

Rapport d'évaluation

Établissement d'enseignement supérieur
et ses formations



Conservatoire national supérieur de
musique et de danse (CNSMD) de Lyon

Campagne d'évaluation 2025-2026

Rapport publié le 22/07/2026

Au nom du comité d'experts : **Monsieur Mathieu Schneider**, professeur des universités en musicologie, directeur de l'École normale supérieure Louis Lumière et ancien vice-président à l'Université de Strasbourg en charge du domaine « Culture, Sciences-société et Actions solidaires ».

Ont participé à cette évaluation, à titre d'experts :

- **Monsieur Denis Lambert**, directeur général honoraire du Centre Régional des Œuvres Universitaires et Scolaires (CROUS) de Paris ;
- **Madame Marie Mazenot**, ancienne vice-présidente étudiante de l'Université Grenoble Alpes, ancienne vice-présidente en charge de la sensibilisation des institutions à la fonction de vice-président étudiant.
- **Monsieur Philippe Regana**, musicien, hautboïste, chef d'orchestre et compositeur, directeur du conservatoire populaire de musique, danse et théâtre de Genève ;

Les CV des experts sont disponibles à l'adresse URL suivante : <https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>.

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 établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par la présidente du Hcéres.

Messages-clés de l'évaluation

Le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Lyon (CNSMDL) a été créé en 1980. Il est, avec son homologue parisien, l'un des deux établissements nationaux supérieurs en musique et en danse. Aux niveaux national et international, il se distingue particulièrement dans les champs de la musique ancienne, de la danse contemporaine, de la pédagogie et des esthétiques émergentes en création musicale. Il défend une vision large et moderne du musicien et du danseur, une ouverture sur la société et ses enjeux contemporains et un rapport particulier au patrimoine, sous l'angle de sa réinterprétation.

Au cours de l'année 2025, l'établissement a connu une période mouvementée liée à une situation budgétaire alarmante et à des difficultés de dialogue au sein des instances (Conseil d'administration principalement). Ces difficultés sont également perceptibles entre la direction et une partie des services administratifs et des enseignants. En raison de la trajectoire financière préoccupante de l'établissement, le CNSMDL devra affiner à moyen terme sa stratégie d'établissement, en la resserrant autour des priorités discutées et validées collégialement, ce qui pourrait impliquer, le cas échéant, une révision de son offre de formation ou le redimensionnement, voire l'abandon de certains projets. Par ailleurs, les modes de gouvernance internes devront être revus pour introduire une plus grande subsidiarité, une transparence accrue dans la prise de décision et un dialogue plus nourri entre les acteurs, surtout si des choix cruciaux sont à faire.

Au-delà de ces difficultés, le comité d'évaluation tient à souligner les atouts indéniables du CNSMDL qui sont à mettre au crédit de l'actuelle direction et des responsables des différents pôles de formation. Le CNSMDL est effectivement un établissement « en mouvement » (pour reprendre ses propres termes), qui a intégré les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux dans ses formations, qui a pris en compte l'évolution et la diversification des pratiques musicales, et qui accorde une grande importance au bien-vivre de ses étudiants.

Forces principales	Faiblesses appelant une vigilance particulière
- Une très bonne inscription dans le paysage local de l'enseignement supérieur, dont témoignent les riches et nombreux partenariats académiques, artistiques, culturels et professionnels noués par l'établissement. - Une réelle prise en compte des enjeux sociétaux, professionnels, pédagogiques et esthétiques contemporains dans la politique de formation, ce qui contribue au positionnement distinctif de l'établissement. - Une attractivité des formations aux plans national et international, en lien avec ce positionnement. - Un attachement des personnels à l'établissement et à sa mission, à l'origine d'un fort sentiment d'appartenance collective. - Un souci du bien-être des étudiants, qui se traduit par la mise en place de dispositifs efficaces de soutien à l'égalité et à la parité et par des actions soutenues en faveur de la santé mentale des élèves et de la prévention des violences et harcèlements sexistes et sexuels	- Un bâti vétuste, souvent inadapté aux besoins actuels de la formation et des actions de diffusion. - Une gouvernance trop verticale, qui repose sur des circuits peu clairs et insuffisamment cadrés. - Une trajectoire financière non sécurisée et qui s'est dégradée au cours de la période de référence. - Un mal-être avéré chez certains personnels en lien avec le manque de moyens et avec un déploiement insuffisant du dialogue social au sein de l'établissement. - Des outils de pilotage (connaissance des coûts de formations, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, suivi des cohortes étudiantes...) insuffisamment développés ou manquant de fiabilité.
Recommandations	
- Formaliser les circuits de décision et de délégation interne pour assurer une bonne circulation des informations et clarifier les responsabilités effectives de chacun. - Établir des priorités entre les différents chantiers stratégiques de l'établissement en tenant compte du contexte budgétaire et leur donner une traduction opérationnelle à moyen terme. - Développer une démarche qualité au sein de l'établissement et sécuriser les systèmes d'information. - Consolider la place de la danse au sein de l'établissement en renforçant les liens avec les études musicales. - Réformer le troisième cycle autour d'un doctorat en recherche artistique et d'un doctorat d'interprète.	

- S'appuyer sur la ComUE et sur les autres établissements du site, notamment du domaine artistique, pour partager certains services et pour mutualiser l'offre de formation, condition nécessaire à son éventuelle extension.
- Renforcer l'engagement sociétal de l'établissement en ayant une action plus soutenue de réduction de l'impact environnemental des activités.

Présentation de l'établissement

Caractérisation de l'établissement

- **Date de création** : 1980.
- **Le CNSMDL est le seul établissement habilité en France, avec son homologue parisien, à délivrer des diplômes valant grade de master en musique.** Le CNSMDL est le seul établissement délivrant le certificat d'aptitude aux fonctions de professeur de danse.
- **Évolution du nombre d'étudiants** : 617 en 2019-2020, 625 en 2021-2022, 580 en 2023-2024.¹
- **Répartition des effectifs étudiants pour l'année 2023-2024 : 580**

1 ^{er} cycle — Diplôme national supérieur professionnel de musicien	40,9 % (237) ²
1 ^{er} cycle — Année préparatoire et Diplôme national supérieur professionnel de danseur	14,2 % (82)
2 ^e cycle supérieur conférant grade de master	41,9 % (243)
3 ^e cycle Doctorat Recherche et Pratique	1,5 % (9)
3 ^e cycle Artist Diploma	1,5 % (9)
Pourcentage d'étudiantes	49,8 % ³
Pourcentage d'étudiants étrangers	24 % ⁴
Pourcentage de boursiers du Crous	26,2 % ⁵

- **Évolution du taux de boursiers** : 20,1 % en 2019-2020, 22,4 % en 2021-2022, 26,2 % en 2023-2024.
- **Taux d'insertion** : de 82 à 100 % en fonction des diplômes⁶
- **Taux de réussite en fin de 3^e année** : 80,68 %⁷.

¹ Annexe comptabilisant le nombre d'étudiants et l'évolution du taux de boursiers pour la période de 2019 à 2024.

² Le nombre entre parenthèses correspond à l'effectif d'étudiants inscrits.

³ Répartition femme/homme dans les formations au CNSMD Lyon, 2024-2025, p. 2.

⁴ Présentation CNSMD Lyon 2022.

⁵ Évolution du taux de boursier pour la période 2019-2024.

⁶ Rapport d'information n° 501 du Sénat, « L'enseignement supérieur du spectacle vivant », déposé le 16 février 2022.

⁷ Rapport d'activité 2021, p. 5.

- **Frais d'inscription** : 529 euros pour l'année 2025-2026.
- **Ressources humaines pour l'année 2023-2024** : 192 enseignants dont (79 professeurs, 40 professeurs associés, 46 assistants, 27 accompagnateurs), 84 administratifs et techniques (dont 58 % de CDD)⁸.
- **Budget (2023)** : 18,9 M€ de recettes (dont 15,5 M€ de recettes globalisées et 3,4 M€ de recettes fléchées) et 19,95 M€ de dépenses (dont 16,19 M€ de dépenses de fonctionnement et 3,76 M€ de dépenses d'investissement)⁹.
- **Patrimoine immobilier** : Le CNSMDL se situe de part et d'autre des quais de Saône, dans le 9^e et le 1^{er} arrondissement de Lyon. Le site historique, situé 3 quai Chauveau, accueille le département de musique, ainsi que les fonctions communes de l'établissement sur une surface d'environ 18 000 m² de surface utile brute (SUB) (sur une emprise foncière de 31 500m²) Ce premier ensemble de bâtiments était occupé jusqu'en 1978 par l'école vétérinaire de Lyon et, jusqu'en 2012, par le CEMAGREF avant d'être affecté au conservatoire. De l'autre côté de la Saône, le département de danse est installé depuis 1992 au 3^e étage du Grenier d'abondance (surface de 1688 m²). Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière pour la période 2024-2028 prévoit un coût de 19,5 M€ pour les deux premières phases d'aménagement d'un Campus artistique comprenant notamment une espace modulable de formation, de travail et de représentation¹⁰.
- **Écoles doctorales** : L'établissement propose un cursus de doctorat en recherche et pratique s'adressant aux musiciens, en partenariat avec l'École doctorale Lettres, Langues, Linguistique & Arts (3LA), École doctorale 484, commune aux Universités de Lyon 2 et de Lyon 3 et de Saint-Étienne.
- **Publications scientifiques** : 41 publications par 7 enseignants au cours de la période de référence¹¹. De nombreux colloques, journées d'études, concerts-conférences et séances des « Ateliers de la recherche.

Recommandations de la précédente évaluation (rapport publié en septembre 2020)

Le CNSMDL a été évalué pour la première fois en tant qu'établissement à l'occasion de la présente évaluation. Les précédentes évaluations de 2020, menées par le département formation du Hcéres, ne portaient que sur les cinq formations du deuxième cycle supérieur du domaine musical conférant le grade de master. À partir des recommandations adressées à l'établissement dans le cadre de l'évaluation de ces formations, le Hcéres en a tiré sept impliquant une réponse institutionnelle globale qui dépasse le périmètre de chaque formation. Ces recommandations de nature transversale ont été considérées par le comité

⁸ Bilan social 2023.

⁹ Compte financier 2023.

¹⁰ Schéma pluriannuel de stratégie immobilière du CNSMDL, période 2024-2028.

¹¹ Liste des publications.

d'évaluation dans le cadre de ses travaux d'évaluation de l'établissement. Leur analyse est détaillée dans le corps du rapport.

Recommandations	Suivi
Préparer au mieux les étudiant-e-s d'aujourd'hui à la diversité esthétique afin d'en faire les créateurs de demain ¹² .	Partiellement suivie d'effet
Structurer davantage les liens avec les milieux professionnels par une politique de stage ambitieuse et cadrée ¹³ .	Partiellement suivie d'effet
S'appuyer sur les ressources en recherche et en documentation du site lyonnais et définir la nature des relations avec les universités et autres établissements d'enseignement supérieur ¹⁴ .	Suivie d'effet
Au niveau international, mettre en œuvre quelques partenariats structurants, mieux formaliser l'existant et mener une réflexion approfondie sur la stratégie internationale ¹⁵ .	Non suivie d'effet
Faire réaliser une évaluation annuelle ou semestrielle des enseignements par les étudiant-e-s et les associer plus systématiquement en mettant en place des outils permettant de suivre la mise en œuvre des préconisations formulées collectivement, dans une perspective d'amélioration des formations ¹⁶ .	Partiellement suivie d'effet
Porter attention à la nette prépondérance des enseignants masculins aux postes de professeurs ¹⁷ .	Suivie d'effet
Encourager la poursuite d'études en doctorat serait par ailleurs également souhaitable ¹⁸ .	Suivie d'effet

Le CNSMDL a tenu compte de manière très différenciée des recommandations qui lui avaient été adressées dans le cadre des précédentes évaluations de ses formations. Dans les domaines où la volonté politique de la direction s'est fortement imposée (parité, recherche, liens avec l'enseignement supérieur local), l'établissement a su structurer des dispositifs, souvent même au-delà des préconisations. Dans d'autres domaines pointés comme plus faibles par la présente évaluation (international, professionnalisation), les préconisations demeurent toujours d'actualité.

¹² Recommandation initialement adressée au 2^e cycle de création musicale.

¹³ Recommandation initialement adressée au 2^e cycle de culture musicale.

¹⁴ Recommandation initialement adressée au 2^e cycle de culture musicale.

¹⁵ Recommandation initialement adressée au 2^e cycle de culture musicale et au 2^e cycle de pédagogie et formation à l'enseignement de la musique.

¹⁶ Recommandation initialement adressée au 2^e cycle de musicien-interprète et au 2^e cycle de pédagogie et formation à l'enseignement de la musique.

¹⁷ Recommandation initialement adressée au 2^e cycle de musicien-interprète.

¹⁸ Recommandation initialement adressée au 2^e cycle de pédagogie et formation à l'enseignement de la musique.

Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement

Au vu des spécificités que l'établissement a exprimées lors de la rencontre stratégique en janvier 2025 avec le Hcéres, des focus évaluatifs ont été pris en compte par le comité, dans le cadre de son expertise. Entre autres, le comité d'évaluation devait porter une attention particulière aux aspects suivants :

- L'adaptation du Conservatoire et notamment de sa politique de formation aux enjeux de la scène contemporaine ;
- La transformation du pilotage de l'établissement et la question de l'adéquation des moyens aux ambitions ;
- Le renforcement du positionnement international de l'établissement ;
- L'inscription des activités dans le champ de la recherche artistique.

Pour la présente évaluation, le rapport d'autoévaluation a été transmis en juin 2025. La visite s'est déroulée sur site les lundi 20 et mardi 21 octobre 2025. Le comité a réalisé 30 entretiens et effectué une visite des locaux. Le comité tient à saluer la disponibilité et la réactivité des équipes du Conservatoire, tant en amont que pendant la visite. Les différents entretiens ont permis au comité de disposer d'une vision large et relativement précise de l'établissement. Le rapport d'autoévaluation en lui-même était cependant trop descriptif et relativement peu étayé par des éléments de preuve. Par ailleurs, le comité s'est interrogé sur le rôle précis des parties prenantes internes dans la rédaction de ce rapport, puisqu'il a appris au cours des entretiens qu'un prestataire extérieur avait été missionné pour assister l'établissement dans la production du rapport. Pour la qualité des échanges qu'il a pu avoir sur site, le comité tient à remercier tout particulièrement l'ensemble des personnes qui se sont impliquées dans ces rencontres.

Avis développé sur l'établissement

Un statut national assumé, garant d'un bon rayonnement international

Le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Lyon (CNSMDL) est l'un des trois conservatoires nationaux et, à côté de son homonyme parisien, le seul en région à couvrir les domaines de la musique et de la danse¹⁹. Sa création en 1980 correspondait aux recommandations du plan de Marcel Landowski (1969), qui préconisait alors la décentralisation des structures d'enseignement musical. Celui-ci prévoyait la création de plusieurs conservatoires nationaux sur l'ensemble du territoire métropolitain. Cependant, seul celui de Lyon fut créé, permettant de desserrer la pression sur le CNSMD de Paris et de territorialiser les formations en musique, puis en danse (1984), de dimension nationale. L'émergence progressive des dix Pôles d'enseignement supérieur de la musique (PESM) consécutivement à la création du diplôme national supérieur professionnel de musicien (DNSPM) en 2007, permet de compléter l'offre de premier cycle. Aujourd'hui toutefois, les deux CNSMD assument seuls la formation des étudiants en deuxième et en troisième cycles²⁰, ainsi que la délivrance du Certificat d'aptitude (CA) aux fonctions de professeur de musique ou de danse.

Dans ce contexte spécifique à la France, le CNSMDL a défini sa stratégie, alors que, depuis le déploiement du processus de Bologne autour de trois cycles de formation supérieure, la concurrence des autres pays européens s'est renforcée, ces derniers comptant souvent davantage d'établissements délivrant des diplômes de premier et de deuxième cycles²¹. Malgré les fortes tensions sur les places disponibles en deuxième cycle et en Certificat d'aptitude dans les deux CNSMD – situation qui pousse de nombreux étudiants français à étudier en Belgique ou en Suisse pour des raisons linguistiques –, le CNSMDL a judicieusement choisi de jouer la carte de la complémentarité et de la saine concurrence avec le CNSMD de Paris. Dans les disciplines instrumentales et vocales les plus demandées, la redondance de l'offre de formation permet utilement d'ouvrir des perspectives de poursuite d'étude aux étudiants à l'issue de leur premier cycle. Au surplus, le CNSMDL se distingue de son homologue parisien en se spécialisant dans certaines esthétiques ou périodes – musique ancienne ciblant plus particulièrement le Moyen Âge et la Renaissance, musique électroacoustique, ethnomusicologie –, ainsi qu'en affirmant un positionnement fort en danse contemporaine. Cette situation de « complémentarité-

¹⁹ Le troisième conservatoire national qu'est le Conservatoire National Supérieur d'Art Dramatique – PSL à Paris, forme uniquement les étudiants aux arts du théâtre.

²⁰ Si l'on excepte la situation particulière du Conservatoire à rayonnement régional de Strasbourg qui a aussi monté un deuxième cycle.

²¹ À titre de comparaison, l'Allemagne dispose au total de 24 hautes études formant au bachelors, au master et, le plus souvent, au doctorat.

concurrence » favorise pleinement, comme l'ont démontré les entretiens des deux directions, un dialogue régulier et constructif entre les deux institutions, entre les directions, entre les services (notamment ressources humaines et communication) et entre certains enseignants. Ce dialogue dépasse le simple cadre de l'offre de formation en amenant les deux conservatoires à porter ensemble des sujets, tels que celui du statut des enseignants et de l'évolution du troisième cycle par la création d'un *Doctorate of Musical Arts* (DMA)²². Les échanges réguliers entre les directions et leurs services garantissent le portage d'une politique de formation et de recherche articulée entre les deux établissements et faisant droit aux attentes sur leur statut « national ».

Le statut national du CNSMDL lui confère aussi une visibilité à l'international, comme en témoignent ses bons résultats dans les classements internationaux (17^e place en 2024 du classement *QS World University Rankings for Music*). Toutefois, si l'attractivité internationale est bien réelle, cette dernière n'est pas suffisamment objectivée par un suivi précis des cohortes. Ainsi, en 2022, les étudiants internationaux représentent environ 24 % des effectifs globaux, soit 160 sur un effectif total de 650 étudiants²³. Étant donné que les mobilités entrantes ne représentent en moyenne que 30 étudiants par an, plus des trois quarts des étudiants internationaux choisissent ainsi librement de passer, grâce au CNSMDL, un diplôme en musique ou en danse en France. L'ouverture des masters internationaux *Contemporary Performance and Composition* (CoPeCo)²⁴ et *International Master In Composition for Screen* (InMics)²⁵ en 2013 et 2018 a sensiblement renforcé cette tendance. On notera cependant que le master CoPeCo a dû marquer une pause d'un an (2023-2024), après une dizaine d'années d'existence, pour cause d'évaluation interne et de réorganisation entre les partenaires. Réouvert à la rentrée 2025, le master y a trouvé un nouveau souffle. Cette démarche de concertation et d'amélioration continue démontre que l'établissement demeure attentif à ses partenariats internationaux et sait, le cas échéant, les remettre en question pour les faire évoluer positivement.

Le comité constate toutefois que cette bonne internationalisation rencontre des limites. Ainsi, les enseignements en anglais restent encore trop peu nombreux, faute d'un nombre suffisant d'enseignants qualifiés dans cette langue, et ce, malgré le fléchage amorcé sur les fiches de poste lors des recrutements. **Le comité recommande ainsi à l'établissement, au moins dans un premier temps, de faire évoluer sa politique des langues en autorisant la validation de certaines évaluations (oral, dossier, mémoire) en anglais avant, dans un**

²² Le DMA anglo-saxon diffère du doctorat actuellement proposé en musique en se concentrant sur l'interprétation et la création musicale, en allégeant les attendus scientifiques et en ne délivrant pas un PhD.

²³ Présentation CNSMD, 2022.

²⁴ Formation proposée en partenariat avec des établissements à Hambourg (Allemagne), Stockholm (Suède) et Tallin (Estonie). Les étudiants intégrant la formation passent un semestre dans chaque pays.

²⁵ Formation proposée en partenariat avec des établissements à Bologne (Italie), Gand (Belgique) et Montréal (Canada). Les étudiants intégrant la formation étudient dans deux des quatre institutions en fonction des spécialisations proposées.

second temps, d'ouvrir davantage de parcours en anglais. En parallèle, il convient de souligner que l'enseignement du français langue étrangère est, pour sa part, effectif dans l'ensemble des cycles. **Il ressort cependant des entretiens que le conservatoire doit désormais accroître cette offre pour pleinement répondre aux besoins des étudiants étrangers.**

Le comité observe que le conservatoire accorde une priorité à son développement international, comme en témoignent les objectifs définis dans son projet d'établissement 2021-2026. Cependant, les moyens internes alloués au service des relations internationales restent insuffisants pour gérer et renforcer la centaine de partenariats existants, qui ont augmenté de près de 40 % en dix ans, pour en établir de nouveaux, ou pour accroître les mobilités entrantes et sortantes des étudiants et du personnel. Du point de vue des ressources humaines, le service compte actuellement trois emplois permanents, auxquels s'est ajouté ponctuellement un poste pour le master IMPACT. S'agissant des moyens financiers, le service dispose d'un budget annuel d'environ 200 000 euros (complété par une dotation spécifique de 12 000 euros pour le master InMics). Or, un plus grand degré d'ouverture à l'international serait générateur de moyens supplémentaires pour l'établissement, notamment grâce à l'obtention de subventions européennes. **Le comité recommande donc au conservatoire de renforcer son soutien au service des relations internationales pour augmenter à terme ses ressources.**

Enfin, la politique de partenariats « à la carte » vers toutes les régions du globe — politique qui a ses limites dans un contexte budgétaire contraint — est également contrebalancée par une stratégie plus ciblée vers l'Afrique développée notamment dans le cadre du consortium Erasmus + des écoles supérieures d'art de Lyon (*cf. infra*). Cette orientation reste néanmoins à construire et à structurer : seuls trois projets, avec le Mali (arrêté en raison de la situation géopolitique)²⁶, avec le Bénin et avec le Sénégal (projet IMPACT), ont réellement vu le jour. **Dans les faits, cet axe de développement, pour pertinent et différenciant qu'il soit, ne peut pas se mettre en place et se pérenniser sans un portage politique fort et un soutien financier auxquels le comité recommande à l'établissement de veiller tout particulièrement, en vue de rendre sa stratégie internationale plus efficiente.**

²⁶ Projet Erasmus + intitulé « Pulsations 2.1 fait battre à l'unisson le cœur d'artistes européens et africains » avec l'Institut des Arts de Bamako (durée de 36 mois, échéance en mai 2021).

Un conservatoire très bien intégré aux réseaux académiques locaux, qui s'appuie aussi sur une diversité choisie de partenariats artistiques, culturels et professionnels

Sous la tutelle du ministère de la Culture, le CNSMDL occupe une place reconnue au sein du paysage de l'enseignement supérieur lyonnais. Cette inscription dans les réseaux locaux se fait à trois niveaux complémentaires. Au plus près de ses domaines d'activités, le CNSMDL collabore étroitement avec les deux autres écoles d'art lyonnaises, l'École nationale supérieure des Beaux-Arts (ENSBA) et l'École nationale supérieure des arts et techniques du théâtre (ENSATT) par la mise en place de coopérations internationales et de projets interdisciplinaires communs. On soulignera par exemple l'originalité du LabOpéra avec l'ENSATT, qui répond aux attentes contemporaines d'un rapprochement des mondes du théâtre et du lyrique²⁷.

De manière plus structurée et formalisée, certains établissements du site lyonnais se sont dotés d'un outil tout à fait original, le Collège des Hautes Études Lyon - Sciences (CHELS), qui regroupe essentiellement des écoles lyonnaises²⁸, ainsi que l'université Jean Moulin Lyon 3. En tant que membre actif de ce collège, le CNSMDL contribue activement à plusieurs de ses initiatives, en envoyant ses étudiants suivre des enseignements dans les écoles partenaires ou en faisant lui-même des propositions de cours. Il participe ainsi à une offre de formation originale qui comprend des enseignements communs sur des thématiques variées et renouvelées chaque année. Depuis 2023, le conservatoire participe ainsi au projet ayant conduit à l'ouverture à la rentrée 2025-2026 du diplôme inter-établissements du CHELS intitulé « Grandes transitions : Mesurer et comprendre pour agir ».

Le CNSMDL est également établissement associé de la ComUE Université de Lyon. Le directeur du conservatoire est fortement impliqué dans sa gouvernance, puisqu'il y représente l'ensemble des établissements associés à la ComUE. En outre, la ComUE assure actuellement la maîtrise d'ouvrage du projet de construction de la salle modulable. Dans un futur proche, le CNSMDL prendra également une part active au projet d'institut thématique dans le champ des arts et de la création²⁹, qui l'inscrira au cœur des enjeux de recherche sur les nouvelles formes et esthétiques de la création artistique. **Dans ce contexte favorable de coopération propre au site lyonnais et compte tenu de la fragilité financière du conservatoire, le comité recommande au CNSMDL de poursuivre dans cette voie de la mutualisation de projets, d'envisager davantage de mutualisations de moyens avec les**

²⁷ Chaque année, le LabOpera permet aux instrumentistes, chanteurs, scénographes, costumiers et éclairagistes des deux écoles de travailler en commun sur la production d'une œuvre lyrique.

²⁸ Centrale Lyon, l'ENS de Lyon, les Mines Saint-Étienne, Sciences-Po Lyon, VetAgro Sup et l'EM Lyon Business School.

²⁹ Ce projet d'institut s'inscrit dans la politique impulsée par la nouvelle présidente de la ComUE visant à créer des instituts interdisciplinaires sur des domaines différenciants et originaux.

autres écoles du secteur artistique, notamment pour favoriser certaines économies d'échelle, voire étendre l'offre de formation existante, et de recourir aux services de soutien proposés par la ComUE, comme c'est déjà le cas pour le déploiement de son projet immobilier.

Les relations qui associent le CNSMDL à l'université Lumière Lyon 2 sont également formalisées et la convention qui lie les deux établissements a été renouvelée en 2024. Elle se double par ailleurs de conventions d'application qui implique plus particulièrement la licence et le master du département de musicologie, ainsi que la licence Arts du spectacle accessible aux étudiants en DNSPD. Ainsi, au-delà du développement d'échanges pédagogiques et de la création de rencontres entre les équipes enseignantes, qui existent uniquement dans le cadre du conseil de perfectionnement du master « Métiers de la culture musicale », les deux établissements gagneraient désormais à structurer plus fortement leurs liens pour faire vivre ce partenariat sur le terrain. Si des liens existent à travers le doctorat « Recherche et pratique », celui-ci concerne un nombre très faible d'étudiants³⁰, et les relations établies peinent clairement à se structurer au-delà de l'existant. L'article huit de la convention-cadre de 2024 demeure très générale sur ce point, puisqu'il indique pour la recherche une simple « mise en synergie », au lieu d'envisager certaines actions concrètes. **Dans la perspective du développement et de la structuration d'un troisième cycle, le comité recommande ainsi de préciser et d'intensifier cette collaboration primordiale pour la recherche artistique lyonnaise.**

Parallèlement, le CNSMDL est parvenu à trouver un équilibre cohérent entre les attentes liées à son statut national, qui exige de lui de mettre ses missions au service de l'ensemble du pays, et son implantation en région, qui l'oblige à répondre aux attentes des collectivités et acteurs locaux impliqués dans le domaine de la culture. La ville et la métropole de Lyon considèrent le CNSMDL comme un acteur essentiel de la formation en musique et en danse, de la maternelle au supérieur. De ce point de vue, l'inscription du CNSMDL dans l'écosystème local est remarquable : continuum de formation assumé, depuis les écoles de musique au CNSMDL en passant par le conservatoire à rayonnement régional ; présence de Jeune Ballet du CNSMDL dans diverses manifestations en ville ; partenariat avec la Maison de la danse, etc. Aussi, l'établissement a-t-il formalisé des partenariats avec des acteurs majeurs de la scène musicale lyonnaise (Orchestre national de Lyon, Ballet de l'Opéra de Lyon) et, plus largement, de la Région (notamment l'orchestre national d'Auvergne-Rhône-Alpes). Ces partenariats visent essentiellement la professionnalisation des étudiants³¹ et la

³⁰ Sur la période 2020-2025, 1 thèse a été soutenue et 4 sont en cours avec l'Université Lumière Lyon 2. Il convient toutefois de noter que le format actuel du doctorat est peu attractif pour des étudiants interprètes qui peinent souvent à mener de front un travail scientifique d'envergure et une pratique musicale de haut niveau.

³¹ La professionnalisation passe notamment par les *Artist Diploma*, les stages ou encore des dispositifs plus spécifiques comme le « *side-by-side* ». Ce dernier permet aux étudiants de réaliser une semaine de tutorat au sein de l'Orchestre de Lyon et de réaliser un concert.

diffusion musicale, comme dans le cadre du dispositif Scènes Ouvertes créé en 2022³². Ce partenariat permet aux étudiants du cycle musicien-interprète de se produire chez de nombreux partenaires, dont l'Opéra de Lyon, tout en bénéficiant de l'appui des services de production du conservatoire. S'agissant de la danse, les liens avec la Maison de la danse et le Centre national de la danse en région permettent aux danseurs de se produire devant différents publics et de rencontrer de nombreux professionnels.

Toutefois, le comité tient à attirer l'attention de l'établissement sur le fait que les difficultés récemment rencontrées dans certaines formations pourraient altérer à l'avenir ces bonnes relations partenariales. C'est le cas, par exemple, de l'arrêt en 2024 du master « Métiers de l'orchestre » en collaboration avec l'Orchestre national de Lyon, qui a été suspendu à la fois en raison d'un effectif très réduit (trois étudiants) et du retrait simultané d'un mécène. Le faible vivier de candidats potentiels a également entraîné l'arrêt provisoire de l'*Artist Diploma* avec l'Orchestre national d'Auvergne-Rhône-Alpes. **Ces partenariats étant particulièrement précieux du point de vue de l'ouverture culturelle et de la professionnalisation qu'ils offrent aux étudiants, le comité recommande à la direction du CNSMDL d'améliorer sa communication interne et d'adopter un discours encourageant à destination des étudiants, voire de travailler à des parcours personnalisés favorisant l'accès à ce type de spécialisation.**

Hors région Auvergne-Rhône-Alpes enfin, le comité constate la richesse des liens tissés par le Conservatoire avec de nombreuses autres institutions. Les partenariats avec le Centre de musique baroque de Versailles (CMBV), la Bibliothèque nationale de France ou le Palazzetto Bru Zane sont de nature scientifique (édition de partitions, direction de mémoires), tout en laissant toujours une place à la diffusion (organisation de concerts) et à la réponse commune à des appels à projets (notamment avec le CMBV). Afin d'éviter une dispersion préjudiciable, **le comité recommande d'établir une cartographie précise de l'ensemble de ces partenariats, en les classant par type et par zone géographique, afin d'établir un catalogue des projets mis en œuvre. Cette agrégation, structurée autour des différents pôles du CNSMDL, doit ainsi permettre à l'établissement d'obtenir une vision globale, d'identifier les manques et les redondances, tant au niveau des formations du Conservatoire que des autres projets académiques proposés par ses partenaires, et d'arrêter les grandes priorités de collaboration, dans une perspective d'allocation optimale des moyens.**

³² Le dispositif Scènes Ouvertes du CNSMD de Lyon offre aux étudiants une plateforme pour se produire en public, expérimenter leur art et échanger avec un large auditoire.

Une gouvernance fragilisée par un cadre de décision flottant, ce qui conduit à un fonctionnement en silos et à des tensions internes

Le CNSMDL a fait évoluer, au cours de la période évaluée, son organisation interne, tant pour la mise en œuvre de ses missions pédagogiques que pour le déploiement des fonctions support. Il s'agissait de répondre « aux enjeux stratégiques de collégialité, de transversalité, d'efficacité opérationnelle », comme le précise le rapport d'autoévaluation, objectifs auxquels le comité ne peut que souscrire. Pour ce faire, le conservatoire a mené en 2021 un travail de rénovation assez poussé de son organisation interne au service de la gouvernance pédagogique : structuration de la direction des études musicales en quatre pôles, réorganisation de la direction des études chorégraphiques, mise en place de conseils de perfectionnement et de groupes de travail, etc. De même, les fonctions support, sous l'autorité de la directrice adjointe, ont été réorganisées et renforcées, notamment par la création d'un service financier et juridique, ainsi que d'un service des productions pédagogiques, et par la mise en place de projets de service.

En dépit de ces initiatives qui vont dans le sens d'une organisation plus fluide et plus rigoureuse, la visite sur site et les entretiens avec les différentes communautés de l'établissement (représentants des personnels administratifs et enseignants, représentants étudiants, chefs de service des fonctions support...) ont permis au comité de constater que les objectifs affichés et rappelés précédemment étaient loin d'avoir été atteints. En pratique, les modalités d'organisation mises en place souffrent toujours d'un manque de lisibilité et le fonctionnement demeure encore trop cloisonné, ce qui se traduit par un déficit d'échanges et de coordination entre les différents services, comme entre ces derniers et les instances décisionnelles de l'établissement.

Plus précisément, le comité a constaté que plusieurs procédures n'étaient pas cadrées. Les entretiens ont montré que la relation entre le Conseil pédagogique et le Conseil d'administration n'est pas toujours fluide, ce qui conduit à un manque de fiabilité des échanges entre ces deux instances, en amont de la prise de décision. Les règles de subsidiarité qui prévalent entre la direction de l'établissement et les services ou les pôles ne sont pas non plus fixées avec suffisamment de rigueur, la conséquence directe étant de faire reposer les circuits de décision sur des processus excessivement informels. En témoignent notamment le rôle effacé du comité de direction qui se réunit sans ordre du jour établi et le poids souvent décisif des relations entre les personnes dans la prise de décision. Beaucoup de demandes d'arbitrage remontent ainsi directement à la direction de l'établissement, par le biais de différents canaux, et ne font pas l'objet, de ce fait, d'une concertation suffisante, dans le cadre de procédures connues des différentes parties prenantes. Les évolutions de l'organigramme fonctionnel, déjà évoquées, n'ont pas non plus

été accompagnées d'une définition précise des modalités et des lieux de prise de décision, cette définition étant pourtant indispensable à une bonne structuration des niveaux de subsidiarité. De ce fait, il est apparu au comité, lors de la visite, que le dialogue social est difficile, du fait de l'existence de ces diverses zones d'ombre et d'incompréhension.

Le comité recommande donc à l'établissement de parachever la réforme de son organisation interne par un travail fin de remise à plat de certains processus décisionnels. Ce travail suppose de mieux définir les responsabilités de chacun au sein de l'organisation, de prévoir certaines délégations de responsabilité au plus proche du niveau où la prise de décision est pertinente, de stabiliser les cadres de coordination nécessaires, en particulier le comité de direction, qui devrait se réunir autour d'ordres du jour préétablis et donner lieu à des relevés de décisions.

Malgré ces problèmes relatifs aux modalités de prise de décision, il ressort des entretiens que la communauté des personnels dans son ensemble est très attachée à l'établissement, à ses missions et à son identité. En résulte un sentiment d'appartenance collective qui constitue indéniablement une force du CNSMD de Lyon et sur lequel la direction devrait pouvoir s'appuyer plus fortement à l'avenir, à la condition d'avoir instauré des modalités plus rigoureuses de gouvernance interne.

D'un point de vue plus institutionnel, il ressort que le fonctionnement du Conseil d'administration ne remplit pas, selon les témoignages recueillis, son rôle d'organe stratégique. L'instance est ressentie comme trop formelle, qualifiée même de « chambre d'enregistrement » par certains de ses membres, car laissant trop peu de place aux débats stratégiques. Le Conseil d'administration peut ainsi être amené à se transformer, à l'instar d'autres instances de l'établissement, en caisse de résonance de crises ou de tensions qui n'ont pas pu être gérées en amont, par manque de dialogue ou de procédures établies, à l'image de la motion de défiance présentée au Conseil d'administration de juillet 2025³³.

Les représentants des personnels membres du CA regrettent ainsi de ne pas être mieux associés à son fonctionnement. Ils soulignent particulièrement l'absence de réunions préparatoires qui présenteraient les sujets inscrits à l'ordre du jour et permettraient, notamment pour les questions financières et budgétaires, une compréhension de leurs enjeux. Ils le regrettent d'autant plus que les documents d'analyse financière et de présentation budgétaire sont de très bonne qualité, de nature à faciliter les échanges, et que la grande majorité des votes est obtenue à l'unanimité, ce que confirme la lecture des procès-verbaux.

³³ Celle-ci a été en particulier motivée par la crainte de coupes budgétaires et par les incertitudes relatives aux capacités de l'établissement et de ses services à faire fonctionner la future salle modulable.

Au-delà des seules instances délibératives, les entretiens avec la représentation des personnels ont révélé une relative insatisfaction quant à la circulation de l'information dans l'établissement. Un certain nombre de constats conduisent le comité à s'interroger : le fait que l'élaboration du rapport d'autoévaluation ait été partiellement confiée à un prestataire externe contraste avec la méthode participative décrite dans le document³⁴ et l'information lacunaire faite aux personnels sur le projet immobilier du campus artistique (salle modulable) n'est pas non plus de nature à répondre aux attentes en matière de circulation de l'information. Ce projet stratégique qui devrait être fédérateur et embarquer la communauté suscite de ce fait beaucoup d'inquiétudes, liées précisément au déficit de communication et à l'absence de réponses aux demandes des personnels au sujet du programme précis de cet équipement et des moyens de fonctionnement qui lui seront consacrés. Plus généralement, la stratégie de l'établissement n'est pas suffisamment traduite en termes opérationnels précis, qui rendraient la trajectoire poursuivie plus fluide et plus aisément appropriable par les communautés de personnels.

La direction, consciente de toutes ces difficultés et reconnaissant l'engagement des équipes dans un contexte de fonctionnement à flux tendu, a indiqué au comité vouloir déterminer deux axes de travail, afin de remédier à cette situation. Le premier axe concerne la nécessaire clarification des procédures existantes et des délégations de responsabilités, point déjà abordé dans ce rapport. Le second relève de la simplification des tâches et se trouve être porteur de perspectives intéressantes du point de vue de l'efficacité de l'organisation. À titre d'exemple, le travail mené sur les commissions des diplômes ou encore sur la commission de programmation a permis de diviser par deux leur durée³⁵.

Au-delà de ces axes de travail, le comité recommande au conservatoire de veiller à la qualité de l'information qui circule au sein de l'établissement, s'agissant notamment des relevés des décisions prises par les différentes instances, et d'être aussi soucieux de l'organisation de temps de concertation et d'échanges transversaux plus nombreux, de manière à créer durablement un meilleur climat de confiance. La communication interne de l'établissement, qui dispose par ailleurs de bons outils, gagnerait enfin à être renforcée et mobilisée au service de ces objectifs.

³⁴ La plupart des personnels n'avaient pas eu connaissance du rapport d'autoévaluation, hormis les responsables administratifs et pédagogiques qui ont rédigé les parties les concernant.

³⁵ La définition de règles d'assiduité plus précises a ainsi permis de désengorger la commission qui statuait sur tous les cas particuliers qui lui étaient présentés, ce qui retardait considérablement le travail de cette commission.

Une trajectoire financière non maîtrisée, qui appelle des réponses rapides

1. Un soutien des autorités de tutelle de plus en plus nécessaire

La situation financière de l'établissement s'est beaucoup dégradée ces dernières années et la fragilité des équilibres budgétaires est soulignée par chacun des acteurs rencontrés. Les agrégats comptables traduisent une tendance structurelle au déficit : solde budgétaire constamment négatif (-397 k€ en 2021, -611 k€ en 2022, -859 k€ en 2023, -82 k€ en 2024³⁶) résultats comptables déficitaires³⁷, besoins en fonds de roulement (2,8 M€ en 2024), insuffisance d'autofinancement (cf. rapports de gestion des exercices comptables 2022 et 2023). Le déficit structurel conduit même chaque année le CNSMD à prélever sur son fonds de roulement pour équilibrer son budget (prélèvement de 1 486 k€ pour le budget initial 2025, selon le rapport de présentation de l'ordonnateur). Ces prélèvements représentent un signal inquiétant à moyen terme pour l'activité de l'établissement et obèrent sa capacité d'autofinancement.

L'analyse de certains ratios confirme cette tendance aux déséquilibres. Le poids de la masse salariale rapportée aux dépenses de fonctionnement (78,3 % d'après le rapport de l'ordonnateur du compte financier 2024) est élevé et pèse en totalité sur l'établissement, quels que soient les statuts des personnels. La part des ressources propres dans les recettes est faible (7,16 % d'après le même rapport de l'ordonnateur), ce qui représente seulement 570 k€ en 2024, même si cette valeur est en augmentation constante depuis 2020, malgré une très forte variabilité interannuelle³⁸. L'établissement pointe, dans son rapport d'autoévaluation, une sous-dotation en moyens humains et financiers comme étant la cause principale de cette fragilité des équilibres économiques. **Tous les entretiens ont confirmé cette lecture à laquelle le comité souscrit également.**

L'analyse fine de la structuration des ressources met en évidence la dépendance des finances de l'établissement aux subventions publiques, et notamment aux dotations de la tutelle, qui représentent 91,8 % des recettes (compte financier 2024). Dans le budget initial 2025, la subvention pour charges de service public (SCSP), gelée depuis 2 ans, représente à elle seule 88 % des recettes. Les dépenses s'inscrivent de leur côté dans une tendance haussière très prononcée pour les charges de personnel (+193k € au budget initial 2025), en dépit des efforts de l'établissement pour contenir les autres dépenses de fonctionnement, notamment celles qui sont relatives aux fluides. L'effet ciseau qui en résulte conduit mécaniquement au déficit structurel récurrent d'exploitation observé

³⁶ Ce solde moins fortement négatif en 2024 s'explique par des événements conjoncturels.

³⁷ Ces déficits sont systématiques depuis 2020 et documentés dans le dossier d'autoévaluation depuis 2022 : résultat comptable de -612 k€ en 2022, -859 k€ en 2023, -82 k€ en 2024, en amélioration.

³⁸ 243 k€ en 2020, 456 k€ en 2021, mais seulement 287 k€ en 2022.

chaque année depuis 2020. Plusieurs pistes visant à corriger la trajectoire sont à l'étude, que le présent rapport se propose d'explorer.

La première piste consiste à travailler à l'augmentation des ressources propres. Elle a déjà été activée par l'établissement ces dernières années, comme on l'a vu, mais ne sera pas suffisante : d'une part parce qu'elle nécessite un temps long avant de produire de réels effets et d'autre part, parce que ces nouvelles ressources seront insuffisantes au regard du déficit d'activité évalué à 1 M€ dans le budget initial de 2025, mais aussi de la tendance haussière des principales dépenses.

Une piste plus réaliste, déjà suggérée plus haut dans le rapport, consiste à s'appuyer sur le bon ancrage local de l'établissement, notamment dans la ComUE, pour structurer plus fortement des mutualisations, qu'elles concernent des services (à l'image de la délégation de maîtrise d'ouvrage pour l'opération du campus artistique) ou l'offre de formation au niveau du CHELS et des écoles d'art du site lyonnais.

Enfin, la piste la plus sérieuse se situe, du point de vue du comité, du côté du fonctionnement des formations. Le conservatoire a déjà réalisé une première estimation de leur coût, à partir d'une ventilation des charges principales rapportées à l'effectif étudiant. Bien que cet exercice montre certaines limites³⁹, **le comité recommande à l'établissement de s'appuyer sur cette première analyse du coût des formations pour réinterroger son modèle économique. Il serait utile, en effet, d'engager une comptabilité analytique plus complète et plus précise, en distinguant bien, d'une part, les formations qui relèvent de la mission première de délivrance des diplômes nationaux et, d'autre part, celles qui sont liées à des diplômes propres au conservatoire (notamment les nouveaux masters : InMics, CoPeCo, etc., qui ont une portée stratégique).** Ce travail d'analyse fine et détaillée permettra d'objectiver les demandes de réévaluation de la subvention pour charge de service public (SCSP) et de rehaussement du plafond d'emplois, qui demeurent aujourd'hui un enjeu central pour le financement du conservatoire. Les conclusions de l'audit flash devraient permettre à l'établissement de disposer d'éléments chiffrés solides. Par manque de moyens techniques (logiciels non adaptés à cet exercice) et humains, l'établissement n'a pas été en mesure de produire ces éléments chiffrés, ce qui est regrettable.

Le comité recommande donc de faire de la mise en place d'une comptabilité analytique des activités de formation une de ses principales priorités, dans le but d'établir des scénarios de financement à moyen et long terme permettant à l'établissement de rétablir sa soutenabilité. Il recommande également à la tutelle, sur cette base et sur celle de l'audit flash qu'elle a demandé à l'inspection générale des affaires culturelles, de revoir les

³⁹ Pour le moment, l'établissement est en mesure de ventiler la masse salariale par département, mais pas par formation.

modalités d'attribution de la dotation en emplois, ainsi que la subvention pour charges de service public de l'établissement, en tenant précisément compte de ces scénarios.

Bien que réduites, les marges de manœuvre existent. Elles appelleront vraisemblablement une révision des orientations stratégiques pour reconsidérer l'offre de formation et plus généralement pour repenser les priorités de l'établissement en général. Il ne saurait en tout cas y avoir de rétablissement de la trajectoire financière du conservatoire sans un soutien de la tutelle et sans une révision des priorités de l'établissement sur son fonctionnement, les parties concernées en étant, semble-t-il, tout à fait conscientes. Sur ce chantier sensible du financement de l'activité, le comité alerte également sur les inquiétudes que peut engendrer, auprès du personnel, la situation financière incertaine dans laquelle l'établissement se trouve. En témoignant la motion de défiance déposée devant le Conseil d'administration en juillet 2025 et la mise en place des mesures d'économies touchant au cœur de l'activité pédagogique, décidée par la direction au printemps 2025, dans un contexte de non-délégation des crédits d'investissement à hauteur de 800 k€, ces mesures ayant entraîné beaucoup d'interrogations, comme l'ont révélé les entretiens⁴⁰. **Sur ces sujets sensibles et essentiels d'un point de vue stratégique, le comité ne peut que recommander la plus grande vigilance sur la précision de la communication interne afférente et sur la nécessité d'impliquer les instances concernées de l'établissement.**

2. Continuer de fiabiliser le pilotage et s'engager dans une démarche qualité plus globale

Au cours de la période d'évaluation, le CNSMDL s'est donné les moyens d'un pilotage budgétaire et financier au service de sa stratégie. Ont ainsi été engagées, entre autres, la réorganisation du service financier, l'instauration d'un dialogue de gestion interne pour la construction budgétaire, le suivi de la consommation des crédits par service et le développement des compétences avec le recrutement d'un chef de service des affaires financières et juridiques. Ces évolutions, dont il convient de souligner la pertinence, ont permis à la direction de l'établissement de disposer de données financières fiabilisées permettant l'élaboration de documents financiers de qualité, tels que les rapports de présentation du budget initial ou bien encore les rapports de gestion de l'exercice budgétaire. Ces outils n'ont toutefois pas permis, à eux seuls, d'engager la dynamique institutionnelle et politique nécessaire aux prises de décision qui permettraient de rétablir la soutenabilité de l'activité. **Le comité recommande donc au CNSMDL de s'appuyer**

⁴⁰ Depuis 2024, le gel de certains crédits décidé au niveau gouvernemental a conduit le ministère de la Culture à demander des mesures d'économie à ses opérateurs. En 2025, ces orientations nationales se sont traduites, pour le CNSMDL, par l'annonce du report de certains crédits d'investissement initialement prévus pour faire face à certains besoins urgents de mise en sécurité. Dans la mesure où les opérations de travaux étaient déjà engagées, la direction de l'établissement a envisagé une diminution de certains crédits de fonctionnement pédagogique afin de pouvoir maintenir la programmation des investissements. Le contexte même de ces transferts n'a pas été compris au sein de l'établissement et leur objet a suscité une forte opposition.

d'avantage sur de tels outils d'aide à la décision et de poursuivre leur développement, leur fiabilité et leur sécurisation étant l'une des clés de leur bonne utilisation.

De ce point de vue, l'effort devrait notamment porter sur la mise en place d'outils prévisionnels de gestion, aujourd'hui manquants, telle une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), qui représente pourtant un enjeu stratégique dans la perspective d'un pilotage adapté des ressources humaines. En dépend notamment la projection par l'établissement de la future cartographie de ses activités, la détermination de ses besoins en compétences spécifiques et surtout, par ricochet et au vu du poids de la masse salariale dans le fonctionnement, la construction du budget. **Le comité recommande d'associer la mise en place de la GPEC à un plan de développement des compétences à l'échelle de l'établissement et de faire un suivi précis du coût réel et prévisionnel de la masse salariale.**

Plus largement, il serait utile de déployer une politique globale de la qualité, entendue comme une démarche d'amélioration continue des processus et des organisations de travail. Le rapport d'autoévaluation et les entretiens montrent qu'elle n'a pas encore fait l'objet d'une formalisation en lien avec la stratégie de l'établissement et qu'elle demeure limitée à certaines actions, comme les outils de gestion financière et de suivi de la masse salariale, la cartographie des risques, le contrôle interne ou encore les enquêtes d'évaluation des enseignements auprès des étudiants. L'établissement a engagé un travail de perfectionnement et de rénovation de ces outils. À l'initiative de l'agent comptable, un chantier a également été lancé sur le choix des imputations et le suivi des comptes de tiers, afin d'améliorer la qualité comptable. Mais il n'existe pas, à l'échelle de l'établissement, de cadre général de référence et de formalisation des procédures qui lui permettrait de sécuriser ses opérations, notamment en cas de départ de certains personnels, et de mesurer la réalisation des objectifs opérationnels au moyen d'indicateurs. La fonction numérique repose par exemple sur les seules épaules du responsable des systèmes d'information dont la compétence et la bonne volonté ne suffisent pas à gérer de front les urgences, l'assistance aux utilisateurs et les nombreuses priorités liées à la modernisation ou à la sécurisation des réseaux. La stratégie de l'établissement dans le domaine du numérique mériterait ainsi d'être formalisée dans un schéma directeur du numérique actualisé et articulé aux orientations stratégiques du contrat d'objectifs et de performance.

Le comité recommande donc de finaliser la démarche qualité au sein d'un schéma global d'amélioration continue en regroupant les actions déjà engagées et d'actualiser le schéma directeur du numérique en l'adossant aux orientations stratégiques de l'établissement.

3. Un bâti inadapté aux besoins réels de l'établissement et un projet immobilier ambitieux à préciser

L'implantation sur deux sites voisins (Chauveau et Grenier d'abondance), de part et d'autre de la Saône, ne pose pas en soi de problème à l'établissement, même si elle a tendance à renforcer l'isolement du département de la danse, situé rive gauche, mais cet isolement tient d'abord à l'organisation des cursus et à la quasi absence de cours communs entre danseurs et musiciens (*cf. infra*). En revanche, le caractère très disparate du bâti dévolu aux activités musicales (site Chauveau) est particulièrement frappant : il résulte en grande partie de l'adjonction successive de bâtiments d'époques et d'usages différents, dont l'état général présente un grand niveau d'hétérogénéité, ce qui constitue un handicap réel. Si l'établissement dispose d'un nombre important de salles, leur accessibilité, leur équipement, leur praticabilité et leur répartition constituent encore une source de tension, en particulier du point de vue des étudiants. L'accès aux espaces reste inégal selon les cursus et les horaires, et la qualité acoustique de certains locaux limite nettement leur utilisation : leur isolation phonique est souvent insuffisante et ne permet pas d'y recourir dans des conditions pleinement adaptées à une bonne pratique musicale, malgré quelques aménagements ponctuels réalisés ces dernières années. **L'établissement est donc confronté à un paradoxe : disposer d'un parc immobilier important, tout en offrant une expérience d'usage qui ne correspond pas aux exigences de formation d'un CNSMD.**

Le CNSMDL s'est, pour ces raisons, lancé dans un grand projet immobilier intitulé « Campus artistique », qui prévoit, en six phases, une rénovation complète des espaces du site Chauveau. À ce stade, seule la phase une, estimée à 17,4 millions d'euros, prévoyant la construction d'une salle modulable (et ses travaux préparatoires nommés « phase 0 »), est pour partie financée. Elle repose sur un tour de table établi dans le cadre du Contrat de Plan État Région (CPER) qui comprend 8,4 M€ de l'État, 2 M€ de la Région Auvergne-Rhône-Alpes et 1 M€ de la Métropole de Lyon, auxquels s'ajoute 6 M€ issus du fonds de roulement du conservatoire. Or la trajectoire budgétaire de l'établissement invite à la plus grande prudence. Le déficit structurel du budget relevé précédemment remet en cause la part d'autofinancement du programme pluriannuel d'investissement (PPI) de l'établissement. Or c'est de cette capacité d'autofinancement dont a besoin le CNSMDL pour investir les 6 M€ attendus de lui dans ce projet de campus artistique. Plus largement, le plan pluriannuel d'investissement, d'un montant consolidé de 41,8 M, intègre le financement de l'opération du campus artistique et d'autres opérations d'acquisition et de maintenance (désenfumage, rénovation des bâtiments anciens...) ainsi que des opérations d'acquisition d'équipements musicaux et informatiques. Ce plan semble difficilement soutenable dans sa totalité au vu de la situation actuelle et des financements d'ores et déjà obtenus. **Le comité préconise donc de limiter pour l'instant le projet de campus artistique à la première phase en en**

sécurisant rapidement le financement annoncé, ce qui suppose de stabiliser les finances du conservatoire.

Les équipements de la salle estimés à 1,3 M€ ne sont quant à eux pas encore inclus dans ce tour de table. Cette somme reste donc à trouver. Par ailleurs, une réflexion a été engagée par la direction sur le modèle économique de fonctionnement de cette infrastructure, qui reposerait sur des ressources tirées de sa location. Les entretiens menés lors de la visite n'ont pas permis de garantir qu'un tel projet de location puisse s'articuler parfaitement avec la mise en œuvre des activités pédagogiques⁴¹. Les personnels attendent d'ailleurs des informations précises relatives aux moyens humains et financiers qui devront être consacrés au fonctionnement de la salle.

En bref, la trajectoire financière du conservatoire observée depuis 2022 conduit le comité à s'interroger sur la sécurisation à court terme des financements essentiels à la viabilité de ce projet stratégique qu'est la construction d'une salle modulable. Sa soutenabilité, dans le contexte très contraint que le comité a souhaité rappeler, conduit aussi le comité à douter de la capacité de l'établissement à mener de front le redressement de ses finances et la réalisation de cette opération immobilière qui mobilisera l'essentiel de ses réserves. Le comité recommande donc au conservatoire de faire de la sortie de cette zone d'incertitude une absolue priorité. Il lui recommande également de rassembler tous les éléments d'information nécessaires à l'objectivation des coûts induits par ce projet immobilier et de les communiquer en interne en toute transparence, afin d'associer les communautés aux enjeux soulevés.

Des formations supérieures d'excellence, qui s'appuient plus fortement sur une recherche structurée

1. Un projet d'établissement « en mouvement », au service d'une offre de formation de grande qualité

Grâce à son offre de formation complète, qui comprend un premier cycle (Diplôme national supérieur professionnel de musicien et Diplôme national supérieur de danseur), des diplômes de second cycle conférant le grade de master en musique, deux certificats d'aptitude à l'enseignement (musique et danse), ainsi que des formations de deuxième et troisième cycles spécialisées (InMics, Copeco, doctorat en recherche et pratique, *Artist Diploma*), le CNSMDL se distingue par une formation d'excellence qui a su se

⁴¹ Les attentes en matière de ressources propres dégagées par cette location pourraient conduire à immobiliser la salle un nombre de jours qui pourrait être élevé, si l'on prend en compte les temps de préparation logistiques nécessaires à l'alternance des deux activités.

renouveler, ce qui fait de lui un établissement « en mouvement » (selon l'expression de la direction, dont le comité confirme la pertinence).

Dans les formations comme dans les processus d'élaboration des formations elles-mêmes, le CNSMDL démontre une profonde conscience des enjeux actuels de la scène contemporaine et des défis que notre société impose à la nouvelle génération de musiciens et de danseurs. Ainsi, au cours de la période de référence, l'établissement s'est singularisé en optant pour un dispositif pédagogique innovant, qui renforce notamment les compétences de médiation dans le cadre de la formation des étudiants. En deuxième cycle de pédagogie de l'enseignement de la musique, une unité d'enseignement intitulée « Éducation artistique et culturelle - Médiation » prépare ainsi les étudiants à s'adresser à des publics diversifiés. Par groupe de deux ou trois personnes, les élèves du conservatoire doivent créer, organiser et réaliser un projet de pratique musicale à destination d'un public « qui n'est pas, ou pas exclusivement, le public habituel des conservatoires »⁴². Le comité estime que ce choix est particulièrement pertinent dans le contexte actuel, où les enjeux artistiques, culturels et sociaux se croisent de plus en plus au sein des institutions musicales, dans des projets destinés à différents publics. Si le rapport d'autoévaluation était peu clair concernant la place de la médiation dans le projet de formation porté par l'établissement, les entretiens ont permis au comité de mieux saisir la portée et la valeur ajoutée de ce dispositif.

Le comité constate l'existence d'une pédagogie des disciplines musicale et chorégraphique résolument « lyonnaise », laissant une large place à la création, offrant une grande liberté aux étudiants et au déploiement de parcours personnalisés. Ce parti pris permet de faire évoluer la formation en permanence, en suivant les mutations de la société. Elle vise également à renforcer la dimension professionnelle de l'apprentissage, en lien avec les partenaires culturels. Ainsi, à titre d'exemple, le module obligatoire en musique et en danse d'« Aspects pratiques du métier » forme les étudiants aux réalités des métiers artistiques à travers des conférences⁴³. L'expérimentation engagée en 2020, qui visait l'abandon des notes aux examens de master dans plusieurs sections, dont la musique ancienne et le piano, illustre également cette démarche d'une formation qui favorise l'épanouissement artistique individuel. Après cette phase de test et conformément aux conclusions du groupe de travail instauré sur ce sujet, ce procédé sera étendu dès la période d'examen 2027 à l'ensemble des autres sections du master. **Le comité recommande à l'établissement d'évaluer**

⁴² Présentation de l'unité d'enseignement « Éducation artistique et culturelle — Médiation ».

⁴³ Les étudiants doivent assister à des conférences qui abordent des thématiques variées en lien avec le métier d'artiste : droit du travail, statut d'artiste auteur, intermittence, cahiers des charges techniques, *fundraising*, santé physique et mentale, prévention des violences sexistes et sexuelles (VHSS), ou encore inégalités de genre. Rapport d'autoévaluation, p. 27.

régulièrement ce dispositif encore nouveau dans le paysage français et de décider de le maintenir ou de l'abandonner.

Dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance que le conservatoire a signé avec le ministère de la Culture et dont l'un des axes prévoyait la création de nouveaux parcours de formation, l'établissement a engagé une réforme de ses masters, qui renforce pleinement les mérites de sa pédagogie. Les nouveaux cursus déployés en 2025 sont plus synthétiques et mieux proportionnés. Ils se caractérisent par l'interdisciplinarité entre musique et danse, jusqu'à présent peu développée, ainsi qu'entre création artistique et interprétation du répertoire. L'innovation pédagogique, le renforcement des liens avec les milieux professionnels, tant locaux qu'internationaux, ainsi que l'articulation de la création musicale à la « performance » sont également promus. En effet, dans le secteur musical notamment, les orchestres et les conservatoires ne peuvent plus se contenter de recruter de simples musiciens-enseignants. Ils ont besoin, au-delà de la maîtrise de ces métiers de base, de personnes-ressources mobilisables pour des projets culturels singuliers. Du point de vue du comité, le CNSMDL réussit pleinement à former des artistes polyvalents répondant à ces attentes : par exemple, les danseurs diplômés sont capables d'interpréter aussi bien des créations classiques que du répertoire contemporain, ce qui correspond aux nouvelles exigences d'un milieu qui ne cherche plus de simples exécutants, mais des personnalités artistiques à la fois techniques et créatives.

Il demeure pourtant que des champs, comme celui des musiques actuelles, ne sont pas suffisamment couverts. Le terreau est pourtant déjà fertile au sein du CNSMDL, du fait de sa réelle propension à la créativité interdisciplinaire et de sa spécialisation reconnue dans le domaine de l'électroacoustique ou de la musique à l'image. Si les contraintes budgétaires actuelles ne rendent pas très réaliste l'élargissement de la formation à ces nouveaux champs musicaux, **le comité recommande que le CNSMDL participe, en partenariat avec d'autres établissements d'enseignement supérieur, à une réflexion commune portant sur la création de seconds cycles qui seraient spécifiquement orientés vers les musiques actuelles.**

Lors de la précédente évaluation des formations, le comité recommandait à l'établissement de se doter de conseils de perfectionnement, ce qui est désormais chose faite. Leur création dans chacun des quatre pôles d'enseignement musicaux permet au conservatoire d'améliorer le pilotage de son offre de formation en créant une boucle vertueuse de contrôle interne⁴⁴. Comme les procès-verbaux le démontrent, ces rencontres permettent d'aligner les attentes des nombreux acteurs de l'écosystème musical avec celles de la direction, des enseignants et des étudiants. Il demeure toutefois que d'un master à l'autre, ces conseils

⁴⁴ Le conseil du pôle « Création musicale » et celui du pôle « Pédagogie musicale » ont été créés en 2021, celui du pôle « Culture musicale » en 2022, et celui du pôle « Interprétation musicale » en 2023.

sont composés de manières plus ou moins équilibrées, surtout en ce qui concerne la participation de personnalités extérieures. **L'effort consenti pour leur mise en place doit désormais se poursuivre afin d'améliorer à terme le pilotage global des formations. De plus, le comité recommande de mieux articuler le fonctionnement de ces conseils avec le travail du conseil pédagogique et de la direction qui, l'un comme l'autre, gagneraient à s'emparer davantage de leurs comptes rendus et de leurs apports pour la construction de la politique de formation de l'établissement.**

Enfin, dans le cadre de la mise en place, à la rentrée 2025, d'un référentiel de compétences destiné aux nouveaux masters, qui sera aligné sur le projet européen Calohex⁴⁵, le comité recommande à l'établissement d'utiliser les conseils de perfectionnement en complément du conseil pédagogique afin d'acculturer l'ensemble des enseignants à cette nouvelle pratique et de faire remonter les éventuels problèmes rencontrés lors de la mise en œuvre de cette démarche.

Le CNSMDL mobilise concrètement des ressources et lance des dispositifs afin de favoriser l'insertion professionnelle de ses diplômés. Si l'insertion professionnelle est qualitativement décrite comme bonne dans le rapport d'autoévaluation, elle n'est pas toujours objectivée par des chiffres précis. La note sur l'insertion professionnelle des étudiants, jointe en annexe par le CNSMDL, fait état d'une difficulté à disposer d'un suivi affiné des cohortes des différents masters en raison de la centralisation imposée par le Département des études, de la prospective, des statistiques (DEPS) du ministère de la Culture. Durant la période de référence, les dispositifs d'insertion professionnelle se sont renforcés et ce sujet anime le corps enseignant, comme l'administration et la régie. Ainsi, la Black Box Isère⁴⁶, inaugurée en 2024 dans le cadre du plan de relance, permet déjà, en tant qu'outil pédagogique, de former les étudiants en musique et en danse à la technique et aux pratiques pluridisciplinaires et multimédias de la scène. **Encourageant les initiatives de ce genre, le comité estime que le conservatoire doit encore renforcer la formation aux connaissances techniques de la scène pour permettre aux étudiants de mieux appréhender les projets actuels de création, dans lesquels la composante informatique et technique devient incontournable.**

Un problème demeure toutefois concernant l'accompagnement à la professionnalisation des étudiants. À travers les enquêtes d'évaluation des formations et les entretiens, les élèves expriment clairement le souhait d'une inflexion de leur formation qui pourrait traiter davantage des dimensions juridiques du travail artistique (intermittence, contrats, droits,

⁴⁵ Le projet européen Calohex vise à établir un référentiel de compétences communes pour les formations supérieures dans les domaines de la musique et de la danse.

⁴⁶ Au sein du bâtiment Isère, la Black Box est un outil professionnel favorisant la créativité et les expérimentations dans les domaines scéniques et performatifs tels que la danse, la création musicale, le chant, la recherche artistique et la médiation. Elle est équipée de technologies sonores, lumineuses et vidéo pour répondre à un ensemble de besoins scéniques.

formes entrepreneuriales, etc.). Les conférences du module « Aspects pratiques du métier (APM) » présent dans les cursus constituent une base intéressante, mais encore trop légère à ce stade pour armer réellement l'ensemble des promotions d'étudiants⁴⁷. **Le comité recommande donc à l'établissement d'augmenter la fréquence, le volume et la couverture thématique de ce dispositif particulièrement pertinent pour la professionnalisation des étudiants.**

Par ailleurs, afin de financer leurs études, les étudiants multiplient les engagements professionnels. Ces expériences extérieures sont d'ailleurs parfois le fruit de mises en relations opérées par des enseignants de l'établissement. Si elles sont particulièrement profitables pour le développement des compétences professionnelles, elles ne sont pas toujours compatibles avec les exigences de la formation et peuvent conduire à surcharger les étudiants. **Le comité recommande donc au CNSMDL de trouver un équilibre, en reconnaissant certains de ces engagements au titre de la validation des cursus, afin d'alléger la charge de travail des élèves, tout en limitant leur développement sans contrôle, dans l'intérêt des étudiants et de la pédagogie. Il conviendrait donc d'élaborer des règles claires reconnaissant le statut d'étudiant salarié, afin que cette modalité particulière de professionnalisation respecte de manière plus adaptée les exigences académiques de la formation.**

2. Une organisation de la formation décloisonnée, qui correspond mieux à la réalité des disciplines enseignées et de leur porosité

Pendant la période de référence, le CNSMDL a réorganisé son département des études musicales en quatre pôles afin qu'il corresponde davantage aux exigences d'une scène artistique interdisciplinaire. Ces pôles couvrent l'interprétation musicale, la culture musicale, la création et la pédagogie musicale. Chacun de ces pôles intègre des programmes transversaux qui encouragent la collaboration entre les disciplines. Outre les cinq diplômes de deuxième cycle conférant le grade de master (Interprétation, Culture musicale, Création, et Pédagogie musicale), le CNSMDL offre deux masters originaux, « CoPeCo- musicien performeur⁴⁸ et InMICS » qui singularisent l'établissement dans le paysage national et international. En s'adaptant aux nouvelles pratiques musicales, ces trois masters répondent précisément aux attentes de la production artistique actuelle et de l'industrie audiovisuelle. Il convient de souligner que l'Espace transversal de création,

⁴⁷ Actuellement, les étudiants du DNSPM et du DNSPD doivent obligatoirement assister à une conférence par semestre à partir de la deuxième année du premier cycle. Rapport d'autoévaluation, p. 27.

⁴⁸ Le master CoPeCo est un programme européen itinérant de deux ans, ouvert aux musiciens souhaitant renouveler leur pratique artistique, notamment par la recherche, l'expérimentation, l'appropriation des nouvelles technologies, l'improvisation et la collaboration interdisciplinaire. Le programme InMICS est un master international en composition pour les médias audiovisuels, conduit en partenariat avec KASK & Conservatorium de Gand (Belgique) et le Conservatoire GB Martini de Bologne (Italie).

espace collaboratif qui regroupe divers ateliers et laboratoires de l'établissement (tels que le Labo Scènes ActuelleS, l'Atelier XX-21, l'Atelier et le Collectif d'improvisation), s'est imposé comme un élément-phare du positionnement de l'établissement en mettant l'accent sur la polyvalence des pratiques et des approches qui caractérisent la scène musicale contemporaine. En établissant des liens entre les différentes formations et les divers cycles, il a su créer une dynamique et devenir un véritable vecteur d'enrichissement mutuel, où se construisent des artistes capables de circuler entre composition, performance, improvisation et recherche.

Au sein du deuxième cycle, le CNSMDL affirme également son excellence à travers le certificat d'aptitude qui prépare les étudiants aux fonctions de professeurs. Les diplômés du conservatoire sont très prisés en France comme à l'international. En danse par ailleurs, il reste le seul établissement français habilité à délivrer ce certificat avec trois disciplines (classique, contemporain, jazz). Cette formation, que le comité estime à la fois dynamique et rigoureusement structurée, privilégie les échanges avec les étudiants et la créativité, en mettant l'accent sur des approches pédagogiques novatrices destinées à l'enseignement auprès des enfants, des adultes et de publics qui ne fréquentent habituellement pas les établissements d'enseignement artistique. Le programme équilibre les dimensions didactiques, théoriques, pratiques et la recherche, tout en permettant aux étudiants et futurs enseignants de développer leur singularité artistique. **Le comité recommande de transposer les innovations pédagogiques développées dans le cadre du Certificat d'aptitude à l'ensemble des autres cursus du CNSMDL, en proposant une formation continue aux enjeux pédagogiques de l'enseignement artistique. Cette démarche permettrait ainsi à tous les diplômés du Conservatoire de bénéficier des mêmes approches novatrices, ce qui renforcerait la cohérence et la qualité pédagogique de l'ensemble des formations.**

En danse, aucun diplôme de deuxième cycle n'existe actuellement. L'***International Master in Performance, Arts and Creative Technologies (IMPACT)***, en partenariat avec des écoles de danse reconnues, comme le Conservatoire royal d'Anvers, l'École des Sables au Sénégal, l'Académie Lituanienne de Musique et le Théâtre de Vilnius, ou la Taipei National University, pourrait toutefois ouvrir bientôt, si la dernière tranche de financement est obtenue. Du point de vue du comité, ce nouveau master semble en totale adéquation avec l'ADN créatif du CNSMDL et en parfaite complémentarité avec l'offre du CNSMD de Paris. **Dans un contexte budgétaire restreint, l'établissement doit toutefois rester vigilant au modèle économique de ses masters, qui sont essentiels à son rayonnement, mais également source de tension budgétaire. Le comité recommande ainsi à la direction du CNSMDL de sécuriser les financements de ce master, afin qu'il puisse ouvrir rapidement et répondre aux besoins des étudiants.**

Le rapport d'autoévaluation et les différents entretiens laissent apparaître que la place du département de danse pourrait être mieux valorisée – le département représente en effet 20 % des élèves de l'école. Les trois changements de direction intervenus à la tête de ce département entre 2019 et 2024 ont pu entraver l'élaboration d'une vision pédagogique cohérente pour cette discipline. **Du fait de la stabilisation récente de la situation, le comité recommande à la direction de définir sans délai une vision claire pour le département de danse, d'instaurer davantage de passerelles structurées avec le département de musique et de synchroniser son offre de formation avec les besoins exprimés par les acteurs de la danse en région ainsi que par les collectivités locales.**

3. Un secteur recherche en mutation

Élément primordial de « l'ADN du conservatoire », la recherche a fait l'objet d'une attention croissante et renouvelée de la direction au cours de la période évaluée, même si son organisation peut paraître singulière pour un établissement d'enseignement supérieur. En effet, le conservatoire ne dispose pas d'une équipe de recherche labellisée et les enseignants de l'école n'ont pas à proprement parler un statut d'enseignant-chercheur sanctuarisant dans leur plan de charge un temps à consacrer à l'activité scientifique. Pour autant l'activité de recherche est effective, voire assez intense au sein de l'école, comme le montre le niveau de publication rappelé en présentation de ce rapport, avec quelques réussites notables au cours de la période évaluée, à l'instar du colloque international « Schönberg enseignant : philosophies de la transmission et de la composition » qui s'est tenu en décembre 2024 ou des nombreux projets de recherche retenus dans le cadre de l'appel à projets REVES de la direction générale de la création artistique (DGCA) du ministère de la Culture.

Autre singularité, l'établissement n'a pas fait le choix de construire sa stratégie de recherche sur la base d'axes thématiques, même s'il revendique à juste titre un double positionnement en recherche-action et en recherche-crédation, mais a plutôt privilégié une approche fonctionnaliste de sa politique scientifique qui porte ses fruits. La politique actuellement déployée repose ainsi sur quatre axes stratégiques principaux. Au-delà de l'initiation à la recherche durant la formation, orientation principale de cette politique, l'établissement encourage l'organisation d'événements scientifiques, la participation à des projets de recherche internationaux, ainsi que la valorisation des projets de recherche individuels et collectifs des personnels et des étudiants, afin d'en faire bénéficier le plus grand nombre⁴⁹.

Dans ce cadre, l'articulation entre recherche et formation donne notamment lieu à un ensemble d'actions de qualité, comme le comité a pu le constater. Dès la fin du premier

⁴⁹ Rapport d'autoévaluation, p. 38.

cycle et jusqu'au master, où les étudiants valident leur année par la production d'un mémoire de recherche d'au moins une trentaine de pages ou d'une préface d'une édition critique présentée dans le cadre d'une soutenance traditionnelle ou d'une conférence-concert, les formations du conservatoire sensibilisent les élèves à la recherche en art, notamment à travers la recherche-action et la recherche-crédation⁵⁰. Afin de les accompagner dans cette démarche, les étudiants bénéficient d'un accompagnement méthodologique spécifique et ils assistent par ailleurs aux séances des « Ateliers de la recherche »⁵¹. Le comité estime que ces nombreux enseignements d'initiation permettent ainsi un bon adossement à la recherche. La médiathèque est associée à cet effort, en offrant à la fois un soutien méthodologique et documentaire aux étudiants. **Afin de poursuivre cet adossement, le comité recommande d'envisager, dans le cadre d'une politique renforcée du site lyonnais, l'intégration de cette médiathèque à un réseau plus vaste, par exemple au sein de la ComUE, avec mutualisation de moyens pour permettre aux étudiants d'accéder à un réseau documentaire plus important.**

Le recrutement, pendant la période de référence, d'une nouvelle directrice de la recherche et d'un chargé de mission à temps partiel a permis d'adapter aux enjeux actuels une politique de recherche héritée du passé. Plusieurs initiatives illustrent cette transformation. En interne, le conservatoire a ainsi transformé ses traditionnelles conférences musicologiques en « ateliers de recherche » alliant érudition et interprétation. Le comité salue également l'effort réalisé par le conservatoire pour diversifier les formats de sa production scientifique (mémoire, site-web, conférence-concert diffusés sur internet...). Sur le plan externe, la nouvelle direction a entrepris la mise en place d'un prix de la recherche artistique, co-porté par les deux CNSMD et les hautes écoles de Lausanne et de Genève. Par ailleurs, la participation active du conservatoire à divers appels à projets nationaux⁵² et internationaux⁵³ témoigne de son engagement croissant dans le paysage de la recherche. Ces initiatives renforcent ainsi la visibilité et l'attractivité à l'international des personnels et des étudiants du Conservatoire.

Nonobstant ces indéniables réussites, il demeure quelques points de fragilité et des pistes d'amélioration. Dans un paysage où la recherche en musique s'est segmentée et élargie au cours des deux dernières décennies, avec l'apparition de la recherche-crédation en France,

⁵⁰ En recherche action, l'étudiant observe les résultats produits par ses interventions et s'adapte en fonction des retours obtenus. En recherche création, l'approche méthodologie combine une réflexion théorique à la pratique artistique. Les méthodes utilisées peuvent intégrer la composition musicale, l'improvisation, l'expérimentation sonore, l'utilisation de nouvelles technologies ou de techniques interdisciplinaires. Rapport d'autoévaluation, p. 38.

⁵¹ Par exemple : « Comprendre et interpréter les concertos classiques viennois » ; « Portraits de trois compositrices : Marie Jaëll, Charlotte Sohy, Rita Stroh ».

⁵² Le Conservatoire est lauréat en 2023 de l'appel à projets « Recherche et valorisation dans les écoles supérieures du spectacle vivant » (REVES) de la Direction générale de la création artistique (DGCA) pour son projet intitulé : « Du monocorde au monocorde augmenté : Interroger la pédagogie et la pratique de l'intonation juste dans le répertoire médiéval ».

⁵³ Par exemple, le Conservatoire participe depuis 2024 au projet « Timbre and Orchestration Network » (TONE) porté par la Schulich School of Music, McGill University à Montréal.

de la recherche artistique (*artistic research*) au niveau international, de la recherche-action et de la recherche appliquée, le secteur tout entier de la recherche en musique, qui était jusque-là centré sur la musicologie dans ses différentes méthodologies, est en recomposition. Ce phénomène impacte autant les universités, qui peinent à repenser leur offre de troisième cycle, que les conservatoires. Si l'on ajoute la transformation progressive du statut des enseignants des conservatoires et hautes écoles en Europe et en Amérique du Nord, ces établissements étant de plus en plus nombreux à exiger un diplôme de troisième cycle, il est urgent que la France et ses deux CNSMD trouvent des réponses adaptées pour faire face à ces rapides évolutions. **L'absence de stratégie claire du conservatoire à ce sujet constitue une évidente faiblesse. Le comité recommande donc à la direction de définir le type de recherche qu'elle souhaite promouvoir et de clarifier son articulation avec les universités (unités de recherche, écoles doctorales) du site.**

D'un autre côté, les discussions en cours avec le CNSMD de Paris concernant le troisième cycle, notamment le projet de création d'un DMA (*Doctorate of Musical Arts*), en parallèle d'un doctorat de troisième cycle transformé, pourraient avoir un impact positif sur l'offre de formation. Ce projet implique l'abandon de la dénomination « Recherche et pratique » au profit d'un intitulé mettant davantage l'accent sur la création et l'interprétation. Il restera toutefois un angle mort à combler : celui de l'encadrement doctoral qui est actuellement assuré par l'École doctorale Lettres, Langues, Linguistique & Arts (3LA), commune aux universités et à l'École normale supérieure de Lyon, ainsi qu'à l'université de Saint-Étienne. Les viviers d'enseignants habilités à diriger des recherches sont encore faibles, sur le site lyonnais, bien davantage qu'à Paris, et la qualification des professeurs du CNSMDL est insuffisante pour ce niveau. En conséquence, le seuil d'encadrement semble aujourd'hui atteint avec neuf doctorants inscrits et quatre thèses soutenues au cours de la période 2020-2025. Si le comité est conscient que les efforts pour faire évoluer la recherche participent d'une réforme systémique qui échappe en grande partie au CNSMDL, l'établissement doit, en raison de son double statut national et supérieur, être un élément moteur de cette transformation. **Pour ce faire, les moyens humains et financiers alloués à la recherche gagneront à être proportionnés à cette ambition, en tenant compte des spécificités locales et des besoins identifiés. Par ailleurs, le comité recommande d'intégrer dès à présent la danse dans les discussions stratégiques, notamment en anticipant le possible démarrage du master IMPACT, afin d'assurer une évolution cohérente et complète de l'offre de recherche de l'établissement.**

Un établissement qui place les enjeux sociaux et sociétaux au cœur de l'expérience étudiante

1. Une réponse aux attentes des étudiants grâce à des dispositifs fonctionnels au service d'une politique d'égalité et de prévention des violences sexistes et sexuelles

La direction et le corps étudiant du CNSMDL manifestent une compréhension fine des mutations qui traversent aujourd'hui la société et le secteur de l'enseignement supérieur artistique. La mobilisation constante des représentants du Bureau de la Représentation étudiante (BRE) et leur capacité à porter des sujets complexes (locaux, charge de travail, égalité, santé, reconnaissance des identités de genre) témoignent d'une communauté étudiante actrice de l'évolution de l'institution. Reconnus et entendus par la direction au-delà de leur seule qualité d'usager de l'établissement, deux étudiants élus (un en musique et un en danse) siègent ainsi au Conseil d'administration avec voix délibérative.

De son côté, la direction adopte une attitude ouverte et constructive en portant un projet éducatif où les enjeux contemporains (égalité, inclusion, santé mentale, identité de genre, articulation entre excellence artistique et éthique de la relation pédagogique) ne constituent pas un « hors-champ » de la formation, mais un élément constitutif de ce qu'un établissement d'enseignement supérieur artistique doit transmettre à ses étudiants. Cette position collective est l'un des marqueurs de maturité de l'établissement : l'institution ne « suit » pas la société, elle l'intègre et s'y inscrit comme lieu de formation d'artistes citoyens. Les entretiens ont démontré que la communauté étudiante et enseignante de l'établissement est formée aux enjeux sociétaux et éthiques qui touchent aujourd'hui les métiers de la musique et de la danse, et qu'elle s'y engage. Ouvertes dès le 1^{er} cycle à l'ensemble des étudiants, les conférences d'Aspects pratiques du métier couvrent au-delà de la professionnalisation les thématiques liées à la prévention des violences sexistes et sexuelles ou encore des inégalités de genre, par exemple⁵⁴.

Pendant la période de référence, l'établissement a également renforcé la structuration de sa politique de prévention. Déjà en 2018, le CNSMDL avait instauré une charte éthique de la relation entre hommes et femmes. En 2023, il a innové en ajoutant une charte de la relation pédagogique. Bien que sans valeur juridique formelle, ce document joue un rôle-clé dans la vie de l'établissement. Il vise à mieux cadrer les modalités de travail entre les étudiants et leurs enseignants en prévenant les abus de pouvoir et en abordant les « zones grises » de la relation pédagogique. Un collège de déontologie composé notamment d'un membre de la direction et d'une référente a également été créé pour répondre aux questionnements

⁵⁴ Rapport d'autoévaluation, p. 27.

formulés par les personnels et usagers de l'établissement. Ces deux initiatives reflètent une prise de conscience institutionnelle de la singularité des relations entre étudiants et enseignants existant dans les conservatoires, relations qui impliquent parfois, et notamment dans le cadre de la pratique de la danse, des proximités physiques répétées. Surtout, elles témoignent d'une volonté claire de l'établissement de poser un cadre éthique solide.

Le travail conduit notamment par la référente égalité est unanimement salué par la communauté étudiante. Ainsi, les étudiants transgenres peuvent être reconnus sous l'identité et le genre de leur choix tout au long de leur scolarité (hors du cadre de la diplomation), ce qui constitue une pratique louable encore rare dans le paysage national de l'enseignement supérieur. Pour les élèves, cette reconnaissance s'accompagne de la possibilité d'obtenir des aménagements d'emplois du temps en cas de difficultés de santé⁵⁵. Enfin, l'équipe administrative et enseignante de l'établissement est régulièrement sensibilisée par la référente à ces enjeux, afin d'offrir aux étudiants concernés un cadre de formation sain et propice à leur développement artistique et personnel⁵⁶. **Le comité constate toutefois que ces initiatives reposent encore trop fortement sur la seule bonne volonté et les connaissances de ces personnes-ressources. Le comité recommande donc de formaliser ces circuits de responsabilité et de décision, ainsi que de former de nouveaux personnels à la gestion de ces problèmes pour pérenniser la politique d'inclusivité du conservatoire.**

Enfin, les dispositifs de lutte contre les violences sexistes et sexuelles et les personnes compétentes sont bien identifiés et utilisés par les étudiants et plus largement par l'ensemble de la communauté administrative et enseignante du Conservatoire. Le protocole de signalement nominatif ou anonyme déployé au moyen d'un formulaire a ainsi permis de remédier à des problèmes, aussi bien du côté du corps enseignant que des étudiants. **Conformément aux souhaits exprimés par les élèves, le comité recommande toutefois à l'établissement d'entreprendre la formation de référents étudiants pour accroître l'efficacité et la confiance accordée, en cas de problème, à cette procédure de signalement.**

2. Une politique efficace de soutien à la santé étudiante

Au cours de la période de référence, la direction du conservatoire s'est distinguée par la mise en place et le renforcement de sa politique d'appui à la santé des étudiants. Consciente des problèmes psychologiques qui touchent particulièrement cette partie de la population,

⁵⁵ Rapport d'autoévaluation, p. 17.

⁵⁶ Entretiens.

la direction du conservatoire a pérennisé les dispositifs de soutien mis en place dans l'urgence durant la pandémie de Covid-19. Depuis 2021, les fonds de la CVEC financent chaque année l'intervention de deux psychologues dans les locaux de l'établissement (dans le cadre de permanences hebdomadaires ou pour des séances d'urgence)⁵⁷. Le budget de 3000 euros alloué à la santé des étudiants en 2019-2020 a ainsi constamment augmenté pour atteindre 11 800 euros en 2022-2023 et le nombre de consultations réalisées pendant la même période est passé de 45 à 181⁵⁸. De surcroît, les étudiants du conservatoire bénéficient également du dispositif national Santé Psy Étudiant, qui leur permet d'obtenir 12 séances par an de suivi psychologique. Enfin, dans le cadre d'une collaboration nouée en 2023 avec le service de santé de l'Université Claude Bernard Lyon 1, les étudiants peuvent accéder à des soins infirmiers, des consultations médicales généralistes ainsi que des soins gynécologiques⁵⁹. Plus généralement, la communauté étudiante exprime une réelle satisfaction concernant cette offre de soins plurielle, qui témoigne d'une politique dépassant le simple affichage. **Afin de compléter cet accompagnement médical, le comité recommande toutefois à l'établissement de se rapprocher des services de la ComUE de Lyon Saint- Étienne pour élargir l'offre de soins proposée aux étudiants.**

Néanmoins, il demeure des enjeux de santé propres à la pratique de la danse et de la musique pour lesquels le conservatoire devrait améliorer son accompagnement. Tant les danseurs que les instrumentistes sont confrontés à des contraintes corporelles importantes, qui induisent différents types de blessures, de gênes ou de traumatismes. C'est un trait différenciant par rapport à d'autres formations du supérieur. Si la Contribution de vie étudiante et de campus finance déjà la fourniture de protections acoustiques (à hauteur de 3000 euros par an), ou encore des ateliers d'éducation somatique (à hauteur de 2380 euros par an), les bilans des commissions gérant la CVEC, dont celui de l'année 2023-2024, démontrent que les enveloppes initialement allouées aux séances de sophrologie (1080 euros) et de kinésithérapie (3000 euros) n'ont pas été dépensées. Si un kinésithérapeute intervient bien deux fois par semaine auprès des danseurs, les entretiens montrent que cet accompagnement est jugé insuffisant pour prévenir, traiter et assurer un suivi convenable des blessures des étudiants. **Plus généralement, le comité recommande à la direction de l'établissement de prolonger son investissement actuel en renforçant l'offre de soins spécialisée existante (kinésithérapie) et en ouvrant des dispositifs complémentaires, nécessaires au bien-être de ses étudiants-artistes (ostéopathie, suivi physiologique, ergonomie instrumentale, etc.).**

⁵⁷ Rapport d'autoévaluation, p. 34.

⁵⁸ Bilans CVEC.

⁵⁹ Convention de services ratifiée en novembre 2023 avec l'Université Claude Bernard Lyon 1.

Rapports d'évaluation des diplômes de deuxième cycle supérieur

Rapport d'évaluation du diplôme 2^e cycle supérieur pédagogie, enseignement de la musique.

Présentation de la formation

Le Diplôme de 2^e cycle supérieur de *Pédagogie, enseignement de la musique*, conférant le grade de master, s'étend sur deux années. La promotion 2024 a compté 17 diplômés. Depuis 2021, la moyenne annuelle de diplômés s'élève à 19, avec une moyenne totale pour les deux années de 44 inscrits administratifs sur la période 2021-2024. Aucun étudiant international ne s'est inscrit dans la formation sur la période.

Le programme comprend 900 heures d'enseignement effectif. Les étudiants de ce master inscrits conjointement dans une des disciplines du certificat d'aptitude aux fonctions de professeur de musique (enseignement instrumental ou vocal, enseignement de l'accompagnement, direction d'ensembles, formation musicale, accompagnement, écriture, culture musicale création musicale contemporaine) peuvent, au terme de leur diplôme, candidater à un emploi d'enseignant, de coordinateur ou de conseiller aux études dans la fonction publique. Une articulation avec le master d'interprète permet de croiser les compétences et les débouchés des deux masters et de donner plus de flexibilité aux étudiants.

L'équipe pédagogique permanente repose sur trois personnes (dont deux ont également la charge de la responsabilité d'un pôle) et elle s'appuie sur 10 formateurs accompagnateurs et entre 12 et 15 intervenants ponctuels, selon l'année de formation.

Forces

- Une formation bien insérée dans l'offre du CNSMDL et adaptée aux besoins des étudiants ;
- Un lien multidimensionnel à la recherche, qui repose sur des disciplines et des compétences différentes et complémentaires ;
- De très bons taux de réussite et une insertion professionnelle suivie et cadrée
- Un pilotage de la formation efficient qui repose sur un dialogue régulier et suivi entre enseignants et étudiants ;

Points de vigilance

- Les compétences et débouchés professionnels ne sont pas suffisamment explicités ni traduits dans une fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ;
- Des données peu lisibles sur l'insertion professionnelle, liée en partie à la collecte centralisée par le Département des études, de la prospective, des statistiques et de la documentation (DEPS) du ministère de la Culture ;

- Une reconnaissance des projets et compétences antérieures, indispensable pour des étudiants qui viennent en ayant souvent déjà une pratique d'enseignant ; - Une temporalité en cycles qui permet une plus grande flexibilité que les semestres ;	
Recommandations - Une déclinaison de la formation en compétences est souhaitable, surtout au vu de la diversité des compétences visées et abordées dans les différentes unités d'enseignement et dans les projets liés à la formation. - Un suivi plus précis et plus fin des étudiants après l'obtention du diplôme est souhaitable.	
Rapport d'évaluation du diplôme 2^e cycle supérieur métiers de la culture musicale. Présentation de la formation Le diplôme de 2^e cycle supérieur de <i>Métiers de la culture musicale</i>, proposé par le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Lyon et conférant le grade de master, s'étend sur deux années. La promotion 2024 n'a pas compté de diplômés, ce qui s'explique par le faible nombre d'inscrits : un seul inscrit administratif en 2023-2024, aucun en 2022-2023 et trois en 2021-2022. De plus, il n'y a pas eu d'inscrits internationaux depuis 2021. Les élèves admis dans cette formation sont des élèves ayant suivi leur parcours initial au conservatoire. La formation comprenant 1696 heures d'enseignement peut préparer les étudiants au doctorat en musicologie à l'université. Elle constitue la suite logique du bachelor <i>Métiers de la culture musicale</i> du 1^{er} cycle. Un parcours complémentaire est également possible avec le Certificat d'aptitude aux fonctions de professeur de musique. Le master bénéficie de partenariats extérieurs avec des institutions telles que le Centre de musique baroque de Versailles (CMBV) et l'université de Lyon-II. L'équipe pédagogique comptabilise 12 enseignants. La formation a connu un fort renouvellement de son personnel enseignant depuis 2024 : trois nouveaux enseignants en 2024 et un quatrième en 2025 ont rejoint l'équipe de formation. La direction de l'équipe de formation a également changé.	
Forces - Une formation complète qui se situe à la rencontre de la musicologie, de la pratique musicale et de la médiation culturelle ;	Points de vigilance - Une identité de la formation à clarifier, notamment par rapport aux masters universitaires ; - Des débouchés professionnels à mieux définir ;

- Des formats pédagogiques variés laissant une grande autonomie aux étudiants, jusque dans le format du rendu de mémoire.	- Des flux d'étudiants trop faibles, qui interrogent sur le positionnement de la formation, ses débouchés et sa soutenabilité ; - Un partenariat avec l'université de Lyon-II qui n'est pas très actif et qui ne génère pas de flux d'étudiants dans les deux sens ; - Un adossement à la recherche non formalisé et structuré ; - Un suivi des étudiants et des cohortes quasi inexistantes ; - Des partenariats internationaux trop peu cadrés et trop peu nombreux.
---	--

Recommandations

- Clarifier la pertinence d'un cursus spécifique en culture musicale au sein d'un conservatoire national, en le distinguant clairement des masters en musicologie et en envisageant de le construire dans un cadre de co-accréditation avec les principaux partenaires académiques de l'établissement, l'université notamment.
- Identifier précisément les débouchés professionnels et adapter les parcours de formation en conséquence.
- Assurer un adossement à une recherche académique dans le champ de la musique ou des arts si le master vise à préparer à des débouchés en doctorat.
- Choisir entre une orientation vers la médiation artistique et culturelle ou vers la culture musicale, en lien avec des objectifs de professionnalisation mieux précisés.
- Accorder une place plus importante à l'anglais, au minimum pour les évaluations, et idéalement dans les enseignements, en raison de l'internationalisation du conservatoire et de l'importance de cette langue dans la recherche.
- Intégrer des professionnels issus de structures musicales (salles de concerts, festivals, orchestres, opéras) au conseil de perfectionnement pour mieux refléter les débouchés professionnels des diplômés.

Rapport d'évaluation du diplôme de 2^e cycle supérieur métiers de la création musicale.

Présentation de la formation

Le diplôme de 2^e cycle supérieur *Métiers de la création musicale*, proposé par le Conservatoire national supérieur de musique et danse de Lyon (CNSMD) et conférant le grade de master, se déroule sur deux années. La promotion 2024 comptait 13 étudiants diplômés. Le diplôme a une moyenne de 19 étudiants inscrits par an entre 2021 et 2024,

dont 5 internationaux en moyenne sur cette période. Il y a une quasi-égalité entre étudiantes et étudiants.

La formation comprend un total de 868 heures, réparties sur deux ans, conformément au programme mis en œuvre. Le référentiel pédagogique de ce master est clair et permet une véritable complémentarité avec le premier cycle. Il est intégré à l'Espace transversal de Création. Le master bénéficie d'un réseau local et international (Bologne, Gand, Taipei, Berkeley, etc.). Les unités d'enseignement sont bien définies et ouvrent largement sur le monde professionnel, avec un suivi hebdomadaire et un accompagnement favorisant la recherche. Entre 2023 et 2025, une synthèse des compétences pédagogiques a été réalisée pour renforcer la dimension métier. La démarche qualité repose sur l'Observatoire de l'Insertion Professionnelle, bien que l'exploitation des données soit parfois limitée. L'enquête à 3 ans révèle un taux d'emploi de 100 %, principalement dans l'enseignement (40 %) et la création (60 %).

Forces

- Forces
- Transversalité et ancrage local ;
- Pédagogie exigeante et projet centré ;
- Référentiel pédagogique clair et structuré ;
- Dimension internationale effective de la formation ;
- Recherche intégrée au parcours de l'étudiant : un mémoire et des travaux de recherche bien définis sont au cœur du cursus ;
- Un accompagnement professionnel avéré grâce à plusieurs dispositifs : enseignements de professionnalisation, observatoire de l'insertion, conseil de perfectionnement.

Points de vigilance

- Contribution à la transition écologique encore limitée et sans intégration suffisamment visible dans le cœur de la formation et des pratiques ;
- Un suivi statistique encore imprécis (recensement des étudiants en mobilités internationales entrantes et sortantes) et une exploitation des indicateurs d'insertion, qui demeure perfectible, du fait notamment du manque de précision des données collectées par le dispositif national DEPS du ministère de la Culture ;
- Une insertion professionnelle à long terme qui demeure fragile (stabilité des revenus et pérennité de la carrière de compositeur) ;
- La flexibilité métier apparaît elle aussi insuffisante, les leviers de diversification professionnelle pouvant être davantage développés ou rendus plus lisibles.

Recommandations

- Renforcer l'accompagnement à l'insertion à long terme en diversifiant davantage les débouchés et en perfectionnant les outils d'orientation après le diplôme ;
- Affiner le suivi statistique interne des étudiants afin d'assurer une meilleure traçabilité dans le temps de leur parcours et améliorer la collecte et la consolidation des données de mobilité

internationale. Compenser ou contourner les limites du DEPS par des outils internes plus fins et mieux adaptés, afin d'obtenir des données plus exploitables sur l'insertion professionnelle.

- Intégrer plus fortement la transition écologique au projet du master : choix de thématiques, dispositifs de création écoresponsables, réflexion sur les modes de production, partenariats avec des structures engagées. La question de la conciliation entre des partenariats internationaux impliquant des déplacements de longue distance et les exigences du développement durable devrait être mieux posée, afin d'identifier des pratiques de mobilité plus sobres et plus responsables.

Rapport d'évaluation du diplôme de 2^e cycle supérieur musicien-interprète.

Présentation de la formation

Le diplôme de 2^e cycle supérieur de *Musicien-interprète*, proposé par le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Lyon et conférant le grade de master, s'étend sur deux années. La promotion 2024 a compté 89 diplômés, un nombre supérieur à celui des promotions précédentes : 78 diplômés en 2022-2023 et 59 en 2021-2022. En moyenne, depuis 2021, la formation a accueilli 221 inscrits administratifs, dont 22 inscrits internationaux.

Le programme de la formation comprend un volume d'enseignement effectif variable suivant les disciplines. Ce volume s'étend de 403 heures pour la musique ancienne à 1070 heures pour l'accompagnement piano.

Le master a été refondu en 2025. Son objectif est de former le musicien de demain autour de six axes : excellence artistique et flexibilité, transversalité musicale, insertion professionnelle, médiation, aisance scénique et adaptation à divers contextes musicaux. Le master profite du dispositif Scènes Ouvertes et collabore avec de nombreux partenaires en région dont PCL, Spirito et Labeaume en Musique. 91 % des étudiants de fin de 1^{er} cycle souhaitent poursuivre en 2^e cycle. Le master entretient un lien étroit avec le monde professionnel : la majorité des enseignants sont actifs dans les orchestres et les scènes. Ces acteurs régionaux participent aux Conseils de perfectionnement et soutiennent les conférences des Aspects pratiques du métier (APM). Les taux de réussite sont jugés satisfaisants. Des sondages réguliers sont réalisés par l'Observatoire de l'insertion professionnelle et auprès des étudiants de fin de master 2. Les résultats sont discutés en Conseil de perfectionnement, instance fonctionnelle et participative. La dimension écologique de la formation, bien que mentionnée comme urgente, reste peu mise en avant. L'équipe pédagogique est de qualité.

Forces

- Master structuré autour de trois piliers cohérents avec l'ensemble des masters de

Points de vigilance

- Manque de données récentes et détaillées sur les trajectoires d'insertion des diplômés ;

l'établissement et ayant su introduire des innovations pédagogiques audacieuses ; - Organisation pédagogique solide et transversale, témoignant d'un continuum adapté qui fidélise les étudiants et permet une forte personnalisation des parcours ; - Vision claire des compétences visées pour le « musicien de demain » ; - Forte intégration dans le tissu professionnel local et régional ; dispositifs adaptés de préparation à l'insertion professionnelle ; - Bons taux de réussite et parcours d'études globalement optimal pour les étudiants ; - Démarche qualité effective ;	- Dimension internationale principalement portée par les langues et par le programme Erasmus, sans stratégie plus globale clairement explicitée ; - Formation des enseignants à la recherche encore insuffisante ; - Faible visibilité des actions liées à l'urgence écologique au sein du projet de formation ; - Absence d'un module clairement identifié sur la communication et la diffusion ; - Attractivité perfectible vis-à-vis des étudiants internationaux et extérieurs à l'établissement, les entrées en master étant majoritairement issues du premier cycle du conservatoire ;
---	--

Recommandations

- Renforcer le suivi de l'insertion professionnelle (en lien avec le Département des études, de la prospective, des statistiques et de la documentation DEPS), en développant des outils plus précis que ceux du Département des études, de la prospective, des statistiques et de la documentation du ministère de la Culture et en systématisant la collecte ainsi que l'analyse des données mobilisables sur les diplômés.
- Mieux valoriser les activités externes des étudiants dans les maquettes et les modalités de validation.
- Développer une stratégie plus ambitieuse pour l'international, allant au-delà des langues et des échanges Erasmus : clarification de la politique de mobilité, élargissement des partenariats, communication ciblée auprès d'étudiants étrangers.
- Renforcer la formation des enseignants à la recherche, pour consolider l'accompagnement méthodologique et scientifique des projets de recherche des étudiants.
- Formaliser ou introduire un module spécifique concernant la communication/diffusion, incluant la présentation de projets, la relation aux médias, la communication numérique et la médiation auprès de différents publics.
- Mieux intégrer et rendre visibles les enjeux écologiques dans le projet de formation.
- Observer et évaluer les nouvelles modalités d'examen pour mesurer leurs impacts sur attractivité, motivation et niveau de sortie des étudiants, puis renforcer l'attractivité auprès d'étudiants extérieurs et internationaux grâce à une communication ciblée mettant en avant les atouts du master.

Rapport d'évaluation du diplôme de 2e cycle supérieur musicien-performeur

Présentation de la formation

Le diplôme de 2e cycle supérieur de *Musicien-performeur*, proposé par le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Lyon et conférant le grade de master, s'étend sur deux années. La promotion 2024 a compté 2 diplômés, contre aucun en 2022-2023 et 3 en 2021-2022. Depuis 2021, en moyenne, 27 inscrits administratifs ont été enregistrés, tous internationaux depuis 2022.

Le programme comprend 750 heures d'enseignement effectif de 11 à 15 heures par semaine. Également connu sous le nom de master CoPeCo (Contemporary Performance and Composition) ce diplôme fait partie d'un réseau européen lancé en 2013, réunissant quatre établissements : Tallin, Stockholm, Lyon et Hambourg. Le master de musicien-performer suit un modèle nomade où les étudiants passent un semestre dans chaque institution. Pour permettre une réflexion collégiale, la formation a été mise en pause pendant un an (2024 à 2025), afin de permettre aux institutions partenaires de remodeler l'offre de formation. Le programme propose un accompagnement de haut niveau, attirant près de 60 candidatures en 2025 (dont une vingtaine pour Lyon). L'absence de données consolidées sur les candidatures et le taux d'insertion rend toutefois difficile l'évaluation précise de l'attractivité du master et le suivi des diplômés. Chaque semestre, une évaluation conjointe étudiants-enseignants alimente le Système de contrôle interne (SCI), qui a déjà prouvé son efficacité en termes de mise en œuvre de l'amélioration continue. C'est en effet grâce à ce dispositif que l'interruption de la formation pendant un an a été décidée, afin de pouvoir en remodeler le contenu avec efficacité.

L'équipe pédagogique comptabilise 23 enseignants.

Forces

- Programme unique sur le plan national qui se distingue par une grande originalité ;
- Véritable hybridation entre interprétation et création ;
- Adossement fort à la recherche ;
- Approche par compétences déployée pendant la période 2023-2025 ;
- Plus-value interculturelle et multilingue importante ;
- Accès à des réseaux professionnels multiples, avec des façons de coopérer

Points de vigilance

- Absence de suivi consolidé des candidatures et de l'insertion professionnelle ;
- Nomadisme exigeant pour les étudiants, pouvant fragiliser la qualité de vie et certains parcours personnels ;
- Suivi individuel des étudiants rendu plus complexe par la circulation permanente entre quatre établissements ;
- Documentation lacunaire sur la gouvernance : manque de clarté sur la coordination entre les équipes des quatre sites, sur l'instance de pilotage et sur un

variées dans différents environnements, ce qui enrichit la préparation à l'insertion ; - Bonne attractivité, confirmant la notoriété et l'intérêt du programme ; - Des dispositifs de retour d'expérience efficaces.	réfèrent clairement identifié au sein de chacune d'elles ; - Difficulté à appréhender la transition effective de chaque diplômé vers un environnement de création adapté (accès aux salles, au matériel, au personnel technique, aux financements) après la fin des études.
Recommandations - Mettre en place un suivi consolidé des candidatures et de l'insertion professionnelle, en coordination avec les quatre partenaires, afin de disposer de données fiables sur l'attractivité et les trajectoires des diplômés. - Clarifier la gouvernance du master : désigner clairement l'établissement pilote, les référents locaux, les modalités de coordination entre les équipes et les instances de décision partagées. - Renforcer l'accompagnement face au nomadisme, par exemple en recourant à des dispositifs de tutorat ou de mentorat « trans-sites », à des temps de préparation aux transitions d'un site à l'autre et en développant une action spécifique de soutien à la qualité de vie étudiante. - Travailler avec les partenaires sur les conditions d'accès au terrain professionnel (salles, matériel, personnel technique, financements), afin de rapprocher encore davantage les conditions d'étude des réalités de la création indépendante.	

Table des matières

Messages-clés de l'évaluation	3
Présentation de l'établissement	6
Caractérisation de l'établissement	6
Recommandations de la précédente évaluation (rapport publié en septembre 2020)	7
Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement	9
Avis développé sur l'établissement	10
Un statut national assumé, garant d'un bon rayonnement international	10
Un conservatoire très bien intégré aux réseaux académiques locaux, qui s'appuie aussi sur une diversité choisie de partenariats artistiques, culturels et professionnels	13
Une gouvernance fragilisée par un cadre de décision flottant, ce qui conduit à un fonctionnement en silos et à des tensions internes.....	16
Une trajectoire financière non maîtrisée, qui appelle des réponses rapides	19
Des formations supérieures d'excellence, qui s'appuient plus fortement sur une recherche structurée.....	24
Un établissement qui place les enjeux sociaux et sociétaux au cœur de l'expérience étudiante	33
Rapports d'évaluation des diplômes de deuxième cycle supérieur	36
Table des matières	44
Observations du directeur du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Lyon	45

Observations du directeur du Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Lyon



Evaluation HCERES

Campagne 2025 – 2026

Observation du directeur du CNSMDL sur le rapport définitif

Le Conservatoire national supérieur de musique et de danse de Lyon remercie le comité d'experts pour la qualité de son travail, pour la richesse des échanges conduits avec l'ensemble des parties prenantes de l'établissement et pour le regard attentif porté sur ses missions. Nous sommes particulièrement sensibles à la reconnaissance exprimée à l'égard de la qualité de notre politique de formation, du développement de la recherche artistique, de l'ouverture du Conservatoire aux enjeux contemporains, de son attractivité nationale et internationale ainsi que de l'engagement de ses personnels. Ces appréciations positives viennent saluer le travail collectif accompli ces dernières années et constituent un encouragement à poursuivre les transformations engagées.

Le Conservatoire partage une large part des constats formulés par le comité, notamment sur la nécessité de consolider sa trajectoire financière, de poursuivre l'amélioration de sa gouvernance et de renforcer certains outils de pilotage. Il souhaite toutefois attirer l'attention sur une tension qui traverse plusieurs recommandations. Le rapport souligne à juste titre que la situation financière de l'établissement résulte d'une insuffisance durable de moyens humains et financiers et qu'un rétablissement pérenne de cette trajectoire suppose un soutien renforcé de la tutelle. Dans le même temps, plusieurs recommandations conduisent à préconiser le développement ou le renforcement de nouvelles fonctions, sans que soit abordée la question des moyens supplémentaires nécessaires à leur mise en œuvre.

Cette tension ne concerne d'ailleurs pas le seul CNSMD de Lyon. Elle s'inscrit dans un contexte national plus large, marqué par une inadéquation croissante entre les missions confiées aux établissements d'enseignement supérieur et les ressources qui leur sont allouées. Le fait que l'ensemble des universités françaises aient adopté un budget initial 2026 en déséquilibre illustre le caractère désormais structurel de cette difficulté.

Les observations qui suivent s'inscrivent dans cette perspective : elles ne contestent pas l'ambition des recommandations formulées par le comité, mais interrogent les conditions concrètes de leur mise en œuvre. Pour plus de facilité, elles reprennent le déroulement même du rapport des experts.

Avis développé sur l'établissement

Page 4 : « *consolider la place de la danse au sein de l'établissement en renforçant les liens avec les études musicales* »

- Si l'axe musique/danse, développé et valorisé depuis longtemps à travers de nombreux projets croisés, est inscrit dans l'ADN du CNSMD de Lyon, la consolidation de la place de la danse au sein de l'établissement ne passe pas par un renforcement de ses relations avec les études musicales. De fait, les études chorégraphiques possèdent leurs perspectives et attendus pédagogiques propres. Cette remarque concerne aussi les observations similaires rencontrées dans le reste du rapport.

Page 8 (tableau ligne 4) : « *mener une réflexion approfondie sur la stratégie internationale (des 2^e cycle de culture musicale et de formation à l'enseignement de la musique)* »

- Concernant la formation à l'enseignement musique, cette recommandation n'est pas très représentative de la réalité. Le pôle FEM est très impliqué dans les projets internationaux de l'établissement. Si la remarque n'est basée que sur les chiffres de la mobilité étudiante, l'évaluation passe à côté d'un pan important de la stratégie internationale, celle des projets de coopération où la FEM est très présente. Par ailleurs, ces deux formations sont tributaires de leur spécificité francophone.

▪ **Un statut national assumé, garant d'un bon rayonnement international**

Page 10 (fin de page) : *«Au surplus, le CNSMDL se distingue de son homologue parisien en se spécialisant dans certaines esthétiques ou périodes — musique ancienne ciblant plus particulièrement le Moyen Âge et la Renaissance, musique électroacoustique, ethnomusicologie »*

- Cette liste n'est pas exhaustive. De plus, mis à part l'intitulé (classes de composition) notre offre pédagogique globale est différente de la proposition parisienne et donc complémentaire.

Page 11 : *« Le statut national du CNSMDL lui confère aussi une visibilité à l'international, comme en témoignent ses bons résultats dans les classements internationaux (17e place en 2024 du classement QS World University Rankings for Music). Toutefois, si l'attractivité internationale est bien réelle, cette dernière n'est pas suffisamment objectivée par un suivi précis des cohortes. »*

- Le statut national du CNSMDL lui confère plus un statut à l'international qu'une visibilité, qui tient à la qualité de son offre et de son rayonnement. Par ailleurs, le rapport ne dit pas en quoi le suivi des étudiants internationaux n'est pas précis, ni comment il pourrait l'être plus.

Même page (fin de l'avant dernier paragraphe) : *« Cette démarche de concertation et d'amélioration continue démontre que l'établissement demeure attentif à ses partenaires... »*

- La révision du cursus et du programme du Master CoPeCo, décidée collectivement avec les partenaires, avait pour intention première d'offrir conjointement une meilleure offre pédagogique aux étudiants. »

Même page (dernier paragraphe) : *« Le comité recommande ainsi à l'établissement, au moins dans un premier temps, de faire évoluer sa politique des langues en autorisant la validation de certaines évaluations (oral, dossier, mémoire) en anglais, avant d'ouvrir davantage de parcours en anglais. »*

- Les experts semblent ici en contradiction avec la préférence linguistique définie par la loi dite loi Fioraso :
Article L121-3 du code de l'éducation
I.-La maîtrise de la langue française et la connaissance de deux autres langues font partie des objectifs fondamentaux de l'enseignement.
II.-La langue de l'enseignement, des examens et concours, ainsi que des thèses et mémoires dans les établissements publics et privés d'enseignement est le français. Des exceptions peuvent être justifiées... » (suivent quatre alinéa). A priori, les enseignements dispensés par le CNSMD ne relèvent pas de ces exceptions.

Page 12 (2è paragraphe 9è ligne) : *« Le comité recommande donc au conservatoire de renforcer son soutien au service des relations internationales pour augmenter à terme ses ressources. »*

- Le développement des subventions européennes aurait pour but de financer de nouvelles actions et non pas d'augmenter les ressources de l'établissement, puisque, de fait, les actions ou enseignements existants susceptibles d'être financés le sont déjà.

Page 12 (dernier paragraphe) : *à propos de « la politique de partenariats à la carte... »*

- Ce que revêt cette notion n'est pas claire, l'essentiel des partenariats étant de fait des projets de mobilité (séjours d'études et de formation pour les étudiants et pour les personnels) financés avec des fonds Erasmus destinés à cette fin.

Même paragraphe : *en ce qui concerne la lecture de la stratégie en direction du continent africain co-portée avec l'ENSATT et l'ENSBA.*

- On notera ici une méconnaissance des différents dispositifs de financement européen, le consortium Erasmus + étant destiné à des coopérations avec des pays ciblés, et non l'ensemble d'un continent. Le CNSMD a bien développé plusieurs projets dans ce cadre.

- **Un conservatoire très bien intégré aux réseaux académiques locaux, qui s'appuie aussi sur une diversité choisie de partenariats artistiques, culturels et professionnels**

Page 15 : « travailler des parcours personnalisés favorisant l'accès à ce type de formation » (avec les ensembles professionnels, ndlr).

- La nouvelle maquette de Master est un parcours largement personnalisé, grâce à la part importante de modularité. Pour autant les parcours personnalisés ne seraient pas garants de la pérennité des dispositifs AD, leur fragilité tenant notamment au faible vivier de recrutement étudiant. Du fait de leur nouveauté, ils doivent par ailleurs s'inscrire durablement dans le paysage l'offre pédagogique au niveau européen pour être connus et reconnus. Par ailleurs les étudiants ont toujours été fortement encouragés à postuler, que ce soit par l'administration ou par l'intermédiaire de leurs enseignants.

- **Une trajectoire financière non maîtrisée, qui appelle des réponses rapides**
1. Un soutien des autorités de tutelle de plus en plus nécessaire

Page 20 : « Il serait utile, en effet, d'engager une comptabilité analytique plus complète et plus précise, en distinguant bien, d'une part, les formations qui relèvent de la mission première de délivrance des diplômes nationaux et, d'autre part, celles qui sont liées à des diplômes propres au conservatoire (notamment les nouveaux masters : InMics, CoPeCo, etc., qui ont une portée stratégique).

- Il faudrait plutôt évoquer ici la différenciation entre cursus nationaux et cursus internationaux. Le master international InMICS est sanctionné par le diplôme conférant grade de master des métiers de la création musicale (parcours InMICS), donc par un diplôme national. Le diplôme de musicien performeur sanctionnant le master CoPeCo est lui aussi dument accrédité au niveau national.

Page 21 : « Il ne saurait en tout cas y avoir de rétablissement de la trajectoire financière du conservatoire sans un soutien de la tutelle et sans une révision des priorités de l'établissement sur son fonctionnement, les parties concernées en étant, semble-t-il, tout à fait conscientes »

- Entre 2022 et 2024, le CNSMD de Lyon a réalisé un important de travail de rationalisation de ses dépenses courantes de fonctionnement avec d'importantes économies réalisées grâce à la réduction de ses dépenses de fluides ou encore grâce à la rationalisation de la composition des jurys, dans le respect des dispositions réglementaires. Les dépenses de fonctionnement sont aujourd'hui réduites à leur strict nécessaire pour assurer le déroulement des activités du Conservatoire. Toute révision des priorités conduirait ainsi à une révision des activités pédagogiques, décision que l'établissement ne peut pas prendre seul, le rapport démontrant la qualité et l'attractivité de ses formations actuelles ainsi que la nécessité de renforcer voire de développer certains axes.

3. Un bâti inadapté aux besoins réels de l'établissement et un projet immobilier ambitieux à préciser

Page 23 : « mais cet isolement tient d'abord à l'organisation des cursus et à la quasi-absence de cours communs entre danseurs et musiciens. »

- Le terme organisation ne semble pas le bon pour éclairer cette description, il conviendrait plutôt de parler d'administration des cursus. Par ailleurs, plutôt que d'évoquer la notion de cours commun danseurs et musiciens, laquelle mériterait d'interroger les objectifs pédagogiques visés, parlons plutôt de projets communs.

Page 24 : « Sa soutenabilité, dans le contexte très contraint que le comité a souhaité rappeler, conduit aussi le comité à douter de la capacité de l'établissement à mener de front le redressement de ses finances et la réalisation de cette opération immobilière qui mobilisera l'essentiel de ses réserves ».

- L'établissement sait mener des opérations immobilières d'envergure dans un contexte financier et logistique complexe comme il a eu l'occasion de le démontrer à l'occasion des travaux du plan de relance qui se sont déroulés de 2021 à 2023. L'établissement a pu compter sur l'expertise de la COMUE agissant en tant que Maître d'Ouvrage Délégué et sur celle des équipes du CNSMD de Lyon pour la logistique de ces travaux en site occupé. Le CNSMD

de Lyon dispose donc de l'expérience et compétences nécessaires pour mener de front une opération immobilière et traiter la question de sa soutenabilité financière. A ce titre, le CNSMD de Lyon a sécurisé, en lien avec la tutelle, le budget d'investissement de la phase 1 du projet campus de sorte que la construction de la salle ne vienne pas mobiliser les réserves de l'établissement au-delà des 6 M€ prévus dans le financement de l'opération.

- **Des formations supérieures d'excellence, qui s'appuient plus fortement sur une recherche structurée**
 - 1. **Un projet d'établissement « en mouvement », au service d'une offre de formation de grande qualité**

Page 25 : *(à propos de l'abandon des notes aux examens terminaux des master). « Le comité recommande à l'établissement d'évaluer régulièrement ce dispositif encore nouveau dans le paysage français et de décider de le maintenir ou de l'abandonner. »*

- Ce dispositif, comme l'ensemble des dispositifs du CNSMDL, est largement suivi et régulièrement évalué tant au sein des conseils de perfectionnements que des conseils pédagogiques. Il fait aussi l'objet de retours réguliers des présidents et présidentes de jury. Enfin s'il est nouveau dans le paysage, il ne l'est pas dans le paysage international.

Page 28 : *« en reconnaissant certains de ses engagements au titre de la validation des cursus » (invitation du comité à reconnaître les engagements professionnels des étudiantes et étudiants.*

- la reconnaissance des engagements extérieurs au titre de la validation des cursus est en place dans le nouveau master par le biais d'une demande de reconnaissance de l'implication étudiante. Celle-ci permet notamment d'alléger les emplois du temps, tout en s'assurant du respect des exigences académiques.

- **2. Une organisation de la formation découplée, qui correspond mieux à la réalité des disciplines enseignées et de leur porosité**

Page 29 : *« Le comité recommande de transposer les innovations pédagogiques développées dans le cadre du Certificat d'aptitude à l'ensemble des autres cursus du CNSMDL, en proposant une formation continue aux enjeux pédagogiques de l'enseignement artistique. Cette démarche permettrait ainsi à tous les diplômés du Conservatoire de bénéficier des mêmes approches novatrices, ce qui renforcerait la cohérence et la qualité pédagogique de l'ensemble des formations. »*

- Cette recommandation gagnerait à être accompagnée d'éléments précisant les conditions de sa mise en œuvre : cadre d'intervention, calendrier, moyens humains et financiers nécessaires. En l'état, les équipes de la FEM et de la FEAC ne disposent pas des ressources leur permettant d'assurer, à moyens constants, le déploiement d'une telle offre de formation continue à l'échelle de l'ensemble des cursus du CNSMDL.

Même page : *« En danse, aucun diplôme de 2^{ème} cycle n'existe actuellement ».*

Le CA aux fonctions de professeur de danse est un diplôme de 2^{ème} cycle supérieur (Niveau 7) en attente de valant grade de master.

- **Un établissement qui place les enjeux sociaux et sociétaux au cœur de l'expérience étudiante**
 - Notons qu'il n'est fait nulle part mention dans ce chapitre des aides aux projets étudiants, effectuées par différents partenaires institutionnels.
- **Rapports d'évaluation des diplômes de deuxième cycle supérieur**
 - **Rapport d'évaluation du diplôme 2e cycle supérieur métiers de la culture musicale**

Pages 37-38 : *Points de vigilance*

« Une identité de la formation à clarifier, notamment par rapport aux masters universitaires ».

- La spécificité du Master par rapport aux formations universitaires en musique et musicologie tient aux opportunités qu'ont ses étudiants de développer leurs compétences pratiques grâce notamment à des activités de médiation, en lien direct avec les interprètes, les créateurs et les institutions partenaires.

« Des débouchés professionnels à mieux définir ».

- La fiche cursus a, sur la recommandation précédente, réduit les domaines métiers de 7 à 4 en donnant des exemples précis de ces métiers.

« Un adossement à la recherche non formalisé et structuré ».

- La recherche est un des éléments fondamentaux de la formation. Elle est assurée par des cours de méthodologie à la recherche, ainsi que par un suivi individuel des travaux de recherche menés par chaque étudiant. Par ailleurs, 8 enseignants sur les 12 qui interviennent disposent d'une expérience avérée en recherche en 2024-2025 : 2 doctorants, 1 docteur, 1 titulaire d'Habilitation à Diriger des Recherches, 1 responsable de master en analyse musicale, 3 auteurs d'ouvrages et articles.

Page 38 : dans les recommandations :

« Clarifier la pertinence d'un cursus spécifique en culture musicale au sein d'un conservatoire national, en le distinguant clairement des masters en musicologie et en envisageant de le construire dans un cadre de co-accréditation avec les principaux partenaires académiques de l'établissement, l'université notamment. »

- Cette recommandation semble contradictoire dans les termes.

« Assurer un adossement à une recherche académique dans le champ de la musique ou des arts si le master vise à préparer à des débouchés en doctorat » / « Choisir entre une orientation vers la médiation artistique et culturelle ou vers la culture musicale, en lien avec des objectifs de professionnalisation mieux précisés ».

- Ce non-choix est l'une des marques de fabrique du master, qui joue sur la déclinaison de la recherche et souhaite orienter vers des métiers de médiation, de recherche ou, en lien avec la formation à l'enseignement, de culture.

• Rapport d'évaluation du diplôme de 2e cycle supérieur musicien-interprète

Page 41 (colonne de droite 1^{er} alinéa et recommandation 3e alinéa) : « Développer une stratégie plus ambitieuse pour l'international, allant au-delà des langues et des échanges Erasmus : clarification de la politique de mobilité, élargissement des partenariats, communication ciblée auprès d'étudiants étrangers. »

- Il semble ici qu'une part très importante de l'action internationale du CNSMDL n'ait pas été prise en compte, et notamment la présence de plus de 100 établissements partenaires.

Page 41 : « mieux valoriser les activités externes »

- Ceci est désormais en place, comme indiqué supra, voir commentaire de la page 28. Pour autant, cette recommandation semble en contradiction avec celle de la page 28.

Page 42 : « Observer et évaluer les nouvelles modalités d'examen pour mesurer leurs impacts sur attractivité, motivation et niveau de sortie des étudiants »

- Il semble pour le moins discutable qu'un aspect aussi limité du programme de master puisse avoir un effet mesurable au regard de l'ensemble des bénéfices de la formation.

• Rapport d'évaluation du diplôme de 2e cycle supérieur musicien-performeur

Page 42/43 : point de vigilance : « Nomadisme exigeant pour les étudiants, pouvant fragiliser la qualité de vie et certains parcours personnels »

- Il s'agit pour les étudiants CoPeCo d'un nomadisme structurant. Lors des concours d'entrée, cette notion de mobilité est centrale et déterminante dans le choix des profils accueillis dans la formation, en termes d'autonomie, de maturité et de perspective.
- Par ailleurs, les recommandations concernant la gouvernance sont déjà prises en compte dans la refonte du master CoPeCo effectuées en 2024-2025. Ces constats ont fait l'objet de discussions et de prise de décisions par le quatuor d'établissements partenaires.
- Enfin, concernant le dernier point de vigilance : « Difficulté à appréhender la transition effective de chaque diplômé vers un environnement de création adapté », il apparaît clairement dans la dynamique du cursus CoPeCo, qu'il ne s'agit pas de trouver un lieu adapté, mais précisément d'adapter la proposition artistique au lieu, à l'espace, aux publics dans lequel les étudiants se produisent.

Le directeur,
Mathieu FEREY



Les équipes du Hcéres ont accompagné cette évaluation :

- **Monsieur Philippe Thiard**, conseiller scientifique ;
- **Monsieur Aubin Peaudeau**, chargé de projet ;
- **Madame Jaione Gonzalez Yubero**, chargée de projet.

En application des articles R. 114-15 et R. 114-10 du code de la recherche, les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts sont signés par les présidents de ces comités et contresignés par la présidente du Hcéres.

Ce rapport d'évaluation correspond aux exigences de qualité et de rigueur du Hcéres.

Pour le Hcéres

Coralie Chevallier, Présidente

