



**GOUVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# France 2030



## Industries culturelles et créatives

Le cahier des charges est disponible ici : <https://anr.fr/CMA-2021>

### ENJEUX SPECIFIQUES DE LA FORMATION DANS LA STRATEGIE D'ACCELERATION DES ICC

L'état des lieux des besoins de formation et le recensement des pistes d'action a été dressé dans le cadre de la rédaction de la stratégie d'accélération des industries culturelles et créatives (ICC), dont la mise en œuvre a été lancée le 28 septembre 2021 par la Ministre de la Culture.

Elle s'appuie sur une démarche d'échanges nourris avec le secteur menée dans le cadre des Etats généraux des ICC (700 retours dont 150 entretiens dirigés, des ateliers collectifs et 450 contributions volontaires).

La stratégie d'accélération consacre la mesure 6 aux enjeux de la formation.

## ***Mesure n° 6 : Anticiper les mutations des acteurs des ICC en adaptant l'actif de formation initiale et continue de la filière***

### **Diagnostic de l'état des besoins**

L'actif de formation de la filière des ICC est structuré en un large réseau qui se compose d'une centaine de pôles d'enseignement supérieur (Enseignement supérieur Culture et établissements labellisés). Ceux-ci fédèrent une communauté de plus de 37 000 étudiants (60 % de femmes), dont 12 000 se forment au niveau master dans ces établissements d'excellence répartis sur l'ensemble du territoire.

Cet actif doit aujourd'hui évoluer pour conserver sa pertinence dans un contexte de profonde transformation des connaissances et des compétences nécessaires à l'exercice des métiers du secteur culturel : impact de la transition numérique et de l'internationalisation des activités, évolution des attentes des publics, nouveaux besoins des étudiants eux-mêmes. Les pôles d'enseignement supérieur doivent ainsi anticiper les mutations des métiers culturels en favorisant l'interdisciplinarité et en renforçant l'expérimentation.

Dans cette perspective, la diversification et l'enrichissement des formations (initiale et continue) et une plus grande implication des acteurs de la recherche permettront aux bénéficiaires de ces formations de disposer des compétences nécessaires pour répondre aux nouvelles exigences du marché de l'emploi. En effet, les professionnels de la culture doivent relever de nombreux défis et être capables de changer d'orientation au cours de leur carrière. Dans ce contexte, il leur est nécessaire d'être polyvalents et agiles, d'acquérir et d'entretenir au cours de leur vie des compétences interdisciplinaires, voire intersectorielles. Il leur sera en effet demandé de se mouvoir en même temps dans les domaines artistique, culturel, technique, administratif, numérique, commercial, juridique, ou encore entrepreneurial. Il importe donc de renforcer la solidité et la compétitivité du tissu économique et des entreprises de la filière ICC en accélérant la transformation de l'enseignement supérieur culturel.

Concrètement, il apparaît nécessaire d'adapter l'offre de formation en intégrant de nouvelles compétences rendues nécessaires par les évolutions actuelles et en élaborant un nouveau référentiel transdisciplinaire. Complémentaire des référentiels métiers existants, il permettra d'intégrer des connaissances supplémentaires à même d'assurer la visibilité des disciplines artistiques et culturelles dans l'univers numérique et dans celui des filières attenantes. A titre d'illustration, la formation dans le spectacle vivant pourrait aborder un nombre encore plus important de compétences et de connaissances transversales, intégrer des notions de gestion financière, de fiscalité, de droit des associations et des sociétés, de droit du travail, de droit de la propriété intellectuelle, de gestion de projets, de management ainsi que de responsabilité sociale des organisations, qu'il faudrait encore enrichir par une approche résolument internationale et interculturelle ainsi que par la pratique des langues étrangères<sup>1</sup>. Il en est de même dans le domaine de la formation des architectes, qui se concentre aujourd'hui davantage sur la conception que sur les phases concrètes de réalisation d'un projet architectural ou sur la vie d'une entreprise, comme en témoigne la très faible part accordée aux enjeux économiques durant les années d'études. Les enjeux liés au développement durable doivent

---

<sup>1</sup> Rapport de l'étude Emploi – compétences auprès de la filière C.R.C.C Pays de la Loire (Carole Le Rendu, Mélanie Dugué, octobre 2016).

également pouvoir être pris pleinement en compte dans la formation des nouveaux architectes, designers, créateurs de spectacle vivant, du cinéma et de l'audiovisuel.

Les acteurs culturels sont par ailleurs insuffisamment formés sur les différents enjeux de découvrabilité numérique des contenus, pourtant essentiels dans un écosystème numérique caractérisé par l'hyper-abondance de l'offre, la concentration de la distribution sur quelques grandes plateformes et le rôle des mécanismes de recommandation dans l'accès aux contenus culturels<sup>2</sup>.

Il apparaît donc important d'intégrer cette problématique à la réflexion collective et d'adapter l'offre de formation à destination des acteurs de la culture afin de leur permettre une montée en compétence sur ces enjeux cruciaux de l'économie de l'attention (fonctionnement des algorithmes de recommandation, promotion et marketing numérique, structuration et exploitation des métadonnées, etc.)

Il apparaît également nécessaire d'adapter l'offre de formation initiale en renforçant les liens de nos écoles avec les autres acteurs territoriaux de l'enseignement, ainsi qu'avec le monde de la recherche et de l'innovation. Certains de nos fleurons devront acquérir une envergure internationale. Les équipements pédagogiques évolueront en conséquence pour devenir des environnements numériques d'enseignement innovants. Concernant la formation continue, elle évoluera aussi dans ses contenus, ses modes de certification et ses liens avec les entreprises.

Enfin, il ne suffit pas d'adapter les formations existantes : de nouveaux métiers émergent (par exemple dans le domaine des technologies immersives adaptées aux champs culturels) et nécessitent d'être intégrés aux offres de formation. Ainsi, dans le champ de la création ou dans l'industrie des formats<sup>3</sup>, la France accuse un retard en termes de formation dans les domaines de l'écriture, du développement et de la distribution. Des partenariats avec le monde universitaire, des formations interdisciplinaires, des parcours de formation continue doivent permettre de prendre pleinement en compte la nécessité de renforcer ces champs de compétences.

### **Axes d'actions privilégiés**

Afin de traiter ces différents enjeux, plusieurs axes d'action ont été identifiés pour un budget estimatif initial de 41 M€.

Les projets qui seront présentés dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt « compétences et métiers d'avenir » (AMI CMA) pourront répondre préférentiellement à l'un ou l'autre de ces axes.

Compte tenu de la logique ouverte de l'AMI CMA, il sera cependant possible de soumettre des dossiers mixant ces approches ou proposant d'apporter une réponse radicalement nouvelle aux enjeux identifiés.

A noter que le dispositif étant financé par le quatrième Programme d'investissements d'avenir (PIA 4), les projets candidats doivent répondre aux critères propres à cette action de l'Etat :

- Lien du projet avec une thématique d'innovation (technologique, d'usage ou d'organisation)

---

<sup>2</sup> [Rapport](#) publié en novembre 2020 de la mission franco-québécoise pour la découvrabilité en ligne des contenus culturels

<sup>3</sup> Rapport de la mission interministérielle sur les formats audiovisuels et digitaux (Philippe Chazal) et Enquête des besoins en formation professionnelles des acteurs des arts visuels en Pays de la Loire (Chaire Culture d'Audencia, 2017).

- Logique d'expérimentation
- Soutien en phase d'amorçage (avec perspective de soutenabilité financière à moyen terme)
- Recherche de constitution d'actifs (matériels ou immatériels), afin que l'investissement consenti perdure au-delà du soutien financier
- Attention portée aux projets en lien avec les besoins des acteurs économiques (publics ou privés)
- Absence de débudgétisation pour les établissements publics (les projets portés doivent démontrer qu'ils ne s'inscrivent pas dans les actions courantes des structures)
- Co-financement des mesures (par des partenaires publics ou privés, ou par de l'autofinancement)

Le soutien apporté dans le cadre de ce dispositif prendra la forme de subventions.

### ***1. Adapter l'offre de formation initiale en renforçant les liens entre les acteurs territoriaux de l'enseignement, de la recherche et de l'innovation***

Renforcer l'efficacité de l'actif de formation à la disposition de la filière ICC exige d'encourager une plus grande intégration des écoles et des pôles de formation des ICC dans les projets en faveur de l'innovation au niveau local. Cette intégration peut se faire notamment à travers les pôles de compétitivité ou l'ancrage territorial de chaires partenariales susceptibles d'accompagner les projets des étudiants. Ces évolutions sont encouragées dans le cadre de la loi de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et dans son rapport annexé.

A cet égard, il est notamment nécessaire de :

- Favoriser le développement de nouvelles formes de projets « Edtech » Culture : accueil et valorisation de ces projets dans les établissements d'enseignement supérieur, mise en place de services de recherche de partenariats et d'accompagnement des porteurs de projets, incitation à transformer des expérimentations pédagogiques internes en applications concrètes.
- Encourager la participation des écoles à des projets d'innovation ouverte menés en partenariat avec des clusters et pôles de compétitivité territoriaux, des centres de recherche et des établissements culturels, des entreprises informatiques ou numériques ;
- Susciter de nouvelles pratiques de recherche, intégrant celles-ci dans les missions des acteurs culturels, par exemple *via* des programmes de recherche-action ou le recours aux CIFRE ;
- Soutenir de nouvelles formes de chaires de recherche pluridisciplinaires portant sur l'étude des besoins et usages culturels induits par le numérique, et en particulier les enjeux liés à la découvrabilité des contenus culturels ;

Afin d'atteindre cet objectif transversal d'une plus grande intégration des composantes du système de formation dans les projets innovants au niveau local, un axe dédié a été identifié :

- **Axe « Pôles de formation et d'innovation pédagogique »**, enveloppe estimative de 25 M€, visant à :

- Développer de nouveaux **Campus des métiers et des qualifications (CMQ)** dont l'objectif sera de soutenir la dynamisation de collaborations interinstitutionnelles (écoles d'art, écoles de commerce, écoles d'ingénieur, universités), les regroupements territoriaux d'acteurs de la formation professionnelle (enseignement secondaire et supérieur), ainsi que de nouveaux partenariats pédagogiques (certification transectorielle, diplomation partagée) soutenus par des collectivités et des acteurs économiques (pôles de compétitivité et acteurs économiques territoriaux).
  - Le label « campus des métiers et des qualifications » (CMQ) permet d'identifier, sur un territoire donné, un réseau d'acteurs qui interviennent en partenariat pour développer une large gamme de formations professionnelles, technologiques et générales, relevant de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur, ainsi que de la formation initiale ou continue, qui sont centrées sur des filières spécifiques et sur un secteur d'activité en réponse à un enjeu économique national ou régional. Le label est attribué à un réseau d'établissements.
  - Dans le domaine des industries culturelles et créatives, 11 projets ont déjà été répertoriés, dont certains ont reçus une labellisation CMQ dans le cadre du troisième Programme d'investissements d'avenir : le CMQ d'Art et du Design, Paris – Manufactures des Gobelins porté par l'Ecole nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art (ENSAAMA), le Campus Versailles, Patrimoine et Artisanat d'excellence porté par CY Cergy Paris Université et le Projet De-MAIN « Design, Métiers d'Arts et Industries du Luxe » porté par SIGMA Clermont, ou plus récemment le Campus des métiers Pat MAT, nouveau campus, immatériel, dédié aux métiers du patrimoine, du tourisme et des métiers d'art, labellisé « Campus d'excellence », en centre Val de Loire.
  - L'objectif est donc d'identifier et soutenir les initiatives particulièrement exemplaires dans l'association entre les structures de l'enseignement secondaire, les structures de l'enseignement supérieur culturel et des entreprises culturelles dans un lieu donné, et de distinguer celles qui présentent les meilleures synergies entre la détection des nouveaux talents, les formations et les débouchés en matière d'emploi dans le champ de la culture.
- Structurer une sélection de **nouveaux pôles d'excellence** (par exemple sous la forme d'EUR – Ecole Universitaire de Recherche, PIA 3) dont l'objectif est de renforcer les formations transdisciplinaires de niveaux master et doctorat (création, numérique, langues et cultures étrangères, droit, économie, management, marketing et communication) adossées à la recherche (unités de recherche reconnues des écoles, du CNRS, de l'Inria et des universités), en soutien à la formation doctorale innovante sur les ICC.

## ***2. Renforcer l'envergure internationale de l'actif de formation***

L'enseignement supérieur culturel est un enjeu central d'attractivité de nos territoires : une visibilité renforcée de nos pôles d'enseignement supérieur et de recherche dans l'espace européen et à l'international est fondamentale pour susciter de nouvelles formes innovantes de coopération et attirer les talents en France. Acquérir cette visibilité accrue passerait notamment par la consolidation de quelques marques<sup>4</sup> visibles à l'international.

---

<sup>4</sup> Ecole du Louvre, CNSMD de Paris et de Lyon, La Femis, Les Gobelins, Ecole supérieure d'art et design de Saint-Etienne, Pôle d'enseignement supérieur Musique et Danse de Bordeaux NA, Ecoles des Beaux-Arts de Paris et de Nantes, Le Fresnoy, École

En la matière, deux objectifs doivent notamment être poursuivis :

- Améliorer la visibilité et l'attractivité internationale de l'offre de formation et mieux ancrer la culture dans les partenariats européens et internationaux :

- Renforcer la visibilité des formations et des contenus pédagogiques numériques, sous forme de veille et de contribution à la définition des normes tant techniques (formats et standards technologiques) que conceptuelles (description des ontologies, modes de certification, etc.).
- Mener une politique volontariste de valorisation des contenus de formation sur les plateformes, privées ou publiques, nationales ou internationales et soutenir le développement de systèmes de sous-titrage automatisés et de traductions vocales automatisées.

- Favoriser la participation des pôles d'enseignement français aux programmes et aux collaborations à l'échelle européenne et internationale :

- Mieux accompagner les acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur culturel dans les programmes européens (programme-cadre de recherche et d'innovation, Fonds européen de développement régional (FEDER), programme européen pour l'éducation et la formation, la jeunesse et le sport, ERASMUS +, etc.).
- Encourager la mobilité entrante et sortante des étudiants, des enseignants-chercheurs et des personnels scientifiques et de recherche du ministère au niveau européen et international en s'appuyant notamment sur ERASMUS + et Campus France.
- Faciliter la mise en place de masters et de doctorats européens en co-tutelle entre les établissements d'enseignement supérieur Culture et leurs homologues européens.
- Mieux intégrer la recherche culturelle parmi les thèmes proposés dans le cadre de coopérations européennes et internationales, de partenariats et de jumelages.

Afin d'atteindre ces objectifs, un **axe « Campus international »**, d'une enveloppe estimative de 4 M€, permettra de favoriser les échanges de pratiques innovantes et les coopérations entre établissements ou avec des entreprises, des associations, des collectivités, en Europe et à l'international.

### ***3. Moderniser l'environnement numérique d'enseignement et d'apprentissage***

En complément de l'aménagement d'espaces physiques suscitant le croisement des publics, il importe d'accélérer la digitalisation de l'environnement d'enseignement et d'apprentissage à travers le développement d'espaces virtuels de formation, l'évolution des systèmes d'information de l'enseignement supérieur, la promotion de logiciels libres, l'inscription dans une démarche prospective sur les usages numériques et le développement de nouvelles pratiques pédagogiques collaboratives (facilitation des partages dans la gestion des cours, introduction aux recherches participatives, soutien aux projets entre étudiants et enseignants de différentes disciplines ou établissements, etc.).

Il est également nécessaire de soutenir des projets de mutualisation des ressources entre établissements, ou à l'échelle de regroupements universitaires, ainsi que d'accompagner la migration des établissements vers des solutions de cloud mutualisées.

---

nationale supérieure des Arts décoratifs, ENSCI Les Ateliers, École Boule, ENSAAMA, École Duperré, École Estienne, École Camondo, France Architecture (liste illustrative et non exhaustive).

A cette fin, un **axe « Démonstrateurs de l'enseignement supérieur Culture »**, d'une enveloppe estimative de 10 M€, permettra d'identifier et d'accompagner des établissements volontaires dans cette nouvelle approche.

#### **4. Répondre aux enjeux de la formation continue des ICC**

L'enjeu est de favoriser le déploiement d'une offre pertinente de formation tout au long de la vie, notamment en encourageant :

- l'expérimentation et le lancement de nouveaux modes de certification (attestations de suivi de MOOC, certificats labellisés, cours en ligne, etc.) ;
- la reconnaissance de certifications externes dans le cursus de formation (validation d'unités d'enseignement, de semestres, etc.) ;
- la simplification et l'accélération de la validation des acquis de l'expérience ;
- le développement de la formation en alternance (en lien avec les établissements d'enseignement supérieur et les CFA).

Afin d'atteindre cet objectif, un **axe « Partenariat pour la formation professionnelle et l'emploi »**, d'une enveloppe estimative de 2 M€, permettra d'accompagner les mutations économiques de la filière en encourageant le développement de solutions locales, adaptées aux besoins du terrain et structurées par des engagements mutuels entre les acteurs économiques et les acteurs de la formation et de l'enseignement. L'enjeu est ici de favoriser la création de synergies entre actions pédagogiques et gestion des ressources humaines, permettant ainsi aux entreprises d'anticiper les évolutions économiques et de permettre à leurs salariés, quel que soit leur niveau de qualification, de devenir acteurs de leur évolution professionnelle en s'impliquant dans la transformation de leur emploi pour éviter le passage par le chômage<sup>5</sup>.

#### *Acteurs impliqués*

Caisse des dépôts et consignations, ministère de la culture, ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

#### *Budget*

L'enveloppe estimative identifiée dans la stratégie d'accélération est de 41 M€ de crédits PIA 4, dont 25 M€ pour l'axe « Pôles de formation et d'innovation pédagogique », 4 M€ pour l'axe « Campus

---

<sup>5</sup> A titre d'exemples, l'ambition est de soutenir des initiatives telles que : le « Fresnoy Studio national des arts contemporains » qui soutient de nouveaux groupes de recherche et de création dans le champ des arts et des sciences, en collaboration avec des laboratoires de recherche du CNRS, l'Université de Lille, l'Inria et en coopération avec des universités internationales (Canada, Israël, etc.) et anime un équipement en partenariat avec les acteurs territoriaux de la Plaine Images et le pôle de compétitivité Pictanovo ; l'Alliance ARTEM qui regroupe l'ENSAD Nancy, l'École des mines de Nancy et la Business School (ICN) et un incubateur territorial (Arts et robots, Gamelab, FabCity) en lien avec plusieurs unités de recherche (création et mondialisation, typographie et design éditorial en lien avec l'ANRT, Dmlab design des milieux) ; ou encore les partenariats transdisciplinaires développés par l'ENSA Nantes (avec l'ENSAT, l'École centrale de Nantes et Audencia), en lien avec le programme territorial Ouest industries Créatives afin de soutenir de nouveaux projets transectoriels (santé du futur, patrimoine et tourisme, architecture navale, etc.).

international », 10 M€ pour l'axe « Démonstrateurs » et 2 M€ pour l'axe « Partenariat pour la formation professionnelle ».

#### *Cofinancements identifiés*

Les partenaires et bénéficiaires de ces mesures seront parties prenantes de leur financement, notamment les écoles et les universités, les collectivités locales, les centres de recherche ou entreprises concernés, en plus des moyens mobilisables par le ministère de la Culture à partir de l'EDEC Culture, création et communication. Des crédits ont par ailleurs été prévus dans le plan de relance au titre de la modernisation des écoles supérieures culture.

#### *Calendrier des deux premières vagues de sélection des candidatures*

Vague n° 1 de l'AMI CMA : 24 février 2022

Vague n° 2 de l'AMI CMA : 5 juillet 2022