiants inscrits aux épreuves en fin de 3<sup>e</sup> année** : 93 % en danse et 99 % en musique en 2021-2022<sup>1</sup>.
- **Ressources humaines**<sup>2</sup> : 381 enseignants (dont 180 professeurs [119 en CDI et 61 en CDD], 70 professeurs associés [37 en CDI et 33 en CDD], 61 assistants [35 en CDI et 26 en CDD], 67 accompagnateurs [46 en CDI et 21 en CDD] et 3 avec d'autres fonctions [2 en CDI et 1 en CDD]), 182 administratifs et techniques<sup>3</sup>.
- **Budget** en exécution 2022 : 38,5 M € de recettes, 38,4 M € de dépenses (dont 21,9 M € pour le personnel administratif et enseignant, 9 M € de fonctionnement et 7,4 M € d'investissement)<sup>4</sup>.
- **Patrimoine immobilier** : Installé depuis 1995 dans un bâtiment exceptionnel conçu par Christian de Portzamparc, à l'entrée du Parc de la Villette. Ce bâtiment d'une superficie de 34 000 m<sup>2</sup> (ou 15 400 m<sup>2</sup> de surface utile<sup>5</sup>) a reçu le label d'« Architecture contemporaine remarquable ». Le plan pluriannuel d'investissement pour les années 2023-2025 prévoit 51,5 M € d'opération de travaux, dont 18,5 M € pour la rénovation des façades en pierre<sup>6</sup>.
- **Production scientifique** : Une revue, *La Revue du Conservatoire*, des publications des enseignants dans *Les Éditions du Conservatoire*. De nombreux colloques, journées d'étude.
- **Formations doctorales** : Le Conservatoire propose deux cursus doctoraux : un doctorat en recherche-pratique s'adressant aux interprètes, en partenariat avec Sorbonne Université et l'École doctorale 433 (Concepts et langages) et un doctorat en recherche-crédation s'adressant aux compositeurs, en partenariat avec l'Université PSL et l'École doctorale 540 de l'ENS-PSL (par le biais du laboratoire SACRe)<sup>7</sup>.

## Contexte territorial

- Un réseau national de **99 établissements sous tutelle du ministère de la Culture**, dont 23 se situent en Île-de-France et **14 à Paris**<sup>1</sup>. Les écoles relevant du ministère de la Culture<sup>8</sup> accueillent 36 500 étudiants en France, dont près de 40 % en Île-de-France et 33% à Paris.
- **Population étudiante de la région Île-de-France** : environ 734 000 étudiants, dont **390 862** étudiants dans l'académie de Paris<sup>9</sup>.
- **33 établissements supérieurs** en France proposent des formations dans le domaine du « Spectacle vivant » (musique, danse, théâtre, cirque, marionnettes)<sup>10</sup>, auxquelles sont inscrits **3 700 étudiants** en 2018-2019. 18 établissements forment en musique et / ou en danse, dont **quatre sont situés en Île-de-France (deux à Paris)** :
  - o Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris ;
  - o École de danse de l'Opéra national de Paris ;
  - o Pôle d'enseignement supérieur de la musique Seine-Saint-Denis – Pôle Sup'93 ;
  - o Pôle supérieur d'enseignement artistique Paris Boulogne-Billancourt (PSPBB).
- En Île-de-France, **1 589 étudiants** sont formés en **musique et danse**, dont **1 420 à Paris**.
- La culture entre pour la première fois dans le **CPER de l'Île-de-France (2021-2027)** avec 254 millions d'euros de crédits (abondés à parité entre l'État et la Région), dont près de 70 M€ pour la rénovation des établissements d'enseignement supérieur du domaine des arts et de la culture. Le **Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris recevra 10,24 millions d'euros** de la part de l'État<sup>11</sup>.

<sup>1</sup> Rapport d'activité 2022, p. 184.

<sup>2</sup> Données pour l'année fiscale 2021-2022 : RAE, p. 38.

<sup>3</sup> Bilan social 2021, p. 8 et 9.

<sup>4</sup> Annexe DAE : « Budget 2023 ».

<sup>5</sup> RAE.

<sup>6</sup> RAE.

Le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMD), l'École nationale supérieure des Beaux-Arts (ENSBA), l'École nationale supérieure des arts décoratifs (ENSAD), la Fémis, le Conservatoire national d'art dramatique-PSL et l'ENS-PSL sont des membres fondateurs du programme SACRe de recherche *par et pour* la pratique artistique. PSL offre un programme gradué ouvert à tous les étudiants de ces six écoles.

<sup>7</sup> RAE.

<sup>8</sup> Il s'agit des écoles nationales supérieures publiques dans les domaines des arts plastiques et du design, de l'architecture, du spectacle vivant, du patrimoine, du cinéma et de l'audiovisuel.

<sup>9</sup> Année 2021-2022. Source : *opendata SIES*.

<sup>10</sup> Dont 3 forment aussi en arts plastiques. Rapport L'enseignement supérieur Culture 2019-2022 : [file:///C:/Users/alukashk/Downloads/L'enseignement-superieur-Culture\\_edition2019-2020\\_web%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/alukashk/Downloads/L'enseignement-superieur-Culture_edition2019-2020_web%20(1).pdf), p. 7.

<sup>11</sup> CPER Île-de-France 2021-2027, p. 83, 91.

## 2 / Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement

Pour la présente évaluation, le rapport d'autoévaluation (RAE) a été transmis au Hcéres en juin 2022. La visite de l'établissement s'est tenue du 9 au 10 octobre 2023. 37 entretiens ont été conduits pendant ces deux jours. Il s'agit de la première évaluation institutionnelle du CNSMDP par le Hcéres. Le Conservatoire ayant été accrédité pour quatre années par un arrêté conjoint des deux ministres de la Culture et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche en septembre 2020, il a exprimé un souhait que la période de référence de l'actuelle autoévaluation recouvre les quatre années 2018 à 2022.

La visite s'est déroulée dans d'excellentes conditions. Le RAE est de qualité, témoignant d'un travail collectif. Néanmoins, il a manqué d'une analyse précise de la période 2018-2020 ainsi, parfois, que d'un recul critique sur les orientations passées.

Les principaux focus et modulations ont été formulés durant la rencontre stratégique<sup>1</sup> entre l'établissement et le Hcéres. Entre autres, le comité d'évaluation devait porter une attention particulière aux aspects suivants :

- La politique partenariale comme un point essentiel de l'accès à la professionnalisation des étudiants en musique comme en danse.
- La gestion du patrimoine immobilier, le bâtiment du Conservatoire ayant reçu le label « Architecture contemporaine remarquable » reconnaissant le cadre unique où se déploie la formation, mais contraignant en ce qui concerne les possibilités d'aménagement, d'entretien et de rénovation.
- L'articulation entre l'héritage historique d'une institution vieille de plus de 200 ans et l'innovation artistique aujourd'hui, compte tenu de la multiplicité de parcours et des pédagogies proposées.
- La difficulté pour diverses raisons d'accueillir davantage d'étudiants étrangers dans l'établissement bien que la mobilité par le biais du dispositif Erasmus+ ait augmenté dans l'établissement de façon significative ces dernières années.

---

<sup>1</sup> Qui s'est tenue le 5 octobre 2022.

# Le pilotage stratégique et opérationnel

**Référence 1. « L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international. »**

## 1 / Un positionnement national et européen clair, cependant qu'il reste à asseoir au niveau mondial

Le CNSMDP se positionne dans les environnements artistiques national et international en tant qu'établissement supérieur d'excellence formant des étudiants en musique et en danse. La qualité de sa formation incluant plus de 250 cursus est confortée par son rattachement au monde socioprofessionnel avec un taux d'insertion de 80% de ses diplômés<sup>1</sup>, et par la sélectivité de son concours et la qualité de ses enseignants.

Héritier d'une longue histoire, le Conservatoire embrasse pleinement les dimensions rétrospective, introspective et prospective de sa mission et de son identité. Ainsi, il se fixe pour objectif de dynamiser l'innovation pédagogique et la recherche<sup>2</sup> en mettant en place des projets ambitieux comme celui du « Conservatoire augmenté »<sup>3</sup> ayant pour but, entre autres, de rendre accessibles au grand public des ressources pédagogiques uniques<sup>4</sup>. La reconstruction du rapport maître-élève relève également des transformations pédagogiques que souhaite mettre en place l'établissement, dans un contexte où la lutte contre les violences sexistes et sexuelles (VSS) a longtemps été peu considérée, alors que l'établissement accueille aussi des étudiants mineurs. **Cependant, les fondements et les résultats de cette politique à court, moyen et long terme ne sont pas clairement décrits et doivent être mieux identifiés, autant par rapport à son offre de formation que par rapport à sa contribution générale à l'enseignement artistique.**

Le rayonnement international de l'établissement ne fait aucun doute quant à sa réputation, le Conservatoire étant passé en 2<sup>e</sup> position du classement *QS Performing Art Ranking* en 2023, après avoir été classé 4<sup>e</sup> en 2022, 5<sup>e</sup> en 2021 et 17<sup>e</sup> en 2020. Cependant, son positionnement international à travers des associations pérennes et durables reste plutôt restreint au-delà de la zone européenne. Le comité recommande au CNSMDP de **développer ses partenariats, mobilités et actions hors Europe afin de dépasser le contexte des grandes écoles d'art occidentales.**

Les valeurs qu'entend défendre l'établissement ne sont pas définies, ce qui ne lui permet pas de se démarquer d'autres offres internationales concurrentes (comme le *Royal College* de Londres ou la *Julliard School*), autrement que par la qualité de sa formation. **Le comité recommande au Conservatoire de définir un ensemble de valeurs découlant de sa mission et du rôle qu'il entend jouer comme établissement de formation supérieure en musique et en danse, autant pour la vie artistique en France que pour la formation des artistes et pour l'avancement des connaissances au plan international.**

Les partenariats qui ont été mis en place au cours des dernières années constituent une force opérante dans le positionnement stratégique du Conservatoire, entre autres l'entente avec le CNSMD de Lyon, le partenariat avec l'Université Paris Sciences & Lettres ou la participation au réseau des conservatoires de région. Le maillage avec d'autres établissements supérieurs et le milieu professionnel repose donc sur plusieurs actions concrètes qui seront développées plus loin. Il est toutefois ressorti de certains entretiens que ces partenariats n'étaient pas toujours bien connus ou soutenus au sein de l'établissement, nuisant ainsi à leur efficacité. **Le comité recommande de mieux articuler les partenariats et associations avec les besoins de formation.**

**Référence 2. « L'établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu'il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi. »**

## 2 / Des objectifs ambitieux et plus que nécessaires

Tout au long de ses travaux, le comité a été frappé de constater que la grande majorité des réponses fournies en lien avec les références rattachées au pilotage stratégique et opérationnel se rapportaient aux années 2020 à 2022. Autrement dit, **les années 2018 et 2019 ne font l'objet d'aucune description et explication dans les documents portant sur l'établissement, bien qu'elles soient comprises dans l'évaluation.** En effet, le précédent COP du Conservatoire couvre la période 2015-2018. Aucune démarche de bilan et d'adoption d'un nouveau

<sup>1</sup> Rapport d'activité 2022, p. 9.

<sup>2</sup> Projet d'établissement 2020-2025, p. 17-19.

<sup>3</sup> Dans le cadre d'appel à projet Compétences et métiers d'avenir du PIA4.

<sup>4</sup> RAE.



contrat n'a été lancée jusqu'en 2020, compte tenu du départ de la précédente direction (le directeur à l'été 2019 et le directeur adjoint à l'automne 2019), puis de la survenance de la crise sanitaire<sup>1</sup>. Cette situation est aussi ressortie de façon claire durant la visite des lieux. **Le comité estime que si l'arrivée d'une nouvelle direction peut s'accompagner d'évolutions importantes, la continuité du fonctionnement d'un établissement de cette taille impose que lesdites évolutions ne s'affichent pas immédiatement en rupture avec le passé, y compris dans les méthodes de management. Cet affichage lui a paru d'autant plus paradoxal qu'aucun élément porté à sa connaissance ne lui a permis de déterminer quels étaient les objectifs opérationnels de l'établissement avant la nomination de la nouvelle directrice.**

Considérant ce fait, **le comité salue le geste qui a consisté à mettre en place un projet quinquennal 2020-2025 détaillé et ambitieux pour l'avenir de l'établissement**, adopté en CA le 3 décembre 2020. Comme les travaux du comité ont pris place moins de trois ans après son adoption, il est difficile pour le moment d'en mesurer l'ensemble des résultats. Néanmoins, quelques constats peuvent être dressés sur la base des documents fournis et des données recueillies au cours des entretiens :

- La nouvelle direction a su imposer sa marque, conférant ainsi un nouveau souffle à l'établissement avec des objectifs déclinés<sup>2</sup> en actions concrètes ;
- Cette démarche a été saluée par plusieurs intervenants. Un soutien général s'est exprimé en ce qui concerne la réalisation de certains objectifs, comme le premier : « créer un environnement sain, bienveillant, sécurisé et créatif » ;
- Malgré tout, le comité a constaté que les huit principaux objectifs pensés au départ du projet ne sont pas assez connus de toutes les parties prenantes de l'établissement ;
- Un manque de préparation et de moyens pour la mise en place de certains objectifs, par exemple le cinquième qui consiste à « poursuivre la transition numérique ».

C'est notamment ce dernier constat qui amène le comité à insister sur le fait que **les objectifs qui fondent le projet doivent aussi faire l'objet d'une attention quant aux moyens déployés et à la période de temps nécessaire pour leur pleine intégration dans les pratiques de l'établissement**. Cette temporalité inclut des périodes d'essai, de formation et de consultation, un plan d'action prévu pour répondre aux craintes et apporter des ajustements en cas de nécessité, etc.

Par ailleurs, la stratégie organisationnelle de l'établissement qui étaye le projet quinquennal est clairement exposée. **Son élaboration, qui a inclus une concertation la plus large possible, est à saluer, comme** la décision d'en faire un « document mobile » ou un « texte-support dynamique »<sup>3</sup> pour ne pas s'enfermer dans une vision figée. Cela dit, **il est difficile pour le comité de comprendre les principes de mise en œuvre et de suivi des huit objectifs au sein de l'établissement**, donc au-delà de la direction. Le comité constate que les 386 actions découlant du Projet d'établissement **donnent le vertige** tant il est difficile de comprendre **ce qui est prioritaire au quotidien**. Si des chiffres sont fournis (par exemple il est indiqué que 28 % des actions ont été réalisées à mi-parcours), on ne sait rien des raisons qui ont conduit à abandonner 5 % des actions ou à en rendre permanentes 10 %. Le comité aurait dû être en mesure de mieux comprendre ce qui a valeur de « bilan » et ce qui a valeur de « perspectives » eu égard au tri qui a été réalisé. Il retient tout de même, en tant que réalisations marquantes au cours de la période, l'achèvement des travaux de sécurisation du bâtiment (cf. référence 8) et la mise en place du grade de Master pour les deux diplômes de notation et de mouvement en danse (cf. référence 9 et rapports d'évaluation de ces diplômes).

En ce sens, **le fait qu'un Plan d'action ait été mis en place pour 2023-2025 en réduisant les actions et les objectifs autour de six axes<sup>4</sup> et 33 actions est une excellente décision. Le comité recommande de communiquer sur ces actions et sur leurs retombées au quotidien** (par exemple par lettres d'information), **et de s'assurer qu'elles sont assimilées par tous les personnels en rappelant le caractère rassembleur et émancipateur pour l'établissement.**

<sup>1</sup> Contrat d'objectif et de performance 2021-2025, p. 5.

<sup>2</sup> Le Conservatoire s'est fixé les huit objectifs suivants : 1. Créer un environnement sain, bienveillant, sécurisé et créatif ; 2. Dynamiser l'innovation pédagogique et la recherche ; 3. Être force de proposition concernant les contenus d'enseignement ; 4. Garantir un continuum études / vie professionnelle ; 5. Poursuivre la transition numérique ; 6. Favoriser l'accueil d'une diversité de publics ; 7. Intensifier le rayonnement et la communication de l'établissement ; 8. Consolider les ressources humaines, financières et en équipement.

<sup>3</sup> RAE.

<sup>4</sup> Poursuivre la démarche RSO ; Développer la pédagogie et la recherche ; Favoriser l'insertion professionnelle et la durabilité des carrières ; Poursuivre la transition numérique ; Renforcer les relations extérieures et la communication ; Consolider les ressources humaines, financières et en équipement.

**Référence 3. « L'établissement s'inscrit dans son environnement et construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie. »**

### 3 / Une politique partenariale à accentuer, tant dans sa dimension internationale que dans le champ des relations avec les collectivités territoriales

**Les partenariats sur lesquels s'appuie l'établissement dans le cadre de ses activités pédagogiques et de son pilotage stratégique sont riches et diversifiés.** Cette politique partenariale inclut autant les ententes académiques parisiennes avec Sorbonne Université, Paris 8 Vincennes Saint-Denis et PSL, que l'environnement national, par exemple le partenariat avec le CNSMD de Lyon, ou encore, à l'échelle internationale, le cursus ECMaster<sup>1</sup>, le programme ECMA<sup>2</sup> et les projets Erasmus+. La politique partenariale fait l'objet d'une attention soutenue au sein de l'établissement et le comité estime qu'elle est à la hauteur de la réputation de ce dernier, notamment en ce qui concerne son inscription dans le réseau européen de l'enseignement supérieur des arts, ce que viendra aussi renforcer, dans les années à venir, sa participation à l'alliance IN.TUNE (*Innovative Universities in Music and Arts in Europe*), Université européenne<sup>3</sup> qui a pour ambition de devenir la première université européenne à spécialisation musicale, associant l'ensemble des domaines artistiques dans une approche pluridisciplinaire. **Cette politique partenariale reste cependant limitée au contexte européen, ce qui réduit les possibilités de mobilités internationales, entrantes et sortantes.** Hormis quelques relations bilatérales dépassant le continent européen ou des coopérations à travers des fondations de type El Sistema au Venezuela, **il y a très peu de partenariats structurants à l'extérieur de l'Europe et cette réalité a un impact sur l'insertion professionnelle, qui reste d'abord nationale.** Certes, le « bassin d'emploi est extrêmement centralisé à Paris », comme l'indique l'établissement<sup>4</sup>, mais les carrières des futurs musiciens et danseurs ne peuvent faire l'économie d'une expérience internationale.

**L'autre difficulté qui se pose est celle du soutien qui est accordé aux étudiants non français dans le cadre des programmes d'échange.** Les défis sont nombreux et ont été mentionnés pendant les entretiens, à commencer par un soutien plus actif à la mobilité entrante dès l'arrivée des étudiants en territoire français (accès aux logements, accompagnement au sein de l'institution, anglais comme *lingua franca*, etc.). En d'autres termes, **la politique partenariale ne peut être efficace que si elle prévoit des moyens d'intégration et un accompagnement logistique à tous les niveaux de l'établissement.** Un projet comme IN.TUNE ne pourra donner sa pleine valeur que s'il est accompagné de mesures concrètes pour faciliter l'intégration du personnel et des étudiants, autant dans la mobilité entrante que sortante. Par conséquent, la politique partenariale de l'établissement devrait être pensée **de façon plus concrète avec, par exemple, une valorisation constante du gain pédagogique qui résulte du contact avec des expériences étrangères pour les enseignants et les étudiants.** Ce point n'apparaît pas dans les documents fournis par l'établissement et dans sa communication interne. **Il manque dans le plan stratégique des mesures ciblées qui permettraient d'envisager une intensification des partenariats internationaux,** notamment intercontinentaux, **à long terme.**

**À l'inverse, les bénéfices de l'inscription dans l'environnement parisien,** avec PSL, le site de La Villette comprenant la Cité de la musique-Philharmonie, des institutions comme Radio-France et l'Institut de recherche et coordination acoustique/musique (IRCAM) ou encore la Médiathèque Hector-Berlioz, **sont mis en évidence de façon convaincante. On perçoit bien de la sorte le rôle de premier plan que joue l'établissement autant dans le maillage entre le milieu académique et le milieu professionnel en musique et en danse que dans les activités de rayonnement et de diffusion des deux arts.**

À l'inverse, le comité constate **le peu de partenariats mis en place avec des collectivités territoriales.** Le rapport d'autoévaluation restait quasiment muet sur cet aspect de la politique partenariale, et il n'est pas étonnant de constater que l'entretien prévu sur ce sujet a été annulé. **Au-delà du site de La Villette, le comité recommande à l'établissement de développer de façon structurante des partenariats avec des collectivités territoriales autant à l'échelle du Grand Paris, avec la ville de Pantin, qu'en Île-de-France au sens large,** afin d'intensifier la diffusion des arts auprès de populations marginalisées ou excentrées. Cette politique éviterait de laisser penser que Paris serait le seul lieu de réalisation professionnelle pour les futurs diplômés.

<sup>1</sup> Programme européen commun de 2<sup>e</sup> cycle en musique de chambre auquel participent les institutions d'enseignement supérieur de la musique suivantes : Fondation Scuola de Musica di Fiesole Onlus (SMF), Conservatoire de Koninklijk, Den Haag (KC), Lietuvos muzikos ir teatro akademija, Vilnius (LMTA), Norges musikkhøgskole, Oslo (NMH), Royal Northern College of Music, Manchester (RNCM), Universität für Musik und darstellende Kunst Wien (mdw).

<sup>2</sup> Au sein du programme ECMA (European Chamber Music Academy), les institutions partenaires organisent des sessions régulières tout au long de l'année dans différentes villes d'Europe.

<sup>3</sup> Cette alliance qui inclut huit établissements (Norges musikkhøgskole, Universitatea Națională de Muzică din București, Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris, Taideyliopisto – Sibelius-Akatemia, Escola Superior de Música de Catalunya, Universität für Musik und darstellende Kunst Wien, Royal Conservatoire – Stichting Hogeschool der Kunsten Den Haag et Fakultet muzičke umetnosti – Univerzitet umetnosti u Beogradu) sera officiellement lancées le 1 janvier 2024 : <https://intune-alliance.eu/news1-extensively.html>.

<sup>4</sup> RAE.

## 4 / Une prise en charge des responsabilités sociétales et des enjeux du développement durable

**L'établissement inscrit son projet dans une démarche responsable qui est déclinée en plusieurs actions.** La lutte contre toutes les formes de violence au sein de l'établissement ou encore les mesures favorisant l'égalité et la diversité, ont fait l'objet de chartes et ont conduit à des résultats concluants si l'on s'en remet aux entretiens. De même, des actions ont été entreprises dans le cadre des politiques de responsabilité sociétale et de développement durable, comme la mise en place d'une politique d'achat responsable ou encore l'étude d'impact énergétique et environnemental réalisée par le bureau d'études EGIS en 2021. S'il manque encore des précisions quant à l'atteinte de cibles concrètes, par exemple pour le bilan carbone qui reste à dresser, il n'en demeure pas moins que la direction de l'établissement prouve qu'elle est consciente de ces questions et qu'elle entend y remédier. Cependant, ces démarches ne s'inscrivant pas dans un schéma directeur, **le comité recommande à l'établissement de rédiger une feuille de route DD&RS accompagnée de cibles concrètes et réalistes.**

**Référence 4. « La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa stratégie. »**

## 5 / Une gouvernance adaptée aux enjeux de l'établissement et une organisation qui évolue en cohérence avec la stratégie de celui-ci, malgré des systèmes d'information encore fragiles

Le conseil d'administration de l'établissement associe, outre les représentants de l'État, des personnalités qualifiées et des représentants des personnels et des étudiants. **Les comptes rendus des CA et les échanges de l'établissement avec certains de ses membres révèlent son bon fonctionnement, en phase avec sa mission ;** les sujets épineux et les décisions stratégiques y sont débattus. Toutefois, l'implication des étudiants dans cette instance gagnerait à être renforcée, ce que la direction a clairement souhaité au vu des difficultés que présente en général l'engagement étudiant dans les écoles d'art.

**L'organigramme de l'établissement repose sur une direction (direction et direction adjointe)** et plus d'une vingtaine de services et de départements « en râteau ». **Cette organisation, très fractionnée, a pu favoriser des fonctionnements verticaux ainsi qu'une relative carence dans l'homogénéisation de certaines pratiques,** alors même que la direction actuelle porte une attention soutenue à la cohérence managériale globale. Soucieuse de disposer d'une organisation en phase avec la stratégie d'établissement, la direction actuelle a lancé une refonte de l'organigramme présentée en 2023, visant à resserrer et à clarifier le nombre de départements et de services. Désormais, la direction des études musicales – en lien hiérarchique direct avec huit chefs de départements – sera distinguée de la direction de la recherche, nouvellement créée. Une direction de la vie étudiante et de l'insertion professionnelle sera aussi créée. Sous réserve que ce nouvel organigramme ne se traduise pas, dans sa mise en œuvre, par des fonctionnements hiérarchiques trop rigides, **ce resserrment et l'identification des nouvelles entités paraissent pertinents.**

La direction actuelle accorde une importance particulière à la communication interne et à la concertation préalable à **l'engagement de certaines réformes.** Si cette volonté d'implication des communautés ne peut qu'être saluée, **la direction devra toutefois être attentive à ne pas solliciter de façon excessive les personnels** et à ne pas multiplier les réunions sans résultats tangibles et sans temps d'appropriation nécessaire. **Le rythme des transformations doit ainsi être adapté aux outils et aux moyens humains et financiers de l'établissement.**

S'agissant des systèmes d'information, plusieurs chantiers de modernisation ont été menés ces dernières années (mutations de logiciels notamment), certains étant toujours en cours. Toutefois, en dépit d'un schéma numérique 2018-2023, **l'élaboration d'une stratégie renforcée des systèmes d'information à moyen et long termes paraît nécessaire,** d'autant que l'établissement s'est engagé avec volontarisme dans la voie du numérique avec sa filiale nommée le « conservatoire augmenté ». Le service informatique, qui fait face à une transformation majeure et un sous-effectif lié à des vacances de postes, devrait être positionné comme un service central de ressources, aussi bien comme appui auprès des équipes métiers que comme lieu de réflexion sur l'évolution des outils. **Le comité recommande au Conservatoire de renforcer les missions portées par ce service,** en améliorant l'organisation dans son ensemble et en garantissant la pérennité des moyens humains.

## Référence 5. « L'établissement porte une politique globale de la qualité. »

### 6 / Une démarche qualité à améliorer et à formaliser

**La politique de la qualité n'est pas abordée dans le RAE**, les développements figurant sous cette référence se rapportant plutôt à la référence suivante. Il convient de rappeler que le management de la qualité ne doit pas être confondu avec le souci de qualité : **il s'agit avant tout d'une démarche globale qui consiste à déployer des actions d'amélioration des processus, avec pour objectifs de délivrer aux usagers, dans le cas présent aux élèves, des services conformes à leurs exigences.**

L'établissement a certes engagé des actions pouvant être considérées comme les éléments d'une politique de la qualité (dématérialisation des procédures de recrutement, des concours, de la chaîne de la dépense, etc.). **Cependant, ces démarches semblent intervenir en dehors d'un processus d'ensemble (cartographie qui ne se limite pas aux risques financiers, référentiel des processus, etc.)**, qui induirait la définition d'objectifs mesurables, vérifiant la capacité de l'école à mettre en œuvre sa stratégie, et qui permettrait une analyse régulière de la réalisation des objectifs à partir d'indicateurs. Par exemple, même si l'établissement compte un très grand nombre de cursus, différents notamment par leur mobilisation de ressources plus ou moins coûteuses, **la mise en place progressive d'une comptabilité analytique permettrait d'objectiver ces différences**, d'en prendre conscience pour aider à mieux orienter les décisions en période de contraintes budgétaires.

Les quelques indicateurs présentés en CA, comme le prévoit la convention d'objectifs et de moyens dans le projet d'établissement, s'apparentent davantage à des données clés annuelles, sans que lesdits indicateurs soient mis en perspective ou qu'ils soient de véritables indicateurs d'activité. **Le comité recommande donc à l'établissement d'élaborer un schéma d'ensemble d'une démarche qualité à partir des actions diverses déjà engagées et de les poursuivre avec la mise en place d'une cartographie des risques, d'une comptabilité analytique progressivement déployée et d'indicateurs de résultats directement opérationnels.**

## Référence 6. « L'établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré. »

### 7 / Des moyens humains et financiers pour l'instant en adéquation avec les objectifs de l'établissement, mais qui requièrent de la vigilance pour les années à venir

La situation financière du CNSMDP peut être qualifiée de saine dans sa globalité, malgré un contexte budgétaire difficile lié notamment au retour de l'inflation. L'exécution budgétaire dégage des excédents chaque année (675 444 € en 2022<sup>1</sup>), la trésorerie et le fonds de roulement sont importants, voire excessifs (3 mois d'exploitation en 2021, presque 6 mois en 2022<sup>2</sup>). En revanche les ressources propres restent à un faible niveau (moins de 6 % des recettes totales en 2022<sup>3</sup>).

**La capacité de l'établissement à renforcer ses outils analytiques et de projection prévisionnelle reste un enjeu des prochaines années.** À cet effet, le comité est surpris que cette référence ne fasse l'objet que d'un court paragraphe dans le rapport d'autoévaluation. À l'exception des investissements annuels et de la répartition des crédits, **le pilotage budgétaire semble reposer avant tout sur des logiques de reconduction d'une année à l'autre** pour les enveloppes attribuées aux différents services et d'un dialogue de gestion infra-annuel. Ce dialogue de gestion entre la direction et le service des affaires financières et générales est apparu au cours des entretiens comme fluide et efficace. **Des pratiques hétérogènes ont pu néanmoins être signalées**, nécessitant pour la direction adjointe de travailler à des règles communes en matière de délégations. S'agissant de la masse salariale, le suivi s'effectue principalement par le contrôle infra-annuel des rémunérations. **Ce suivi se heurte à la fragilité actuelle du système d'information de gestion des ressources humaines, problème qui devrait être traité dans le futur.**

Par ailleurs et le comité s'étonne, **aucun contrôle de gestion n'a été mis en place à ce stade pour mener à bien une reddition de comptes.** Il en va ainsi, par exemple, **pour l'analyse précise des coûts de formation** (cf. supra). Si ces fragilités ne semblent pas avoir porté préjudice à la conduite des activités de l'établissement ces dernières années, **il paraît néanmoins important de trouver rapidement des moyens pour renforcer les outils de gestion.** D'une part, alors que l'établissement connaît une importante vague de départ à la retraite, pouvoir disposer d'une comptabilité analytique et d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) efficaces permettrait d'avoir une vision plus dynamique et évolutive des besoins de recrutement et des budgets

<sup>1</sup> Compte financier 2022, p. 32.

<sup>2</sup> Ibidem, p. 33.

<sup>3</sup> Ibidem, p. 25.

qui doivent y être associés, corrélés aux besoins de formation. D'autre part, la probable contraction à venir du budget de l'établissement, dans un contexte général de tension au sein des finances publiques en France, nécessitera **un pilotage du budget plus efficient et centralisé. Le comité souligne l'importance pour l'établissement de disposer d'outils prospectifs renforcés pour sa programmation budgétaire.**

**Référence 7. « La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels. »**

## 8 / Une attention forte portée à la politique des ressources humaines et à la concertation

Les emplois du Conservatoire découlent de deux plafonds sur le titre 2 (personnels rémunérés directement par le ministère de la Culture) et le titre 3 (rémunérés par l'établissement). Le Conservatoire n'échappe pas aux difficultés de recrutement des agents techniques et administratifs rencontrées ces dernières années par de nombreux établissements ; il a pu, sur certains postes, recruter sur titre 3 dans l'attente d'un recrutement sur titre 2, plaçant de fait en tension son plafond de titre 3. **Le nombre de départs (retraite ou autres) est particulièrement important ces dernières années et cela jusque dans l'équipe de direction, renouvelée de façon quasi intégrale depuis l'arrivée de la nouvelle directrice en 2020.** À titre d'exemple, en ce qui concerne les postes administratifs et techniques, ce sont 63 recrutements qui ont été réalisés uniquement en 2022. Sur certains postes, les départs ont été l'occasion de revoir les modalités/fonctions de poste, et cela de façon à adapter les missions aux évolutions de l'établissement. **La capacité à assumer une continuité de compétence et à sécuriser certains acquis reste un enjeu important,** notamment pour les services liés aux fonctions support (ressources humaines et informatique notamment).

Pour ces recrutements, l'actuelle direction a souhaité mettre en place des procédures avec publication systématique des avis de vacance. **Cette action illustre un attachement à la transparence des recrutements, garant d'une équité de traitement que le comité tient à souligner.** L'établissement s'est également doté d'un plan relatif à l'égalité professionnelle et dispose du label Égalité et Diversité délivré par l'AFNOR. À cet effet, **les mesures inclusives dans l'accès à l'emploi ressortent comme un point fort dans la stratégie des ressources humaines déployée au sein de l'institution.**

**La politique des ressources humaines pour le personnel enseignant est confrontée au problème du cadre d'emploi, les enseignants n'ayant pas le statut de fonctionnaire.** Bien qu'elle soit évoquée depuis de nombreuses années, la refonte du cadre d'emploi des contractuels enseignants n'a toujours pas été achevée, ce chantier devant être porté conjointement avec le ministère de la Culture. Or, le questionnement quant à une éventuelle évolution de ce qui est compris dans la charge de travail des personnels enseignants, prenant notamment en compte l'implication dans la recherche, ne pourra se faire sans révision de leur cadre d'emploi actuel. **Le comité apporte son plein appui à la refonte de ce type d'emploi, ce qui fera assurément progresser l'établissement vers plus de stabilité.**

En ce qui concerne **le dialogue social** et plus largement **la concertation, l'actuelle direction en fait un axe fort de son activité managériale.** La transversalité et les consultations sont recherchées, là où la précédente direction était perçue comme plus verticale dans sa prise de décision. Divers formats sont mobilisés, comme des réunions préparatoires au Comité social d'administration ou des réunions informelles trimestrielles associant les représentants des personnels au Conseil d'administration ou au Conseil pédagogique. Si cette volonté forte de dialogue est appréciée, les entretiens ont néanmoins fait ressortir des difficultés quant à la juste articulation à trouver entre temps consacré à la concertation et capacité à faire avancer de façon concrète les sujets de discussion. Les membres de la direction semblent en être pleinement conscients. **Un point de vigilance très important à souligner est le fait que l'implication des personnels enseignants dans ce dialogue doit être favorisée à tous les niveaux, alors que beaucoup d'entre eux n'ont qu'une à deux journées d'activité par semaine.**

**Référence 8. « L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement. »**

## 9 / Une période marquée par le lancement d'un indispensable programme de rénovation du bâtiment

**La période de référence a été marquée par le lancement d'importants travaux de rénovation d'un montant global de 22 M €, engagés par la direction précédente en 2018 et achevés en 2022.** Ces travaux, financés majoritairement par le ministère de la Culture, mais portés par l'établissement sous maîtrise d'ouvrage propre, concernent à la fois la structure même du bâtiment (façades, passerelles, étanchéité, etc.) et certains des

espaces pédagogiques. **Le lancement effectif de ces rénovations constitue un point très positif de la période, tant certaines nuisances du bâtiment devenaient problématiques** et pouvaient à terme menacer la continuité des activités. Il convient de souligner l'implication très importante de la direction et des équipes dans le pilotage et le suivi efficient de ces travaux, notamment dans la planification des travaux de façon à éviter au maximum la détérioration de l'offre pédagogique. Lors des entretiens, la communauté a tenu à souligner les efforts déployés quant au bien-être associé à l'environnement de travail et d'étude, aussi bien pendant le chantier (les travaux les plus préjudiciables étaient concentrés sur les périodes de fermeture) que grâce à la rénovation de plusieurs espaces, comme la salle d'orgue. Ces travaux, qui seront poursuivis pendant la période 2023-2027, permettront notamment d'achever en 2025 la rénovation des espaces pédagogiques pour un montant de 7 M € environ.

Au-delà des enjeux structurels, les actions immobilières prévoient aussi **la création d'un studio 3d, d'un studio d'enregistrement à la pointe de la technologie, ainsi que l'optimisation des studios et des espaces de convivialité**. Toutefois, d'importantes incertitudes pèsent sur la poursuite du financement du programme, ce qui conduira l'établissement à devoir le réajuster ou à se placer en situation de précarité financière. Le cas échéant, ces ajustements pourraient aussi toucher certaines orientations pédagogiques souhaitées par l'établissement, pour lesquelles **des installations et des dispositifs à la fine pointe de la technologie sont indispensables comme dans le cas des métiers du son, de création et d'interprétation**.

Les enjeux de la transition environnementale sont par ailleurs pris en compte dans les travaux qui ont été réalisés ou qui sont à venir (transformation des éclairages avec LED, reprises des menuiseries extérieures, etc.) **Le comité invite l'établissement à rester vigilant quant au financement de ses objectifs en matière immobilière, qu'il s'agisse de la réfection du bâtiment ou des mises à niveau technologiques et environnementales**.

## Conclusion du domaine « pilotage stratégique et opérationnel »

### 1) Forces

- Une place de premier plan dans le paysage de l'enseignement musical en France et dans le monde.
- L'inscription dans un réseau institutionnel et partenarial riche et de qualité.
- Un projet quinquennal d'établissement aux actions clairement ciblées sur les missions de l'école et sur les enjeux d'amélioration du fonctionnement du conservatoire avec une souplesse de suivi et de mise en œuvre qui autorise des ajustements réguliers.
- Les stratégies adoptées par l'établissement pour améliorer le climat de travail et d'étude et créer un environnement sain.
- L'amélioration du dialogue social.
- L'achèvement annoncé de la rénovation immobilière et la mise à disposition d'équipements pédagogiques et techniques, ainsi que de ressources documentaires, qui offrent des conditions d'étude exceptionnelles.

### 2) Faiblesses

- Un positionnement qui ne fait guère ressortir les valeurs que l'établissement entend défendre.
- L'insuffisance de la stratégie internationale, qui se limite trop souvent à l'Europe et à la francophonie et ne se situe pas à la hauteur de la réputation de l'établissement.
- Le manque de pilotage stratégique entre 2018 et 2020.
- Le manque de connaissance des coûts de formation, qui ne permet pas une programmation budgétaire fiable, dans un contexte inflationniste.
- L'absence d'une stratégie globale en matière de politique de la qualité.
- Le peu de partenariats avec les collectivités locales, reflétant les engagements sociaux ou économiques que l'établissement devrait prendre en charge.

### 3) Recommandations

- Définir une vision du CNSMDP à moyen terme, ainsi qu'un ensemble de valeurs propres à sa mission, le différenciant de ses principaux concurrents internationaux.
- Tenir compte du temps d'appropriation humain et technique nécessaire pour atteindre les objectifs (en termes de moyens et de résultats) du Projet d'établissement 2020-2025 et mieux communiquer sur ceux-ci pour mobiliser les communautés.
- Développer les partenariats et les mobilités dans le cadre d'une stratégie internationale ambitieuse, au-delà du continent européen, en mettant en valeur les bénéfices de toute expérience à l'étranger, quelle que soit la discipline suivie.
- Développer le contrôle interne en matière de gestion budgétaire et des outils de projection prévisionnelle.
- Mettre en place une stratégie globale de la politique de la qualité.

# La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

**Référence 9. « L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie. »**

## 1 / Une formation riche et diversifiée, à consolider par des objectifs plus ambitieux à l'international

**L'offre de formation du CNSMDP se caractérise par son très haut niveau d'exigence du fait d'une forte sélection des étudiants, de la qualité des enseignants et du spectre des métiers artistiques couverts**, qu'ils relèvent des domaines de la musique ou de la danse. L'établissement propose ainsi une offre d'une cohérence unique en Europe entre création, production, diffusion, formation, recherche, histoire des disciplines, etc. En 2<sup>e</sup> cycle, il porte huit diplômes conférant grade de master.

Cette offre de formation appelle trois observations. En premier lieu, **l'extrême variété des disciplines couvertes va de pair avec des articulations de cycles de formation assez variées selon les disciplines**, dont chacune a des caractéristiques propres, qui rendraient peu pertinentes, selon le comité, des schémas identiques. Si les disciplines comptant le plus grand nombre d'étudiants inscrits s'enchaînent à un premier cycle relié à l'obtention d'une licence universitaire (interprètes en danse, en musique), ce n'est pas le cas pour les métiers du son (formation en 4 ans accessible par concours en général à Bac + 2), pour l'écriture (formation en 5 ans sans premier cycle) et la musicologie. En deuxième lieu, **la perméabilité entre les formations du 2<sup>e</sup> cycle constitue une autre caractéristique essentielle**. Par le biais des 81 disciplines complémentaires optionnelles communes, chaque étudiant peut avoir accès quasiment à toute l'offre de formation de l'établissement. Les passerelles sont facilitées par un système de dispense d'épreuves d'admission et de reconnaissance des acquis. **Cette transdisciplinarité se double de projets pluridisciplinaires originaux<sup>1</sup>, dont le comité encourage le développement. Il recommande de veiller à ce que ces projets soient compatibles avec les obligations de formation prévues par les enseignants, ce qui n'est pas toujours le cas<sup>2</sup>, et ne surchargent pas des emplois du temps des étudiants déjà très lourds pour certains**. En troisième lieu, **le comité regrette l'absence de comparaisons internationales** réalisées par l'établissement sur les types de pédagogies employées – par exemple dans les disciplines instrumentales, confrontées aux défis du numérique, de l'image, etc. Très marquées par un enseignement traditionnellement assez vertical, émanant d'un maître, ces disciplines ont plus de difficulté à proposer d'autres formats d'enseignement (enseignements interactifs, pédagogie inversée, etc.).

**Le comité recommande au CNSMDP de s'appuyer sur des comparaisons avec d'autres écoles de traditions différentes pour faire évoluer les méthodes pédagogiques<sup>3</sup>, remarque déjà faite lors de la dernière évaluation des formations**.

**L'internationalisation des formations est un point de vigilance souligné par le comité**. En effet, l'ouverture internationale est l'un des sujets les plus délicats, bien que l'établissement accueille en moyenne 25 % d'étudiants de nationalité étrangère<sup>4</sup>. Les dispositifs d'accueil des étudiants étrangers sont limités pour nombre de disciplines : manque de place dans les cursus (en disciplines instrumentales, les classes ne peuvent accueillir de nouveaux étudiants que si des places se libèrent) ; l'enseignement du FLE (54 heures) est insuffisant, notamment pour la musicologie où le comité estime qu'un niveau de sortie C1 devrait être demandé pour répondre à la complexité de la matière ; enfin, comme pour tous les établissements parisiens, le coût de la vie et la difficulté à trouver un logement freinent les entrants. **L'absence de mobilités est particulièrement dommageable dans le département Pédagogie, où les échanges avec l'étranger sur les méthodes et les concepts d'enseignement sont répandus, mais largement inconnus en France** ; pourtant, les projets et les résultats de la recherche en pédagogie musicale pourraient apporter des améliorations très importantes pour l'ensemble des départements de l'établissement.

L'ouverture internationale se traduit principalement par la présence ou l'invitation d'enseignants étrangers, ce que le comité salue. **Toutefois, une session d'orchestre, de danse ou une classe de maître en anglais ne compensent pas un enseignement insuffisant dans cette langue<sup>5</sup> pour des étudiants qui ne voient pas l'avantage de passer quelques mois à l'étranger, alors que leur activité professionnelle, souvent déjà engagée,**

<sup>1</sup> En musique, la production et l'enregistrement d'un opéra par saison monté par les étudiants en partenariat avec la Philharmonie de Paris ; en danse et musique, les projets Cunningham en 2019, Trisha Brown en 2021.

<sup>2</sup> Projet *West Side Story* monté par les étudiants.

<sup>3</sup> Le modèle vénézuélien d'El Sistema, très étudié par la précédente direction en poste jusqu'en 2020, ne semble ainsi pas avoir inspiré de nouvelles pratiques.

<sup>4</sup> 25,4 % en 2022.

<sup>5</sup> 1h30 par semaine, mais les étudiants ayant obtenu une note supérieure à 15/20 au baccalauréat en sont dispensés.



**se situe à Paris<sup>1</sup>**. Le comité rappelle que l'enseignement d'une langue vivante est obligatoire pour tous dans les formations conférant grade de master.

**Un point de fragilité dans la politique de formation concerne l'adossement à la recherche. De façon générale, le comité estime que l'établissement doit s'attacher de façon méthodique à la place de la formation à et par la production scientifique dans les cursus**, ce qui donnerait plus de progressivité aux enseignements de recherche. Certes, le changement de direction en 2020 a donné de nouvelles impulsions à la recherche et une discipline complémentaire obligatoire (DCO), « Participation à un projet de recherche », a été créée en 2022 et a permis aux étudiants de se confronter au monde de la recherche. De même, consacrer une des trois UE de tous les cursus à la recherche est une marque forte de la prise de conscience par l'établissement des enjeux que représente aujourd'hui ce domaine, pour un musicien et un danseur. Le comité souligne également l'importante pratique du tutorat<sup>2</sup> des travaux de recherche, lesquels peuvent atteindre une centaine de pages (même en composition), ce tutorat incluant l'accompagnement par des enseignants-chercheurs universitaires extérieurs ou des professionnels expérimentés (en métiers du son par exemple). **Le comité recommande de poursuivre cette dynamique, d'ampleur encore diverse suivant les disciplines, à travers plusieurs inflexions, telles que : mieux valoriser les ECTS des travaux de recherche, qui ne reflètent pas le temps passé à les réaliser ; introduire une distinction plus claire entre les compétences liées à la formation à et par la recherche et celles qui sont liées à l'acquisition des savoirs<sup>3</sup> ; mieux connecter, dans les disciplines d'interprètes, les travaux d'étude personnels (TEP) à la pratique personnelle réfléchie plutôt qu'à une histoire des œuvres.**

**Un dernier point de vigilance concerne le doctorat, dont la poursuite est encouragée, mais reste marginale.** Le Conservatoire propose deux cursus doctoraux : un doctorat en recherche-pratique adressé aux interprètes, en partenariat avec Sorbonne Université et l'École doctorale 433 (Concepts et langages) ; et un doctorat en recherche-création adressé aux compositeurs, en partenariat avec l'Université PSL et l'École doctorale 540 de l'ENS-PSL (par le biais du laboratoire SACRe). Au cours de la période de référence, l'établissement n'a que peu associé les étudiants du cursus composition/écriture à la dizaine de projets de recherche qu'il a menés, ne les préparant pas ainsi à une candidature au doctorat SACRe. Le doctorat en recherche-pratique avec Sorbonne Université manque quant à lui d'un cadre méthodologique clair qui lui permettrait d'être plus attractif. Ces doctorats représentent des effectifs réguliers d'un à deux doctorants par an. Une dizaine de docteurs sont déjà sortis du doctorat en recherche-pratique, et sept du laboratoire SACRe. Les deux formations sont en réalité peu comparables : la première est plus centrée sur le champ musical, là où la seconde s'en remet à une base interdisciplinaire, sans pour autant que toutes les thèses se saisissent d'un croisement des disciplines. Des passerelles existent avec le doctorat du CNSMD de Lyon, adossé à l'École doctorale 484-3LA (Université de Lyon, Université de Saint-Étienne, École Normale Supérieure de Lyon), puisque les doctorants ont la possibilité de suivre des formations communes en ligne<sup>4</sup>. **Il en ressort que la formation doctorale pourrait encore se développer et investir par exemple le champ de la recherche en pédagogie, de la danse et des métiers du son<sup>5</sup>**, ce qui apparaît comme une nécessité pour un établissement de cette réputation. De même, **il conviendrait de faciliter, pour les étudiants volontaires, le passage du 2<sup>e</sup> cycle au doctorat**, par exemple en adaptant le format du mémoire pour préparer une poursuite en thèse, ou pour renforcer la progressivité des cours de méthodologie.

Enfin, **le comité salue le travail de la Médiathèque Hector-Berlioz** qui, par l'ampleur exceptionnelle de son fonds, sa politique d'acquisition, la qualité de ses personnels, sa facilité d'accès, constitue un appui précieux, aussi bien pour les enseignants (qui y organisent parfois des formations) que pour les étudiants. En ce sens, **elle devrait être davantage mise en valeur auprès des étudiants comme un lieu clé pour la mobilisation des connaissances en musique et en danse, ainsi que pour l'effervescence intellectuelle dans la conjugaison souhaitée entre formation et recherche.**

<sup>1</sup> Les étudiants en mobilité sortante bénéficient pourtant chaque année de quatre types de financements : aides du programme Erasmus+, du ministère de la culture, de la région Île-de-France et de la Fondation Meyer (mécénat).

Ces aides sont attribuées sur la base d'un dossier unique, rempli via le logiciel de scolarité Oasis.

<sup>2</sup> 120 tuteurs pour les TEP dans les disciplines instrumentales.

<sup>3</sup> Globalisées pour l'instant dans un bloc de 539 h.

<sup>4</sup> Les doctorants ont la possibilité de suivre des formations communes en ligne avec le doctorat du CNSMD de Lyon, adossé à l'École doctorale 484-3LA (Université de Lyon, Université de Saint-Étienne, École Normale Supérieure de Lyon).

<sup>5</sup> Le premier doctorant musicien-ingénieur du son a fait sa rentrée en 2023 à la suite d'un partenariat mis en place avec Sorbonne Université.

## Référence 10. « L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation. »

### 2 / Des apprentissages de haut niveau et une approche systémique à développer pour le maintien de la qualité pédagogique

En ce qui concerne l'organisation pédagogique des formations, **l'établissement s'adapte depuis plusieurs années au cadre pédagogique induit par le processus de Bologne**, ce que révèle notamment son Projet d'établissement 2020-2025. **Les compétences attendues sont bien décrites, les apprentissages sont progressifs, les attendus et l'évaluation bien expliqués dans un livret de l'étudiant très complet. L'approche programme** est présente notamment pour les métiers du son et ceux de la notation chorégraphique<sup>1</sup>. Elle est toutefois moins apparente dans des formations où le statut de l'enseignant comme « maître » reste un héritage de l'histoire, par exemple en composition et dans certaines disciplines instrumentales. Par ailleurs, la spécificité de la formation d'un artiste, chez qui la maturation n'est que rarement linéaire, et la singularité de formations très différentes les unes des autres par leurs méthodes et leurs objets, ne peuvent réduire l'approche de l'établissement à un cadre uniforme. Le comité insiste donc sur certains points propres à quelques disciplines, décrits plus précisément dans les rapports qui leur sont consacrés, mais qui n'en recourent pas moins l'ensemble de l'offre de formation.

**Chez les interprètes**, la formation traditionnelle fondée sur des cours individualisés devrait faire place à **une approche programme** qui implique que les enseignants interagissent davantage avec des DCO (encore trop considérées comme secondaires<sup>2</sup>). La remarque était déjà formulée lors de la dernière évaluation du Hcéres<sup>3</sup> : il est regrettable de constater que rien n'a été modifié depuis. De plus, établir un lien fluide et cohérent entre interprètes et nouvelles technologies devient indispensable, tout autant qu'aider les enseignements à s'approprier ces supports d'avenir, ce qui est nécessaire pour aborder au mieux le marché de l'emploi. En définitive, le comité estime que l'établissement doit trouver les solutions pour établir un dialogue pédagogique avec chaque enseignant, malgré la difficulté qui résulte de leur temps de présence hebdomadaire sur place, le plus souvent très faible.

**En danse**, l'intention clairement affichée de former des interprètes « acteurs/interacteurs », avec une répartition équilibrée des ECTS, vise précisément à éviter cette difficulté. Le comité suggère d'étudier la possibilité **d'un tronc commun en M1 pour les deux formations Laban et Benesh**, avec une partie en distanciel, de manière à faciliter l'accueil et l'intégration d'étudiants internationaux pour lesquels ces formations sont uniques dans le monde.

**En musicologie**, le comité estime que **l'établissement doit clarifier le lien avec les masters universitaires délivrés à Paris**, soit en gardant ses enseignements optionnels pour les interprètes et en les ouvrant en totalité ou partiellement à un ou deux masters ciblés en Île-de-France, soit en décidant de maintenir son diplôme, mais dans ce cas en lui donnant une identité plus forte, par exemple celle d'une « musicologie appliquée ». Cette spécificité réelle ne s'ancre pas suffisamment aujourd'hui dans la construction des maquettes et d'un discours à valence épistémologique.

Enfin du côté de **la pédagogie**, le cursus est organisé en parcours modulaires d'une durée de deux à cinq ans en fonction de la disponibilité de chaque étudiant. La structure modulaire permet aux étudiants de suivre la formation en pédagogie et enseignement de la musique en parallèle avec un autre cursus, mais a également pour conséquence que le nombre de candidats externes est limité.

Même si les formations ne peuvent ainsi obéir à un cadre uniforme, **une approche systémique pour les dispositifs institutionnels n'en reste pas moins fondamentale**. C'est le cas pour **le développement et la diversification des pratiques pédagogiques au sujet desquelles le comité tient à exprimer certaines inquiétudes**. Certes, comme dans la plupart des écoles d'art, la pédagogie par projet (donc en petits effectifs<sup>4</sup>), ainsi que le suivi individualisé des étudiants avec des parcours à la carte (par exemple dans le département pédagogie), sont fortement présents et montrent leur efficacité. S'y ajoutent les ateliers pratiques avec des personnalités de renommée internationale, dans toutes les disciplines enseignées et pas seulement en classes de maîtres instrumentales. **Le**

<sup>1</sup> Les enseignements se répartissent ainsi sur au moins 6 sessions de 4 jours en M1 et autour de mises en situation pratiques, de stages et de conférences en M2, lequel est principalement orienté vers l'expérimentation des outils disponibles en situations professionnelles.

<sup>2</sup> Avec le regret que l'analyse dans son aspect de pratique instrumentale ne soit pas abordée par le biais de l'improvisation en culture classique-contemporaine, comme elle l'est en jazz et musique ancienne.

<sup>3</sup> « On peut néanmoins souligner que pour la mention *Interprète de la musique*, la proportion en ECTS pourrait être rééquilibrée afin de mieux valoriser des disciplines indispensables à l'avenir professionnel des étudiants, comme les langues, la pédagogie, la pratique d'orchestre et les auditions de recrutement ».

<sup>4</sup> Grâce par exemple au service Production et apprentissage de la scène (plus de 200 productions par an dont la moitié dans les murs) avec la pratique « Artistes interprètes en studio »

**comité regrette cependant que des formes de co-enseignement ne soient que très peu pratiquées (hors productions), comme cela peut l'être à l'étranger<sup>1</sup>.**

On notera également le développement de la notion d'autoévaluation et la suppression des mentions dans l'obtention des diplômes en danse. La crise de la Covid a également profondément enrichi la réflexion sur **les outils numériques** : écrans connectés, logiciels, réseaux et plateaux de diffusion, espaces « ESCAPE », Tech Audio Lab, achat de cartables numériques avec des logiciels de traitement du son<sup>2</sup>, préfigurant le futur « Conservatoire augmenté<sup>3</sup> », etc. L'enjeu principal est maintenant de former les enseignants aux nouveaux supports numériques et à l'image (pour les métiers du son). Le recrutement d'un ingénieur pédagogique en fin de période est à cet égard prometteur, mais celui-ci ne pourra à lui seul se charger d'une politique globale d'appropriation de ces outils. **Le comité recommande également à l'établissement de développer ses propres méthodes, logiciels ou outils numériques pour mieux faire face aux bouleversements technologiques que connaissent les arts de la scène.**

Comme on l'a vu dans la précédente référence en lien avec l'ouverture à l'international, **les mobilités entrantes, et plus encore sortantes, sont très faibles**, même s'il faut relativiser ce constat, pour la période évaluée, en raison de la crise sanitaire<sup>4</sup> et du fait de l'existence, même limitée, de projets collectifs menés à l'étranger (comme en danse/chorégraphie). **Ce fait est bien connu de l'établissement, car des recommandations avaient déjà été formulées lors de la dernière évaluation, mais elles n'ont pas été suivies de mesures concrètes.** Le comité estime que l'établissement devrait réfléchir à une communication interne fondée notamment sur les retours d'expériences pédagogiques toujours très positifs des étudiants<sup>5</sup> : en effet beaucoup d'entre eux craignent, en partant en mobilité, de perdre contact avec le milieu professionnel national dans lequel ils sont amenés à s'insérer. **Les mobilités étudiantes devraient être encouragées en fonction d'une stratégie globale et d'un plan-cadre avec des objectifs précis et des suivis réguliers.**

Il est apparu de façon claire dans le rapport d'autoévaluation et dans les entretiens que **plusieurs disciplines fonctionnent en silo**, ce qui ne permet pas une utilisation optimale des ressources de l'établissement. **Le comité recommande de mettre en place des projets interdisciplinaires plus fédérateurs pour toutes les composantes des arts de la scène** (composition, production, pédagogie, médiation, interprètes musique/danse, etc.). Quelques outils qui existent dans d'autres institutions pourraient être envisagés pour améliorer la qualité de l'offre de formations, tels que : **des plans de cours-cadres** qui sont validés par les directions de département et qui doivent servir de feuilles de route selon l'évolution des apprentissages et les objectifs pédagogiques ; **une approche programme** fondée sur des objectifs clairs dans l'évolution des apprentissages avec des suivis ciblés ; **des modalités d'évaluation plus uniformisées** selon l'évolution du niveau d'étude. Si de tels outils existent déjà, ils n'ont pas été clairement présentés ni nommés dans la documentation fournie et lors des entretiens. Il a donc été difficile pour le comité de mesurer la qualité de l'offre de formation au regard des grilles de cheminement pédagogique et d'apprécier l'atteinte des objectifs d'apprentissage.

**Le comité recommande donc au CNSMDP de se doter d'outils adaptés et uniformisés sous la gouverne de la direction des études pour améliorer la qualité de son offre de formation, à travers une approche systémique dans chaque formation, et entre formations.**

L'offre du CNSMDP est partiellement ouverte aux publics de formation continue, pour les disciplines de notation du mouvement et de la pédagogie. Si les effectifs ne dépassent guère une dizaine de personnes, l'établissement entend les accroître à l'avenir.

**Référence 11. « L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle. »**

### 3 / Une offre de formation attractive et pertinente, mais le suivi de l'insertion professionnelle à rendre prioritaire

**L'attractivité de l'établissement ne faiblit pas<sup>6</sup>**, ce qui paraît même étonnant dans le contexte de la crise sanitaire qui a ralenti les candidatures dans plusieurs écoles d'art. Dans les disciplines instrumentales, 55 % de candidats étrangers aux profils très divers se présentent au concours d'entrée, où le taux de réussite global et

<sup>1</sup> Cf. [https://www.researchgate.net/publication/233450566\\_Team\\_teaching\\_in\\_the\\_conservatoire\\_The\\_views\\_of\\_music\\_performance\\_staff\\_and\\_students](https://www.researchgate.net/publication/233450566_Team_teaching_in_the_conservatoire_The_views_of_music_performance_staff_and_students).

<sup>2</sup> Outil particulièrement performant et innovant sur le son immersif avec Le partenariat Nexo/Yamaha dont les perspectives pédagogiques n'ont pas toutes été explorées.

<sup>3</sup> Learning Hub, campus en ligne, Job Center, Studio 3d.

<sup>4</sup> En musicologie, un seul échange avec l'Université de Montréal qui n'a généré que trois étudiants en mobilité sortante pendant la période 2018-2022 ; en danse un étudiant ; en métiers du son, trois ; dans les disciplines instrumentales, entre 7 % et 8 % de sortants durant cette période.

<sup>5</sup> Éléments recueillis lors des entretiens, le RAE n'apportant que peu d'éléments sur le sujet.

<sup>6</sup> Sauf pour la notation Laban, pour laquelle une forte chute des effectifs en 2021 n'a pu être expliquée par l'établissement.

d'accès à la formation est de 10%, à quoi s'ajoute le fait que les classes sont remplies à 100%. La situation est identique en composition<sup>1</sup>. En 2<sup>e</sup> cycle supérieur de danse, le nombre de candidatures est passé de 11 en 2019 à 48 en 2022, preuve de l'attractivité de la reconnaissance du grade de master en 2021. En ce qui concerne la musicologie, le comité suggère de rendre plus lisibles les deux « parcours » (diplômant / non diplômant) pour attirer à la fois davantage d'étudiants poursuivant un parcours doctoral, et davantage d'étudiants intéressés par le parcours non diplômant, mais extrêmement utile à leur formation, avec des épreuves d'admission revues en conséquence. On note également la hausse de l'attractivité de la discipline des métiers de la culture musicale (de 7 à 13 candidats). Pour les métiers du son, l'élargissement du vivier de candidats doit rester un objectif<sup>2</sup>, notamment pour les étudiants issus des deux doubles licences existant en France, mêlant musicologie et physique<sup>3</sup>.

L'attractivité ressort donc comme l'une des principales forces de l'établissement en ce qui concerne la formation des musiciens et des danseurs. En ce sens, **cette attractivité devrait être davantage mise en valeur dans la stratégie déployée par l'établissement eu égard à son rayonnement et sa réputation internationaux.**

**La performance et la pertinence des formations sont aussi des marques de distinction de l'établissement auprès du milieu artistique parisien et français.** En effet, les taux de réussite moyens avoisinent les 90 % (sous réserve de la fiabilité des calculs que le comité n'a pu vérifier, compte tenu de méthodologies différentes<sup>4</sup>) et aucune difficulté réelle d'insertion n'a été évoquée devant le comité. L'établissement avance un taux global de 80 % d'étudiants en emploi à 36 mois<sup>5</sup>, mais cet indicateur doit être suivi finement à l'avenir, eu égard à un certain rétrécissement des possibilités d'emploi sur le marché du travail constaté en France. Une forme de régulation implicite du nombre de diplômés attendus s'opère également du fait des liens très forts du CNSMDP avec les milieux professionnels – les enseignants étant tous des professionnels – mais aussi avec les institutions d'accueil, de formation, de création ou de diffusion, qui sont les futurs recruteurs. En outre, l'acquisition en 2018 d'un nouveau système d'information de scolarité (Oasis) permet en principe un suivi plus fin des groupes d'étudiants et des situations individuelles. **Pour autant, ce système n'a pas encore produit une base de données pertinente<sup>6</sup>, ce qui a étonné le comité ; il en recommande la mise en place rapide, tant l'insertion professionnelle est devenue cruciale et ne peut être considérée comme un acquis.** Les jeunes professionnels sont de plus en plus pluriactifs, dans le domaine de leur formation, mais aussi en dehors (direction de structures, *coaching...*) et **l'établissement doit anticiper cette diversité des modalités d'insertion.** Pour cela, le service chargé de la mise en place d'Oasis doit aller au-delà de son rôle de prestataire de services et comprendre la logique fonctionnelle de chaque département. **Par conséquent, favoriser l'orientation des étudiants jusqu'à leur insertion professionnelle mérite une attention de tous les instants pour éviter tout déphasage avec le milieu artistique.** Les bouleversements dans le monde des arts étant nombreux depuis la pandémie, **le comité invite l'établissement à rester vigilant et à organiser une veille informative sur les métiers et leur évolution.**

**La professionnalisation des formations est de longue date l'une des constantes de l'établissement dans l'ensemble de son offre de formation, ce que le comité tient à saluer comme une force vitale pour le milieu artistique.** Par exemple, l'entrepreneuriat, le droit et la gestion financière sont traités dans le module « Aspects pratiques du métier », qui existe depuis 20 ans. **L'insertion professionnelle est donc pensée comme un point dur de la construction de l'offre de formation,** qui comprend, outre des formations artistiques de haut niveau, la participation des étudiants à un grand nombre de manifestations artistiques (à Paris comme en France) et des possibilités de stage (par exemple, dans les métiers du son). **Le comité estime cependant qu'un travail supplémentaire doit être effectué pour aller plus loin dans cette voie :** les académies d'orchestre, pour ne prendre qu'un exemple, touchent un nombre encore réduit d'étudiants et pourraient s'étendre à des partenariats internationaux.

**Référence 12. « L'établissement suit l'évolution de son offre de formation en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue. »**

## 4 / Une politique d'amélioration continue de l'offre de formation qui doit continuer à faire l'objet d'une attention soutenue et de mesures concrètes

**L'amélioration continue de l'offre de formation s'est traduite par des actions structurées, inscrites dans le Projet d'établissement 2020-2025.** Si les dispositifs institutionnels comme les plans de cours-cadres que le comité

<sup>1</sup> Même si parfois des candidats français qui ont suivi leurs études hors de France, sont considérés comme étrangers.

<sup>2</sup> La contribution de la classe préparatoire de Chalon sur Saône reste prépondérante, avec une communication par le « bouche à oreille ».

<sup>3</sup> Sorbonne Université et Université Grenoble Alpes.

<sup>4</sup> Suivant notamment que les calculs s'effectuent à partir des étudiants inscrits, ou présentés.

<sup>5</sup> Rapport d'activité 2022, p. 9.

<sup>6</sup> Pas d'enquêtes d'insertion sur la période de référence. Le responsable du service informatique chargé du soutien technique de ces processus n'a été embauché qu'en avril 2023.

recommande ont pour objectif d'orienter en amont l'offre de formation, **le suivi des mesures prises va se trouver facilité par la mise en place progressive des conseils de perfectionnement** qui constituent une avancée notable pour la qualité et l'amélioration de l'offre de formation (en fin de période d'évaluation, seuls les départements Danse, Métiers du son et Pédagogie étaient pourvus d'un conseil de perfectionnement ou d'une instance en tenant lieu). Leur développement doit s'étendre progressivement à tous les départements, où, jusqu'à présent, des conseils pédagogiques plus ou moins réguliers ont assuré cette fonction.

Y sont abordés la progression entre cycles, l'équilibre pédagogique entre temps d'enseignement et production, le travail de création, etc. Toute élaboration ou modification des cursus suit une procédure qui intègre tous les partenaires (enseignants et étudiants inclus). Le comité aurait cependant aimé trouver davantage d'exemples de retombées concrètes issues des travaux réalisés par ces différentes instances. Il est plus que souhaitable d'améliorer la cohérence interne et externe des cursus, comme cela a été souhaité par plusieurs intervenants impliqués dans différentes formations que le comité a auditionnés pendant la visite.

**Le comité estime qu'il serait également judicieux d'y associer des représentants de matières dites secondaires, afin de décloisonner la pratique instrumentale et d'entrer de plain-pied dans l'approche programme**, ce qui pourrait mieux favoriser une approche transdisciplinaire comme contrepoids à l'approche en silo, par formations. **Des représentants extérieurs devraient également y figurer.**

En ce qui concerne la capacité de l'établissement à examiner régulièrement ses propres pratiques, **le comité relève que celui-ci a mis en place un dispositif d'évaluation des enseignements sous forme de questionnaires**. Si le comité salue la mise en place de ce dispositif à la suite de la dernière évaluation du Hcéres, il doit néanmoins préciser qu'il a recueilli, dans le RAE ou lors des entretiens, peu d'informations sur son mode de fonctionnement et sur ses retombées réelles. Lorsqu'elles existent, ces évaluations menées sous forme de questionnaires renseignés par les étudiants montrent une satisfaction majoritaire. Certes, dans les départements qui ne comptent qu'un nombre très réduit d'étudiants (Métiers du son, Composition, Musicologie, etc.), les contacts directs avec les enseignants permettent un dialogue continu sur les motifs de satisfaction comme d'insatisfaction. Mais, et le comité insiste sur ce point, **l'établissement est encore loin de disposer des outils d'évaluation anonyme des formations et des enseignements, tels que des bilans intermédiaires ou des questionnaires à la fin de modules spécifiques**. Plus généralement, **le comité constate avec regret que les enseignants ne se sont pas approprié de manière positive cette nouvelle démarche**, et il est à penser que les étudiants, notamment dans les disciplines instrumentales, n'ont pas conscience de ses bienfaits potentiels. Par conséquent, **le comité insiste sur l'intérêt de s'appuyer davantage sur l'analyse des indicateurs d'évaluation des enseignements, qui ne doivent pas se limiter à être de simples informations.**

**Référence 13. « L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant. »**

## 5 / Une vie étudiante riche qui repose sur une action complémentaire des associations et de l'établissement

Au cours de la période de référence, **l'établissement a pris en compte la question de la santé de ses étudiants**. Qu'il s'agisse de santé physique, mentale ou encore d'accompagnement dans la lutte contre les situations de harcèlement, la direction de l'établissement a su développer depuis 2020 des actions pour assurer le suivi d'un grand nombre d'étudiants. Outre les liens tissés avec la médecine universitaire de Sorbonne Nouvelle pour les publics en situation de handicap, **l'établissement s'est doté d'un pôle santé<sup>1</sup>** qui a vu son périmètre s'élargir progressivement pour proposer des services variés (médecin, infirmière à plein temps, cellule psychologique recevant les étudiants parfois pour de nombreux rendez-vous, etc.) adaptés à l'ensemble des étudiants. Si le service de kinésithérapie pourrait bénéficier de plus de créneaux horaires pour les étudiants, la cellule psychologique, elle, a été développée de manière à assurer des permanences 4 matinées par mois, et cela sans interruptions en période estivale.

Plus récemment, le CNSMDP a mis en place **une cellule de lutte contre les VSS**. Composée de 8 personnes avec lesquelles les étudiants peuvent entrer en contact et d'une adresse e-mail générique, cette cellule permet d'assurer le signalement et le suivi de situations de harcèlement ou de violence (même intrafamiliales). **Le comité salue ce plan d'action proportionné dans le domaine de la santé, mais tient à rappeler qu'il aurait pu être mis en place bien avant 2020**, alors que des mouvements sociaux comme #MeToo avaient déjà pris de l'ampleur<sup>2</sup>. À cet effet, le comité invite l'établissement à poursuivre ses efforts pour accompagner ses étudiants dans le domaine de la santé, tout en favorisant **l'accompagnement social** (notamment sur les questions de logement encore trop peu développées), à l'image de l'instauration du repas à 1€ à sa cafétéria.

<sup>1</sup> Initialement consacré aux étudiants danseurs avec une diététicienne et un kinésologue.

<sup>2</sup> Le comité n'évoquera pas le cas largement médiatisé d'un professeur qui a fait l'objet d'un rapport spécifique et confidentiel du ministère de la Culture.

**Quant aux associations étudiantes, elles démontrent une efficacité exemplaire en regard des responsabilités qui leur incombent.** Plus précisément, l'établissement accompagne l'action de ses associations (le BDE général et le BDE de filière FSMS) auprès des étudiants. Il contribue financièrement à certaines activités des associations (prise en charge d'une partie de l'adhésion au BDE, financement de quelques projets, etc.) et met à leur disposition des espaces (foyers) pour leurs activités quotidiennes. **La participation des associations à la vie de l'établissement est centrale, puisque dans une des filières, le BDE agit comme coordinateur des alumni et permet le maintien du lien entre les anciennes promotions et les étudiants en cours de formation,** même si ce lien est à renforcer et à mettre davantage en valeur pour faciliter l'insertion professionnelle, comme on l'a mentionné en référence 11. Il ressort de cette activité associative **des actions visant à renforcer le sentiment d'appartenance à une communauté.** Les étudiants souhaitent cependant **un développement plus soutenu d'initiatives interdisciplinaires** (qui allieraient musique, danse, médiation, etc.), à l'image de la représentation de *West Side Story* donnée dans le cadre d'un projet porté par des étudiants issus de l'ensemble des filières de l'établissement.

**Quant à l'engagement des étudiants, malgré l'ouverture au dialogue qu'affiche l'établissement, leur investissement dans la gouvernance reste encore à un stade embryonnaire.** Au-delà de l'activité purement associative, des efforts ont pourtant été fournis par l'établissement pour développer l'engagement des étudiants dans la gouvernance. Cependant, malgré un investissement formel de leurs représentants dans les commissions pédagogiques et la structuration d'un Bureau de la représentation étudiante (BRE), il ressort des entretiens que les étudiants peinent à pleinement s'investir dans leurs mandats, par manque de connaissances sur le fonctionnement de l'institution, manque de temps en raison d'un cursus exigeant et manque de poids dans le processus institutionnel rattaché aux prises de décision. Le comité note toutefois l'importance accordée par la direction au dialogue social et à l'implication des étudiants dans les hautes instances de gouvernance comme le CA. Ils sont aussi impliqués dans la démarche d'amélioration continue. Même si cette implication est parfois timide et si la direction semble se désoler de la situation, il n'en reste pas moins qu'il est de la responsabilité de cette dernière de trouver les moyens de progresser dans ce domaine, par exemple en ciblant dans le cursus les étudiants qui ont plus de facilité dans leurs études ou qui ont un intérêt pour l'engagement communautaire. **Par conséquent, le comité encourage l'établissement à poursuivre sa démarche en faveur de l'investissement des étudiants dans la gouvernance afin de leur permettre de participer plus activement aux chantiers qui les concernent directement (valorisation de l'engagement étudiant, CVEC, etc.).**

## Conclusion du domaine « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus »

### 1) Forces

- Une offre de formation au très haut niveau d'exigence, qui couvre la plus grande partie du spectre des métiers en danse et en musique.
- Des équipements de toute nature, ressources documentaires et technologiques, d'une importance exceptionnelle, au service des étudiants, corollaire de la passion et de l'engagement des enseignants.
- Une attractivité qui ne faiblit pas et une pertinence des formations ressortant comme l'une des marques de distinction de l'établissement aux yeux du milieu artistique parisien et français.
- La prise en compte de la question de la santé physique, mentale des étudiants et de la lutte contre les violences à caractère sexuel et toute forme de discrimination.
- Des initiatives étudiantes, diversifiées et dynamiques.

### 2) Faiblesses

- Le manque de diversification de méthodes pédagogiques trop héritées du passé, principalement dans les disciplines instrumentales, en comparaison avec les pratiques d'autres écoles internationales, qui reflète l'absence d'une stratégie concertée, partagée par l'ensemble des enseignants pour l'amélioration de l'offre.
- Un manque d'outils de suivi, tels que les évaluations anonymes des formations et des enseignements par les étudiants, les bilans intermédiaires, les questionnaires à la fin de modules spécifiques, indispensables pour un fonctionnement efficace des conseils de perfectionnement.
- Le peu d'encouragement des étudiants du deuxième cycle à aller vers la recherche et le doctorat en collaboration avec les institutions partenaires comme Sorbonne Université et Paris-VIII.
- Une stratégie internationale et des mobilités entrantes et sortantes beaucoup trop faibles au regard de la réputation et de l'attractivité du CNSMDP.
- Un engagement des étudiants dans les instances et la gouvernance qui reste encore à un état embryonnaire.

### 3) Recommandations

- Mettre en place une approche d'ensemble des méthodes pédagogiques et de leur adaptation dans chaque département, partagée par tous les enseignants, et compléter ces approches par des projets interdisciplinaires fédérateurs.
- Compléter les orientations stratégiques portant sur la formation, par des indicateurs de suivi des actions proposées par les conseils de perfectionnement et par une meilleure connaissance des coûts associés.
- Définir une stratégie internationale globale s'appuyant sur des actions et moyens précis, tels qu'une aide renforcée pour le logement des étudiants étrangers, l'anglais comme moyen de communication, des activités de socialisation, la valorisation des retours d'expérience pour les mobilités sortantes, etc.
- En ce qui concerne l'adossement à la recherche, mieux valoriser les ECTS des travaux de recherche, introduire une distinction plus claire entre les compétences liées à la formation à et par la recherche et celles qui sont liées à l'acquisition des savoirs ; mieux connecter les travaux d'étude personnels (TEP) dans les disciplines d'interprètes à la pratique personnelle réfléchie plutôt qu'à une histoire des œuvres.
- Encourager la création d'associations d'*alumni*, au service de l'insertion professionnelle des étudiants.
- Mieux valoriser l'engagement des étudiants dans toutes les instances et former leurs représentants à cette fin.

# La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

**Référence 14. « La politique de recherche de l'établissement identifie des résultats en cohérence avec ses orientations structurantes. »**

## 1 / Une politique de la recherche encore trop diffuse

**La recherche au CNSMDP est, depuis 2020 et l'arrivée de la nouvelle direction, en phase active de consolidation ou de construction suivant les disciplines.** L'établissement entend créer une direction de la recherche autonome, distincte de la direction des études, ce que le comité salue. Le comité tient néanmoins à souligner qu'il s'est écoulé deux années après le dernier rapport du Hcéres pendant lesquelles on peine à trouver ou à distinguer une politique de la recherche claire et à la hauteur d'une école d'art de cette réputation. Certes, sa mission historique n'était pas principalement tournée vers la recherche. Pour autant, celle-ci s'est progressivement installée dans l'établissement depuis une quinzaine d'années et, plus récemment, par la création récente en 2021 d'un poste de chargé de mission à la recherche rattaché à la direction des études musicales. Par la création d'une direction de la recherche<sup>1</sup>, l'objectif poursuivi sera de proposer et de mettre en œuvre une politique dans ce domaine et de structurer les ressources humaines et financières afférentes. **Cette séparation des missions de formation et de recherche en deux directions est nécessaire, si l'établissement veut donner une place et une légitimité à part entière à la recherche.**

En ce qui concerne la mise en place d'une politique de la recherche, cinq axes ont été identifiés et définis : 1) Histoire des pratiques et des institutions artistiques ; 2) Épistémologie de la recherche en art ; 3) Expériences spatiales et audiovisuelles ; 4) Médiations ; et 5) Recherches situées (pratiques artistiques et société). Il faut cependant prendre en considération le fait que ce travail n'a été réalisé que tout récemment. Au cours de la période évaluée, l'établissement indique également qu'il a participé à quatre programmes de recherche : HEMEF<sup>2</sup>, Épistémuse<sup>3</sup>, Approches croisées du récit<sup>4</sup> et Le Conservatoire de Paris sous Vichy<sup>5</sup>. Sept autres programmes sont à l'étude actuellement : Mybino2<sup>6</sup>, Dezède<sup>7</sup>, ACTOR<sup>8</sup>, PHEND<sup>9</sup>, ANTONY<sup>10</sup>, La Bonne Cause<sup>11</sup> et Repères<sup>12</sup>. Le comité n'est cependant pas en mesure de déterminer le nombre et la qualité des enseignants impliqués dans ces projets, faute de données plus poussées sur ce point.

HEMEF a donné lieu à la création d'un site internet à partir du corpus des *Lectures à vue* depuis la création de l'école en 1795. Espistémuse et le conservatoire sous l'Occupation à plusieurs journées d'étude, *masterclass* ou publications. Comme le reconnaît l'établissement, l'identification des résultats attendus de la recherche est encore très récente (à la fin de la période d'évaluation), et le comité n'a pas disposé d'une liste exhaustive des produits de la recherche recensés au cours de la période.

**La création d'un conseil consultatif de la recherche en 2021 a également été une étape importante de la mise en œuvre de la nouvelle politique dans ce domaine, car elle ancre cette mission dans une instance. Mais elle demeure inaboutie** : la composition de cette instance est actuellement trop large (y siègent tous les chefs de département et tous les chefs de services support, ainsi que tous les doctorants et tous les professeurs concernés, en plus de partenaires extérieurs). **Le comité estime qu'il conviendrait de donner une valeur plus représentative à ce conseil** en y faisant élire des représentants de tous ces différents corps, et de l'articuler au conseil d'administration et, possiblement aussi, au conseil pédagogique par le biais de rapports réguliers ayant au moins une valeur informative.

**La relation avec les établissements de l'enseignement supérieur parisien devra encore se structurer, non pas seulement autour de projets, mais plutôt autour d'axes de recherche identifiés et construits ensemble.** Sorbonne Université, PSL et l'IRCAM sont les partenaires les plus immédiats qui pourraient contribuer à la construction de cette politique de recherche et dont la présence active dans le conseil consultatif de la recherche est à promouvoir. Enfin, la bonne collaboration avec le CNSMD de Lyon devrait permettre de donner une

<sup>1</sup> Durant la période d'évaluation c'est le directeur des études qui était également directeur de la recherche.

<sup>2</sup> Partenariat BnF/Archives nationales/EPHE/CNSMDP ; 2014-2020 ; <https://hemef.hypotheses.org/>).

<sup>3</sup> Partenariat IReMus/CNSMDP/CRAL/OICRM/Université Antonine (Liban)/CNAM. (Tunisie)/Université libre de Bruxelles/Université de Liège ; 2018-2022 ; <http://epistemuse.huma-num.fr/>).

<sup>4</sup> Partenariat Femis/CNSMDP/Ircam ; 2019 ; <https://www.femis.fr/approches-croisees-du-recit/>.

<sup>5</sup> Partenariat Cnsad/CNSMDP ; 2021 ; <https://cnsad.psl.eu/2021/11/16/le-conservatoire-de-paris-sous-vichy-et-l'occupation/>).

<sup>6</sup> En partenariat avec l'École polytechnique/Music Unit ; 2021).

<sup>7</sup> En partenariat avec la plateforme Dezède) : <https://dezede.org>.

<sup>8</sup> Analysis, Creation Teaching of Orchestration, en partenariat notamment avec Université McGill-Canada <https://www.actorproject.org/>).

<sup>9</sup> Partenariat CNRS/CNSMDP entre autres ; depuis 2020 ; <http://phend.pasthasears.eu/>).

<sup>10</sup> Partenariat IRCAM/Universités Lyon, Saint-Etienne/CNSMDP ; depuis 2018.

<sup>11</sup> Partenariat EPHE/Opéra-Comique/CNSMDP ; depuis 2020).

<sup>12</sup> Partenariat EHESS/CNSMDP ; depuis 2022).



complémentarité aux politiques de recherche des deux établissements et de renforcer les coopérations existantes (offre partagée de séminaires doctoraux).

Par ailleurs, le comité estime que **le type de recherche mis en valeur dans le rapport d'autoévaluation et dans les entretiens est beaucoup trop dépendant d'une conception théorique où la musicologie a la préséance**. Si ce type de recherche doit toujours être promu et si le CNSMDP se distingue par l'action de son département de musicologie, **il n'en reste pas moins que ses activités dans les domaines musical et chorégraphique pourraient être mieux mises en valeur en développant des types de recherches avec de forts croisements disciplinaires et intra-artistiques, comme c'est la norme dans le secteur des arts**.

**Un exemple probant de ce point de vue est celui de la recherche-crédation**. Bien qu'elle soit discutée depuis plusieurs décennies dans les programmes consacrés à la formation des artistes, **la recherche-crédation est peu mise à profit par l'établissement et le comité le regrette, car elle permet d'accroître les projets interdisciplinaires et surtout de remettre en cause le travail en silo au sein des écoles d'art**. Il en va de même pour d'autres types de recherche qui pourraient exploiter le potentiel de production de l'établissement, entre autres **la recherche-action<sup>1</sup>**, ainsi que **la recherche en partenariat<sup>2</sup>**.

Compte tenu de la richesse des ressources humaines au CNSMDP, des multiples activités qui y sont menées, **il existe un potentiel de recherche à explorer davantage**. Et ce potentiel inclut aussi les études de 3<sup>e</sup> cycle, les post-doctorants et les artistes en résidence, et cela au-delà des obligations placées au centre de leur formation et de l'option « Participation à un projet de recherche ». À l'image de ce que font certains centres de recherche, **des appels à projets avec soutien financier (subventions ou bourses, aides à la diffusion ou publication, etc.) pourraient être une façon d'impliquer tous les personnels**, y compris les étudiants en recherche, pour faire la promotion d'une recherche plus en phase avec la riche activité artistique de l'établissement. **Le comité invite la prochaine direction de la recherche à plus d'audaces de ce côté, de manière à tirer pleinement parti du potentiel de recherche du CNSMDP**.

**Référence 15. « L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche. »**

## 2 / Un éclatement et un éparpillement des moyens humains et financiers consacrés à la recherche

**Les ressources affectées à la recherche sont éparpillées**. Aucun poste budgétaire n'est attribué aux activités dans ce domaine dans le plan financier de l'établissement. Les actions sont financées sur différents budgets : les affaires générales pour les frais de mission (trois colloques internationaux ont été financés entre 2018 et 2022), le service de communication et le service de production pour la logistique des manifestations scientifiques. Les apports aux différents programmes de recherche se font sur la base de la mise à disposition de moyens logistiques ou humains, ou sur les budgets afférents aux actions des départements concernés. Quant aux moyens pour la diffusion, ils se concentrent sur *Les Éditions du Conservatoire*, la Médiathèque Hector-Berlioz et le site Internet du CNSMDP. **Cet éclatement des moyens n'est pas en soi préjudiciable aux projets, si les budgets sont bien identifiés et anticipés dans les différents services**. Dès lors, on peut très bien concevoir des budgets propres à la recherche, qui soient affectés dans différentes entités et coordonnés de façon verticale en partant de la direction. Cette solution a l'avantage de responsabiliser chacun des départements face aux enjeux liés à la production et à la diffusion de la recherche et de laisser la compétence là où elle s'exerce (en matière de communication et de production notamment).

La visite des lieux a fait ressortir que la direction souhaitait créer une ligne budgétaire « Recherche » affectée à la toute nouvelle direction de la recherche. Ce budget aura pour mission de financer directement les projets et les actions dans ce domaine. La somme évoquée de 40k€ annuels (hors doctorats) est en deçà des ambitions d'un établissement comme le CNSMDP. Elle pourrait constituer un fonds de soutien à l'amorçage de projets qui chercheraient leurs propres sources de financement et qui seraient ensuite portés et suivis dans les départements ou services concernés. **Les points sur lesquels portera le contrôle de cette nouvelle ligne budgétaire par le conseil consultatif de la recherche devront être clarifiés**.

**Les moyens humains consacrés à la recherche sont eux aussi diffus et manquent d'un cadrage à la fois interne et au niveau national**. Outre le salaire du chargé de mission et celui de la future direction de la recherche (et jusqu'en 2022 celui, à temps partiel, du directeur des études musicales), **les ressources humaines consacrées à la recherche sont à ce jour peu identifiées**. Il existe un dispositif d'accueil de chercheurs (ou étudiants-chercheurs extérieurs), qui a permis de faire venir une vingtaine de chercheurs en cinq ans, ce qui est tout à fait

<sup>1</sup> Qui vise à mener l'acquisition de connaissances scientifiques et des actions concrètes de transformation sur le terrain. Exemple d'ouvrages à consulter dans cette voie : [https://books.google.fr/books?hl=fr&lr=&id=L4WoB\\_kQMgC&oi=fnd&pg=PP3&dq=uqam+recherche+action&ots=79pPg8bVMA&sig=H9QgrgXCL5vZEM32uoVmJ8-rFv8#v=onepage&q=uqam%20recherche%20action&f=false](https://books.google.fr/books?hl=fr&lr=&id=L4WoB_kQMgC&oi=fnd&pg=PP3&dq=uqam+recherche+action&ots=79pPg8bVMA&sig=H9QgrgXCL5vZEM32uoVmJ8-rFv8#v=onepage&q=uqam%20recherche%20action&f=false)

<sup>2</sup> Le domaine de la muséologie offre des exemples convaincants de ce côté, par exemple le Groupe de recherche et de réflexion CIÉCO fondé en 2014 dans le but de réunir les principaux pôles d'étude de la muséologie francophone au Canada : <https://cieco.co/fr>.

profitable. Au sein du corps enseignant de l'établissement, certaines personnes sont déjà engagées dans des projets de recherche ou dans l'encadrement doctoral. **Toutefois, il n'y a pas de cartographie recensant ces personnes et les qualités de travail qui sont consacrées à la recherche**, le cadre d'emploi des professeurs du conservatoire ne le permettant pas. Il conviendra donc de recenser les enseignants-ressources et, dans l'hypothèse souhaitée d'une évolution du cadre d'emploi, de tenir compte des activités de recherche dans les fiches de poste et le temps de travail des enseignants concernés. À défaut de pouvoir se lancer dans cette direction, **des heures statutaires pourraient être dégagées sur les services existant pour reconnaître l'implication des enseignants dans la recherche**. Au vu de la législation actuelle, cette solution est certainement à privilégier et les entretiens ont mis en lumière des réflexions en cours à ce sujet. Il conviendra de les poursuivre et de les engager dans le champ du dialogue social. **Il est à souligner que la direction s'est concertée avec le CNSMD de Lyon pour harmoniser les pratiques entre les deux établissements. Ce dialogue doit être poursuivi et porté, comme cela semble déjà amorcé, au niveau de la tutelle ministérielle.**

**Les outils de suivi des activités de recherche sont quasiment inexistants, ce qui a fortement étonné le comité, compte tenu de leur importance.** Un travail restera donc à faire pour mettre en place ces outils, tout en s'assurant de leur efficacité. Dans le contexte actuel, où l'évaluation de la recherche et la définition même de ce qu'est un « produit de la recherche » sont en pleine transformation au niveau mondial (cf. la déclaration de Leiden [DORA], la mise en place de CoARA au niveau national<sup>1</sup>, etc.), **le CNSMDP aura tout intérêt à ouvrir dès maintenant l'évaluation de la recherche en dehors du champ bibliométrique et à se rapprocher de ses partenaires universitaires pour participer aux débats en cours.** Dans l'état actuel des choses, **l'établissement donne trop l'impression de répondre par des actions éparpillées aux avancées institutionnelles qui sont réalisées dans le domaine de la recherche plutôt que d'être au premier plan des réflexions sur le sujet.**

**Référence 16. « L'établissement appuie sa politique d'innovation et d'inscription des savoirs dans la société sur des orientations structurantes. »**

### 3 / Une diffusion des activités de recherche à mieux structurer

**Le CNSMDP multiplie les partenariats pour participer à des programmes** dans lesquels il se livre à une introspection critique de son histoire (avec le programme HEMEF, il reconstitue le corpus des « Lectures à vue<sup>2</sup> » – spécificité de l'enseignement français – depuis sa création et analyse l'évolution de cette discipline), de son patrimoine (avec DEZEDE, il reconstitue tous les programmes de concerts du Conservatoire depuis sa création) et de ses outils pédagogiques (avec ACTOR, il réfléchit à la problématique complexe de l'orchestration et de son enseignement). Le programme REPERES, de son côté, consiste en une grande introspection sur « l'apprentissage en musique d'ensemble dans l'enseignement supérieur français », non plus seulement dans une dimension historique, mais par l'observation active de la pratique, qui nourrira les sciences de l'éducation.

Par ailleurs, **une action est menée pour la transmission des savoirs** : Les Éditions du Conservatoire publient aussi bien des ouvrages destinés au « jeune public » que des ouvrages scientifiques produits par ses enseignants ou découlant des actes de colloque comme ceux des « Rencontres nationales de la recherche en musique ». Cet outil de diffusion répond à une réelle demande interne et place l'établissement dans une chaîne de production scientifique partant de la création de connaissances à leur dissémination. De même, **le développement d'outils** (son, vidéo, informatique, etc.) **relevant des technologies musicales** offre une aide importante aux étudiants en lien avec une recherche plus axée sur la création : le projet *Screendance* associant danse et caméra, ainsi que le vidéomaton permettant aux interprètes de filmer eux-mêmes leur prestation pour obtenir un document audiovisuel en vue d'un concours, sont deux exemples allant dans cette direction. **Des projets ambitieux sont aussi mis en place, qui mettent les ressources techniques actuelles au service de la recherche sur le patrimoine et de sa conservation** : une étude scrute l'évolution de l'acoustique de Notre-Dame de Paris tout au long de ses 800 ans d'histoire ; le projet Antony constitue une base de données pour permettre les mises à jour des patchs dans les œuvres électro-acoustiques (en effet, les renouvellements permanents des données dans l'électronique et l'informatique rendent les anciens éléments obsolètes et, partant, les œuvres inexécutables) ; etc.

Par ailleurs, **la valorisation et l'innovation ont bénéficié d'un meilleur accompagnement et des outils au service de leur développement sont en voie d'être mis en place.** Le secteur des métiers du son est certainement et

<sup>1</sup> Il s'agit de la Coalition on Advancing Research Assessment (CoARA) dont le but est de favoriser la collaboration et l'échange via une plateforme pour le développement de projets, d'outils et de bonnes pratiques au service de la recherche, ce qui inclut une réforme de l'évaluation de la recherche : <https://coara.eu/about/>. En France, le Ministère de l'enseignement supérieur et la recherche en fait la promotion conformément à l'Appel de Paris pour l'évaluation de la recherche : <https://www.ouvrirlascience.fr/coara-une-coalition-pour-faire-changer-levaluation-de-la-recherche/>.

<sup>2</sup> La lecture à vue consiste à jouer ou chanter instantanément une partition, sans préparation. Spécificité de l'enseignement français, elle concerne toutes les disciplines instrumentales.

naturellement le plus en pointe dans le champ de l'innovation et de la valorisation. Le projet MyBino2 est emblématique de son potentiel, puisqu'il a produit de la recherche sur les moteurs binauraux et l'audio 3D, tout en développant des solutions logicielles. La commercialisation se fait grâce à la société MusicUnit située en région parisienne. L'ensemble du processus de commercialisation a été réalisé en partie en interne et, pour la partie juridique, par voie d'externalisation. Au vu du nombre très faible de projets débouchant sur une valorisation commerciale, **ce fonctionnement semble le plus efficace et le plus adapté.**

La création d'une filiale pour la gestion des produits liés au projet de « Conservatoire augmenté » poursuivra cette logique d'innovation. En ce sens, **la valorisation des espaces et des équipements nécessitera de professionnaliser le secteur.** Il serait alors logique d'y intégrer l'activité de valorisation. Les débats autour de la création de cette filiale dans les instances sont légitimes, car il s'agit du renforcement notoire d'un secteur d'activités qui suscitera des besoins en équipement et en personnel. Les coûts devront aussi être maîtrisés. Pour autant, **le choix de séparer l'activité commerciale de l'activité « classique » du CNSMDP est pertinent, car il protège l'une et l'autre.** Les fondations et sociétés d'accélération de transfert de technologie, créées depuis une quinzaine d'années dans l'enseignement supérieur, ont fait leurs preuves ; cette filiale s'inscrit donc dans la même voie. L'écueil serait de ne pas produire assez d'activités pour justifier les coûts structurels de la filiale. **La construction d'une politique globale de la recherche, qui engloberait la formation doctorale, la valorisation, l'innovation et la diffusion, sera le meilleur moyen d'éviter cet écueil.**

Cela étant, **le comité regrette le peu d'orientations structurantes pour des dimensions aussi importantes que l'innovation et les retombées des savoirs dans la société.** Il n'y a pas de plan ou de réflexion globale par rapport à une large diffusion des activités de recherche qui émanent de l'établissement. En outre, on ne trouve rien par rapport aux publics cibles, aux médias, aux principaux thèmes, bref un plan d'action pour lier les ambitions de recherche et leur diffusion dans l'espace public. Par exemple, il est annoncé sur le site de *Les Éditions du Conservatoire* que celles-ci « offrent au public un accès privilégié à la grande diversité des recherches menées par les enseignants et les élèves de l'établissement<sup>1</sup> », mais les méthodes de diffusion ou les ressources associées (promotion/distribution, publicités, relation aux médias, etc.) ne sont pas précisées. En somme, **l'inscription des savoirs dans la société, plutôt que de s'appuyer sur des orientations structurantes, est pensée ponctuellement, en fonction des propositions et des activités de recherche. Le comité recommande de définir une stratégie de diffusion des savoirs, cohérente dans ses contenus, articulée à la recherche et ambitieuse en termes d'impacts** (par exemple pour mieux faire connaître les produits issus de *Les Éditions du Conservatoire*).

Référence 17. « Les produits de la recherche de l'établissement satisfont à des critères de qualité. »

## 4 / Une production scientifique foisonnante, mais dispersée et avec peu d'outils de suivi

Le contenu de la politique de la recherche se décline certes en cinq axes bien identifiés, mais **l'établissement ne dispose pas à ce jour d'outils de suivi régulier de la production scientifique, ni même d'une cartographie cohérente de l'ensemble des acteurs et des dispositifs de la recherche.** L'enquête sur les produits de la recherche de 2021 était la première du genre. Si elle a fait apparaître des résultats intéressants, relatifs notamment à l'externalisation d'une grande partie de l'activité de recherche (41 % de la recherche du CNSMDP est portée par des établissements tiers), **elle n'en reste pas moins un cliché instantané et partiel de l'activité de recherche.** L'absence d'outils bibliométriques est certes regrettable, mais dans le contexte d'une réflexion internationale de fond sur l'évaluation de la recherche, **le comité estime que l'établissement pourrait définir des critères qui lui sont propres, incluant la diversité des productions de la recherche et particulièrement ses impacts sur la pratique et la pédagogie en musique et en danse.** Plus largement, l'établissement pourrait contribuer aux échanges qui ont lieu à différents niveaux, national ou international, dans des réseaux comme le resCAM (Réseau interuniversitaire d'écoles doctorales Création, Arts et Médias) ; une telle action lui permettrait de faire valoir les spécificités de la recherche en musique et en danse, et de les intégrer dans ses outils de suivi. Dans le même mouvement, **l'établissement pourrait mieux se positionner par rapport à ce qui fait sa singularité en musique et en danse en soulignant les croisements entre recherche, création, technologie et innovation.**

Les autres activités commerciales (production et vente de disques et de livres, etc.) doivent évoluer en cohérence avec la politique globale de valorisation. Comme dans l'ensemble des dispositifs liés à la recherche au CNSMDP, on trouve une grande disparité. **À titre d'exemple, Les Éditions du Conservatoire n'ont pas encore mis en place l'expertise en double aveugle avec évaluation par les pairs (peer review),** ce qui a étonné le comité, car il s'agit de la norme internationale en édition scientifique ; le comité éditorial est plutôt une assemblée générale de l'édition qu'un comité éditorial, qui devrait être composé de professionnels de l'édition et d'experts scientifiques. Il en va de même pour *La Revue du Conservatoire* qui, même si elle s'est dotée d'un

<sup>1</sup> <https://www.conservatoiredeparis.fr/fr/les-editions-du-conservatoire>.

comité propre et d'une grille de critères objectifs, ne pratique pas non plus la double expertise externe et peine à s'imposer dans le milieu scientifique comme une revue de référence<sup>1</sup>. **L'intégration des publications dans la nouvelle direction de la recherche pourrait faciliter ces évolutions nécessaires.**

Enfin, l'activité de production de disques est dépendante d'un financement provenant du secteur privé sous forme de mécénat. Au vu de la transformation profonde du marché du disque physique au profit du streaming, **le comité recommande au CNSMDP de réfléchir à une stratégie à long terme sur les enregistrements et l'accès en ligne au moyen des plateformes de diffusion en continu.** Cette réflexion devrait intégrer les ressources audio et vidéo du département des métiers du son tout autant que celles de la Médiathèque Hector-Berlioz, lieux principaux pour la création et la mise à disposition des supports de diffusion.

**Référence 18. « Les produits de la recherche sont en adéquation avec le potentiel de recherche de l'établissement et répartis entre ses personnels. »**

## 5 / Des liens entre pratique et recherche à consolider

**Le comité salue les efforts déployés par l'établissement pour penser les projets de recherche dans un cadre de mobilisation ouvert à l'ensemble du corps enseignant**, ce qui inclut aussi l'intervention des différents services par rapport à leur expertise. Mais l'établissement fait la démonstration des difficultés que peut rencontrer le développement de la recherche face à un cadre d'emploi des personnels du Conservatoire qui peut sembler inadapté. Aussi, les outils mis au service de la production de la recherche sont bel et bien présents, par exemple le service de l'audiovisuel, mais cela semble insuffisant. Par exemple, des plateformes éditoriales avec d'autres universités sont à penser dans le cadre de projets internationaux à la longue portée comme ACTOR, auquel s'est justement rattaché l'établissement.

Les entretiens ont toutefois fait ressortir **un certain nombre de difficultés dans l'adéquation entre potentiel de recherche et personnels**. Deux d'entre elles sont à mettre en relief, car elles nuisent à la progression logique de l'établissement vers le plein déploiement de ses capacités et de ses ressources en recherche. **D'une part, la recherche défendue et pratiquée par l'établissement n'est pas assez présente dans l'ensemble de ses départements et de ses activités**, des formations comme celles qui concernent la musicologie et les métiers du son semblant jouer le rôle de locomotives, alors que d'autres, notamment les formations rattachées à l'interprétation, semblent plus en retrait. D'autre part, l'approche **en silo qui a été mentionnée dans le Domaine 1 se retrouve aussi dans la recherche**, dans la mesure où l'implication de chaque département dépend de celle de ses enseignants. Par exemple, la forte activité en musicologie procède d'une production nécessaire de connaissances, alors que la faible activité en interprétation est la conséquence d'un travail axé sur la production artistique. **Mais en réalité, toute activité émanant de l'établissement lui paraît susceptible d'être considérée comme un produit de la recherche réalisé par son corps enseignant**, de la production artistique aux activités de diffusion scientifique en passant par tout travail duquel on peut extraire une forme de connaissance. **Cette approche extensive gagnerait à penser un peu plus rigoureusement la nature même de ce qu'est une recherche.** En définitive, l'établissement n'est pas encore en mesure de prouver son impact et sa notoriété par rapport à ce qu'il définit comme produit de la recherche.

**Référence 19. « Les produits de la recherche de l'établissement respectent les principes de l'intégrité scientifique, de l'éthique et de la science ouverte. »**

## 6 / Une absence de cadrage sur les questions d'intégrité, d'éthique et de science ouverte

Autant dans le rapport d'autoévaluation qu'en cours d'entretiens, **le comité aurait voulu avoir plus d'information en ce qui concerne les principaux enjeux rattachés à cette référence.** Il s'étonne même qu'un établissement de cette réputation, qui comprend des activités de recherche et un 2<sup>e</sup> cycle, n'ait pas mis en place de politiques au service de ces trois dimensions si essentielles à l'activité de recherche.

Pour ce qui a trait à l'intégrité et l'éthique, il est affirmé dans le rapport d'autoévaluation que l'établissement porte « une attention particulière [...] à l'honnêteté intellectuelle des produits de la recherche »<sup>2</sup>, mais sans qu'il

<sup>1</sup> Une brève recherche sur le web montre que le référencement de son contenu est limité au site du CNSMDP, contrairement à des revues françaises rattachées à la recherche musicale comme *Revue de musicologie*, *Musurgia* ou *Volume ! La revue des musiques populaires*. Aussi et à notre connaissance, la revue n'a jamais fait l'objet de mise en valeur scientifique (appel à contributions, diffusion des numéros, etc.) au sein d'associations professionnelles (Sfm, SFAM, etc.), de groupes de recherche (IReMus, OICRM, etc.) ou encore de listes de diffusion (MusiSorbonne, liste de diffusion de l'AMS, etc.).

<sup>2</sup>RAE.

soit mentionné le détail de ce travail, par exemple en ce qui concerne les procédures de vérification et les sanctions. L'établissement pourrait se retrouver en difficulté face notamment aux risques d'utilisation de l'intelligence artificielle. C'est pourquoi il importe pour chaque établissement de se doter d'une politique claire en matière d'intégrité intellectuelle, de façon à délimiter les risques (substitution de personnes, contrefaçon, etc.), définir des mécanismes d'évaluation et des sanctions appropriées. Si les mémoires des étudiants sont passés au crible d'un logiciel de lutte contre le plagiat, si le règlement des études sanctionne ces pratiques, si une formation à l'éthique de la recherche est obligatoire dans les deux doctorats et si l'on sent globalement une volonté de l'établissement de s'engager dans la voie de l'intégrité, **il est nécessaire d'aller plus loin en se dotant d'une politique ou en rédigeant une charte de l'intégrité scientifique**, laquelle doit prendre en compte tous les aspects de l'intégrité telle qu'elle est définie au niveau européen : la fiabilité des résultats, l'honnêteté, le respect et la responsabilité, etc. Cette politique doit aussi s'attacher à **des principes de base par rapport à l'éthique de la recherche**, telle que veut la défendre l'établissement, par exemple dans les croisements entre recherche, création, technologie et innovation : statut de l'artiste-chercheur, défense de ses droits, conditions d'exercice de la recherche, importance accordée aux pairs, etc. Des modèles peuvent servir d'exemple et certains sont réputés au niveau national<sup>1</sup>. **Un important chantier associant l'ensemble des départements de l'établissement doit donc être mené dans le champ de l'éthique liée à la recherche et à la création, y compris tout ce qui relève de l'interprétation.**

Par ailleurs, la science ouverte est complètement absente de la politique de la recherche et n'est pas prise en considération de façon concrète. Le fait qu'elle soit pensée par l'offre de la Médiathèque Hector-Berlioz, grâce à un catalogue en ligne, n'est pas suffisant. Par exemple, *Les Éditions du Conservatoire* ne se sont pas emparées de cet enjeu pour la diffusion en accès libre à travers une offre numérique en conséquence – comment se procurer le plus récent titre de la collection autrement qu'en version papier ? Quant à *La Revue du Conservatoire*, si sa diffusion est bel et bien pensée à travers un accès libre avec une page web sur le site Internet de l'établissement, son activité semble néanmoins s'être arrêtée avec l'ancienne direction (7<sup>e</sup> numéro de mai 2019) ; de plus, sa diffusion n'est pas relayée par des plateformes essentielles dans l'accès à du contenu scientifique comme OpenEdition, voire des sites payants comme Cairn.info. Par conséquent, le comité recommande de mener une politique de gestion des produits de la recherche plus active au sein de l'établissement, qu'ils se présentent sous forme de données numériques, d'entretiens, de captations, etc. Ce sera donc, là aussi, l'un des passages obligés de la construction d'une politique de la recherche.

**Référence 20. « Les activités de recherche de l'établissement contribuent à l'inscription des savoirs dans la société. »**

## 7 / Une inscription prometteuse des savoirs dans la société

Si les actions de diffusion des savoirs qui sont produits dans les dernières années doivent être saluées, il reste toutefois que ces activités n'en sont qu'à leurs débuts et ne sont pas encore suffisamment documentées. **Il est donc difficile de mesurer les retombées réelles de ces produits de la recherche**, faute de preuves à l'appui. Le comité n'en pense pas moins que certaines activités sont de grande qualité pour l'inscription des savoirs dans la société et devraient servir de modèle pour un développement plus soutenu de cette mission de l'établissement.

On peut citer à nouveau le projet MyBino2 (cf. réf. 16) et la collaboration avec la société MusicUnit, deux exemples qui témoignent de **la mise à profit des connaissances en technologie avec une répercussion sociale possible par leur circulation et leur usage**. De même et toujours dans les innovations audiovisuelles, l'aménagement du Plateau André Charlin (dôme de 48 enceintes) a été rendu possible grâce à des partenaires du secteur commercial (dont Yamaha et NEXO Noise makers) et grâce à une enveloppe importante du ministère de la Culture (missions de soutien CulturePro) ; cet outil exceptionnel de diffusion spatialisée se met autant au service de productions éventuelles que de la pédagogie (étudiants FSMS), et bien entendu de la recherche. Le comité tient à saluer ces contributions, car elles ouvrent la voie à d'autres projets ayant le même type de retombées pour les milieux artistiques.

Plus attendues, mais tout aussi primordiales pour un établissement à vocation pédagogique, **les actions de sensibilisation à la création artistique** menées en milieu scolaire à destination de jeunes non-musiciens sont tout à fait notables. Par le biais de la formation AIMS (Artiste Intervenant en Milieu Scolaire), les étudiants peuvent être en résidence dans des établissements de 1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> degré, résidence à l'issue de laquelle ils doivent soutenir un mémoire ; les chiffres fournis, par exemple pour l'année 2021-2022<sup>2</sup>, se situent entre 310 et 550 élèves concernés selon les projets réalisés. De plus, les actions réalisées pour ouvrir un large public jeune à l'univers artistique ne se contentent pas de les convier à des spectacles produits par le conservatoire (jazz, opéra, danse,

<sup>1</sup> Par exemple celui du CNRS : <https://comite-ethique.cnrs.fr/charte/>.

<sup>2</sup> RAE.

etc.) : de véritables actions d'immersion sont proposées au moyen d'ateliers pratiques, de présence aux répétitions et à certains cours, favorisant ainsi des croisements plus que souhaités entre apprentissage, production, médiation et dissémination des connaissances. L'action de sensibilisation est également menée auprès de centres sociaux et d'établissements hospitaliers.

Par ailleurs, **le développement de la médiation musicale depuis 2016, couplée à l'action culturelle, enrichit aussi bien les étudiants confrontés à des milieux sociaux et institutionnels différents, que l'établissement qui bénéficie de leurs expériences.** Ces actions devraient être encouragées au-delà du secteur musicologique pour mieux montrer, au sein même de la formation en lien avec les activités de recherche, la pertinence de l'inscription sociale et les possibles prolongements dans des activités de recherche.

**Le comité tient à réaffirmer à quel point le CNSMDP a un devoir quant à la valorisation de la musique et de la danse auprès des publics de tous horizons, ce qui aura de larges retombées sociales et au-delà des milieux artistiques, comme pratique reconnue auprès de patients atteints de maladies graves depuis de nombreuses années<sup>1</sup>.** Il apparaît toutefois que les actions réalisées ces dernières années ne sont pas assez mises en valeur dans l'image et la communication de l'établissement ; elles devraient être pensées en concomitance avec les stratégies mises en place pour le développement des savoirs et pour la politique d'innovation. **Le comité estime que l'impact sociétal des activités du CNSMDP doit devenir une dimension importante du positionnement de l'école.**

---

<sup>1</sup> Cf. le partenariat avec l'hôpital Necker, par exemple.

## Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société »

### 1) Forces

- Une forte volonté politique de développer une politique ambitieuse de la recherche.
- Une réforme organisationnelle en cours qui visera à identifier une direction et un budget au service de la recherche.
- Une diversité d'actions (médiation, innovation, valorisation, etc.) inscrivant l'expertise du CNSMDP auprès du grand public, particulièrement dans le contexte de la pratique, des nouvelles technologies, de l'édition et du patrimoine.

### 2) Faiblesses

- L'absence à ce jour d'une politique globale de la recherche énonçant des principes clairs et un cadre d'actions ambitieux.
- Un positionnement épistémologique encore trop flou, qui ne donne pas encore assez de place à la recherche fondée sur la pratique et sur les pédagogies musicales.
- Des ressources affectées à la recherche encore trop éparses et éclatées.
- L'absence d'outils de suivi régulier de la production scientifique et d'une cartographie cohérente de l'ensemble des acteurs et des dispositifs de la recherche.

### 3) Recommandations

- Construire une politique globale de la recherche, qui inclut la formation doctorale, la valorisation, l'innovation et la diffusion, de façon à optimiser le potentiel de recherche de l'établissement et éviter un travail en silo.
- Trouver les leviers pour reconnaître l'activité de recherche dans le service des enseignants et créer ainsi une « recherche statutaire ».
- Resserrer la composition du conseil consultatif de la recherche et lui donner une valeur plus représentative, équivalente à celle du conseil pédagogique et plus opérationnelle en lui affectant, si possible, un budget et des outils de suivi adaptés.
- Ouvrir l'évaluation de la recherche en dehors du champ bibliométrique et se rapprocher de ses partenaires universitaires pour participer aux débats en cours quant aux nouvelles pratiques et réflexions en recherche, incluant la danse, la pédagogie et l'impact des actions aux retombées sociétales (transfert, valorisation, médiation, action culturelle, etc.).
- Élargir la recherche de manière interdisciplinaire et inter-artistique, à l'image des établissements internationaux de référence, notamment en développant une vision de la recherche-crédation, de la recherche-action et de la recherche en partenariat.
- Rédiger une charte déclinant les trois dimensions d'intégrité scientifique, d'éthique et de science ouverte pour les activités et les produits de la recherche, y compris pour les étudiants de master.

# DIPLÔME D'ANALYSE ET ÉCRITURE DU MOUVEMENT : CINÉTOGRAPHIE LABAN

Établissement

CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET  
DE DANSE DE PARIS

## Présentation de la formation

Le diplôme *Analyse et écriture du mouvement : Cinétographie Laban*, proposé par le Conservatoire national supérieur de musique et de danse (CNSMDP) et conférant le grade de master depuis 2020, s'inscrit dans le prolongement du parcours proposé en premier cycle, relevant d'une initiation au système de notation Laban. Il est l'un des trois masters portés par le département Danse, et il est proposé sous forme de modules mensuels de quatre jours, permettant ainsi aux personnes en cours d'emploi de poursuivre le *cursus*. Ce *cursus* est une niche puisqu'il est le seul, parmi les trois existants au niveau mondial, à coupler la cinétographie à la choréutique et à l'effort-shape. Il compte une moyenne de 13 stagiaires sur M1-M2.

## 1 / La politique et la caractérisation de la formation

**À l'aune de la place reconnue du CNSMDP dans les classements internationaux et de l'aura dont il bénéficie au plan national, le master *Analyse et écriture du mouvement, cinétographie Laban* incarne à la fois une dimension d'excellence et une d'innovation** : excellence, car l'un des trois pôles au niveau mondial où est enseignée cette discipline, et innovation, car le seul à associer Cinétographie à Choréutique et Effort-Shape, multipliant ainsi les ouvertures des champs d'application et d'exercice de cette discipline. En associant recherche, création, interprétation et pédagogie, il s'inscrit donc dans plusieurs des objectifs du projet d'établissement, projet à l'élaboration duquel le département danse a contribué.

**L'ouverture à l'international de la formation ne se traduit pas par des mobilités entrantes et sortantes, mais, clairement revendiquée, elle revêt des aspects différents.** La stratégie et les contenus de la formation trouvent un écho au plan international ; le dispositif nourrit des échanges réguliers avec les rares parcours de ce type (New York, Essen) et les instances internationales telle *The International Council of Kinetography Laban* (ICKL). Ainsi si notre attention se porte sur les mobilités entrantes et sortantes, l'organisation de la formation avec des sessions de quatre jours une fois par mois ne rend pas possibles ces mouvements, d'autant que les personnes inscrites dans le dispositif sont des personnes en emploi et que la formation est unique au plan mondial. Nous n'avons pas d'éléments concernant le statut des étudiants étrangers, qui représentent environ un tiers des inscrits, soit trois en 2019-2020, six en 2020-2021 et quatre en 2021-2022 et ne relèvent pas des mobilités universitaires. Cet aspect est resté sans éclairage lors des entretiens. Si notre attention se porte sur la participation au sein des instances internationales comme l'ICKL (Conseil international de cinétographie Laban) alors enseignants et stagiaires du master y contribuent régulièrement. Enfin, des personnalités de cette spécialité appartenant à des institutions étrangères sont fréquemment invitées à partager leur savoir dans le cadre de séminaires, ce qui permet aussi d'optimiser l'utilisation par les étudiants de la langue anglaise.

**La formation est conçue comme un processus de recherche en soi par le va-et-vient permanent entre les apports de celle-ci et les champs d'expérimentation dans lesquels les stagiaires éprouvent, élargissent, enrichissent, à l'épreuve des milieux professionnels de l'enseignement et de la création, les outils découverts.** Les orientations de la recherche se ventilent entre recherche fondamentale et recherche appliquée. Les modes d'évaluation de la 2<sup>e</sup> année sont principalement basés sur des travaux pratiques en situation réelle, accompagnés de rapports réflexifs, dans le cadre de projets pluriels choisis par les stagiaires. Le *cursus* prévoit 20 heures d'accompagnement individuel pour l'élaboration/la réalisation de ces objets qui représentent 500 heures dans le parcours de formation pour une attribution de 50 crédits ECTS en 2<sup>e</sup> année.

**En lien avec les enjeux du RNCP de notateur-reconstructeur du mouvement, la pratique, indispensable pour l'obtention de ce diplôme, est effective dans la formation.**



Le département Danse multiplie les partenariats et les champs d'expérimentation : par exemple, avec la ville de Bordeaux, en lien avec la Région Nouvelle-Aquitaine, et les institutions qu'elle abrite (Conservatoire à rayonnement régional CRR, Pôle d'enseignement supérieur de la musique et de la danse Bordeaux Nouvelle-Aquitaine, PESMD, Centre de développement Chorégraphique National CDCN). Les stages ne sont pas rendus obligatoires par la maquette de formation, ce qui reste un manquement, mais l'ensemble des étudiants s'inscrivent bénéficient, outre des réseaux de l'éducation nationale ou d'enseignement supérieur, comme les Beaux-Arts de Paris, *Ohio State University*, l'université de la Folkwang à Essen, du réseau des établissements de création et de diffusion national, voire international, comme le Ballet de l'opéra de Paris, le Ballet du Nord, souvent friands des apports, pour leur projet, que peuvent revêtir les outils de la notation. En outre, les étudiants sont mis en relation avec le département des ressources professionnelles du Centre National de la Danse, CND, ce qui leur garantit de bénéficier de l'ensemble des éléments requis pour poursuivre, améliorer ou réorienter un parcours professionnel.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Privilégiant une « approche programme », les enseignements se répartissent en au moins six sessions de quatre jours en 1<sup>re</sup> année et autour de mises en situation pratiques**, de stages et de conférences en 2<sup>e</sup> année, laquelle est principalement orientée vers l'expérimentation des outils disponibles en situation professionnelle. Le lien théorie/pratique est donc au cœur de ce dispositif qui doit permettre au stagiaire de construire ses compétences de manière appliquée. Le développement de l'autonomie au regard des outils en acquisition/ appropriation est renforcé par un volume horaire dédié à l'accompagnement individuel, qui permet d'ajuster les enseignements au mieux des besoins des stagiaires, des projets dans lesquels ils souhaitent s'inscrire. Le levier d'une approche programme mise en œuvre en lien avec les compétences visées par la fiche RNCP permet la contextualisation des apports de la 1<sup>re</sup> année durant la deuxième. Les modes de l'évaluation complètent cette approche avec des déclinaisons spécifiques en fonction du parcours de dominante choisi : Établissement de partition, Transmission-Mise en scène d'œuvre ou Enseignement de la cinématographie. Le système repose sur la capacité du stagiaire à construire du lien entre situations pratiques, recherche et capacité à formaliser et rendre compte d'un processus.

**Les encadrants de la formation, et depuis les expériences liées à la crise sanitaire, poursuivent un travail de recherche sur les modalités de formation à distance et de dispositifs mixtes (présentiel/distanciel)**, qui pourraient venir étayer la dynamique des sessions en 1<sup>re</sup> année et du suivi individuel en 2<sup>e</sup> année.

**Si l'enseignement proprement dit des langues étrangères n'apparaît pas dans la maquette, l'existence de séminaires conduits en anglais dote les stagiaires de compétences dans le maniement de cette langue**, gage d'une possibilité de travailler à l'étranger, de traiter des ressources rédigées dans cette langue aux fins de la recherche, de rencontrer, et de s'adresser à, différents répertoires. Compte tenu de l'orientation de la formation, l'enseignement de l'anglais devrait être assuré et obligatoire.

## 3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

**L'attractivité de la formation est en baisse**. Les éléments avancés dans le dossier d'autoévaluation (DAE) indiquent deux candidatures uniquement pour deux inscriptions en 2022. Les effectifs sont relativement stables au cours des sept dernières années ; les derniers recrutements traduisent cependant une baisse drastique de ceux-ci, conséquence d'un effondrement des candidatures : deux inscriptions en 2022-2023, quatre inscriptions en 2021-2022 et huit en 2020-2021. On est amené à conclure à une baisse importante des candidatures, des effectifs à court terme. Il serait important de questionner cette situation qui peut paraître contradictoire avec le petit nombre de formations de ce type au plan international.

**Les résultats de la réussite sont très probants puisqu'ils sont de l'ordre de 100 % avec des mentions révélant le haut niveau de compétences acquis par les stagiaires**. Notons à cet endroit que cette formation maintient pour l'instant l'attribution de mention pour l'obtention du diplôme.

**L'absence de données fiables concernant l'insertion professionnelle ou l'évolution des emplois ne permet pas de vérifier si la problématique réside à cet endroit**. Aucun suivi réel des diplômés n'est effectué soit du niveau d'employabilité, soit des éventuelles poursuites d'études.

Aucune donnée quantitative ou qualitative relative aux cinq dernières années n'est disponible, ce qui est paradoxal dans un dispositif qui réunit de faibles effectifs et aussi en contradiction avec ce qui est avancé concernant la qualité des partenariats et le niveau des structures accueillant les stages.

Les seuls éléments avancés pour éclairer la situation sont liés à la crise du Covid. Aucune étude n'est conduite pour analyser cette évolution et les retombées des actions comme celles conduites en Nouvelle-Aquitaine ne sont pas mesurées.

## 4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

Si le conseil pédagogique qui réunit régulièrement un petit nombre d'intervenants facilite une communication qui rend possibles les ajustements pédagogiques, la mise en place d'un conseil de perfectionnement, possiblement mutualisé avec le master *Benesh*, pourra suivre les évolutions des milieux professionnels, de leurs besoins et l'analyse des données issues des évaluations de la formation par les étudiants.

## Conclusion

### Points forts

- Une formation adaptée à des personnes en cours d'emploi.
- Une prise en compte des projets spécifiques de chaque stagiaire qui bénéficie d'un accompagnement individuel.
- Des conventions avec les réseaux de l'enseignement, de la création et de la diffusion permettant notamment d'assurer des lieux de stage d'application et d'expérimentation.
- Une forte Inscription dans les instances internationales et une relation de qualité avec les spécialistes mondiaux du domaine.

### Points faibles

- Absence d'éléments pour analyser et comprendre la baisse soudaine des effectifs.
- Absence du devenir des stagiaires de la formation ne permettant pas d'appréhender leurs évolutions de carrière.
- Absence d'enseignements obligatoires de langues étrangères, spécialement de l'anglais.
- Absence de conseil de perfectionnement et d'évaluation de la formation par les étudiants.

### Recommandations

- Assurer un suivi et une analyse des évolutions de carrières rendues possible par l'obtention de ce master, et recenser les besoins des milieux chorégraphiques et connexes.
- Développer l'enseignement obligatoire des langues étrangères, en s'appuyant sur les ressources du Conservatoire (mutualisation et/ou enseignements distanciels).
- Instaurer un conseil de perfectionnement, possiblement mutualisé avec le master *Benesh*, qui pourra suivre les évolutions des milieux professionnels, de leurs besoins et analyser les données issues des évaluations de la formation par les étudiants.

# DIPLÔME NOTATION DU MOUVEMENT : CHORÉOLOGUE BENESH

Établissement

CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS

## Présentation de la formation

Le diplôme notation du mouvement incluant le parcours de formation du 2<sup>e</sup> cycle *Choréologue Benesh* du Conservatoire national supérieur de musique et de danse (CNSMDP) confère le grade de master depuis 2020 et s'inscrit dans la continuité du diplôme d'établissement du 1<sup>er</sup> cycle, développé par le Conservatoire (CNSMDP). La formation, l'une des trois en danse portées par le CNSMDP, vise un élargissement des contextes d'application du système de notation Benesh. L'écriture Benesh est un système pour analyser le mouvement, l'étudier et le transmettre. C'est également un outil de création et d'aide à la composition.

Ce diplôme, entièrement en formation continue, est organisé en session de quatre jours en 1<sup>re</sup> année et en accompagnement individuel en 2<sup>e</sup> année, eu égard à une politique de stages et de travaux personnels intenses. Le parcours du 2<sup>e</sup> année consiste ainsi essentiellement en stage d'immersion en lien avec le parcours de spécialisation choisi par le stagiaire qui combine majeure et mineure à partir des axes proposés : Notation, Reconstruction et Enseignement. Elle réunit au cours des sept dernières années une moyenne de huit stagiaires répartis sur les deux années.

## 1 /La politique et la caractérisation de la formation

**La formation, initialement créée en partenariat avec le *Benesh International* de Londres, a trouvé progressivement son originalité par les enjeux qu'elle incarne en lien avec la diversité des profils des étudiants/stagiaires et les compétences plurielles qu'elle permet de déployer.** Elle répond aux critères qui mettent l'établissement aux premiers rangs mondiaux. Grâce à une équipe pédagogique et une dynamique d'accueil de formateurs de référence internationale, la formation allie haut niveau de maîtrise, créativité et innovation, réseaux nationaux, internationaux et relations avec les milieux professionnels. Elle s'inscrit dans les nombreux partenariats établis par le Conservatoire, tant au niveau de la création que de la diffusion et de l'enseignement, et cultive à cet égard des partenariats avec d'autres structures de l'enseignement initial et supérieur au plan national et international. Notons particulièrement les partenariats avec les structures de formation, création et diffusion de Nouvelle-Aquitaine qui inscrivent les apports de la notation dans leur processus respectif.

**Son ouverture à l'international se traduit principalement par son partenariat avec le *Benesh International* et par sa contribution à des instances comme le Congrès *Benesh International BenMove*, dont la première édition s'est tenue au CNSMDP en juillet 2017, comme la seconde en juillet 2023.** Cet événement fait converger vers le CNSMDP les choréologues de l'Europe et de l'Amérique du Nord et ouvre les travaux à des horizons qui débordent largement du champ choréographique. Les cadres pédagogiques de la formation sont des références internationales et contribuent par leurs travaux, tant personnels qu'avec les stagiaires, au rayonnement, à l'approfondissement et à l'évolution du système. L'invitation régulière d'autres personnalités internationales permet aussi aux stagiaires de se familiariser avec la langue anglaise, langue d'origine des concepteurs, Rudolf et Joan Benesh, de ce système de notation. Enfin, nous n'enregistrons pas de mobilités entrantes ou sortantes. Cette absence de mobilités se traduit par le modèle unique de formation et une organisation en sessions mensuelles. Mais saluons la présence régulière d'étudiants étrangers de différents continents qui viennent suivre les cursus du premier et du deuxième cycle proposés : trois sur la période 2019-2020, trois en 2020-2021 et deux en 2021-2022.

**L'évolution permanente des modes compositionnels des choréographes et la curiosité d'autres domaines comme celui de l'analyse de l'activité et de la psychologie du travail challengent en permanence le système.** C'est par une recherche active et permanente, dans le cadre de la recherche appliquée ou de la recherche fondamentale, que le principe de notation poursuit son évolution et ses adaptations.

Cette réalité permet, grâce à l'accompagnement ciblé de l'équipe pédagogique, aux étudiants/stagiaires de développer une posture d'acteur/chercheur qui leur ouvrira un panel d'emplois dépassant le seul contexte des danses académiques. Certains travaux bénéficient de l'aide à la recherche et au patrimoine en danse du CNSMDP.

À cet égard il est intéressant de constater que le Benesh Technical Advisory Panel, sait accueillir toutes les propositions d'enrichissement de ce vocabulaire dans le respect de son harmonie et de son esprit. Enfin, les travaux viennent alimenter les axes de la recherche en danse et nourrir les relations entre danse, création, réflexion, enseignement et analyse du mouvement. Nous nous retrouvons dans un dispositif de formation à la recherche par la recherche à partir des mises en situations pratiques qui permettent aux étudiants de rencontrer et nourrir les milieux professionnels et ainsi répondre aux compétences ciblées par la fiche RNCP de manière prospective.

**La proximité géographique du CNSMDP et de ses différents services permet des partenariats féconds avec les milieux socio-professionnels au bénéfice de la formation.** Ainsi des relations avec son département des ressources professionnelles qui les prépare à appréhender et ajuster leurs évolutions professionnelles. Les stages d'immersion dans différentes compagnies de niveau international sont facilités par les apports aux milieux artistiques de la notation Benesh et par l'aura du CNSMDP. En outre, la qualité des échanges avec le réseau des *alumni* et des personnalités invités vient nourrir la palette des éléments de professionnalisation, gage d'évolutions de carrière.

## 1 /L'organisation pédagogique de la formation

**Construite sous forme de modules, cette formation répond au besoin de la formation professionnelle continue.**

Les outils et les méthodes pédagogiques permettent des applications « immédiates » dans les contextes de l'activité professionnelle des stagiaires facilitant ainsi expérimentation, adaptation à différents contextes, appropriation. L'aspect théorique de certains apports est systématiquement questionné à l'aune des mises en situation pratique. Le système de l'évaluation est construit afin de stimuler ces va-et-vient permanents. Chaque stagiaire bénéficie de 20 heures d'accompagnement individualisé, dont sept heures en 1<sup>re</sup> année et 13 heures en 2<sup>e</sup> année.

**Au contraire du parcours proposé exclusivement en distanciel par le Benesh International, l'offre se déploie en présentiel, même si les années de la Covid ont stimulé le développement du distanciel.** La proximité avec les autres formations, et particulièrement avec celles de danseur- interprète, favorise des mises en situations multiples. Le parcours français pourrait ainsi approfondir la question de la dialectique présentiel/distanciel sans pour autant se conformer au modèle anglais.

**Les étudiants qui le souhaitent peuvent suivre les différents cours de langues étrangères dispensés au Conservatoire.** L'invitation d'intervenants étrangers lors des master classes permet une pratique de la langue anglaise en situation. Compte tenu de l'orientation de la formation, l'enseignement de l'anglais devrait être assuré et obligatoire.

## 2 /L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

**Les derniers recrutements traduisent cependant une baisse des effectifs, conséquence d'un effondrement des candidatures.** Si l'on s'en tient aux données chiffrées, les effectifs traduisent une instabilité, voire une chute vertigineuse récente. Nous passons d'une moyenne de près de sept stagiaires dans le cycle entre 2016 et 2021 à un à la rentrée 2022. Cet effondrement caractérise aussi le parcours du 2<sup>e</sup> cycle en notation Laban : la moyenne au cours de la même période est de 13, mais le nombre d'inscrits n'est que quatre à la rentrée 2022.

Cette situation semble paradoxale avec des points forts mis en avant dans le dossier d'autoévaluation comme de nouveaux partenariats au niveau de l'enseignement initial et supérieur, qui diffusent à différents endroits la plus-value de ce système pour l'enseignement de la danse ; les thématiques de la recherche qui sont accompagnées et soutenues par le CNSMDP ; la pratique qui est plébiscitée par les compagnies internationales et les chorégraphes comme Wayne Mac Gregor et de Hofesh Shechter ; la demande à l'endroit de la notation Benesh, qui attire de nouveaux domaines, ainsi du cirque, de l'analyse de l'activité, de la psychologie du travail et des orientations cliniques qui sont données à cet outil. Aucun élément n'est néanmoins apporté pour éclairer ce paradoxe.

**Le niveau de réussite des étudiants inscrits dans le parcours, de l'ordre de 100 %, est très bon, mais le dossier d'autoévaluation ne fournit pas non plus d'éléments qui permettraient de considérer les évolutions ou les réorientations de carrière rendues possibles par l'obtention du diplôme, même s'il est fait état de l'engouement**

**pour cette ressource dans de nombreux domaines au-delà des champs artistiques.** Un suivi des diplômés est nécessaire et sera aisément réalisable en raison du faible nombre de stagiaires.

### 3 /Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

**Des réunions régulières du conseil pédagogique, un suivi individuel des stagiaires permettent des ajustements permanents du dispositif de formation.** Les liens avec les besoins des milieux professionnels et la dynamique de recherche qui anime le dispositif complètent les stratégies d'évolution. Mais, à ce jour le dispositif d'évaluation de la formation par les étudiants n'est pas finalisé et le conseil de perfectionnement, réunissant les différents acteurs *intra- et extra-muros* de la formation, n'est pas activé.

La mise en place d'un conseil de perfectionnement donnera à la relation avec différents chercheurs, enseignants, professionnels des milieux chorégraphiques et autres domaines des sciences humaines et des sciences, un cadre spatio-temporel aux différentes perceptions et besoins, renforçant ainsi les démarches d'adaptation et d'enrichissement permanent. Cela permettrait aussi de mieux comprendre les évolutions du milieu et la raison de la fragilité des effectifs, voire de leur baisse actuelle radicale. L'examen de l'amélioration continue de la formation et du pilotage soulève de nouveau l'intérêt de développer une mutualisation de certains enseignements entre les formations *Benesh* et *Laban* ce qui, outre des économies d'échelle et de potentialisation des apprentissages, permettrait de rééquilibrer la chute des effectifs au sein de chaque formation.

## Conclusion

### Points forts

- Un dispositif unique sur le plan international.
- Une qualité des relations avec le *Benesh International*, structure de référence du système de notation.
- Une dynamique de recherche et une adaptabilité du dispositif à différents contextes professionnels.
- Une présence forte dans les instances internationales comme le Congrès *Benesh International BenMove*.
- Un suivi individualisé des stagiaires.
- Un réseau pour l'accueil des stages qui jalonnent le parcours, et une diversification de ceux-ci, qui bénéficie aussi de l'aura du CNSMDP.

### Points faibles

- Un effondrement des effectifs, non analysé.
- Une absence de Conseil de perfectionnement.
- Une absence d'évaluation de la formation par les étudiants.
- Une absence de réel suivi de l'insertion professionnelle et des évolutions de carrière rendues possibles par l'obtention du diplôme.

## Recommandations

- Se doter des moyens de suivi des évolutions professionnelles rendues possibles par la formation et quantifier les besoins des terrains professionnels, de leur capacité de recrutement des diplômés.
- Développer des systèmes d'analyse permettant de comprendre objectivement la chute des effectifs et ainsi tenter d'y remédier.

- Développer les dispositifs comme ceux mis en œuvre avec les institutions de formation et de diffusion bordelaises, afin de stimuler le rôle que peut jouer la notation dans les processus pédagogiques, ce qui constituerait de nouveaux débouchés professionnels.
- Diffuser les résultats des travaux comme ceux conduits dans le cadre de l'analyse des pratiques au travail et leur valeur ajoutée pour la compréhension et donc le traitement des TMS afin, entre autres, d'élargir la pénétration de différents milieux.
- Mettre en place de manière active un conseil de perfectionnement en lien avec l'évaluation de la formation par les étudiants.
- Poursuivre les échanges sur la question d'une mutualisation de certains enseignements des formations *Benesh et Laban*.

# DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR D'INTERPRÈTE DE LA MUSIQUE

## Établissement CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS

### Présentation de la formation

Le diplôme du 2<sup>e</sup> cycle supérieur d'Interprète de la musique, proposé Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP) et conférant le grade de master, s'inscrit dans l'offre générale de formation de l'établissement, structurée en trois cycles distincts. Il s'obtient à l'issue d'une formation d'une durée de deux ans dont le socle est, conformément à la tradition du Conservatoire, la pratique instrumentale. La formation est ouverte sur concours d'entrée sélectif et accessible à des étudiants de haut niveau venus du monde entier (titulaires d'un diplôme du 2<sup>e</sup> cycle d'un établissement d'enseignement musical supérieur français ou étranger) et sans obligation d'avoir suivi un 1<sup>er</sup> cycle au CNSMDP.

### 1 /La politique et la caractérisation de la formation

**La formation repose sur une stratégie de l'établissement, qui, issue de la tradition, cherche à intégrer les évolutions afférant au monde moderne par l'installation de passerelles et de validations en cours de cycle.**

Compte tenu de la grande variété de disciplines et du grand nombre d'étudiants (335 en 2021-2022 - DC1), cette formation distribue ses enseignements en cinq départements spécifiques et communicants. Ayant pour objectif de former, plus que des interprètes, des artistes complets et autonomes, la pratique instrumentale s'enrichit de disciplines transversales – Recherche et Professionnalisation incluses. Le découplage de la formation en cinq départements est cohérent et permet à chaque département de dispenser des enseignements en adéquation avec ses spécificités. La fluidité entre eux est effective et les passerelles d'une discipline à l'autre existent. Toutefois, les étudiants intégrant directement le 2<sup>e</sup> cycle ne bénéficient pas forcément de toutes les disciplines, certaines UE du 1<sup>er</sup> cycle (analyse, déchiffrage d'orchestre, etc.) n'étant pas poursuivies en 2<sup>e</sup> cycle. Des validations d'acquis antérieurs (VAA) et des exemptions facilitent les suivis du cursus. Les passerelles d'une discipline à l'autre existent également à l'intérieur du cycle (par les D.C.O, discipline complémentaire optionnelle), validation d'une discipline dans une autre discipline, équivalences, ainsi que par le tronc commun d'Aspects pratiques du Métier, APM). La pratique instrumentale – qui allie pratique individualisée et collective (orchestre, musique de chambre, *big-band*, ensemble vocal) impliquant 205 enseignants s'est élargie de deux unités d'enseignement complémentaires et obligatoires, à savoir la Recherche (avec mémoire de fin d'études, TEP) et la professionnalisation (dont initiation à la pédagogie et APM, obligatoire sur les deux cycles).

**La formation est attractive à l'international, mais, malgré de nombreux partenariats européens, la mobilité sortante reste très faible.**

Sur environ 55 % d'étudiants étrangers qui s'inscrivent aux concours d'entrée de la formation, près de 35 % intègrent la formation, confirmant l'attraction qu'elle exerce à l'international (120 étudiants internationaux en 2020-2021). L'attractivité d'un corps professoral « en perpétuel renouvellement » n'est pas démontrée, et demande à être explicitée plus avant. Par contre, le grand nombre de masterclass (34 pour l'année 2021-2022) dispensé par des artistes internationaux - facteur de brassage culturel intense et d'échanges internationaux structurants - renforce cette attractivité. Malgré un resserrement des liens avec des institutions européennes à travers les nouveaux programmes intensifs dans le cadre d'Erasmus +, les mobilités restent encore timides quoiqu'en légère augmentation. On dénote deux fois plus d'entrants que de sortants (19 pour 11 pour l'année 2021-2022). En effet, la mobilité étant facultative, trop peu d'étudiants s'insèrent dans la mobilité sortante, d'autant que les interprètes ont déjà, pour la plupart, un emploi dans la région (de plus en plus dans l'intermittence) qu'ils ne peuvent abandonner. Concernant la mobilité entrante, la notoriété de la formation attire plus de candidats, des facilités pratiques existant, y compris du point de vue linguistique (FLE).

Cependant, les raisons invoquées quant à la faible mobilité sont des raisons économiques qui limitent l'accès aux mobilités entrantes et sortantes, par manque de places disponibles au regard de la saturation des effectifs également chez les organismes partenaires.

Le développement d'une l'université européenne pourrait remédier à cette situation, en proposant un *cursum* réparti entre plusieurs établissements, à l'image des « *European Jazz Master* » (EJAM) (qui offre la possibilité d'obtenir un diplôme du 2<sup>e</sup> cycle en partageant la scolarité en alternance entre la maison-mère et un autre établissement européen choisi par l'étudiant parmi le Conservatorium van Amsterdam, le Jazz Institute de Berlin, la *Rhythmic Music Conservatory* de Copenhague, la faculté de Musique de la *Norwegian University of Science and Technology* à Trondheim et le CNSMDP) ou encore du département vocal qui dispense le *cursum* Lied-Mélodies entre Vienne et Paris. Concernant les mobilités entrantes, il est fait état de différences de niveau, flagrantes dans certaines disciplines. Heureusement, la souplesse préconisée dans le projet d'établissement comme mode de fonctionnement rend possible une gestion des *cursum* au regard de certaines disparités. S'il existe un système d'évaluation comparable dans les établissements partenaires étrangers qui ont des destinations de mobilité sortante, il faudrait examiner la possibilité de mettre en réseau ces systèmes. De manière générale, il n'existe pas de rapports sur les retours d'expériences qui permettraient d'améliorer les dispositifs et de cibler ceux qui sont indispensables.

**La formation consolide son adossement à la recherche.** La recherche ayant été systématiquement intégrée dans la formation dès la première année du cycle, une réelle dynamique se met en place, soutenue administrativement, financièrement, pédagogiquement et physiquement. Création de poste (chargé de recherche), de partenariats (B.N. et département de Musique ancienne), les moyens alloués à l'accompagnement des étudiants sont importants. Commission de professeurs de méthodologie définissant les tuteurs (120 tutorats par an en moyenne), amélioration du suivi des étudiants en 2<sup>e</sup> année, lieux avec dispositifs de grande ampleur dont outils numériques ouverts aux étudiants comme aux enseignants (médiathèque, BN, BSG), tout ce dispositif concourt à faire de la recherche un des fondements du parcours professionnel des Interprètes de la musique. L'apprentissage des principes méthodologiques, de leurs formulations tant écrites qu'orales dès la première année permet, en plus d'élargir la personnalité artistique, d'accéder, le cas échéant, à un doctorat de recherche et pratique en lien avec Sorbonne Université.

La formation à la recherche, en plein essor, a toutefois un contenu encore peu défini, malgré des procédures à présent bien établies (parcours d'étude/participation à un projet de recherche). Les crédits ECTS attribués sont bien faibles, au regard de l'investissement qu'exige la réalisation des travaux de recherche, travaux d'autant plus chronophages qu'ils sont peu habituels à l'interprète. Le Conservatoire, qui a pourtant l'ambition de faire de la recherche un nouveau fer de lance, devrait revoir ces notations à la hausse, afin de souligner l'importance de cette matière.

La pratique doit aussi y inscrire sa marque. Les modalités (suivi d'étapes et évaluations intermédiaires) et les objectifs (débouchés professionnels liés à la recherche/interprètes) restent trop peu définis. S'il faut « travailler à la création d'une entité de recherche propre au Conservatoire » comme il est fait état dans le Projet d'Établissement, il ne faut pas en négliger le sens (« faire ressortir la pratique en tant qu'élément constitutif de la recherche ») ni les ouvertures professionnelles qui peuvent en découler (en dehors d'un doctorat). Ainsi, inciter les étudiants à davantage relier leurs mémoires à leur pratique (interprétation, santé, posture pédagogique, etc.) et un peu moins sur l'histoire des œuvres, leur permettrait d'établir un lien solide avec leur pratique instrumentale. Des enquêtes sur la place accordée à cette discipline dans les établissements européens similaires, ses buts et son potentiel professionnels aideraient à approfondir les modalités de leur parcours. Il n'est fait état d'aucune conclusion ni action qui auraient pu être tirées de ces comparaisons, pourtant indispensables. La formation doit pouvoir mettre en avant l'interaction réelle de la recherche et de l'interprète de la musique.

**La formation entretient des relations avec le monde culturel, social et économique, et intègre des éléments de professionnalisation.** Au sein de l'établissement, les relations avec le monde culturel se font très naturellement par le biais des enseignants, dont la plupart sont de plain-pied dans la vie artistique et culturelle, voire de la recherche. Les coproductions avec de nombreuses institutions relèvent autant de la formation pédagogique que de la préparation à l'insertion professionnelle. La richesse des propositions artistiques et l'aspect pragmatique et professionnel de leurs réalisations sont à souligner. En revanche, il est fait état de trop peu d'accueil de représentations dans les lieux partenaires avec des structures européennes, voire internationales. Ceci pourrait être augmenté (hors considérations de l'empreinte carbone). L'inscription de représentations à des actions pédagogiques permettant d'intégrer toutes les dimensions artistiques à toute sorte de public reste rare (partenariat Maison de la musique de Nanterre et avec la danse). Les partenariats avec les collectivités territoriales sont peu développés et peu mis en avant alors qu'ils sont une source pédagogique importante pour les interprètes. Le nombre d'étudiants associés à des représentations reste restreint, dû aux contraintes inhérentes aux structures accueillantes (intégration en surnuméraire dans un orchestre, direction d'orchestre, rôles solistes).

Le CNSMDP doit pouvoir élargir, au bénéfice de la formation, ces partenariats, indispensables à une passation des savoirs *in vivo* et aux contacts qui peuvent en résulter, fonctionnement qui reste une des bases dynamiques du monde professionnel.



Les académies d'orchestre – dispositif similaire à un stage d'études en milieu professionnel - touchant toutes les spécificités de la formation d'interprète de la musique (Jazz, Chant et Musique Baroque inclus), le nombre de participants devrait être plus élevé (seuls 38 participants par an aux académies d'orchestre pour l'année 2021- 2022). La liste des D.C.O. liées à l'U.E. « Professionnalisation » est d'une grande richesse, tant par son contenu que par le nombre de choix (81). Laissés au choix de l'étudiant, les motivations et les critères de ces choix sont inconnus par manque d'enquêtes. Il est regrettable de voir le peu de crédits ECTS attribués aux D.C.O. (d'un à huit, toutes disciplines confondues), d'autant que certaines D.C.O. pourraient être considérées comme fondamentales, voire indispensables à la formation d'interprète (analyse, improvisation, écriture, etc.). En parallèle à ces actions, l'UE « Professionnalisation » (qui, existant depuis 20 ans, s'est considérablement développée), obligatoire pour les deux cycles, assure une base solide à l'insertion professionnelle, car des sujets tels que santé/prévention, droit/financements, connaissances juridiques, sociologiques et institutionnelles sont abordés, voire étudiés. Ils apportent une grande confiance aux étudiants lors de contacts avec décideurs, agents, programmateurs, etc. (dont les rencontres « Professionnalisation de l'interprète » sont un avant-goût). Concernant la formation continue, si des adaptations conséquentes et compatibles avec la poursuite des activités professionnelles sont mises en place (pédagogie, 2<sup>e</sup> cycle en formation musicale, danse) rien n'est formulé concernant les interprètes en formation continue.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**L'inadéquation de l'attribution des crédits ECTS au regard de l'importance de certaines matières n'aide pas à un élargissement des mentalités vers une approche programme.** Les étudiants intégrant cette formation ayant un haut niveau instrumental, le temps de travail personnel de l'interprète avec son instrument ou sa pratique musicale ne semble pas aussi incompressible que prétendu dans le dossier d'autoévaluation (DAE). Une meilleure répartition établissant un équilibre plus satisfaisant pourrait être pensée en diminuant le nombre de crédits ECTS attribués à la discipline principale au profit des D.C.I. envisagées comme importantes. La réponse qui est faite au comité : « L'étudiant n'est pas attaché au nombre de crédits ECTS liés à une D.C.O. » n'est pas recevable et repousse aux calendes grecques la résolution d'un déséquilibre manifeste - hérité d'une tradition où tout était focalisé sur la pratique instrumentale - qui bloque l'élargissement des mentalités vers l'approche-programme recommandée dans les textes officiels. Le projet IN\_TUNE pourrait offrir la possibilité d'aborder ces défis de manière plus efficace et systématique. Un renouvellement des formats pédagogiques pourrait être envisagé par le biais de certaines disciplines. Par exemple, l'analyse (matière qui disparaît pour le 2<sup>e</sup> cycle sauf en ce qui concerne le département jazz et musiques improvisées) pourrait être abordée dans son aspect de pratique instrumentale (improvisation en relation avec les œuvres étudiées, induisant une analyse des processus compositionnels), répondant ainsi au souhait formulé dans le Projet d'établissement d'ouvrir une D.C.I. d'improvisation à tous les interprètes.

**La formation met en œuvre des méthodes pédagogiques qui, pour avoir fait leurs preuves, peuvent encore évoluer.** La pratique instrumentale, socle de la formation Interprète de la musique, permet d'accéder aux plus hauts niveaux grâce à une pédagogie basée sur des cours individualisés (seul ou en très petits groupes). Elle repose sur des formats pédagogiques en grande partie traditionnels. D'où les réticences face à un enseignement ouvert à d'autres disciplines, vécu comme trop ouvert par certains enseignants. Cependant, l'excellence de cette pratique est également dépendante d'acquis artistiques abordés dans des disciplines complémentaires. Par ailleurs, la pédagogie de projet, très développée grâce à un service production et apprentissage de la scène (plus de 200 productions par an, dont la moitié dans les murs), touche pratiquement toutes les disciplines et permet une bonne mise en situation professionnelle. Ceci complète la pédagogie dite « traditionnelle », en classe. La pratique « Artistes interprètes en studio » (dans le parcours d'étude Musique de chambre et quatuor à cordes) prépare les étudiants à de futurs possibles engagements. Les récents investissements numériques (écrans connectés, logiciels, réseaux et plateaux de diffusion, cartable numérique, espaces « ESCAPE », Tech Audio Lab, etc.) permettent d'enrichir certaines pratiques pédagogiques. Des expérimentations de cours à distance ont lieu. À l'heure actuelle, une partie des cours de méthodologie de la recherche se fait à distance, mais il n'y a pas de retour des étudiants sur cette pratique. Enfin, le projet Conservatoire augmenté (Learning Hub, campus en ligne, Job Center, Studio 3D) est pensé comme un outil pédagogique innovant, « conçu pour répondre aux nouveaux enjeux » du monde contemporain.

**Les contenus et les dispositifs de la formation sont encore insuffisants au regard de son ouverture à l'international.** L'apprentissage des langues n'est pas suffisant. La dispense accordée pour une note supérieure à 15/20 au baccalauréat, au vu des niveaux linguistiques atteints à l'issue d'une scolarité traditionnelle, n'incite pas à faire prendre au sérieux l'étude des langues alors que cet enseignement reste obligatoire en deuxième cycle et dans une formation conférant le grade de master.

L'assimilation d'une langue étrangère nécessitant une grande pratique orale, le nombre d'heures d'enseignement (1h30 par semaine, sous un format non révélé) et de pratique (1 session d'orchestre et 1 masterclass) demeure nettement insuffisant, ainsi que le signale le Conservatoire. Son objectif est clairement

exposé (augmenter les heures de cours), mais pas les moyens qu'il compte mettre en œuvre. Afin d'assurer un suivi sérieux de cette matière, une certification en fin de parcours pour tous les étudiants serait souhaitable, au moins en ce qui concerne la langue anglaise, langue actuellement internationale, étudiants étrangers inclus (sauf anglophones).

### 3 /L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

**La formation affiche une très grande attractivité à l'échelle nationale et internationale, qui intègre les outils numériques.** Le haut degré d'exigence artistique qui caractérise la formation Interprète de la musique, pour être attractive - nationalement comme internationalement, implique un niveau d'entrée très sélectif. De nouvelles modalités de recrutement ont été aménagées via les supports numériques, allégeant ainsi les dispositifs de sélection en présentiel : présélections des candidats en vidéo-conférences pour les concours d'entrée. L'élargissement des présélections à distance est envisagé (jazz et musiques improvisées et direction d'orchestre les pratiquent déjà). Le taux de réussite au concours d'entrée avoisine les 10 %. Les classes sont remplies à 100 %. La part de 55 % de candidats étrangers, aux profils très divers, confirme la forte attractivité à l'échelle internationale des concours en 2<sup>e</sup> cycle. D'autant que pouvoir intégrer cette formation conférant le grade de master sans être passé par le 1<sup>er</sup> cycle du Conservatoire est un atout pour le candidat postulant. Les aides allouées aux candidats étrangers pour financer leurs études sont également attractives.

**Le suivi et l'analyse de la réussite des étudiants sont un secteur encore en chantier, pourtant indispensable à l'évolution de la formation.** Le système informatique Oasis n'est pas encore opérationnel. Des données devraient pouvoir être rendues publiques en 2023. La réussite est en baisse en 2020-2021 (71 étudiants ayant obtenu le diplôme sur 114 inscrits en première année du cycle en 2019-2020) et en hausse en 2021-2022 (102 étudiants sur 142 sur le même intervalle) en raison de prolongation de scolarité (mesure Covid).

**La formation n'analyse pas l'insertion professionnelle et la poursuite d'études de ses diplômés.** La poursuite des enquêtes sur l'insertion professionnelle des étudiants par l'Observatoire des métiers et de l'insertion professionnelle est suspendue à la fonctionnalité du nouvel outil de scolarité (Oasis) installé en 2018, mais pour l'instant sans résultat sur ce point. C'est bien regrettable, car au-delà de remplir l'obligation de suivi du devenir des étudiants, ses analyses (taux, type d'emplois et rémunération) permettraient d'évaluer, pour cette dernière période, l'impact des UE, des stages, et du rôle des Alumni sur la qualité et les modalités d'embauches. Le contact direct que la formation entretient avec les professionnels (directeurs de structures de spectacle vivant, intervenants professionnels, etc.) lui permettrait de réajuster les objectifs de formation aux besoins du marché du travail. Des disciplines, considérées comme secondaires, peuvent devenir indispensables à tout interprète de la musique. Le Conservatoire doit en tenir compte. Le département jazz est un modèle du genre. Il serait bénéfique de s'en inspirer.

Les Alumni, qui ont su s'intégrer à de nouveaux secteurs (industries) ayant en commun le monde de la musique, sont une ressource importante pour les étudiants. Or, il n'y a pas de bureau physique des Alumni au CNSNDP (sauf ceux représentant les classes d'érudition dont il est dit qu'il est « au point mort »). Tous les contacts se passent via internet (danse, métiers du son). C'est regrettable, du point de vue humain qui est fondamental en l'espèce. Certes, le Conservatoire Augmenté est en voie de sectoriser les activités, de rendre visibles les actions entreprises, mais ceci ne doit pas remplacer la communication *in situ*.

### 4 /Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

**La formation ne définit pas encore un processus d'évaluation interne.** L'évaluation interne, via le conseil de perfectionnement, n'est pas encore mise en place pour les disciplines instrumentales et le chef de département travaille à en développer les processus. Le conseil pédagogique assure actuellement cette fonction. Y sont abordés la progression entre cycles, l'équilibre pédagogique entre temps d'enseignement et production, le travail de création, etc. Toute élaboration ou modification des *cursus* suit une procédure qui intègre tous les partenaires (enseignants et étudiants inclus). Mais alors que la définition des programmes de formation émane d'un processus collaboratif qui implique tous les acteurs, il est regrettable de noter l'absence d'évaluation des enseignements par les étudiants. S'il est prévu que les étudiants évaluent les enseignements, à ce jour, rien de probant n'est constaté par le comité.

## Conclusion

### Points forts

- Une formation qui a su faire évoluer ses formats pour répondre au mieux aux exigences du métier en distribuant ses enseignements en cinq départements spécifiques et communicants, ayant pour objectif de former, plus que des interprètes, des artistes complets et autonomes.
- Une richesse des propositions artistiques et un aspect pragmatique et professionnel de leurs réalisations.
- Un adossement à la recherche consolidé, qui bénéficie du soutien du Conservatoire.
- Une très grande attractivité à l'échelle nationale et internationale.

### Points faibles

- Les candidatures ni effectifs ne sont pas analysés ; le devenir des étudiants n'est pas suivi ni analysé.
- Une attribution déséquilibrée des crédits ECTS entre discipline principale et disciplines secondaires, qui répond encore à une vision traditionnelle à réformer.
- Un enseignement des langues étrangères nettement insuffisant, ce qui gêne l'internationalisation de la formation.
- Une absence de pilotage au niveau de la formation, pilotage spécifique qui est toutefois rendu nécessaire par les choix d'organisation opérés (cinq départements et passerelles).

### Recommandations

- Étudier les possibilités d'une scolarité intégrant la mobilité internationale, en s'appuyant sur les dispositifs expérimentés avec succès (EUJAM).
- Consolider la politique de la recherche en lien avec la pratique en intégrant des chercheurs-musiciens.
- Consolider l'organisation de la formation en s'appuyant davantage sur une approche programme.
- Assurer le suivi des étudiants et des diplômés en développant un réseau d'alumni qu'il devrait être aisé de motiver en raison de la réputation du Conservatoire.

# DIPLÔME DE DANSEUR-INTERPRÈTE : RÉPERTOIRE ET CRÉATION

## Établissement CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS

### Présentation de la formation

Le diplôme de *Danseur-interprète, répertoire et création* proposé par le Conservatoire national supérieur de musique et de danse (CNSMDP) confère le grade de master depuis 2020. Il vient compléter l'offre de diplômes conférant le grade de master du département danse, à savoir le diplôme *Analyse et d'écriture du mouvement, Cinétopographie Laban* et le diplôme *Notation du mouvement, choréologue Benesh*. Après un premier cycle conduisant au diplôme national supérieur professionnel de danseur (DNSP), qui vise à doter les étudiants d'un haut niveau de maîtrise dans leur spécificité chorégraphique, la formation permet à l'étudiant d'accéder à une pensée transversale et critique dans laquelle recherche, exercice de son art, création, rencontre avec les publics et insertion professionnelle se potentialisent, pour assumer une posture faisant de lui un acteur de l'évolution du milieu chorégraphique et, possiblement, des autres arts. La formation accueillait 26 inscrits en 2022 (10 en première année, 16 en seconde année), à l'issue d'une assez forte progression (12 inscrits en 2019).

### 1 /La politique et la caractérisation de la formation

En écho aux évolutions sociétales sur la place et la fonction de l'artiste au cœur de la Cité, aux responsabilités qu'il peut y assumer, à l'évolution des besoins et de la maturité des personnes en formation, aux nécessaires prises en compte de la diversité des publics, au rayonnement de l'établissement et aux enjeux de l'insertion professionnelle, la formation a su amorcer un développement des compétences requises pour les danseurs interprètes d'aujourd'hui et de demain.

**En phase avec le projet d'établissement, le département danse est moteur, au sein du CNSMDP d'un certain nombre d'évolutions**, notamment en encourageant la participation des étudiants aux instances de décisions. Il accentue l'adossement de ses formations à la recherche en reliant méthodologie, expérience artistique, création, élaboration d'un Mémoire et réalisation de projets personnels. Il contribue au développement des partenariats au niveau européen et international. L'ensemble de ces points se concrétisent dans la maquette et l'organisation pédagogique de la formation. Enfin, la direction du département met aussi en avant un récent développement des liens avec les départements d'outre-mer.

**En ce qui concerne ses relations à l'international, la formation met principalement l'accent sur le développement de partenariats formalisés par des conventions** et met en scène des étudiants de divers horizons, français et étrangers, dans le cadre de projets artistiques partagés. Ainsi de Codarts à Rotterdam, de l'École supérieure de danse de l'Institut Polytechnique de Lisbonne, de PARTS à Bruxelles, de l'École des Sables au Sénégal, du Centre national de danse contemporaine (CNDC) à Angers, des rencontres se construisent autour de l'identité chorégraphique d'un artiste. Même si les données énumérées ci-dessous ne peuvent se traduire en mobilités entrantes et sortantes analogues à celles issues du dispositif Erasmus, il n'en reste pas moins que les relations au travers de projets conduits avec d'autres écoles citées plus haut inscrivent résolument le département danse dans une dynamique d'ouverture à l'international. Cette réalité, associée à la présence d'enseignements en anglais particulièrement en lien avec l'origine géographique des artistes et répertoires rencontrés, facilite l'insertion professionnelle au plan international.

**Le parcours bénéficie d'un adossement à la recherche conséquent.** Dès la première année, une UE est consacrée à la recherche à hauteur de 27 heures et de 10 crédits ECTS, amorce qui se prolonge en 2<sup>e</sup> année avec la rédaction d'un mémoire de recherche qui se voit attribué 15 crédits ECTS. Ce mémoire bénéficie d'un accompagnement individualisé (10 heures) encadré par des tuteurs issus des milieux universitaires comme l'université Paris 8 Seine Saint-Denis. Des consignes sont en outre données aux intervenants afin qu'ils partagent le fruit de leur démarche propre avec les étudiants.

La bonne articulation entre réalisations artistiques personnelles, analyse critique de sa pratique, orientation des thématiques de mémoire, projet de médiation contribue à ancrer de manière synergique ces processus dans les compétences développées par les étudiants.

**La professionnalisation est assurée à la fois par des personnalités extérieures et par les enseignants permanents qui exercent parallèlement une activité de danseurs/chorégraphes professionnels** : ils communiquent ainsi aisément des clés d'apprentissage de leur métier, des perspectives sur les débouchés et les réseaux de professionnels. Les artistes invités à intervenir dans les projets artistiques de manière ponctuelle, chaque fois sur plusieurs semaines, issus de la scène artistique internationale, constituent un levier supplémentaire de professionnalisation, qui se trouve systématiquement utilisé au bénéfice des étudiants.

La mise en place depuis 2022 d'un conseil de perfectionnement et la présence de personnalités extérieures issues du milieu chorégraphique ainsi que de deux Alumni très bien insérés dans le paysage chorégraphique actuel (Ballet de Lyon) offre désormais un lieu privilégié pour concerter et optimiser ces dispositifs favorables à la professionnalisation des étudiants et la formation. Cette instance devra établir un bilan des multiples actions conduites jusqu'à présent.

## 2 /L'organisation pédagogique de la formation

**Les compétences visées par la formation trouvent une réelle cohérence dans les contenus des UE et les approches proposées pour les aborder et les expérimenter.** Elles pourraient se résumer à « Maîtrise, Expression, Création, Réflexion, Médiation, Posture relationnelle et Expérience préprofessionnelle ». Des cours de technique (10 crédits ECTS) à la rédaction du mémoire de recherche (25 crédits ECTS), en passant par les processus de création qui s'incarnent dans les projets artistiques personnels et les « Formes libres » (20 crédits ECTS), et se déclinent dans des actions de médiation (20 crédits ECTS dont 10 en 1<sup>re</sup> année sur les apports méthodologiques), stimulées par des rencontres avec des personnalités de renom, une expérience professionnelle dans le cadre de l'ensemble chorégraphique et les processus tutorés (mémoire, projet personnel), les étudiants bénéficient d'un dispositif qui leur permet de passer d'une dimension d'interprète de haut niveau (DNSPD) à celui d'acteur/interacteur au sein d'un milieu en constante évolution.

**L'évolution est claire entre les enjeux du premier cycle qui conduit au DNSPD et celui de ce deuxième cycle par une modification de la posture relationnelle entre étudiant et corps enseignant.** La notion de « danseur-auteur » visée par le dispositif, amène les intervenants à associer les étudiants au sein de l'ensemble des cours et des ateliers à assumer une réflexion pédagogique et artistique. Il s'agit de nourrir une pensée critique sur leur pratique et celle du milieu chorégraphique. Le développement de la notion d'autoévaluation, contribue directement au fait d'étayer une posture au sein d'un milieu aux fins, à la fois, de l'intégrer et de participer à ses métamorphoses. Par ailleurs, les travaux qui sont faits pour supprimer les mentions dans l'obtention des diplômes pour privilégier appréciations et échanges renforcent le positionnement responsable des étudiants face à leur devenir professionnel. Ce processus suppose cependant un accompagnement des équipes pédagogiques pour qu'elles s'approprient de manière vertueuse ces évolutions.

**La direction du département Danse a su multiplier les projets de rencontres artistiques et de répertoires conduits en anglais, mais le niveau de maîtrise de cette langue pénalise encore des étudiants dans le suivi de ces temps d'immersion.** Trois projets sont conduits en anglais durant la formation (totalisant 300 heures). Chaque année, une attention est portée à l'invitation d'artistes internationaux au sein de la programmation. L'apprentissage, les répétitions, les échanges se font alors en langue anglaise, permettant ainsi aux étudiants de développer des connaissances linguistiques appliquées au monde professionnel. Il n'y a pas d'enseignement de l'anglais ou d'une autre langue étrangère selon une modalité plus classique, c'est à dire par des enseignants spécialistes de l'enseignement d'une langue étrangère.

## 3 /L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

**L'augmentation progressive de l'attractivité de la formation (passage de 11 candidatures en 2019 à 48 en 2022) est corrélée à la création du grade de master.** L'ensemble des actions conduites dans le cadre de ce parcours, dont les tournées de l'ensemble chorégraphique, les dispositifs de médiations qui se multiplient grâce à un maillage territorial touchant tant les milieux de l'enseignement spécialisé qu'associatif contribuent au rayonnement de la formation. Le DAE avance cependant, à juste titre, la nécessité d'œuvrer à la visibilité au plan européen de cette formation, l'une des dix de ce type en Europe. Ainsi, la politique d'audition peut être questionnée grâce à des témoignages d'autres écoles de ce niveau, ainsi de PARTS qui multiplie les lieux d'audition de par le monde.

**La maturation du dispositif de formation élaboré il y a peu de temps avec des enjeux innovants contribue d'une évolution du taux de réussite qui atteint les 100 % pour la promotion sortant en 2022.** Un tableau de suivi de l'insertion des diplômés en danse a été mis en place depuis 1990. Un tableau spécifique portant sur les quatre promotions de 2<sup>e</sup> cycle a été créé, il traite du suivi des stages et des contrats professionnels qui en découlent. Le taux de réussite au diplôme a augmenté ces quatre dernières années, il est proche de 100 %. Le besoin d'une année supplémentaire pour réaliser le mémoire ou faire coïncider insertion professionnelle et suivi d'études explique les rares redoublements.

**La jeunesse de la formation ne permet pas encore de renseigner l'insertion professionnelle et la poursuite d'études des diplômés dans la durée.** Les données fournies sont nulles ou absentes. Il sera précieux cependant de mesurer la réalité de la valeur ajoutée de ce parcours sur la qualité de l'insertion professionnelle en rapprochant les intentions du dispositif avec la réalité des emplois occupés ; rapprochements rendus aussi possibles par le développement d'une politique concernant les Alumni.

## 4 /Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

**La mise en place récente du conseil de perfectionnement pointe principalement la nécessité de faire évoluer les dispositifs d'évaluation afin de stimuler les processus et les outils de l'autoévaluation.** Cette mise en place récente du conseil de perfectionnement (2022) permet, à côté des invitations régulières d'artistes internationaux à participer au dispositif de formation, de convier à la réflexion sur les évolutions souhaitées, nécessaires à l'articulation de la formation avec les réalités professionnelles et la posture de l'artiste d'aujourd'hui, des personnalités incarnant des instances comme Le Théâtre national de Chaillot, le Ballet de Lyon, des CCN, des CDCN, d'autres écoles de niveaux internationaux. La dynamique relationnelle développée au sein des équipes dans le cadre d'un conseil pédagogique (qui se réunit trois fois par an) et l'instauration du conseil de perfectionnement auquel sont conviés les représentants des étudiants devrait constituer un outil précieux de pilotage et d'amélioration de la formation. Jusqu'à la création de cette dernière instance, les étudiants ne participaient pas à l'évaluation de la formation. Il y a lieu de noter, à ce niveau que l'important projet (*West Side Story*) porté de manière autonome par l'ensemble de la communauté étudiante du CNSMDP et résolument soutenu par la direction de l'établissement, ne fait pas l'unanimité auprès des formateurs souvent habitués à plus d'ascendance sur les étudiants.

## Conclusion

### Points forts

- Une cohérence entre les enjeux de la formation, sa maquette pédagogique et les modalités de travail et d'accompagnement des étudiants.
- Une bonne inscription de la formation dans le tissu chorégraphique français et international par les rencontres et les projets proposés.
- Un développement d'une pensée critique qui permet aux étudiants de participer à l'évolution des milieux professionnels.
- Une bonne dynamique des conseils pédagogiques et une instauration récente d'un conseil de perfectionnement, instances auxquelles sont associés les étudiants.

### Points faibles

- Une attractivité internationale pas à la mesure de la pertinence de l'offre de formation et qui est en contradiction avec le classement du CNSMDP au plan mondial.
- Une formation aux langues étrangères encore insuffisamment diversifiée et spécialisée, notamment pour l'anglais.
- Une absence de l'évaluation de la formation par les étudiants.

## Recommandations

- Développer l'attractivité, par exemple, en produisant une communication sur l'offre de formation en plusieurs langues ou en sollicitant le réseau des alliances françaises et une possible pré-sélection pour des auditions en visio-conférence.
- Développer l'internationalisation par le moyen d'une diversification des invitations d'artistes et de l'accueil des étudiants étrangers, hors des réseaux habituels de l'établissement, afin que ces personnes puissent, à terme, devenir prescriptrices d'une formation à laquelle elles ont pu participer.
- Assurer un suivi des diplômés susceptible de mettre en lumière les réalités des niveaux d'emploi occupés et de contribuer à ajuster les faibles écarts constatés entre emplois occupés par les diplômés du 1<sup>er</sup> et du 2<sup>e</sup> cycle.

# DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR D'ÉCRITURE ET DE COMPOSITION

## Établissement CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS

### Présentation de la formation

La formation du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP) conduisant au diplôme d'Écriture et de composition conférant grade de master compte 47 étudiants inscrits (dont 23 de nationalité autre que française) en 2021-2022. Les deux disciplines *Écriture* et *Composition* ont été réunies en vue d'un diplôme commun lors de la dernière accréditation (2020). Le *cursus Écriture* est une formation supérieure globale de cinq années dont la finalité est de former des musiciens capables de maîtriser les différentes grammaires des siècles passés, du contrepoint médiéval aux techniques des XX<sup>e</sup> et XXI<sup>e</sup> siècles ; ouvrant ainsi la voie à des métiers requérant la maîtrise de ces types d'écriture (arrangements, musiques de « Média »), mais également à l'enseignement ou la médiation. Il s'appuie ainsi sur les techniques d'écriture des traditions occidentales du XV<sup>e</sup> siècle à nos jours pour un travail d'appropriation stylistique par mimétisme. La finalité du *cursus Composition* est de guider des créateurs en recherche d'un langage personnel en phase avec leurs aspirations musicales, tout en leur donnant accès aux outils technologiques et en les confrontant aux différentes esthétiques qui constituent le monde musical contemporain ; les débouchés professionnels étant, quant à eux, principalement axés sur la production d'œuvres originales.

### 1 /La politique et la caractérisation de la formation

**La formation se divise en deux parcours très distincts dont la réunion en vue d'un diplôme commun pose des problèmes de cohérence.** Les deux parcours affichent de nombreuses divergences, aussi bien pour ce qui concerne leur contenu, leur finalité, que la structure de leur *cursus* et son positionnement au sein de l'offre de formation du CNSMDP. Le *cursus Écriture* n'est pas articulé à une formation du 1<sup>er</sup> cycle ni ne donne accès à un 3<sup>e</sup> cycle et présente de ce fait une organisation qui pose en elle-même un réel problème de cohérence au regard des autres diplômes du 2<sup>e</sup> cycle. Sa vocation étant principalement d'acquérir un bagage technique spécifique, une grande souplesse est prévue pour l'articuler avec les autres formations du Conservatoire, comme d'ailleurs avec d'autres formations extérieures (universités, écoles d'enseignement supérieur, Erasmus...), notamment dans les aménagements d'emplois du temps. Le *cursus Composition*, qui présente un parcours en deux ans uniquement articulé à un diplôme du 1<sup>er</sup> cycle et donnant une possibilité d'accès à un 3<sup>e</sup> cycle, vise à raffermir le potentiel créatif de l'étudiant par son ouverture à un large champ de connaissances (styles historiques, diverses esthétiques contemporaines maîtrise des nouvelles technologies). Les deux *cursus* bénéficient de passerelles pour leur concours d'entrée avec des systèmes d'équivalence ou de dispense : Initiation à l'Écriture B pour le *cursus Écriture*, Analyse (département Musicologie) et Orchestration pour le *cursus Composition*. Il est à noter que l'équivalence du diplôme d'orchestration vaut également pour celui obtenu au CNSMD de Lyon. D'une manière générale, le Conservatoire se distingue par une politique de mutualisation de ses enseignements, ce qui offre aux étudiants des divers départements une articulation souple entre les formations proposées.

**L'ouverture à l'international est bien développée en ce qui concerne l'accueil d'étudiants étrangers (50 % des effectifs), mais quasi nuls en termes de mobilité.** La raison avancée à l'absence de mobilité sortante pour Écriture est la spécificité « unique au monde » de l'enseignement proposé par le Conservatoire. D'un autre côté, les chiffres de la mobilité entrante sont faussés puisqu'il ne s'agit souvent pas tant d'étudiants internationaux (ayant obtenu leur dernier diplôme à l'étranger), mais d'étudiants français inscrits dans une école à l'étranger et effectuant une mobilité Erasmus au Conservatoire de Paris. Ceci entraîne d'ailleurs quelques problèmes de niveau technique puisque ces étudiants Erasmus ne sont pas soumis aux épreuves particulièrement sélectives du concours d'entrée. Seule la Chine proposerait un niveau à peu près équivalent, ce qui peut s'expliquer par l'enseignement délocalisé effectué là-bas par des professeurs français.

Quant au *cursus Composition*, il ne compte qu'un seul étudiant en une mobilité sortante en 2021-2022 vers la Kunst-Universität de Graz en Autriche : il faudrait encourager cette mobilité, car l'ouverture au monde musical



et aux différentes approches internationales est l'une des conditions essentielles de la formation d'un musicien créateur.

**La part consacrée à la recherche, dans l'acceptation universitaire du terme, est relativement importante et en voie d'expansion** ; ce qui est tout à fait notable dans des disciplines pour lesquelles cet aspect théorique ne semblait pas la vocation première et qui a été pratiquement inexistant jusqu'à une période assez récente. Il s'agit pourtant d'un outil capital pour développer son esprit critique, et élargir ses connaissances grâce à des prospectives établies dans un cheminement personnel. À cette fin, un cours de méthodologie de la recherche est mis en place et peut être suivi au plus tard en 4<sup>e</sup> année. Les étudiants doivent accomplir un travail d'études personnel (TEP) sur un sujet de leur choix, validé par une commission pédagogique. Ce TEP, encadré par un tuteur interne ou externe à l'établissement, consiste en un mémoire d'une centaine de pages en moyenne ; travail d'une rigueur exemplaire et sur lequel souffle parfois une saine liberté critique (dans l'un des TEP consultés, le Conservatoire se voit reprocher certaines de ses options pédagogiques). S'ajoute à cela une discipline facultative, la participation à un projet de recherche, qui vise à renforcer les bases méthodologiques des étudiants selon une liste sélective (« fléchée ») pour le *cursus Écriture*, et au libre-choix de l'étudiant pour le *cursus Composition*. Outil précieux de recherche, le programme gradué Arts porté par PSL permet l'accès à une banque de cours mutualisée entre les établissements membres (dont le Conservatoire, l'ENS, PSL, etc.) De nombreux séminaires, colloques, journées d'étude, etc. sont aussi organisés : événements très précieux – au regard de la participation de personnalités marquantes du monde musical international – auxquels la présence des étudiants reste toutefois facultative. La formation ne mobilise aucun enseignant-chercheur de manière permanente, en dépit de partenariats avec des établissements universitaires. La formation à et par la recherche repose ainsi essentiellement sur les enseignants des conservatoires dont le statut ne prend pas encore en compte l'activité liée à la recherche en art. Des enseignants-chercheurs des universités partenaires interviennent néanmoins ponctuellement, dans le cadre de conférences organisées par le département et/ou le CNSMDP et sont ainsi inclus dans la part de professionnels.

**Les relations avec le monde culturel, social et économique sont abordées dans différents modules relatifs aux aspects pratiques du métier.** Il s'agit de modules concernant le « rapport avec le public » et la « connaissance des interlocuteurs du secteur professionnel », ainsi que d'ateliers axés sur les problèmes juridiques et financiers. Ces cours collectifs sont obligatoires pour les étudiants des deux *cursus*. En ce qui concerne l'intégration des éléments de professionnalisation, il s'agit principalement de partenariats avec des institutions musicales dévolues exclusivement à la création, donc plutôt à l'adresse du *cursus Composition* : l'Institut de recherche et de coordination acoustique musique (IRCAM) et l'Ensemble inter-contemporain (EIC). L'IRCAM offre aux étudiants sélectionnés la possibilité de travailler sur son site à la création d'une œuvre utilisant l'informatique musicale. L'EIC, de son côté, programme en création mondiale les œuvres des étudiants dans une des salles de concert du Conservatoire ; il serait bon de prévoir ces créations dans des salles de concert hors conservatoire, nationales ou internationales, toujours dans l'optique d'insérer plus directement les créateurs dans un terrain musical non pédagogique. La convention du Conservatoire avec l'association Proquartet s'adresse, elle aussi, exclusivement aux étudiants compositeurs, puisque son action accompagne la spécificité de l'écriture pour quatuor à cordes en vue de la création d'œuvres originales et de leur enregistrement par des formations confirmées. Enfin, le partenariat avec Radio France se révèle capital, car ce médium est le meilleur vecteur pour une large diffusion publique : ainsi le festival Présences, entièrement dévolu à la création, commande-t-il tous les ans à des étudiants compositeurs une ou plusieurs pièces destinées à être créées à la Maison de la Radio puis diffusées sur les ondes de France Musique.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Dans les *cursus Écriture et Composition*, les contenus pédagogiques sont adaptés aux compétences visées, bien que quelques ajustements seraient à introduire en *Composition*** : On peut regretter que l'*Écriture XX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècle* (discipline du *cursus Écriture*) ne soit pas obligatoire, au moins pendant une année pour les étudiants compositeurs, tant le travail de mimétisme permet de mieux comprendre les problématiques récentes et vient efficacement compléter l'analyse des œuvres. Le cours de Culture musicale (*cursus Composition*) n'est pas adapté à son auditoire dans sa mouture actuelle, et il serait à considérer d'un point de vue plus global : il serait judicieux de tracer pendant toute la durée du cycle d'études, un récapitulatif de l'évolution des styles et des langages depuis les débuts de la notation musicale jusqu'à nos jours, sans omettre les critères sociaux, politiques et économiques qui ont souvent infléchi cette évolution. Cette « remise au point » serait sans doute très pertinente pour des créateurs qui vont s'insérer dans une longue continuité historique.

Pour les deux *cursus*, hormis certaines disciplines complémentaires optionnelles, s'ajoutent naturellement les disciplines d'*Analyse et d'Orchestration*.

Si les compositeurs ont un cours d'analyse spécifique, mettant l'accent sur des problématiques récentes, on peut regretter que le cours d'orchestration borne son étude des styles au début du XX<sup>e</sup> siècle (style Ravel) ; là

aussi, les compositeurs devraient avoir un cours spécifique pour étendre leur savoir dans ce domaine en assimilant les nombreuses innovations des cent dernières années.

**La formation offre une bonne diversification de ses pratiques pédagogiques.** En effet, le suivi individualisé des travaux des étudiants, base de l'enseignement de cette formation, alterne avec des ateliers pratiques (appelés aussi « laboratoires ») au cours desquels l'étudiant se voit confronté à la matière sonore qui émane de son travail sur le papier ; condition essentielle pour appréhender la réalité acoustique du matériau musical. La présence, dans l'institution, d'étudiants interprètes d'un très haut niveau technique, est un atout considérable pour la réalisation de ces ateliers ; et lors de ces croisements, de ses échanges de compétences pourrait-on dire, il est heureux de constater que les matières dites d'érudition que l'on pourrait à tort qualifier de théorique sont éminemment vivantes.

**L'accueil de personnalités de renommée internationale fait également l'objet d'ateliers pratiques qui viennent compléter,** les entretiens, colloques, séminaires, etc. organisés pour leur venue ; la préparation de ces ateliers est confiée à un ou plusieurs étudiants émanant le cas échéant de formations différentes. D'autre part, les outils nombreux et variés offerts par le Conservatoire (médiathèque, audiovisuel, studios électro-acoustiques) comme les partenariats avec d'autres institutions (les fonds musicaux de la Bibliothèque Sainte-Geneviève) participent de la diversité des propositions pédagogiques. Mis à part les cours obligatoires de langue (allemand ou anglais), force est de constater que l'ouverture à l'international n'est pas une préoccupation majeure du Conservatoire ; celle-ci se manifeste toutefois par la venue, parmi les personnalités évoquées plus haut, de conférenciers et invités étrangers.

### 3 /L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

**Le fait que 50 % des étudiants soient non français dans cette formation est une preuve de son indéniable attractivité sur le plan international.** Les taux de remplissage et de réussite avoisinant les 100 % ce qui illustre la performance de cette formation.

Si la formation est exemplaire en matière de pédagogie, comme dans la qualité de ses outils d'enseignement, elle n'offre encore aucune donnée chiffrées susceptibles d'apprécier son attractivité, sa performance, et ainsi la pertinence de la formation, alors que cette dernière pourrait être questionnée, spécialement au niveau de l'association des deux parcours, *Écriture et Composition*. Les cursus présentent de nombreuses divergences, tant sur les contenus, les finalités, la structuration des enseignements, qu'il aurait été appréciable de pouvoir évaluer à la lumière des données relatives à l'attractivité et aux performances. Il est simplement indiqué dans le DAE qu'un nouveau système d'information a été implémenté et qu'il livrera des résultats en 2023.

### 4 /Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

**Le Conservatoire tend à favoriser le déploiement des Conseils de perfectionnement pour réfléchir aux possibles améliorations de la formation, mais n'en est pour l'instant qu'à des balbutiements.** Le questionnaire adressé aux étudiants pour sonder leurs souhaits dans ce sens fait, quant à lui, apparaître des réponses très conservatrices ; les principaux intéressés se révélant pleinement satisfaits du système actuel.

Il semble évident que des échanges oraux et directs donneraient des résultats sans aucun doute plus nuancés ; il faut donc encourager la mise en œuvre rapide du conseil de perfectionnement et développer son rôle comme instance de pilotage pour la formation.

## Conclusion

### Points forts

- Un taux de réussite remarquable.
- Une riche diversité des enseignements qui assure à la formation une solide complétude.
- Une souplesse dans la mutualisation des différents enseignements qui donne au Conservatoire une unité quasi organique lui permettant de renforcer encore la formation complète des musiciens.

- Un accueil de personnalités extérieures (compositeurs, enseignants-chercheurs) reconnues avec une organisation, à ces occasions, d'ateliers pratiques en faveur des étudiants.
- Une orientation de plus en plus efficiente vers la recherche.

## Points faibles

- Une formation dont la structuration en deux parcours devrait être interrogée, et déterminée à la lumière des données relatives à la performance (non encore disponibles).
- Des orientations pédagogiques mal ciblées dans le *cursus Composition*.
- Une ouverture à l'international insuffisante pour un établissement de cette envergure, surtout en termes de mobilité sortante.
- Un manque d'ouverture vers les salles de concert pour les étudiants en composition.
- Un pilotage insuffisant : peu de concertation pour améliorer la formation et un suivi du parcours des diplômés quasi-inexistant.

## Recommandations

- Séparer les deux *cursus* en deux diplômes spécifiques, comme il est prévu de le faire en 2024, en vue de la prochaine accréditation.
- Développer l'internationalisation, notamment en s'appuyant sur une croissance de stages dans des écoles ou des festivals à l'étranger.
- Délocaliser les créations des étudiants compositeurs (notamment par l'EIC) en dehors du Conservatoire, pour une meilleure ouverture au monde professionnel.
- Développer le conseil de perfectionnement de la formation.
- Épauler l'entrée dans la vie professionnelle des alumni, notamment par le biais des partenaires *ad hoc* (IRCAM, EIC, Radio France et Proquartet).

# DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR DE MUSICIEN INGÉNIEUR DU SON

## Établissement CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS

### Présentation de la formation

Le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP) forme des musiciens-ingénieurs du son au sein de la formation supérieure aux métiers du son (FSMS) qui mène au diplôme du 2<sup>e</sup> cycle supérieur de musicien ingénieur de du son, conférant grade de master. L'enjeu de la FSMS est de transmettre à de futurs professionnels du son des compétences de haut niveau à la fois musicales, scientifiques et techniques. Les conditions de recrutement exigent des prérequis musicaux et des prérequis scientifiques (niveau Bac+2). Ces prérequis sont évalués lors du concours d'entrée. Les étudiants qui intègrent la formation disposent de 60 crédits ECTS (préalablement acquis par la reconnaissance de leur parcours antérieur). La formation marque ainsi sa singularité par le fait d'être constituée d'un bloc insécable et incompressible de quatre années constituées de deux cycles de deux ans chacun : un 1<sup>er</sup> cycle de deux ans de type tronc commun non configuré comme un diplôme national supérieur professionnel de musicien (DNSPM, diplôme relevant du ministère de la Culture validant un 1<sup>er</sup> cycle d'enseignement supérieur d'une durée de trois ans), qui permet de mettre à niveau les étudiants en musique, science, technique et pratique ; et, un deuxième cycle axé sur une pédagogie par projet pour lequel les étudiants devront choisir une spécialisation parmi trois secteurs (production musicale et sonore, création musicale et sonore et spectacle vivant).

### 1 /La politique et la caractérisation de la formation

**La formation est pleinement intégrée dans l'offre de formation du Conservatoire.** Les étudiants sont en interaction permanente avec ceux des autres départements. Ils participent quotidiennement aux activités mises en œuvre (enregistrements pour le Label Initiale, captation et diffusion de projets musicaux et chorégraphiques, fabrication de programmes en direct lors des journées portes-ouvertes des autres départements, créations sonores et musicales pour les productions liées à l'opéra, aux films de démonstration et aux ballets, sonorisation des concerts des classes jazz et musiques improvisées, etc.) On notera encore une réelle volonté d'ouvrir la formation vers d'autres disciplines enseignées au Conservatoire, non seulement pendant la formation, mais aussi après la formation (parcours *Réalisation en informatique musicale* et parcours de *composition de musique à l'image* (DCMI)). Enfin, la formation s'ouvre vers l'extérieur, notamment en direction de l'UFR de musique et de musicologie de Sorbonne Université, qui permet l'obtention d'une licence de musicologie aux étudiants de la FSMS. À noter également qu'un étudiant ayant terminé son cursus de FSMS s'engage actuellement (2023) dans la préparation d'un doctorat dans le cadre du *Collegium musicae*, l'Institut de Sorbonne Université qui fédère des musiciens, des chercheurs et des enseignants-chercheurs venant d'horizons et d'expertise variés et qui est intéressé par le profil science/musique des étudiants de la FSMS.

**L'ouverture à l'international ne s'est pas beaucoup améliorée durant la période d'évaluation.** L'analyse des cursus étrangers équivalents révèle que seuls les étudiants ayant suivi une formation de type Bac+3 à l'étranger sont susceptibles de postuler au concours. La création à venir d'une entrée possible en deuxième cycle devrait permettre de corriger ce point à raison d'un(e) candidat(e) par promotion (vœu affiché lors de l'entretien avec le chef du département Musique, Son, Image). Cependant, par rapport à la période de référence précédente, un effort a été réalisé sur le plan européen et nord-américain : des partenariats sont formalisés avec l'université des arts de Berlin en partenariat avec les studios TELDEX, le Conservatoire royal de la Haye sur les systèmes de sonorisation financé par la fondation Meyer, la *Royal Irish Academy of Music* et USC Thornton School of Music (Los Angeles). L'ouverture à l'international pourrait être amplifiée à travers un rapprochement avec l'Audio Engineering Society - dont c'est la fonction au niveau mondial -, comme recommandé dans le rapport précédent du Hcéres, et qui n'a pas encore été entrepris.

**La formation à la recherche et par la recherche a bénéficié d'un très gros effort de réflexion et de structuration.** Elle est intégrée dès le premier cycle de la formation puis distillée tout au long de la formation. La sensibilisation dès la première année du 1<sup>er</sup> cycle se déroule au travers de deux conférences de trois heures, dédiées chacune

à la recherche de sources documentaires en musique, en sciences et technologie. En 2<sup>e</sup> cycle, 69 heures sont consacrées à la méthodologie de la recherche (dont 60 assurées par des EC). Trois enseignants-chercheurs (EC) extérieurs à l'établissement participent à la formation (les enseignants du CNSMDP n'ont pas le statut d'EC). Une UE de la formation est spécifiquement consacrée à la réalisation d'un projet de recherche. La direction externe des mémoires des étudiants est confiée à des membres d'équipes de recherche rattachés à des centres, des laboratoires et des instituts de recherche renommés tels que l'Institut de recherche et coordination acoustique/musique (Ircam), le laboratoire d'informatique pour la mécanique et les sciences de l'ingénieur, Orange Labs, l'Institut de recherche technologique b-com. Les étudiants ont ainsi l'opportunité de participer à de nombreux échanges et partenariats avec des institutions de recherche renommées. Ces collaborations leur permettent d'explorer des thématiques de recherche contemporaines, en adéquation avec les enjeux actuels des industries musicales. Enfin, depuis 2021, grâce à son statut de membre du Programme gradué Arts (PGA), affilié au laboratoire de recherche Sciences Arts Création Recherche (SACRe) de l'université Paris Sciences et Lettres (PSL), la FSMS a la possibilité d'enrichir son offre de formation en proposant d'autres UE de recherche élaborée en collaboration avec les établissements d'enseignement membres du PGA. L'importance de la recherche dans la FSMS constitue une réelle valeur ajoutée et une singularité dans ce secteur de formation. Elle doit être soutenue et communiquée auprès de la profession.

**La FSMS a pour vocation d'être professionnalisante et de préparer les étudiants à différents métiers dans le domaine de l'audiovisuel, comme indiqué dans la fiche RNCP « Musicien-Ingénieur du son ».** La formation est fortement connectée aux réalités des industries musicales et du monde culturel par la composition de son corps enseignant, recruté parmi des pédagogues, des artistes et des techniciens, très reconnus dans leur champ d'activité (24 professionnels extérieurs, intervenant dans la FSMS en 2021-2022). La plupart d'entre eux conservent, une fois en poste au Conservatoire, une activité intense de directeur artistique, d'ingénieur du son, d'interprète RIM, de musicologue, de chercheur, de programmeur, etc., assurant ainsi un contact direct entre les étudiants et le milieu professionnel. En outre, des enseignements sont dédiés à l'entrepreneuriat (deux crédits ECTS), un stage de huit semaines est obligatoire depuis 2021, des ateliers intitulés « *Aspects pratiques du métier* » sont organisés. Ces ateliers abordent des sujets tels que les connaissances juridiques, techniques et économiques, ils offrent aux étudiants l'occasion de rencontrer des acteurs de l'industrie. Un partenariat avec Radio France permet également à certains de ses salariés de venir assister à certains cours, ce qui est une bonne chose quant au mélange des populations étudiante et professionnelle.

L'analyse approfondie de la fiche RNCP « *Musicien-Ingénieur du son* » montre néanmoins quelques incohérences dans le périmètre des métiers ciblés. Les termes d'assistant son et/ou de régisseur son, qui font eux-mêmes l'objet d'une fiche RNCP différente, y sont mentionnés. Il y a manifestement une superposition avec d'autres fiches métiers, ce qui opacifie et brouille le positionnement du titre de *Musicien-Ingénieur du son* par rapport à d'autres titres déposés tels que régisseur son et ingénieur de sonorisation/concepteur son. Il conviendrait de donner à cette formation un titre plus adapté au niveau et à la diversité des enseignements dispensés. Même s'il est mentionné dans une fiche RNCP, le titre de « *Musicien-Ingénieur du son* » paraît discutable face aux termes utilisés dans d'autres pays (« tonmeister » en Allemagne, « producer » pour les pays anglo-saxons). Ce point est d'ailleurs discuté dans les comptes rendus du Conseil de perfectionnement de juin 2022 et de 2023. Le changement annoncé du libellé de la formation, qui évoluerait de *Musicien-Ingénieur du son* vers *Musicien- Réalisateur*, décidé lors du conseil pédagogique du 9 novembre 2022, amène une solution qui devra être pérennisée. L'actuelle fiche RNCP, pièce cardinale de toute formation, doit ainsi faire l'objet d'une révision.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**La FSMS constitue un bloc insécable de quatre ans, non ouvert à la formation continue ni en alternance, ce qui surprend, tant en référence au schéma LMD que par rapport aux pratiques actuelles visant à favoriser la mixité des modes d'apprentissage.** Ce point avait déjà été notifié dans le précédent rapport. On doit néanmoins prendre en considération les éléments de prospective donnés lors des auditions, qui soulignent une évolution vers la possibilité de délivrer un diplôme conférant le grade licence en fin de premier cycle (formation de deux ans, demande de reconnaissance en cours). Cette refonte devrait aussi permettre un recrutement plus aisé à l'international en début de deuxième cycle.

**Les méthodes et l'organisation pédagogique sont flexibles pour répondre aux besoins de chaque étudiant et mobilisent à cette fin des moyens importants.** La 1<sup>re</sup> année du 2<sup>e</sup> cycle vise l'autonomie de l'étudiant et introduit la formation à la recherche.

La 2<sup>e</sup> année met en place la spécialisation et l'apprentissage par la recherche et la réalisation de nombreux projets personnels (production d'enregistrements, création et diffusion musicales, ainsi qu'un projet de recherche) sous la direction de tuteurs personnalisés. La FSMS nécessite ainsi un encadrement important. En plus du chef de département, l'encadrement pédagogique bénéficie d'une chargée de production TV et prise de son, d'un gestionnaire de la pédagogie de projet, d'un service audiovisuel et ses personnes-ressources pour la

veille technologique, l'encadrement pédagogique de la prise de son ainsi que la maintenance des équipements, et d'un enseignant dédié à la recherche. La formation développe ainsi un grand panel des différentes formes pédagogiques appliquées aux métiers du son, mais pas toujours cohérentes entre elles (cours encadrés, projets tutorés, projets personnels, stage de courte et de longue durée, ateliers de création, etc.). Elle a su mettre à son avantage la période de la Covid pour développer une approche pédagogique en « distanciel », ainsi que les outils adaptés. Par exemple, ont été mis à disposition des élèves, un cartable numérique constitué d'un ordinateur portable doté de logiciels d'édition et de traitement du son. Plusieurs points relatifs aux contenus pédagogiques interrogent cependant. L'analyse du contenu pédagogique du deuxième cycle pose question à propos du choix des enseignements en fonction de la spécialité choisie (production musicale et sonore, création musicale et sonore et spectacle vivant). À l'heure où beaucoup de professionnels du son accompagnent les artistes des studios d'enregistrement au concert et en particulier à propos des musiques amplifiées, le comité s'interroge sur la pertinence de dissocier la production musicale de la sonorisation. Un autre point concerne l'écoute critique, au cœur des métiers du son avec et sans image : le comité s'interroge également sur le volume d'heures dédié à cette discipline, qui est faible au regard de l'importance à développer, chez le futur professionnel, les capacités d'analyse de l'image sonore grâce aux critères appropriés et constituant la base du diagnostic préalable à toute action sur le son.

Enfin, la validation de l'acquisition des connaissances n'est pas de même nature selon qu'il s'agisse des matières musicales ou scientifiques. Pour certaines disciplines musicales, seule l'assiduité est prise en compte. Le partenariat Nexo/Yamaha (annexe 13 - Convention de partenariat YAMAHA Immersive Lab) permet également de mettre en place un outil particulièrement performant et innovant sur le son immersif dont les perspectives pédagogiques n'ont pas toutes été explorées encore. A aussi été créé un poste d'ingénieur pédagogique sans que l'on sache s'il est dédié à la formation des métiers du son uniquement ou à l'ensemble des départements.

Le Conservatoire met enfin en avant les activités, les créations et les réalisations des étudiants en les partageant de différentes manières et avec un large public. Ces projets permettent aux étudiants de jouer un rôle essentiel, qui est pleinement valorisé et reconnu. Ils interviennent dans les génériques des captations de concerts diffusés en direct sur internet, ainsi que dans les équipes de création et de production de concerts, comme la création du concert-fiction "Kassandra" en 2022 et la co-production de l'opéra « Die Fledermaus » en 2022 avec la Philharmonie de Paris. Leurs profils et leurs réalisations sont également mis en avant lors de journées portes ouvertes, offrant ainsi au public la possibilité de découvrir leurs compétences et leur créativité.

**La faiblesse de l'enseignement de l'anglais reste un frein pour l'ouverture à l'international.** Le volume d'heures dédié à l'apprentissage de l'anglais est très faible et cet apprentissage est « décorrélié » des autres disciplines enseignées. L'ouverture de la formation pourrait ainsi s'amplifier encore et plus nettement par l'intensification de l'apprentissage de l'anglais. L'accueil des étudiants étrangers sera facilité par la diffusion de l'anglais au sein de la formation, voire, à terme, la conception de cours et l'animation de projets collectifs dans cette langue. La situation de l'enseignement de l'anglais nécessite donc une remédiation rapide.

### 3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

**L'attractivité de la FSMS est stable, caractérisée par des candidatures et des inscriptions faibles, et les données de suivi global sont satisfaisantes.** Le nombre de candidats au cours des huit dernières années s'établit à 27,75 avec une légère augmentation aux alentours de 30 candidats au cours des deux dernières années (2021 et 2022), pour huit inscrits en première année du 2<sup>e</sup> cycle, huit encore en deuxième année, en moyenne au cours de la période évaluée. Ce nombre paraît faible au regard de l'attractivité de la formation, mais la comparaison avec d'autres écoles d'enseignement supérieur du son montre que ce chiffre est cohérent. La spécificité du double profil science/musique est un élément important pour comprendre cette faiblesse. Elle confirme cependant la difficulté de recrutement pour ce type d'école et la difficulté de choix pour les étudiants qui réussissent plusieurs concours d'écoles similaires, la même année. La communication de cette formation au Conservatoire se fait essentiellement par le « bouche à oreille », ce qui devrait être amélioré. Le recrutement de la formation s'effectue par concours. Les candidats sont majoritairement issus de formations proposant des programmes d'études spécifiques (musicaux et scientifiques) pour préparer l'intégration en FSMS.

Les formations affichant cette ambition se sont progressivement multipliées et structurées ces dernières années (tout d'abord la classe préparatoire du lycée Guist'hau à Nantes, puis la Prépa Son à Chalon-sur-Saône, puis les doubles licences pluridisciplinaires de Sorbonne Université et de l'université Grenoble Alpes, enfin récemment le parcours de licence acoustique adossé au Conservatoire à rayonnement régional (CRR) du Mans). La FSMS a donc élargi et diversifié son recrutement au niveau national, et cela répond en partie à une préconisation du précédent rapport du Hcéres. Pour autant, le poids de la formation de Chalon-sur-Saône reste prépondérant dans les recrutements (64 %).

Fait notable, les doubles licences *Physique* et *Musicologie* (Sorbonne Université et université Grenoble Alpes) commencent à alimenter également le recrutement de la FSMS, ce qui constitue une avancée. Le recrutement doit donc encore s'élargir au niveau national, voire international.

La dernière enquête menée auprès des Alumni entre novembre 2022 et février 2023 (qui est réalisée par l'équipe de pilotage du département, tous les quatre ans, et qui interroge sur les périodes « pré FSMS », sur les périodes de formation au Conservatoire et sur les périodes « post formation ») confirme le bon niveau de recrutement sur le plan musical. La double culture, scientifique et musicale, pour accéder au concours, est donc confirmée. Enfin la parité homme/femme doit être améliorée : seulement 30 % de candidates au concours au cours de la période 2015-2022.

L'acquisition, en 2018, d'un nouveau système d'information de scolarité (Oasis) devrait permettre un suivi plus fin des groupes d'étudiants et des situations individuelles. La période évaluée a été consacrée au déploiement de l'outil et à la formation des équipes. Les premières données exploitées ont pu être extraites à partir de 2021 seulement, indique le RAE. Pour autant ce système n'a pas encore produit de données pertinentes systématiquement analysées par l'équipe pédagogique. Ce point est à améliorer d'autant plus que les effectifs sont faibles et que des enquêtes sont réalisées après le diplôme, avec de bons taux de réponse. Il est donc possible de suivre les étudiants aussi durant la formation.

Le taux de réussite au diplôme est élevé, 87,5 et 75 % (soit respectivement sept et six diplômés sur huit étudiants) pour les années où il a pu être calculé, 2019-2020 et 2020-2021). On pouvait s'attendre à un score encore plus élevé dans des formations d'un effectif si réduit.

**L'insertion professionnelle des étudiants issus de la FSMS se déploie sur une grande variété de métiers du son : directeurs artistiques, ingénieurs du son, monteurs, son, enseignants dans le domaine du son, etc.**

D'après les résultats de l'enquête menée auprès des Alumni de novembre 2022 à Janvier 2023, portant sur la période 2018 et 2022 (dont 44 réponses sont exploitables), la majorité des étudiants entrent dans la vie active à l'issue de la formation avec un régime d'intermittent très dominant (68 %), à la sortie du Conservatoire et encore 36 mois après le diplôme (47,7 %). On observe également une poursuite d'études vers la composition et/ou la musicologie ou encore des formations à caractère scientifique et/ou de recherche pour une petite partie des diplômés ayant répondu à l'enquête (environ 20 % des répondants d'après la représentation graphique tirée de l'enquête). La répartition des différents postes gagnerait à être précisée dans les fonctions : « *ingénieur du son* » répétées deux fois dans l'histogramme de ventilation des missions exercées (soit un total de 28 diplômés sur 44 répondants qui exercent très fréquemment cette activité). Il n'y a pas de données sur les salaires ni sur les rémunérations perçues. La question des salaires et des statuts doit être traitée plus en profondeur, car elle éclaire plusieurs éléments utiles au suivi, notamment la base de recrutement relativement faible et les éventuelles défections d'étudiants en cours de *cursus*. D'une manière générale, davantage de rigueur dans le travail d'analyse des résultats de l'enquête de bonne facture diligentée par le département apportera une contribution utile et importante au suivi du devenir (insertion professionnelle et poursuite d'études) des étudiants de la FSMS qui s'engagent dans ce *cursus* long et exigeant. Ce dernier point avait déjà été soulevé lors de la précédente campagne.

## 4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

**Cette formation bénéficie désormais d'un conseil de perfectionnement (CP) créé en juin 2022 et reconduit en juin 2023.** Sa composition comprend des représentants de l'équipe de direction (quatre dont la directrice du Conservatoire), des étudiants (deux), des enseignants (trois), des *alumni* (trois), des personnes qualifiées (sept, dont professionnels du secteur et universitaires). Le conseil de perfectionnement est un outil récemment intégré à la pédagogie du Conservatoire et sera systématiquement déployé sur l'ensemble des départements. Le département des métiers du son est ainsi un des premiers à en avoir bénéficié. Plusieurs sujets y sont abordés puis traités dans le cadre de groupes de travail composés de personnalités issues de la profession. Selon un schéma classique, adopté par les écoles d'enseignement supérieur du son (ENSL et ENSATT), les propositions du CP sont discutées par le conseil pédagogique biannuel du Conservatoire et éventuellement adoptées par le Conseil d'administration, avec possibilité de révisions des actions issues des travaux du conseil de perfectionnement.

**L'enquête d'évaluation des enseignements menée par le département permet d'observer que 90,8 % des diplômés sont satisfaits de leur formation (notes entre sept et dix).** On aurait aimé cependant avoir un peu plus de critères pour analyser le détail de cette satisfaction. La mise en place d'un contrôle qualité doit être améliorée en interne en se saisissant pleinement des outils de suivis via Oasis, et encore, en mettant en place des outils dédiés (issus de la formation professionnelle) tels que les bilans intermédiaires, les questionnaires à la fin de modules spécifiques, etc.

## Conclusion

### Points forts

- Une formation de niveau supérieur sur le plan musical, scientifique et technique pour les métiers du son, avec un recrutement spécifique, musical et scientifique, de haut niveau.
- Un bon équilibre entre les disciplines musicales et scientifiques tant sur le plan théorique que pratique.
- Une intégration poussée de la formation au sein du Conservatoire tant sur le plan pédagogique que celui de son fonctionnement opérationnel.
- Une amélioration importante de l'adossement à la recherche par rapport à la période précédente.
- Une bonne ouverture de la formation en direction des acteurs institutionnels et privés (partenariats public/privé, partenariats académiques pour la recherche).
- Un élargissement des métiers possibles à la sortie de la formation par un projet de changement du titre du diplôme et l'intégration de l'image.

### Points faibles

- Une trop faible ouverture à l'international et un enseignement limité des langues étrangères.
- Un recrutement faible dans sa diversité, qui reste centré sur la formation de Chalon-sur-Saône.
- Une analyse du suivi des étudiants, de l'insertion professionnelle et de la poursuite d'étude insuffisante, en dépit de l'implantation d'outils supports.
- Une fiche RNCP du diplôme à mettre en cohérence avec l'évolution de l'intitulé de la formation.

### Recommandations

- Diversifier le recrutement : les efforts engagés doivent se poursuivre notamment en direction des doubles-licences universitaires (pluridisciplinaires, physique et musique).
- Améliorer le suivi des étudiants une fois sortis et notamment la qualité des statistiques pour se faire préciser les niveaux de rémunération à la sortie de la formation, à cinq ans puis à dix ans, ainsi que la qualité des emplois obtenus. La création du bureau des carrières à venir devrait y concourir.
- Mettre en cohérence le changement de titre du diplôme avec sa fiche RNCP.
- Poursuivre l'analyse des contenus pédagogiques des formations équivalentes à l'international afin : d'identifier les points communs et les spécificités et donc, la création d'équivalences pour bien positionner l'offre de formation du Conservatoire au plan international ; de faciliter l'accueil d'étudiants étrangers par une entrée directe en 2<sup>e</sup> cycle. Cette démarche suppose la consolidation du travail effectué en vue de la création d'un diplôme du 1<sup>er</sup> cycle (dérogatoire, en deux ans).



# DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR DE MUSICOLOGIE

## Établissement

## CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS

### Présentation de la formation

Le diplôme du 2<sup>e</sup> cycle supérieur de *Musicologie* (DM) du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP) est une formation qui dure cinq ans et qui confère le grade de master. Il est destiné à des étudiants désireux d'approfondir leurs connaissances dans les domaines de l'histoire de la musique, de l'esthétique, de l'analyse et des métiers de la culture musicale (MCM). Il n'y a pas de diplôme du premier cycle (DNSP) qui y prépare. Il s'adresse donc à des étudiants du CNSMDP ou de l'extérieur passant un concours d'entrée et pouvant attester de compétences en pratique musicale. En raison du fait qu'il se situe dans un établissement essentiellement consacré à l'enseignement de la pratique musicale, de la composition et de la danse, les *cursums* de ce diplôme se situent à l'interface de l'interprétation musicale, des pratiques d'écriture et de la composition. La formation se singularise par le fait qu'elle part de la musique pour y revenir, ce qui la différencie de la démarche musicologique classique. Par ailleurs, elle peut être suivie dans une optique diplômante ou non.

### 1 /La politique et la caractérisation de la formation

**Le diplôme de Musicologie (DM) est décrit comme une formation unique en son genre, une affirmation en tous points exacte.** En effet, le *cursums*, par sa durée, la diversité de ses publics et les types de parcours qu'il offre, ne correspond pas à un master classique en musicologie. En cela, le DM s'insère dans la stratégie d'établissement du CNSMDP et fait droit à l'histoire de ce dernier : celle de former des interprètes de haut niveau qui disposent de connaissances assez approfondies sur l'histoire et les styles musicaux. La question du positionnement de cette formation comme 2<sup>e</sup> cycle est posée alors qu'aucun diplôme du premier cycle n'y prépare. De même, elle ne balise pas de chemin privilégié vers un doctorat, qu'il soit interne ou externe à l'établissement. Elle apparaît donc comme une formation doublement suspendue. Si l'on ajoute à cela le fait qu'elle n'est pas obligatoirement diplômante et qu'elle constitue en fait un réservoir d'enseignements en musicologie pour les étudiants des autres départements du Conservatoire – rôle qu'elle remplit visiblement très bien et qu'il faut évidemment encourager, cette formation du deuxième cycle fait exception dans l'ensemble du paysage français de l'enseignement supérieur de la musique en France. La question de fond qui se pose n'est pas tant la légitimité de la présence de ces enseignements au CNSMDP – ces enseignements sont aujourd'hui indispensables à la formation de tout musicien (et dans une moindre mesure des danseurs) – que la pertinence de délivrer un diplôme conférant grade de master, alors qu'il existe à Paris et en Île-de-France plusieurs masters universitaires de musicologie. L'organisation pédagogique de la formation gagnerait à s'appuyer sur un positionnement mieux défini dans l'offre de formation francilienne. Le CNSMDP a deux options : soit il garde ses enseignements optionnels pour interprètes et les ouvre (en totalité ou partiellement) à un ou deux masters ciblés de l'Île-de-France, contribuant ainsi à enrichir l'offre de formation des étudiants en musicologie, soit il décide de maintenir son diplôme en lui donnant une identité plus forte, par exemple celle d'une « *Musicologie appliquée* », qui revendique (et l'assume dans tout son parcours) d'être couplée à une pratique. Aujourd'hui, ce discours est implicite, bien que pas forcément partagé par tous, mais ne se traduit pas dans les parcours d'études. Cette formation est celle du CNSMDP qui se situe le plus directement en interface avec l'université (principalement Sorbonne Université). Mais cela impliquera de revoir les relations avec les universités (Paris 8 et Sorbonne université). À ce jour, certains cours sont mutualisés et des possibilités sont offertes aux étudiants de suivre des cours dans ces deux universités. Mais ces possibilités sont largement dépendantes des enseignants. Un cadrage serait souhaitable, surtout dans la perspective des évolutions qui viennent d'être mentionnées.

**Le positionnement du DM à l'international est encore trop faible**, et bien en deçà de ce qu'on peut attendre d'un établissement aussi renommé et prestigieux. Il est fait état d'un seul échange avec l'université de Montréal qui n'a généré que trois étudiants en mobilité sortante et un en mobilité entrante au cours de la période 2018- 2022. Ce chiffre très bas ne peut totalement s'expliquer par la crise sanitaire et les restrictions qu'elle a imposées. Les partenariats devraient être développés et sortir du seul espace francophone.

**L'adossment à la recherche reste insuffisant pour une formation conférant grade de master.** Il n'est nulle part fait état d'un « adossment » à une unité de recherche, mais plutôt d'un lien indirect de la recherche sur les formations par les enseignants et d'une formation à la recherche. Aussi, aucune unité de recherche n'est-elle formellement en appui de la formation.

S'il est fait mention d'une intégration partielle du DM dans le programme gradué de SACRE (UR 7410), on ne sait pas de quelle manière cette intégration est faite ni combien d'étudiants elle concerne. L'adossment à la recherche est considéré de façon restrictive comme la manière dont les *cursus* intègrent la formation à et par la recherche. Il ne s'agit pas que de cela, mais aussi de la manière dont une formation noue un partenariat avec une (ou des) unités de recherches et dont une activité de recherche irrigue la formation. Ce lien à la recherche se fait actuellement par le biais des enseignants, certains avec titres universitaires, qui portent des projets de recherche. Il pourrait aussi se faire par une participation plus large des étudiants aux 10 programmes de recherche du CNSMDP ayant eu cours sur la période 2018-2022. On saluera la réflexion en cours sur des questions épistémologiques propres au master visant à donner une plus forte identité à celui-ci. En ce qui concerne les liens avec les études doctorales, les contacts sont pris avec l'EHESS (École des Hautes Études en Sciences sociales) et SACRE. Il faut désormais les concrétiser et dépasser la question de l'obtention de contrats doctoraux pour la poursuite en thèse qui ne doit pas constituer en soi un obstacle. Par ailleurs, si le DM vise l'acquisition de compétences en recherche, l'approfondissement d'un sujet doit être privilégié à une approche plus superficielle. Ces compétences liées à la recherche sont par ailleurs insuffisamment distinctes de celles liées à l'acquisition des savoirs. La formation déclare 539 heures de recherche au total, incluant dans ces heures tous les séminaires des matières d'érudition (histoire, analyse, esthétique). Or tout cours de musicologie n'est pas de la recherche. Il tire ses contenus de la recherche, mais n'en est pas forcément à proprement parler. Il conviendra donc, dans l'approche par compétences, à mieux identifier les types de compétences en fonction des enseignements délivrés.

**Les liens avec le monde professionnel sont très bons et bien plus fournis que ceux de la moyenne des masters en Musicologie.** Les étudiants sont invités à faire des conférences ou des articles pour différentes structures de diffusion (Philharmonie de Luxembourg, Orchestre opéra Montpellier, Opéra de Nancy...). C'est un élément essentiel de la professionnalisation et de la notoriété du DM auprès des structures professionnelles. Par ailleurs, un stage de quatre semaines est obligatoire dans l'option « *Métiers de la culture musicale* ». Les autres options ne requièrent qu'un stage de 25 heures. Dans le premier cas, il s'agit d'un stage d'immersion, dans le second d'un stage d'observation. La différence entre ces deux stages traduit bien la nature plus professionnelle de l'option « *Métiers de la musique* », là où les trois autres options (*Histoire de la musique, Esthétique et Analyse*) restent plus tournées vers la recherche, sans pour autant formaliser ce lien. Peut-être cette distinction devrait-elle aussi se retrouver dans une approche différenciée par parcours au sein du DM.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**La formation n'est pas complètement parvenue à positionner ses attentes en termes de compétences.** On note une articulation problématique entre les compétences exigées à l'entrée (compétences larges, incluant notamment la pratique musicale), les compétences acquises (plutôt restreintes aux champs de l'histoire, de la culture et de l'analyse) et les compétences visées à la sortie (qui ne sont pas formellement arrêtées). Ce hiatus devra être levé, notamment en explicitant mieux comment les compétences en pratique musicale sont mobilisées tout au long du *cursus* par les étudiants. L'articulation entre l'érudition et la pratique doit absolument être clarifiée : elle devrait faire l'originalité de la formation, mais ne s'ancre pas dans la réalité de la construction des maquettes et d'un discours épistémologique structuré autour de ce que serait une forme de « *musicologie appliquée* ». Nonobstant ces remarques, celles formulés plus haut sur le positionnement, et la place de la formation dans l'architecture globale de l'offre de formation, les enseignements délivrés par la formation répondent bien aux compétences visées en termes de connaissance des répertoires et des styles musicaux et de mobilisation de ces connaissances pour situer une œuvre ou une pratique dans son contexte. Les compétences rédactionnelles sont aussi largement mobilisées, peut-être trop, au travers des travaux d'études personnels (TEP) qui sont exigés dans les différents *cursus*.

**La grande force de cette formation est de diversifier les pratiques pédagogiques et de proposer des enseignements à petits effectifs (10 à 15 étudiants en moyenne) avec un suivi individualisé.**

L'encadrement de la formation est à ce titre remarquable, et largement au-delà de ce que proposent les masters du même domaine à Paris. Comparée à la province, cette formation se démarque cependant moins des formations du 2<sup>e</sup> cycle en *Musicologie*, où les promotions sont aussi relativement petites. Ce qui est un avantage au niveau local ne l'est pas forcément à plus grande échelle. Aussi, l'attractivité de la formation, si elle dépend bien sûr aussi de la notoriété de l'établissement, ne saurait à long terme reposer uniquement sur cet avantage. L'autre grand atout de la formation est son environnement dans un établissement où la saison musicale comprend 300 événements à l'année, où les plus grands interprètes viennent donner des cours ou des

masterclass et où la riche offre culturelle de la Villette (Philharmonie, Cité de la musique) est à portée de main des étudiants.

**Afin de renforcer le rayonnement international de la formation, qui est à ce jour une faiblesse par rapport à d'autres masters en France et à l'étranger, il conviendrait de renforcer la place des langues**, y compris dans le concours d'entrée, et de multiplier les occasions d'entendre des langues étrangères dans les cours. Cela pourrait passer par la rédaction de textes en langue étrangère (par exemple de cours, textes de notices de disque ou de concerts, ou un article de petit format). L'anglais devra y être particulièrement promu en tant que langue de la communauté scientifique, avec un niveau C1 au minimum exigé à la sortie.

### 3 /L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

**L'attractivité de la formation est bonne, quoique variable selon les quatre branches du master (Analyse, Esthétique, Histoire et Métiers de la culture), et même si les données de suivi global sont insuffisantes.** On ne renseigne que le nombre de candidats par discipline, et très peu d'informations sur le devenir des étudiants après leur sortie de la formation sont disponibles. Cela s'explique en partie par le fait que très peu d'étudiants sont réellement diplômés de la formation et que les autres suivent des *cursum* principaux dans un autre département, qui assure leur suivi. Néanmoins, dans un souci d'amélioration continue de la formation, la production et l'analyse des statistiques sur le parcours antérieur des étudiants et un suivi global sur leur devenir, en coordination avec les autres départements du CNSMDP, seraient souhaitables. Les quatre différentes branches du master font l'objet d'une attractivité variable, qui correspond au poids qu'ont ces disciplines dans les représentations sociales des étudiants et au poids qu'elles ont eu dans l'histoire de l'établissement : l'analyse et l'esthétique restent les matières les plus attractives (entre 15 et 23 étudiants par an), car elles sont historiquement la base de ce *cursum*. On note toutefois que la discipline des Métiers de la culture a connu une hausse dans la dernière année (de 7 à 13 candidats), peut-être en lien avec l'intérêt croissant pour les métiers de la médiation. L'analyse des équipes pédagogiques sur la situation actuelle est juste. Il serait pertinent de pousser la réflexion dans deux directions : le lien avec la recherche sur des objets plus directement liés aux pratiques musicales ; les métiers de la musicologie dans les nouvelles pratiques de médiation et de communication scientifique. Pour être au plus juste de la réalité, il conviendrait de faire une analyse fine des besoins des milieux professionnels, dans le champ de la musicologie, et de corriger les *cursum* de la formation en conséquence. Les flux internes au diplôme font apparaître une contradiction : d'un côté la volonté de s'adresser à tous et de constituer une « offre d'enseignement » pour les étudiants interprètes et compositeurs, et de l'autre les nombreux effets limitants et la sélection. Le taux de réussite au concours, voisin de 45 % sauf en 2022 où il est tombé à 22,4 %, traduit la volonté d'être sélectif et de garder le modèle pédagogique de cours en petits nombres (élément différenciant de la formation).

**En même temps, le nombre de diplômés reste extrêmement bas (entre deux et six) ; la plupart d'entre eux trouvent un emploi dans le champ de la formation initiale en conservatoire ou dans celui de la médiation.** Rien n'est dit sur les poursuites en doctorat ou sur un lien avec les doctorats du CNSMDP ou des universités parisiennes. Il conviendrait de rendre plus lisibles les deux « parcours » (diplômant / non diplômant), d'être plus différenciant dans les modalités d'accès à la formation selon le type de parcours, et peut-être aussi de revoir les effectifs par type de public, pour d'un côté ouvrir plus largement aux étudiants non spécialistes (*cursum* non diplômant) et, de l'autre, pour maintenir un niveau d'exigence élevé pour les étudiants spécialistes (*cursum* diplômant).

### 4 /Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

**Aucun conseil de perfectionnement n'a fonctionné au cours de la période, mais le conseil pédagogique de département, dont la composition n'est toutefois pas précisée, en a tenu lieu.** Les discussions au sein de ce conseil ont notamment porté sur l'évaluation (contrôle continu, maintien ou non des mentions). En réponse à une recommandation du Hcéres lors de la précédente évaluation, le dialogue est désormais établi entre étudiants et enseignants, visiblement sur une base régulière et constructive, notamment par le biais du bureau de la représentation étudiante. La mise en place d'un conseil de perfectionnement est prévue pour 2023. Il est impératif d'y faire venir des professionnels des champs de la recherche et de la médiation, et de faire venir des représentants des autres départements pour décloisonner la formation et lui permettre de se projeter dans le futur. Enfin, dans cette formation comme dans les autres diplômes du CNSMDP, une évaluation des enseignements doit être mise en place.

## Conclusion

### Points forts

- Une offre de cours large et riche couvrant les principaux champs de la musicologie.
- Des parcours très ouverts qui permettent aux étudiants de valider un diplôme ou de compléter leur culture générale en musique.
- Un très bon encadrement qui permet des enseignements en petits groupes et un suivi individualisé des étudiants.
- De nombreux liens avec des structures culturelles pour la médiation et la rédaction de programmes et notices.
- Une prise en compte des préconisations formulées lors de la précédente évaluation, avec un poids accru donné à la parole étudiante.
- De nombreux événements à caractère scientifique dans lesquels une place est donnée aux étudiants.

### Points faibles

- Un très faible nombre de diplômés dans une formation hybride qui n'a pas pour objectif premier d'être diplômante.
- Une formation qui ne s'est pas assez posé la question de son positionnement au sein de l'offre en musicologie (recherche & médiation) à l'échelle francilienne, voire française.
- Des liens quasi inexistantes avec le niveau doctoral et un faible adossement de la formation à la recherche.
- Une absence d'évaluation des enseignements par les étudiants.
- Un manque d'analyse en profondeur des besoins du milieu musical et de la manière dont la formation pourrait y répondre.
- Une formation peu connectée aux autres *cursus* du CNSMDP, notamment en termes de suivi et dans l'appréhension globale de la formation d'un musicien.
- Une ouverture à l'international quasiment inexistante, ce qui est très regrettable au niveau d'un deuxième cycle universitaire pour un établissement de cette renommée.

### Recommandations

- Positionner plus clairement le master dans l'offre de formation de l'établissement, en lui donnant une identité, et donc une structure, plus forte et en l'inscrivant en complémentarité avec les autres masters de *musicologie* de la région Île-de-France.
- Différencier, dans la sélection des candidats à l'entrée et dans la construction des *cursus*, l'offre de formation du département (à destination de tous les étudiants du CNSMDP) et le diplôme de *Musicologie* qui doit être clairement distinct du département, lequel doit avoir une offre plus large que le seul diplôme et structurer clairement les *cursus*.
- Adosser ce master à la politique de recherche de l'établissement et créer des partenariats formalisés avec des unités de recherche.
- Renforcer les liens avec les doctorats en *musicologie* et en *Interprétation/création musicale*.
- Mettre mieux en adéquation les critères des concours d'entrée avec les objectifs de la formation, notamment par une clarification du lien entre musicologie et pratique musicale.
- Associer des professionnels de la médiation et de la recherche au Conseil de perfectionnement.
- Ouvrir fortement la dimension internationale, par une politique des langues plus active et par des conventions avec des établissements, notamment en dehors de l'espace francophone, avec une forte incitation à la mobilité.

# DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR DE PÉDAGOGIE ET FORMATION À L'ENSEIGNEMENT DE LA MUSIQUE

## Établissement CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS

### Présentation de la formation

La formation de pédagogie et enseignement de la musique menant au diplôme du 2<sup>e</sup> cycle supérieur de pédagogie et formation à l'enseignement de la musique, proposé par le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris (CNSMDP) et conférant grade de master, s'inscrit dans l'offre de formation du musicien professionnel, par une spécialisation théorique et pratique dans le domaine de la pédagogie. Elle apporte les compétences attendues pour exercer le métier de professeur d'enseignement artistique dans les conservatoires classés par l'État – conservatoires à rayonnement régional (CRR) ou départemental (CRD) et, le cas échéant, dans les pôles supérieurs d'enseignement artistique. En outre, la formation prépare quelques étudiants à assumer des fonctions de coordination ou de direction au sein de ces établissements. La formation s'adresse aux étudiants qui suivent une formation de musicien interprète (ou théoricien) ou qui ont déjà terminé de telles études et qui souhaitent se spécialiser davantage. Le *cursus* est organisé en parcours modulaire d'une durée de deux à cinq ans en fonction de la disponibilité de chaque étudiant. La structure modulaire permet aux étudiants de suivre la formation de pédagogie et l'enseignement de la musique en parallèle avec un autre *cursus* au CNSMDP, mais a également pour conséquence que le nombre de candidats externes est limité. Elle compte chaque année 85 inscrits dans le cycle en moyenne, sur la période évaluée.

### 1 /La politique et la caractérisation de la formation

**La formation pédagogie et enseignement s'inscrit très bien dans la stratégie de formation de l'établissement telle qu'elle est décrite dans le projet d'établissement et le DAE établissement.** Une des particularités de ce *cursus* est qu'il est unique en ce sens qu'il s'adresse à des étudiants qui ont déjà des connaissances et des compétences d'interprètes de haut niveau et qui souhaitent élargir leurs compétences pédagogiques à partir de cette base. Le *cursus* s'articule donc en complémentarité avec les *cursus* d'interprètes ou de compositeurs proposés par le CNSMDP. Il contribue à la stratégie de formation de l'établissement et à ses sept grandes thématiques déployées dans le cadre de la « vision prospective à 30 ans ». C'est notamment le cas des thématiques visant « une offre de formation diversifiée, en prise avec l'évolution des métiers », « un établissement situé dans son environnement : son ancrage local, national et international », et « une institution en prise avec la société ». Le fait que la formation pédagogie et enseignement exclue certaines disciplines et/ou esthétiques musicales, comme la composition ou la musique populaire, ne doit pas nécessairement être considéré comme un oubli, car il existe des accords clairs avec le CNSMD de Lyon pour ne proposer certaines disciplines qu'une seule fois, pour des raisons d'efficacité logistique, infrastructurelle et financière.

**Le degré d'internationalisation est très faible et bien en deçà de ce qu'on peut attendre d'une formation proposée par un établissement aussi renommé et prestigieux.** Les activités d'internationalisation se situent autour de 10 % pour la mobilité entrante (avec une prédominance de l'échange avec l'Espagne et de l'Italie ainsi qu'avec des régions francophones de la Suisse et de la Belgique), et il est proche de zéro pour ce qui est de la mobilité sortante. Les échanges avec l'étranger sur les méthodes et les concepts d'enseignement qui y sont répandus, mais qui sont largement inconnus en France, ainsi que sur les projets et les résultats de la recherche en pédagogie musicale, sont peu développés. Il existe un potentiel d'amélioration considérable dans ce domaine, notamment avec l'espace francophone (Québec, Suisse et Belgique), qui pourrait passer par la participation à des colloques internationaux, l'invitation de professeurs étrangers, la traduction de publications clés, etc.

**L'adossement étroit de la formation pédagogie et enseignement à la recherche est décrit comme une composante forte du *cursus*, même si aucune unité de recherche n'est formellement adossée au diplôme.** Chaque étudiant doit remettre un mémoire de 80 pages minimum à la fin de ses études. Un autre point fort est que les différents axes de recherche sont présents de manière équilibrée et englobent tout le champ des disciplines pertinentes, comme les sciences de l'éducation, la sociologie, l'esthétique, l'histoire, la littérature, la

musicologie, etc. L'intégration des méthodes, des concepts et des pratiques de la recherche en pédagogie musicale au niveau international est faible et doit absolument être améliorée. Il faut également tenir compte du fait que le CNSMDP ne dispose pas encore d'une infrastructure de recherche digne d'une institution de sa taille et de sa réputation. Il est très positif qu'une telle infrastructure soit en cours de construction et il faut espérer que la recherche en pédagogie et enseignement y trouvera la place qui lui revient.

**Par sa nature et ses objectifs, la formation des enseignants est une formation professionnalisante.** Cette formation de pédagogie et d'enseignement bénéficie non seulement du fait qu'elle se situe dans un établissement essentiellement consacré à l'enseignement de la pratique musicale, de la composition et de la danse à un niveau artistique très élevé, mais aussi des nombreux partenariats qui permettent aux étudiants de se familiariser avec la pratique et les conditions particulières du monde professionnel dès le début de leurs études. Son adéquation avec les exigences du marché du travail et les besoins sociaux, économiques et culturels du territoire fait donc naturellement partie de la stratégie du *cursus*. Les responsables de la formation sont en contact permanent avec les principaux acteurs sociaux, économiques et culturels dans tous les processus décisifs (de l'élaboration des programmes d'études aux procédures d'évaluation). Le *cursus* est entièrement axé sur la préparation des étudiants à leur future insertion professionnelle. Cela est notamment assuré par une offre de stages très large et variée.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Les objectifs de la formation et leur mise en œuvre sont clairement exposés dans la maquette de la formation.** Le tableau de correspondance enseignements-compétences démontre avec une transparence correspondante comment mettre en œuvre ces objectifs de manière appropriée et comment vérifier si et à quel degré les objectifs visés ont bien été atteints. Les modules de compétences sont clairement délimités les uns par rapport aux autres et forment dans l'ensemble une matière qui couvre toute la gamme des exigences professionnelles.

**La formation pédagogie et enseignement s'appuie sur l'application de méthodes pédagogiques variées et adaptées aux différents contextes.** Cela inclut l'alternance entre cours individuels et cours collectifs, ainsi qu'entre enseignements hebdomadaires réguliers et enseignements en bloc. Une particularité est la possibilité offerte aux étudiants d'organiser leur *cursus* « à la carte », qui leur permet notamment d'alléger considérablement certains semestres dans lesquels ils doivent affronter des échéances lourdes (examens, concours, engagements professionnels particuliers). Peu d'établissements et de programmes d'études similaires proposent une utilisation autant flexible du système modulaire, ce qui peut être considéré comme un atout. Le rapport d'autoévaluation mentionne que des situations de « co-enseignement entre enseignants de disciplines différentes » sont régulièrement organisées, mais la visite a montré que ces pratiques jusqu'ici constituent l'exception plutôt que la règle. En plus, il semble également souhaitable que des formes de *team-teaching* et de co-enseignement aient lieu non seulement entre enseignants de disciplines différentes, mais aussi entre enseignants d'une même discipline.

Les enseignants se servent des nouvelles technologies dans l'enseignement et incitent les étudiants à utiliser les outils d'apprentissage numériques. Cependant, au CNSMDP on ne trouve pas d'activités ciblées d'analyse, de recherche d'outils ou de méthodes numériques, et il n'y a pas non plus d'efforts afin de développer ses propres logiciels ou méthodes numériques. Les responsables de la formation se préoccupent de manière exemplaire des étudiants en situation de handicap ou provenant de milieux défavorisés et proposent aux étudiants concernés des mesures adaptées aux besoins individuels.

**Le Conservatoire propose des cours d'anglais, d'allemand et de français-langue étrangère (FLE), et tous les étudiants du Conservatoire sont tenus de se familiariser avec au moins une langue étrangère vivante.** Les étudiants non ressortissants d'un État francophone sont tenus de suivre le cours de FLE jusqu'à la passation et l'obtention du certificat de niveau B2/C1. Le système d'acquisition des compétences linguistiques étrangères est peu développé par rapport à ce qui se fait dans d'autres pays européens. Il en va de même pour l'encouragement à la mobilité internationale. L'offre existe, mais les étudiants ne semblent pas être vivement encouragés à en profiter.

## 3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation

**L'attractivité de la formation pédagogie et enseignement est suffisamment bonne pour que les capacités d'accueil du programme soient saturées.** Seules des données de base sont collectées sur les candidats qui se présentent à l'examen d'entrée (environ 25 chaque année se destinent à la formation pédagogie et enseignement), et il en va de même pour les données qui sont disponibles sur le parcours professionnel des étudiants une fois qu'ils ont passé leurs examens. Il est difficile de savoir dans quelle mesure le système OASIS

fonctionne ou est utilisé par la formation. Parmi les points positifs, il convient de mentionner les efforts déployés par la formation pédagogie et enseignement pour examiner systématiquement les causes de la baisse du nombre de candidats après 2016. Les résultats de cette enquête ont permis de prendre des mesures ciblées et efficaces, qui ont abouti à un taux de candidats en 2023, qui correspond de nouveau à la moyenne des années 2012 à 2016.

**Les taux de réussite très élevés des étudiants font l'objet d'un suivi statistique et sont régulièrement publiés dans le rapport annuel d'activité du Conservatoire.** En raison du taux de réussite très élevé (100 % selon le DAE pour l'année 2021-2022, soit environ 24 diplômés, ce qui est proche de la capacité d'accueil en première année du cycle. Le calcul d'un taux est néanmoins gêné par la durée variable de la scolarité – de deux à cinq années – conséquence de l'agencement modulaire et très flexible de la formation, cf. supra), les données quantitatives ainsi collectées ne se prêtent toutefois pas à une analyse approfondie et différenciée. Les entretiens avec les étudiants qui ont lieu régulièrement fournissent des données qualitatives et sont systématiquement évalués une fois par année académique. Même plus importants, les rapports de ces entretiens avec les étudiants font l'objet d'une discussion non seulement avec les étudiants eux-mêmes, mais aussi au sein d'un « conseil de classe ».

**Contrairement à la plupart des autres formations du CNSMDP, les parcours professionnels des diplômés de la formation pédagogie et enseignement sont relativement linéaires et donc moins dépendants du fonctionnement du système OASIS que d'autres formations.** De plus, l'interaction de la formation avec le monde professionnel est assez étroite, car la quasi-totalité des enseignants dans cette formation master enseigne non seulement au CNSMDP, mais également dans des conservatoires de région ou des structures similaires et/ou ils sont membres des jurys du CNSMDP. Selon l'enquête conduite par le département en 2019, 87 % des PEA sont en effet employés dans les CRR et CRD (dont 22 % se situent en IDF). Les résultats de l'enquête diligentée par le CNSMDP sur ce sujet n'apportent néanmoins aucune donnée informant les évolutions de carrière des professeurs d'enseignement artistique.

Afin de maintenir à jour son offre de *cursus*, la formation pédagogie et enseignement se sert aussi des résultats des études d'insertion professionnelle qui sont régulièrement réalisées par les services de l'État ou par les organismes d'étude du marché du travail. En cas de besoin, on peut en plus réaliser des études spécifiques lancées à la demande du département pédagogie et enseignement. Ainsi, tout récemment, une étude très générale qui indiquait un rétrécissement des possibilités d'insertion professionnelle dans l'ensemble des métiers artistiques voire une raréfaction de postes, a pu être complétée par une étude spécifique sur les possibilités professionnelles des diplômés du 2<sup>e</sup> cycle formation pédagogie et enseignement, qui a donné une image beaucoup plus précise et, dans ce cas précis, plus positive.

## 4 /Le pilotage et l'amélioration continue de la formation

**La formation dispose d'un système assez développé de représentation des étudiants qui s'articule bien avec les travaux du conseil de perfectionnement.** Les représentants des étudiants sont élus au début de chaque année scolaire et se réunissent deux fois par an pour discuter des aspects de la formation et, si nécessaire, proposer au directeur de la formation des changements dans son organisation. Le rapport d'autoévaluation cite comme exemple d'amélioration initiée par les représentants des étudiants la refonte du processus de suivi des étudiants dans la réalisation de leur mémoire de recherche. Ce dialogue avec les étudiants vient en complément de celui instauré par le conseil de perfectionnement (CdP) en 2021-2022 par la nouvelle direction du Conservatoire. Au sein du CdP du département Pédagogie et enseignants, tant les étudiants que des personnalités extérieures disposent d'une voix et sont écoutés, de sorte que de bonnes conditions sont établies pour que le CdP puisse exercer sa mission en toute indépendance. Au moment de la visite sur place, le CdP s'était déjà réuni pour sa réunion constitutive, mais n'avait pas encore entamé son travail.

## Conclusion

### Points forts

- Une formation proche de la profession, en lien permanent avec la pratique professionnelle, tant au niveau du personnel que du contenu.
- Une relation cohérente et transparente entre les contenus (enseignements) et les objectifs d'apprentissage (compétences), qui permet une utilisation flexible des modules.
- Un bon encadrement qui permet de répondre aux besoins individuels des étudiants.
- Une coopération avec le CNSMD de Lyon formalisée par des accords sur la répartition des tâches entre Paris et Lyon.

### Points faibles

- L'adossement à la recherche pointe le manque d'une équipe de recherche propre au CNSMDP, qui traite aussi des aspects de pédagogie et de didactique.
- Un faible degré d'internationalisation, alors qu'il y aurait intérêt à intégrer les méthodes, les concepts et les pratiques de la recherche en pédagogie musicale au niveau international, qui n'est pas suffisamment développée.
- Un système d'acquisition des compétences linguistiques étrangères et un encouragement à la mobilité internationale peu développés.

### Recommandations

- Développer et explorer de nouvelles méthodes didactiques en s'appuyant sur les dernières découvertes de la recherche nationale et internationale, notamment pour l'enseignement des langues.
- Ouvrir fortement la dimension internationale par des mesures incitant les étudiants à profiter des offres de mobilité, par une intégration renforcée de méthodes et de concepts provenant de l'étranger, ainsi que par une politique des langues plus intensive.



# Table des matières

<b>Avis du comité</b> .....	<b>3</b>
1 / Forces principales.....	3
2 / Faiblesses appelant une vigilance particulière .....	3
3 / Recommandations principales.....	4
<b>RAPPORT D'ÉVALUATION DU CONSERVATOIRE NATIONAL SUPÉRIEUR DE MUSIQUE ET DE DANSE DE PARIS</b> .....	<b>5</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>5</b>
1 / Caractérisation de l'établissement et de son territoire .....	5
2 / Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement .....	7
<b>Le pilotage stratégique et opérationnel</b> .....	<b>8</b>
1 / Un positionnement national et européen clair, cependant qu'il reste à asseoir au niveau mondial ..	8
2 / Des objectifs ambitieux et plus que nécessaires .....	8
3 / Une politique partenariale à accentuer, tant dans sa dimension internationale que dans le champ des relations avec les collectivités territoriales .....	10
4 / Une prise en charge des responsabilités sociétales et des enjeux du développement durable .....	11
5 / Une gouvernance adaptée aux enjeux de l'établissement et une organisation qui évolue en cohérence avec la stratégie de celui-ci, malgré des systèmes d'information encore fragiles.....	11
6 / Une démarche qualité à améliorer et à formaliser.....	12
7 / Des moyens humains et financiers pour l'instant en adéquation avec les objectifs de l'établissement, mais qui requièrent de la vigilance pour les années à venir.....	12
8 / Une attention forte portée à la politique des ressources humaines et à la concertation.....	13
9 / Une période marquée par le lancement d'un indispensable programme de rénovation du bâtiment .....	13
Conclusion du domaine « pilotage stratégique et opérationnel ».....	15
<b>La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus</b> .....	<b>16</b>
1 / Une formation riche et diversifiée, à consolider par des objectifs plus ambitieux à l'international....	16
2 / Des apprentissages de haut niveau et une approche systémique à développer pour le maintien de la qualité pédagogique.....	18
3 / Une offre de formation attractive et pertinente, mais le suivi de l'insertion professionnelle à rendre prioritaire .....	19
4 / Une politique d'amélioration continue de l'offre de formation qui doit continuer à faire l'objet d'une attention soutenue et de mesures concrètes.....	20
5 / Une vie étudiante riche qui repose sur une action complémentaire des associations et de l'établissement.....	21
Conclusion du domaine « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus » .....	23
<b>La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société</b> .....	<b>24</b>
1 / Une politique de la recherche encore trop diffuse .....	24
2 / Un éclatement et un éparpillement des moyens humains et financiers consacrés à la recherche ..	25
3 / Une diffusion des activités de recherche à mieux structurer .....	26
4 / Une production scientifique foisonnante, mais dispersée et avec peu d'outils de suivi .....	27
5 / Des liens entre pratique et recherche à consolider.....	28
6 / Une absence de cadrage sur les questions d'intégrité, d'éthique et de science ouverte .....	28
7 / Une inscription prometteuse des savoirs dans la société.....	29

Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société » .....31

**DIPLÔME D'ANALYSE ET ÉCRITURE DU MOUVEMENT : CINÉTOGRAPHIE LABAN ..... 32**

Présentation de la formation.....32

1 / La politique et la caractérisation de la formation.....32

2 / L'organisation pédagogique de la formation .....33

3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....33

4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation .....34

Conclusion .....34

**DIPLÔME NOTATION DU MOUVEMENT : CHORÉOLOGUE BENESH ..... 35**

Présentation de la formation.....35

1 / La politique et la caractérisation de la formation.....35

2 / L'organisation pédagogique de la formation .....36

3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....36

4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation .....37

Conclusion .....37

**DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR D'INTERPRÈTE DE LA MUSIQUE ..... 39**

Présentation de la formation.....39

1 / La politique et la caractérisation de la formation.....39

2 / L'organisation pédagogique de la formation .....41

3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....42

4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation .....42

Conclusion .....43

**DIPLÔME DE DANSEUR-INTERPRÈTE : RÉPERTOIRE ET CRÉATION ..... 44**

Présentation de la formation.....44

1 / La politique et la caractérisation de la formation.....44

2 / L'organisation pédagogique de la formation .....45

3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....45

4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation .....46

Conclusion .....46

**DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR D'ÉCRITURE ET DE COMPOSITION ..... 48**

Présentation de la formation.....48

1 / La politique et la caractérisation de la formation.....48

2 / L'organisation pédagogique de la formation .....49

3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....50

4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation .....50

Conclusion .....50

**DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR DE MUSICIEN INGÉNIEUR DU SON ..... 52**

Présentation de la formation.....52

1 / La politique et la caractérisation de la formation.....52

2 / L'organisation pédagogique de la formation .....53

3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....54

4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation .....55

Conclusion .....56

<b>DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR DE MUSICOLOGIE.....</b>	<b>57</b>
Présentation de la formation.....	57
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	57
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	58
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	59
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation .....	59
Conclusion .....	60
<b>DIPLÔME DU 2<sup>e</sup> CYCLE SUPÉRIEUR DE PÉDAGOGIE ET FORMATION À L'ENSEIGNEMENT DE LA MUSIQUE .....</b>	<b>61</b>
Présentation de la formation.....	61
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	61
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	62
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	62
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation .....	63
Conclusion .....	64
<b>Table des matières .....</b>	<b>65</b>
<b>Liste des sigles.....</b>	<b>68</b>
<b>Observations de la directrice du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris .....</b>	<b>72</b>
<b>Organisation de l'évaluation .....</b>	<b>75</b>

## Liste des sigles

### A

APC Approche par compétences

### B

Biatss (personnels) Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé  
 BDE Bureau des étudiants  
 BRE Bureau de la représentation étudiante

### C

CA Conseil d'administration  
 Cac Conseil académique  
 CDD Contrat à durée déterminée  
 CDI Contrat à durée indéterminée  
 CFVU Commission de la formation et de la vie universitaire  
 CFA Centre de formation d'apprentis  
 CHSCT Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail  
 CHU Centre hospitalo-universitaire  
 Cifre Convention industrielle de formation par la recherche  
 CNRS Centre national de la recherche scientifique  
 CNSMD Conservatoire national supérieur de musique et de danse  
 ComUE Communauté d'universités et établissements  
 COP Contrat d'objectifs et de performance  
 CPER Contrat de plan État-région  
 CR Commission de la recherche  
 Crous Centre régional des œuvres universitaires et scolaires  
 CV Curriculum vitae  
 CVEC Contribution à la vie étudiante et de campus

### D

DAE Dossier d'autoévaluation  
 DCO Discipline complémentaire obligatoire  
 DD&RS (label) Développement durable et responsabilité sociétale  
 DemoES Démonstrateurs numériques dans l'enseignement supérieur  
 DGS Direction générale des services  
 DRH Direction des ressources humaines  
 DRInnov Direction de la recherche et de l'innovation  
 DSIN Direction des systèmes d'information et du numérique  
 DUT Diplôme universitaire de technologie

### E

EA Équipe d'accueil  
 EC Enseignant-chercheur  
 ECTS *European Credits Transfer System* (Système européen de transfert et d'accumulation de crédits)  
 ED École doctorale  
 EPSCP Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel  
 EPST Établissement public à caractère scientifique et technologique  
 EquipEx Équipement d'excellence  
 Erasmus *European action scheme for the mobility of university students*  
 ERC *European Research Council*  
 ERL Équipe de recherche labellisée

ERP	Établissement recevant du public
ESRI	Enseignement supérieur, recherche et innovation
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
EUR	École universitaire de recherche

## F

Feder	Fonds européen de développement régional
FLE	Français langue étrangère

## G

GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
GPRH	Gestion prévisionnelle des ressources humaines

## H

Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches

## I

Idéfi	Initiative d'excellence en formations innovantes
IdEx	Initiative d'excellence
Ipsi	Institut de formation en soins infirmiers
IGÉSR	Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche
IH2EF	Institut des hautes études de l'éducation et de la formation
Insa	Institut national des sciences appliquées
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
Inspe	Institut national supérieur du professorat et de l'éducation
Ipag	Institut de préparation à l'administration générale
IRCAM	Institut de recherche et coordination acoustique/musique
Iriaf	Institut des risques industriels, assurantiels et financiers
I-Site	Initiative science innovation territoire économie
IUT	Institut universitaire de technologie

## L

LabCom	Laboratoire commun
LabEx	Laboratoire d'excellence
LANSAAD	Langue vivante étrangère pour spécialistes d'autres disciplines
LMS	<i>Learning Management System</i>
LSH	Lettres et sciences humaines

## M

MSHS	Maison des sciences de l'Homme et de la société
------	---

## N

NCU	Nouveau cursus à l'université
-----	-------------------------------

## O

OREVE	Observatoire de la réussite et de la vie étudiante
-------	--

OSE Organisation des services d'enseignement

## P

PEC Portefeuille d'expériences et de compétences  
 Pépite Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat  
 Persé Prestations et échanges sur les ressources humaines du supérieur à l'usage des établissements  
 PEDR Prime d'encadrement doctorale et de recherche  
 PIA Programme d'investissements d'avenir  
 PPI Plan pluriannuel d'investissement  
 PPP Projet professionnel personnalisé  
 PSL Université Paris Sciences & Lettres

## Q

QVT Qualité de vie au travail

## R

RAE Rapport d'autoévaluation  
 RCE Responsabilités et compétences élargies  
 RH Ressources humaines  
 Rifseep Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel

## S

Safire Service d'accompagnement à la formation, l'insertion et la réussite étudiante  
 SAPS Sciences avec et pour la société  
 Satt Société d'accélération du transfert de technologies  
 SCD Service commun de la documentation  
 SDDD Schéma directeur du développement durable  
 SDIA Schéma directeur immobilier et d'aménagement  
 SDMS Schéma directeur de mise en sécurité  
 SDSI Schéma directeur des systèmes d'information  
 SHE Service handicap étudiants  
 Shon Surface hors œuvre nette  
 SHS Sciences humaines et sociales  
 SI Système d'information  
 SID Système d'information décisionnel  
 SPSI Schéma pluriannuel de stratégie immobilière  
 SPVR Service du partenariat et de la valorisation de la recherche  
 SSU Service de santé universitaire  
 Strater Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche  
 SUAPS Service universitaire des activités physiques et sportives  
 SWOT (analyse) *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

## T

TEP Travaux d'étude personnels  
 Tice Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement  
 TOEIC *Test of English for International Communication*

## U

UB Unité budgétaire

UMR Unité mixte de recherche  
UPR Unité propre de recherche  
UR Unité de recherche  
USR Unité de service et de recherche

## V

VAE Validation des acquis de l'expérience  
VAPP Validation des acquis personnels et professionnels  
VP Vice-présidence / Vice-président  
VPE Vice-président étudiant  
VSS Violences sexistes et sexuelles

## W

WoS *Web of Science*

# Observations de la directrice du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris

**CONSERVATOIRE  
NATIONAL SUPÉRIEUR  
DE MUSIQUE ET  
DE DANSE DE PARIS**

Paris, le 21 mars 2023,

Madame la Directrice du département d'évaluation des formations,  
Monsieur le Directeur du département d'évaluation des établissements,

Par courriel en date du 7 mars 2024, nous avons bien reçu les rapports d'évaluation, par le HCERES, du Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Paris (CNSMDP) et de ses formations, dans leur version définitive. Nous vous remercions de cet envoi, auquel nous souhaitons apporter la lettre de réponse suivante.

Nous voulions, pour commencer, saluer le sérieux, la précision et l'ambition de ces rapports, de nature à réellement inspirer nos travaux pour la future période d'accréditation. Nous vous remercions d'avoir modifié les rapports provisoires dans le sens de nos remarques, dès lors que celles-ci apparaissaient au comité justifier une reprise de l'argumentation. Certains aspects des rapports définitifs nous semblent toutefois appeler une réponse plus circonstanciée ici ; les points faibles identifiés dans chaque parcours de formation et les remédiations proposées en résonance formeront l'objet de réponses plus spécifiques, dans l'espace des "Fiches projets de formation" prévu à cet effet.

## **Une stratégie internationale "absente" ?**

Les rapports pointent en plusieurs endroits "*l'absence de stratégie internationale*" (p. 3) du CNSMDP, "*qui se limite trop à un positionnement local et national, au mieux européen*" (id.). "*Son positionnement international à travers des associations pérennes et durables reste plutôt restreint au-delà de la zone européenne*" (p. 8) : "*insuffisan[te]*" pour se limiter "*trop souvent à l'Europe et à la francophonie*", cette "*stratégie internationale [...] ne se situe pas à la hauteur de la réputation de l'établissement*" (p. 15).

Ces affirmations nous semblent très largement excessives. Si la pandémie de Covid-19 a fortement interrompu les échanges hors de l'Europe durant la période évaluée, le CNSMDP a en effet conservé ses partenariats sur plusieurs continents, pour les reprendre dès la sortie de la crise sanitaire, les développer et en construire de nouveaux.

Des accords pour les échanges d'étudiants encadrent chaque année des mobilités vers et depuis les États-Unis (University of Southern California, Manhattan School, Northwestern University, Cleveland Institute, Indiana University) et le Canada (Mc Gill, UdeM). Moins sollicitées par les étudiants, d'autres conventions permettent la mobilité en Amérique latine (Buenos Aires, Bogota, Guayaquil, Valparaiso, Santiago du Chili), en Corée (KNUA) ou au Japon (Université des Arts de Tokyo).

Des projets pédagogiques partenariaux sont en outre construits chaque année avec l'University of Southern California (FSMSI), la Fondation Fondation Hasdrubal en Tunisie (sessions croisées de musique orientale et occidentale font se rencontrer les étudiants parisiens et tunisiens) ou au Japon (projets communs d'improvisation générative avec l'Université des Arts de Tokyo, invitation d'étudiants parisiens au Festival international des étudiants de Kyoto ou au Kitara Concert Hall de Sapporo). Chaque année hors pandémie, des étudiants préparant leur Diplôme de 2<sup>ème</sup> cycle de Pédagogie et formation à l'enseignement réalisent en outre



leur projet au sein des structures latino-américaines inspirées d’El Sistema, notamment Guri et Santa Marcelina Cultura au Brésil, ainsi que Batuta en Colombie.

Soulignons aussi combien cet engagement du CNSMDP à l’international commence à prendre corps au sein de la Direction des études chorégraphiques. En 2022, un échange avec le Ballet de l’Opéra de Tunis, une compagnie tunisienne attachée à promouvoir la jeune création et la construction d’un répertoire international, a permis d’alimenter le dialogue entre les communautés chorégraphiques de France et de Tunisie. La Formation en notation du mouvement de la Direction de études chorégraphique entretient également des liens structurant à l’international avec la Dance Notation Bureau de New York, US et le Benesh International à Londres, qui viennent nourrir le projet pédagogique au travers de mobilités enseignantes, d’accueil de notateurs et experts, et de collaboration pour l’organisation des Congrès Benesh. L’engagement du CNSMDP auprès du Prix de Lausanne, véritable plateforme internationale de la danse et un lieu de rassemblement des plus grandes écoles et compagnies de danse dans le monde avec qui nous sommes une école partenaire depuis 2022, nous permet par ailleurs de positionner la Formation en danse du Conservatoire comme une des plus ambitieuses au monde.

### Une politique de recherche “absente” elle aussi ?

*“L’absence d’une politique de recherche claire, structurée, à la hauteur de la réputation de l’établissement ne peut plus se justifier à ce stade”,* estime le comité (p. 4). Nous sommes d’autant plus convaincus de l’importance de la recherche au CNSMDP que la vocation du Conservatoire n’a historiquement jamais été limitée aux seuls questions pratiques (la recherche s’y est développée à la fin du XIXe siècle bien avant que ne soit créées les premières facultés de musicologie) et que l’établissement est précisément en train d’aligner ses moyens avec cette ambition (via notamment la création d’une direction de la recherche et de l’innovation). Il ne faudrait pas pour autant minimiser ce qui est déjà fait en termes de recherche au sein du CNSMDP, en 2ème comme en 3ème cycle :

- Le comité affirme que l’établissement *“n’a que peu associé les étudiants du cursus composition/écriture à la dizaine de projets de recherche qu’il a menés”* (p. 17) ; pourtant, les étudiants en écriture et composition sont parmi les plus nombreux à avoir participé à des projets de recherche encadrés par une DCO (voir le programme BALLARD notamment).
- Si la poursuite d’études en doctorat est *“marginale”* (p. 17), c’est notamment parce que très peu de contrats doctoraux SACRe (avec l’Université PSL) sont disponibles (un par an sur la période, possiblement moins aujourd’hui) et que l’accès au Doctorat d’Interprète de la Musique (avec Sorbonne Université) se fait sur un concours instrumentalement ou vocalement très exigeant.
- Si le comité encourage le CNSMDP à *“contribuer [...] à des types de recherche en plein essor [...] comme la recherche-crédation, la recherche-action et la recherche en partenariat”* (p. 4), nous voudrions à la fois souligner :
  - que de nombreux projets en recherche-action/artistique/création ont été menés sur la période, mais surtout depuis 2022 : projets doctoraux SACRe (certains impliquent des résidences), projets soutenus par la DGCA (La Bonne Cause, REPERES), ou par l’établissement (Ubuntu) ou encore par des partenaires extérieurs (nouvelle phase du programme ACTOR).
  - que la recherche-crédation existe parmi d’autres méthodologies au Conservatoire, qu’il convient de ne pas négliger.

Probablement est-il difficile d’en prendre la mesure, quand *“les outils de suivi des activités de recherche sont quasiment inexistantes”* (p. 26). Si la marge de progression sur ce plan est réelle, des recensements annuels (bibliométriques, certes) sont organisés depuis 2021.

### La saison artistique : ouverture géographique, diversité des publics

*“Au-delà du site de La Villette, le comité recommande à l'établissement de développer de façon structurante des partenariats avec des collectivités territoriales autant à l'échelle du Grand Paris, avec la ville de Pantin, qu'en Île-de-France au sens large, afin d'intensifier la diffusion des arts auprès de populations marginalisées ou excentrées. Cette politique éviterait de laisser penser que Paris serait le seul lieu de réalisation professionnelle pour les futurs diplômés”* (p. 10). Le comité signale plus loin que *“l'inscription de représentations à des actions pédagogiques permettant d'intégrer toutes les dimensions artistiques à toute sorte de public reste rare (partenariat Maison de la musique de Nanterre et avec la danse)”* (p. 40).

Avec 53% de ses spectacles organisés hors les murs en région parisienne (chiffre 2022-23), le CNSMDP étend déjà son action culturelle au-delà du boulevard périphérique en conventionnant avec de nombreuses collectivités : Etablissement Public Territorial d'Est-Ensemble depuis 3 ans (concerts avec médiation et rencontres permettant de créer un lien entre nos étudiants et les élèves des conservatoires de l'EPT), Villes de Breuillet, Levallois-Perret, Dourdan, Tremblay-en-France depuis des années (concerts de musique de chambre).

Le CNSMDP travaille également avec des structures culturelles implantées en petite ou grande banlieue, comme les Ateliers Médicis (Clichy-sous-Bois), dont les attentes et les enjeux forment la base d'un travail des étudiants danseurs du Conservatoire. Ces derniers construisent un projet de médiation qu'ils présentent ensuite aux termes de la semaine aux référents des structures. Ces projets sont affinés dans un esprit de co-construction : étudiant, médiateurs Ateliers Médicis et animateurs des structures.

Le CNSMDP s'emploie en outre à travailler avec les publics dits “éloignés”, y compris à Paris, au titre de dispositifs divers inscrits dans des cursus variés : formation d'Artiste intervenant en milieu scolaire (AIMS)<sup>1</sup>, ateliers médiation en cursus DE (en partenariat avec la Philharmonie de Paris et l'association Musique et Santé)<sup>2</sup>, représentations scolaires (entre 2 et 4 spectacles musicaux et/ou chorégraphiques par an, pour les publics scolaires du 19<sup>e</sup> arrondissement et des communes limitrophes<sup>3</sup>), actions d'EAC avec l'Association de prévention du site de La Villette<sup>4</sup>, Cordées de la réussite (avec les élèves de 4<sup>e</sup> non CHAM du Collège Varèse)<sup>5</sup>, concerts solidaires<sup>6</sup> dans des structures médico-sociales (maisons d'accueil spécialisé, EHPAD, CHU, centres d'hébergement d'urgence

---

<sup>1</sup> Un ou deux étudiants du Conservatoire en résidence pendant une année scolaire dans des écoles ou collèges en réseau d'éducation prioritaire (REP ou REP+). Sur la période 18-22, 6 artistes du Conservatoire à Villepinte, Paris 20, Saint-Denis, Aubervilliers.

<sup>2</sup> Ateliers dans des établissements scolaires (entre 12 et 16 ateliers par an), dans des médiathèques et des centres sociaux (6 par an), à l'hôpital et dans des établissements dédiés au handicap (entre 10 et 12 par an). La grande majorité des établissements scolaires, des médiathèques et des centres sociaux est située en Seine Saint-Denis.

<sup>3</sup> Pantin, Aubervilliers, Les Lilas, Le Pré Saint-Gervais.

<sup>4</sup> Dans le cadre du dispositif éducatif et culturel de l'APSV « Parcourir la Villette » qui propose des parcours de plusieurs étapes sur le site de la Villette, à Paris et en Ile-de-France, le Conservatoire organise des accueils à la carte pour des répétitions, des observations de cours ou des rencontres à l'attention des enfants, jeunes, adultes et familles des quartiers prioritaires de Paris et de Seine-Saint-Denis. Des cycles d'ateliers de pratique musicale sont également élaborés par les étudiants en formation au CA du Conservatoire.

<sup>5</sup> Ateliers danse menés par les étudiants danseurs, ateliers menés par les étudiants DE en formation médiation, venue des élèves à des représentations, visite et rencontres au Conservatoire.

<sup>6</sup> 16 concerts solidaires en 2022-23, 20 en 2021-22, 8 en 2020-21 (année de crise sanitaire).

Depuis 2021, l'Ensemble Chorégraphique propose par ailleurs des actions de médiations adossées à leurs représentations programmées en tournée (entre 5 et 10 lieux) prenant la forme d'ateliers exploratoires du corps dans le mouvement et de transmission de notions artistiques directement liées aux contenus des chorégraphies présentées. Ces actions de médiations s'inscrivent dans le cursus de 2<sup>ème</sup> cycle à la faveur de 5 jours de formation au CND, sont développées par les étudiants en binôme et mis en œuvre en lien étroit avec les structures de diffusion au bénéfice de leurs publics.

#### **A propos de la diversification des publics en Formation Supérieure Musique, Son, Image (FSMSI)**

Le comité invite le département "Musique, Son, Image" à "*diversifier le recrutement, notamment en direction des doubles-licences universitaires (pluridisciplinaires, physique et musique)*" (p. 56). La base de recrutement est structurellement assez étroite du fait des prérequis scientifiques et musicaux de haut niveau évalués à l'entrée en formation. La FSMSI se distingue par sa volonté de notamment valoriser, à l'entrée en formation, les compétences proprement musicales des candidats, légitimant cette offre dans le paysage de l'enseignement supérieur français et international. Or la quasi-totalité des candidats qui ont réussi à intégrer notre formation s'avèrent avoir développé ces compétences en suivant un enseignement musical en CRR ou CRD.

Nous entretenons des échanges cordiaux, soutenus et réguliers avec les double-licence universitaires (physique et musique) ; mais elles ne tiennent pas pour essentiel de permettre spécifiquement à leurs étudiants de maîtriser ces prérequis musicaux. Elles développent pour partie d'autres compétences et prépare ses étudiants à d'autres métiers que ceux embrassés par les diplômés du CNSMDP. En revanche, la "Prépa Son" du CRR de Chalon-sur-Saône prépare remarquablement ses étudiants aux attendus, artistiques et scientifiques, de notre concours d'entrée. Elle accueille elle-même des étudiants aux origines géographiques et sociales très variées : que beaucoup de nos étudiants en soient issus n'empêche ainsi pas qu'ils présentent des profils diversifiés.

#### **Des enseignements trop cloisonnés dans des maquettes "musique" accordant un poids excessif à la discipline principale artistique ?**

"*Chez les interprètes*", le comité souhaite que "*la formation traditionnelle fondée sur des cours individualisés*" fasse "*place à une approche programme qui implique que les enseignants interagissent davantage avec des DCO (encore trop considérées comme secondaires)*" (p. 18). Or si nous partageons l'intérêt de développer une "*approche programme*", celle-ci ne peut que secondairement concerner les disciplines optionnelles que sont les disciplines complémentaires optionnelles (DCO). Celles-ci constituent en effet, structurellement : 1° des enseignements d'ouverture, par rapport à un "tronc commun" ; 2° des enseignements que ne suivent pas tous les étudiants inscrits dans un même programme ; 3° des enseignements suivis par des étudiants relevant de programmes différents. La richesse que constituent ces "*81 disciplines complémentaires optionnelles*" est d'ailleurs saluée par le rapport (p. 16). Si "*approche programme*" à favoriser il y a, ce serait plutôt pour conjointer les contenus d'enseignement de discipline imposées - comme cela l'est en jazz et musiques improvisées. Soulignons par ailleurs la mise en place, à généraliser chaque fois que possible, de "*conseils de classe*" permettant le dialogue des enseignants au sujet d'un même étudiant. Les situations de co-enseignement font de plus partie de la vie quotidienne des étudiants et des classes.

Dans la même perspective, le comité affirme que "*l'interdisciplinarité [...] est peu pratiquée : le poids des ECTS prévus pour les disciplines complémentaires est très faible par rapport à ceux qui sont liés à la discipline principale*" (p. 3). On retrouve cette même idée plus loin, avec cette précision : "*Les étudiants intégrant cette formation ayant un haut niveau instrumental, le temps de travail personnel de l'interprète avec son instrument ou sa pratique musicale ne semble pas aussi incompressible que prétendu dans le dossier d'autoévaluation.*" (p. 41). Comprises comme moment de perfectionnement et de spécialisation, les maquettes de formation de

2ème cycle “musique” n’encouragent probablement pas autant que celles de 1er cycle l’*“interdisciplinarité”* soulignée (si l’on entend bien par là le seul fait de proposer plusieurs enseignements différents au sein d’un même cursus). Plus encore qu’en 1er cycle, elles valorisent ainsi la discipline principale de l’étudiant : quoique présentant déjà un très bon niveau de maîtrise instrumentale ou vocale à leur entrée en 2ème cycle, les étudiants ont bel et bien besoin de travailler 4 à 5h par jour leur instrument pour non seulement maintenir ce niveau, mais progresser jusqu’à l’excellence requise pour l’insertion professionnelle à laquelle ils prétendent (concours internationaux, concours d’orchestre, carrière de soliste). Le poids en ECTS de la discipline principale en est l’expression directe.

### **A propos d’insertion professionnelle**

Le comité estime qu’*“une forme de régulation implicite du nombre de diplômés attendus s’opère [...] du fait des liens très forts du CNSMDP avec les milieux professionnels – les enseignants étant tous des professionnels – mais aussi avec les institutions d’accueil, de formation, de création ou de diffusion, qui sont les futurs recruteurs”* (p. 19). C’est une question importante qui est ici soulevée : celle de l’adéquation entre le nombre de nos diplômés et la taille du marché professionnel appelé à les accueillir. Or elle n’apparaît pas aussi *“régulée”* que le croit le comité. En musique, les acteurs du monde professionnel (interprétation et/ou enseignement) n’interpellent le CNSMDP sur le nombre de ses diplômés que pour regretter qu’ils ne soient pas plus nombreux : dotés de seulement deux CNSMD, la France ne forme pas assez de musiciens professionnels de haut niveau. En danse, le CNSMDP souhaiterait qu’existe, au niveau national, voire européen, un outil statistique permettant d’évaluer la capacité d’absorption de tous les diplômés de l’enseignement supérieur chorégraphique - dont le seul CNSMDP pourrait d’autant moins être l’unique auteur que cet outil gagnerait à être travaillé par un regard expert, scientifique et extérieur au milieu.

Le rapport affirme par ailleurs en plusieurs endroits que le logiciel Oasis peut servir au suivi, voir à l’accompagnement, de l’insertion professionnelle des étudiants, anciens ou actuels (pp. 20, 42, 51, 63). Or Oasis, logiciel de suivi de scolarité, n’est pas à ce jour pensé pour contribuer à ces missions.

Pour favoriser la professionnalisation de nos étudiants compositeurs, le comité aimerait que soient prévues des créations de leurs œuvres, par l’EIC, dans *“des salles de concert hors conservatoire, nationales ou internationales, toujours dans l’optique d’insérer plus directement les créateurs dans un terrain musical non pédagogique”* (p. 49). On comprend bien entendu l’ambition manifestée. Il est néanmoins délicat d’envisager imposer la programmation, par l’EIC, dans un concert de saison dénué de toute dimension pédagogique, d’une œuvre en création d’un compositeur en cours d’étude au CNSMDP. On ne peut en revanche que souhaiter la mise en place, par le ministère de la Culture, d’un dispositif de commandes pour jeunes compositeurs, à destination des ensembles professionnels.

Tels sont les éléments que nous souhaitons porter à votre attention.

Vous en souhaitant bonne réception et restant à votre disposition pour tout échange, nous vous prions de croire, Madame la Directrice, Monsieur le Directeur, à l’assurance de notre parfaite considération.



Emilie Delorme

Directrice du CNSMDP

## Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris a eu lieu du 10 au 11 octobre 2023. Le comité était présidé par **M. Danick Troffier**, professeur de musicologie et directeur du Département de musique à l'Université de Québec à Montréal.

Ont participé à cette évaluation :

- **M. Patrick Burgan**, compositeur, professeur associé à l'Université Toulouse-Jean-Jaurès ;
- **M. Maurice Courchay**, chorégraphe, directeur du Département de danse au Pont supérieur - Pôle d'enseignement supérieur du spectacle vivant Bretagne - Pays de la Loire ;
- **M. Stefan Gies**, professeur de pédagogie musicale, directeur général de l'association européenne des Conservatoires (AEC) ;
- **Mme Claire Hébert**, directrice générale adjointe de l'Opéra de Lyon ;
- **Mme Marie Mazenot**, ancienne vice-présidente étudiante de l'Université Grenoble Alpes ;
- **Mme Christine Mennesson**, compositrice ;
- **M. Sébastien Noly**, ingénieur acousticien chez Sonogramme, professeur à l'École nationale supérieure d'arts et techniques du théâtre.
- **M. Mathieu Schneider**, professeur des universités en musicologie, vice-président Culture, science-société et actions solidaires à l'université de Strasbourg.

Une partie des experts ci-dessus ont évalué également les formations du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Paris :

**M. Danick Troffier, M. Patrick Burgan, M. Maurice Courchay, M. Stefan Gies, Mme Christine Mennesson et M. Sébastien Noly.**

**Jean de Saint Guilhem**, conseiller scientifique, et **Alexey Lukashkin**, chargé de projet, représentaient le département d'évaluation des établissements du Hcéres. **Éric Guerassimoff**, conseiller scientifique, et **Maxime Vasnier**, chargé de projet, représentaient le département d'évaluation des formations du Hcéres.

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

On trouvera les CV des experts en se reportant à la liste des experts ayant participé à une évaluation par le Hcéres à l'adresse URL <https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>.

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

Évaluation des universités et des écoles  
Évaluation des unités de recherche  
Évaluation des formations  
Évaluation des organismes nationaux de recherche  
Évaluation et accréditation internationales



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

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

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

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