

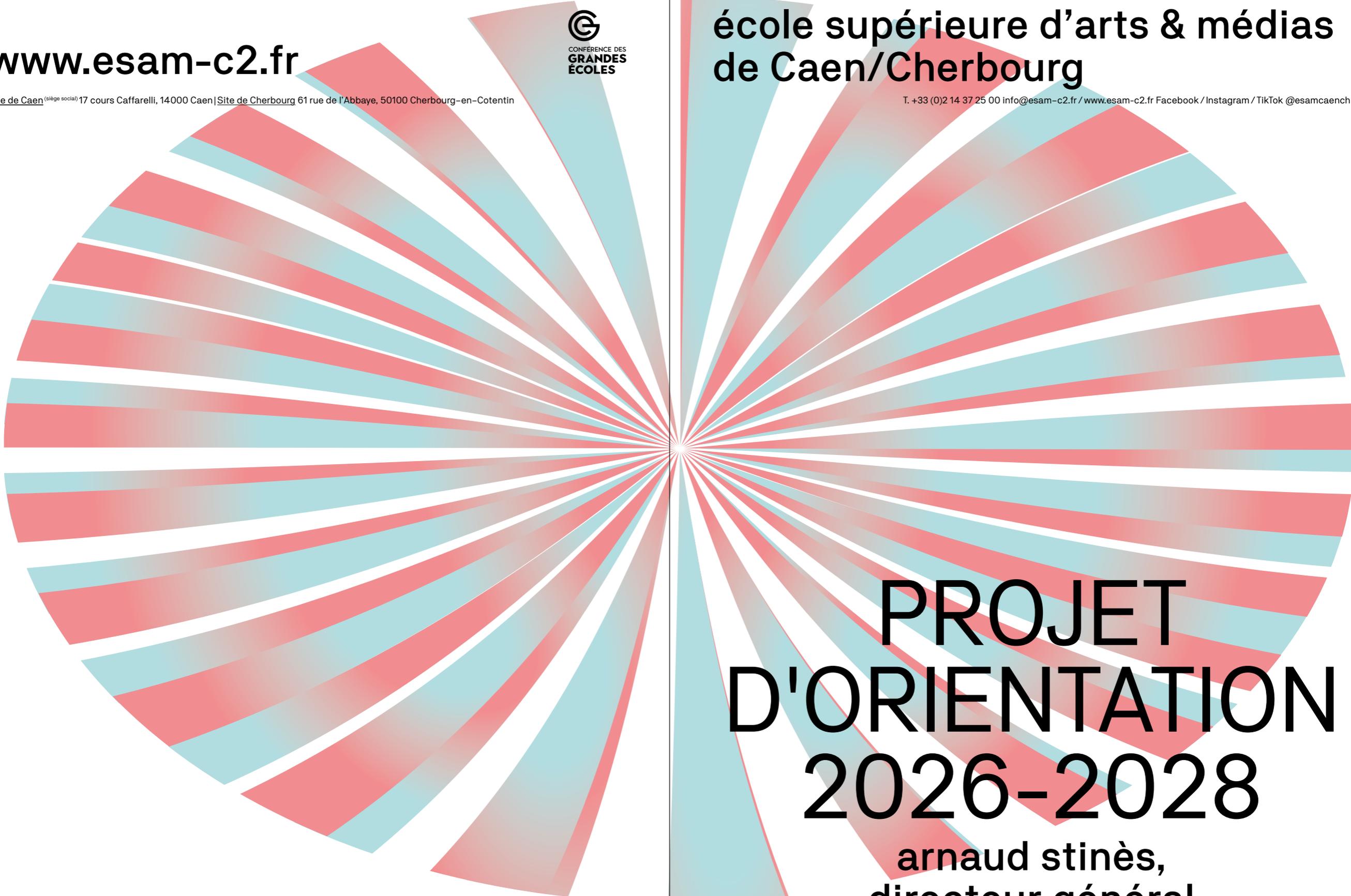
www.esam-c2.fr

[Site de Caen](#) (siège social) 17 cours Caffarelli, 14000 Caen | [Site de Cherbourg](#) 61 rue de l'Abbaye, 50100 Cherbourg-en-Cotentin



école supérieure d'arts & médias
de Caen/Cherbourg

T. +33 (0)2 14 37 25 00 info@esam-c2.fr / www.esam-c2.fr Facebook / Instagram / TikTok @esamcaench



PROJET
D'ORIENTATION
2026-2028

arnaud stinès,
directeur général

RENFORCER LES FONDATIONS,
ÉLARGIR LES HORIZONS 3

PRIORITÉ 1 | ASSURER LA
SOUTENABILITÉ DES ACTIVITÉS
DE L'ÉSAM CAEN/CHERBOURG 5

PRIORITÉ 2 |
FAVORISER L'INSERTION
PROFESSIONNELLE 9

PRIORITÉ 3 |
CONFORTER L'ATTRACTIVITÉ
DE L'ÉTABLISSEMENT 13

PRIORITÉ 4 | STRUCTURER
LA RECHERCHE 19

PRIORITÉ 5 |
INTENSIFIER LA COOPÉRATION
INTERNATIONALE 21

INNOVER DANS LA CONTRAINTE,
AGIR AVEC RESPONSABILITÉ 25

RENFORCER LES FONDACTIONS, ÉLARGIR LES HORIZONS

L'école supérieure d'arts & médias de Caen/Cherbourg est aujourd'hui un établissement remarqué dans le paysage national des écoles supérieures d'art et de design. Elle a su consolider et diversifier son offre de formation, en interrogeant régulièrement son organisation pédagogique pour dispenser les meilleurs enseignements possibles et offrir aux jeunes diplômé·es le maximum d'atouts pour favoriser leur insertion professionnelle, la priorité majeure de l'ésam Caen/Cherbourg. Ainsi les modules de professionnalisation ont été renforcés durant les cursus et les partenariats post-diplômes ont été densifiés, notamment en région Normandie. La généralisation de la mobilité internationale participe de cette volonté, tant une expérience à l'étranger est significative et transformatrice. Le programme

doctoral Radian vise à une reconnaissance de l'acte de création comme un acte de recherche et comme l'expression plastique de la pensée, en dialogue avec le format plus académique de la thèse écrite. L'inscription des doctorant·es dans des programmes internationaux prestigieux ou leur accès à l'emploi, notamment sur des postes d'enseignement pour celles ou ceux qui le souhaitent, témoigne de l'apport d'un doctorat de création dans une carrière d'artiste. C'est la même volonté de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes diplômé·es de l'école qui motive l'inscription forte de l'ésam Caen/Cherbourg dans le contrat de filière pour les arts visuels, porté par le réseau régional RN13Bis.

Pour mener à bien ses missions, l'école a pu renforcer son ancrage territorial avec l'entrée de la communauté d'agglomération du Cotentin dans ses instances aux côtés de la Ville de Cherbourg, ce qui a consolidé de manière significative ses activités sur ce site et permet désormais d'y projeter une évolution positive de la classe préparatoire et du secteur Grand Public. Celui-ci a retrouvé une belle dynamique à Caen comme à Cherbourg, les années covid semblent désormais dépassées. Cette tendance s'affirme également dans une fréquentation soutenue des événements culturels organisés par l'école.

La période 2023-2025 a ainsi vu un renforcement des activités de l'école et les nouveaux statuts ont sanctuarisé les contributions financières des membres de l'EPCC.

Pour autant, sur la même période, le contexte international a entraîné une augmentation significative des charges à caractère général, avec une inflation

supérieure à 12,5 %, tandis que les mesures gouvernementales de revalorisation salariale des fonctionnaires ont eu un impact important sur la masse salariale de l'ésam Caen/Cherbourg. Une augmentation des cotisations retraites est en œuvre pour les trois prochaines années, alourdissant encore la charge financière de l'école et des collectivités qui la soutiennent.

L'enjeu du projet d'orientation 2026-2028 de l'ésam Caen/Cherbourg s'inscrit ainsi dans la nécessité d'assurer la soutenabilité des activités de l'établissement et d'assurer l'ensemble des missions de l'EPCC en maintenant l'ambition d'excellence et la qualité d'un service public d'enseignement supérieur. Rappelons ici que l'école fera l'objet d'une évaluation en 2027-2028 par le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) ou de son équivalent, en vue de l'accréditation de ses formations aux grades Licence et Master.

Les cinq priorités détaillées dans ce projet d'orientation sur la période 2026-2028 visent ainsi à consolider l'existant, à assurer la stabilité financière de l'établissement et à trouver des pistes de développement dans un contexte contraint :

- PRIORITÉ 1: ASSURER LA SOUTENABILITÉ DES ACTIVITÉS DE L'ÉSAM CAEN/CHERBOURG
- PRIORITÉ 2: FAVORISER L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES DIPLÔMÉ·ES
- PRIORITÉ 3: CONFORTER L'ATTRACTIVITÉ DE L'ÉTABLISSEMENT
- PRIORITÉ 4: STRUCTURER LA RECHERCHE
- PRIORITÉ 5: INTENSIFIER LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

PRIORITÉ 1

ASSURER LA SOUTENABILITÉ DES ACTIVITÉS DE L'ÉSAM CAEN/ CHERBOURG

1. Soutenabilité financière, contenir les dépenses, chercher de nouvelles recettes

Comme toutes les écoles supérieures d'art et design de France, l'ésam Caen/Cherbourg fait face depuis plusieurs années à des difficultés financières liées à un contexte défavorable — crise internationale, augmentation mécanique de la masse salariale, inflation, coût des énergies — accentué par les marges de manœuvre limitées de ses principaux financeurs.

Aussi l'école doit-elle à la fois maîtriser ses dépenses, constituées pour 77% par la masse salariale, et trouver de nouvelles recettes suffisamment stables.

L'ésam Caen/Cherbourg a engagé depuis plusieurs années un travail de rationalisation de ses charges générales qui a permis de réaliser un ensemble d'économies correspondant à 10% environ du chapitre 11. Il sera plus que difficile d'aller plus loin, les faibles marges de manœuvre ayant été consommées. Le principal levier de réduction des charges se situe donc dans la réduction de la masse salariale. Face à cette contrainte, il est envisagé de ne pas remplacer systématiquement les agents faisant valoir leurs droits à la retraite. De même, le remplacement des agents titulaires bénéficiant d'une mutation sera étudié avec le plus grand soin. En revanche, l'école cherchera à préserver au maximum l'emploi des plus précaires et n'envisagera qu'en tout dernier recours la non reconduction pour des raisons financières de postes contractuels.

Cette diminution nécessaire de la masse salariale aura une incidence sur la capacité d'accueil de l'établissement, la soutenabilité financière étant liée à la soutenabilité des effectifs (Cf. ci-dessous).

Parallèlement à la diminution des charges, de nouvelles recettes seront recherchées. L'école est très active dans la recherche de subventions ou dans la réponse à des appels à manifestation d'intérêt (AMI) qui permettent de satisfaire les exigences élevées de formations d'enseignement supérieur. Celles-ci concernant notamment les investissements nécessaires à des enseignements techniques, les invitations de personnalités extérieures, la mobilité internationale, l'insertion, la recherche.

L'ésam Caen/Cherbourg a pour projet d'ouvrir deux formations par la voie de l'apprentissage (Cf. ci-dessous). Financées en partie par les opérateurs de compétences (Opco), ces formations permettront de générer les ressources nécessaires à leur bonne exécution.

Une autre source de recettes provient des droits d'inscription. Pour l'enseignement supérieur, ceux-ci se situent dans la moyenne nationale. L'école n'envisage pas de les augmenter pour ne pas aggraver la précarité étudiante, qui reste un sujet important pour l'établissement (Cf. priorité 3). Concernant le secteur Grand Public, des marges de manœuvre peuvent être trouvées, les tarifs pratiqués étant extrêmement bas en comparaison à d'autres établissements. L'effort pourra être principalement concentré sur les publics adultes et sur les quotients familiaux les plus élevés, sans impacter les quotients plus faibles.

2. Soutenabilité écologique, accélérer le travail engagé

L'école doit donner l'exemple en matière de responsabilité écologique. Lieu de formation, elle est d'autant plus consciente de sa responsabilité que sa mission première est tournée vers les générations futures. Elle a déjà engagé un ensemble de démarches, qu'elle souhaite renforcer, pour limiter l'impact environnemental de ses activités.

L'ésam Caen/Cherbourg va dresser le bilan carbone de ses activités pour déterminer le niveau d'émission des gaz à effet de serre et engager une démarche visant à leur réduction.

Au niveau administratif, elle cherchera à initier un budget vert. L'objectif est d'éclairer les arbitrages budgétaires à l'aune de leur impact environnemental.

D'ores et déjà, l'école continuera la démarche engagée de réduction des énergies fossiles. Elle envisagera ainsi de réduire au maximum sa flotte de véhicules thermiques pour privilégier l'énergie électrique.

Elle poursuivra les démarches en faveur des consommables respectueux de l'environnement.

Elle cherchera à réduire ses déchets et à tendre vers un meilleur recyclage.

Elle privilégiera des investissements prenant en compte la soutenabilité écologique.

Elle réfléchira à la mise en place de formations adaptées aux étudiant·es et aux agents pour renforcer une culture écologique déjà bien présente.

3. Soutenabilité des formations, maîtriser les effectifs

Si l'on en croit le nombre de candidat·es au concours d'entrée (environ 380) ou le nombre de demandes d'inscriptions en cours de cursus chaque année (environ 235), l'ésam Caen/Cherbourg est un établissement très attractif. Avec 180 à 190 étudiant·es en premier cycle DNA (Licence) dont 60 en première année, l'école présente des effectifs assez soutenus. En second cycle DNSEP (Master), ils et elles sont entre 90 et 100 à suivre les cursus des options Art et Design. Soit des effectifs totaux compris entre 270 et 290 étudiant·es.

Le parti-pris de l'école jusqu'alors était d'accueillir beaucoup d'étudiant·es en premier cycle afin que le plus grand nombre puisse avoir la chance de suivre des études artistiques et de les voir poursuivre leur cursus en Master s'ils-elles en avaient le niveau.

Puis, en second cycle, une sélection plus resserrée permettait de garantir des conditions d'enseignement optimales et un suivi le plus individualisé possible.

Aujourd'hui, l'équipe pédagogique et technique est en mesure de répondre aux besoins de formation pour ce niveau d'effectifs. En revanche, l'école est déjà sous-administrée et peine parfois à faire face à l'ensemble des nécessités qui s'imposent à elle.

Comme il est développé plus haut l'établissement ne remplacera pas tous les départs, dans le souci d'améliorer sa soutenabilité financière.

Dans ce contexte, la soutenabilité des formations passera également par une maîtrise des effectifs, qui seraient amenés à se situer plutôt entre 250 et 270 étudiant·es, en diminuant progressivement le nombre d'admis en premier cycle.

PRIORITÉ 2

FAVORISER L'INSERTION PROFES- SIONNELLE DES DIPLÔMÉ·ES

Le soutien à l'insertion professionnelle de ses diplômé·es est un marqueur fort des activités de l'éсам Caen/Cherbourg, qu'il convient de poursuivre et de renforcer tant que possible, car c'est la première responsabilité d'un établissement d'enseignement supérieur d'agir pour que ses étudiant·es aient les meilleures chances dans leur projet professionnel.

1. Renforcer ésam starter

Ésam starter est le programme post-diplôme porté par l'école. Il vise à accélérer la constitution de réseaux professionnels pour les jeunes diplômé·es, à favoriser leur inscription sur les scènes artistiques au niveau national et international, à leur donner les moyens de production et de diffusion difficiles à mobiliser en début de carrière.

Initié en 2018, le programme s'est densifié et a su évoluer au fil des ans et des retours d'expériences. Aujourd'hui il compte sept dispositifs de résidences ou de mise à disposition d'espaces de travail :

- Meetfactory (Prague) : une résidence de trois mois dans un centre d'art contemporain à Prague ;
- Cité internationale des arts (Paris) : deux ateliers-logements de trois mois, accompagnement par une curateur·trice ;

- Arca/Doc! (Paris) : deux ateliers d'artistes pendant un an, accompagnement par un·e curateur·trice, exposition ;
- Les Bains-Douches (Alençon) : programme de rencontres professionnelles pendant un an pour deux artistes ;
- L'Artothèque (Caen) : deux résidences de trois mois, exposition ;
- Manœuvre (Caen) : deux ateliers d'artistes pendant un an ;
- Semestre 11 (Caen) : accès aux ateliers de l'ésam Caen/Cherbourg pour dix diplômé·es pendant trois mois.

L'ésam Caen/Cherbourg cherchera à consolider ces partenariats et à les élargir. Une prospection est engagée auprès d'un collectif d'artistes, le Wonder, pour de nouvelles mises à disposition d'ateliers d'artistes en région parisienne, à destination de jeunes diplômé·es.

2. Développer les partenariats régionaux

Depuis 2022, l'ésam Caen/Cherbourg est associée à Saint-Rémy-sur-Orne en vue de développer un programme de résidences d'artistes sur le territoire de la commune.

En 2023, un format similaire a été déployé à Bellengreville. Ces résidences dans des communes de taille modeste offrent bien souvent une première expérience de création post-diplôme à de jeunes artistes, dans un cadre très formateur et bienveillant. Parallèlement, elles renforcent la présence artistique sur des territoires plus éloignés des scènes artistiques contemporaines et s'inscrivent dans les objectifs du contrat de filière pour les arts visuels en Normandie (Cf. ci-dessous).

L'école favorisera de nouveaux partenariats régionaux sur ce format. Des premiers contacts sont engagés avec la commune de Honfleur, désireuse de déployer un programme de résidences de jeunes artistes au sein d'un nouvel équipement culturel, la Lieutenance.

3. Améliorer la visibilité de l'exposition des diplômé·es

L'exposition des diplômé·es de l'ésam Caen/Cherbourg est le premier soutien post-diplôme apporté par l'école aux lauréat·es du DNSEP. Un·e curateur·trice est missionné·e chaque année pour accompagner la promotion qui passera son diplôme et bâtir l'exposition. En outre, chaque artiste perçoit des frais de représentation, conformément aux bonnes pratiques de la filière des arts visuels.

L'exposition se déploie dans les murs de l'ésam Caen/Cherbourg et à L'Artothèque, partenaire de longue date de l'établissement. Si la présentation des travaux de diplômés au sein de l'école est réjouissante, il semble néanmoins plus pertinent d'en favoriser la diffusion hors-les-murs, dans l'esprit de faire de cet événement un tremplin pour l'insertion professionnelle.

L'école mobilisera d'autres partenaires en vue de proposer une exposition qui marque pleinement le passage du statut d'étudiant·e à celui de jeune artiste. À partir de 2026, au côté de L'Artothèque, le Fonds régional d'art contemporain (Frac) Normandie ainsi que l'association Station Mir, qui porte le festival]interstice[et dont les locaux sont situés quartier Lorge, pourront ainsi accueillir l'exposition des diplômé·es de l'ésam Caen/Cherbourg.

4. Accompagner la professionnalisation dès le cursus de Master

Depuis quelques années, l'école a fait un effort important pour renforcer la bonne connaissance du milieu professionnel des arts visuels au sein de ses cursus de formation. Les compétences et connaissances professionnelles transmises par l'équipe pédagogique sont complétées par un ensemble d'invitations qui visent à donner tous les atouts aux artistes issus de l'ésam Caen/Cherbourg, une fois leur diplôme en poche.

Les modules de professionnalisation permettent ainsi aux étudiant·es d'appréhender le statut d'artiste-auteur et ses obligations sociales et fiscales, de rencontrer des professionnel·les du secteur dont les décideurs institutionnels, d'assister à un cycle de conférences animées par des professionnel·les de la création, d'appréhender l'économie de la filière des arts visuels, de disposer de conseils post-diplôme de la part d'une agence spécialisée dans l'accompagnement d'artistes.

Ces enseignements essentiels seront bien sûr poursuivis et ajustés pour répondre au mieux aux besoins des futurs professionnel·les formé·es à l'ésam Caen/Cherbourg.

5. Prendre appui sur le secteur Grand Public

L'équipe pédagogique du secteur Grand Public propose une offre de formation très complète, pour les adultes comme pour les enfants. 70 ateliers hebdomadaires sont ainsi dispensés, ils permettent de se former aux arts plastiques, volume, peinture, gravure, dessin, modelage, photographie, etc.

Cette variété de cours offre une opportunité très intéressante aux jeunes diplômé·es souhaitant investir davantage le secteur de l'enseignement, de la transmission, de la sensibilisation artistique et de la médiation en direction de la plus grande diversité de personnes. Ainsi, pour certains ateliers de pratique artistique Grand Public, l'école proposera des contrats à l'année pour les jeunes artistes désireux·ses d'investir ce champ professionnel afin qu'ils ou elles bénéficient d'une expérience valorisable dans leur parcours professionnel. Ces missions n'ont pas vocation à s'inscrire dans la durée, l'école veillera donc à ce qu'une partie des contrats soit renouvelée chaque année.

6. Participer à la structuration de la filière via RN13Bis

L'État et la Région Normandie ont signé au côté de huit autres collectivités (dont les Villes de Caen et de Cherbourg-en-Cotentin) le contrat de filière pour les arts visuels en Normandie, pour mieux répondre aux besoins et enjeux du secteur. Au côté des opérateurs artistiques et des artistes du territoire normand, l'ésam Caen/Cherbourg a participé activement à la définition des objectifs du contrat de filière, via sa participation au réseau régional RN13Bis qui en est le porteur et l'animateur. Ainsi le contrat de filière « arts visuels » vise à l'amélioration de la compréhension commune du secteur des arts visuels, de son fonctionnement, de ses enjeux;

à la reconnaissance du travail de création artistique à sa juste valeur; à l'accès à la formation continue et à l'information professionnelle à tout stade de carrière; à l'appui à l'émergence, à l'ancrage, à la professionnalisation et au rayonnement des créateurs et créatrices; au soutien à l'innovation dans le champ de la rencontre entre les artistes ou leurs œuvres et les publics; au développement artistique et culturel territorial par la coopération entre acteurs; au renforcement des atouts et des lignes de forces créatrices en région.

L'école prend toute sa part dans cette démarche, notamment au bénéfice des jeunes artistes qu'elle contribue à former. L'ésam Caen/Cherbourg entend ainsi continuer à jouer un rôle moteur pour la structuration et la consolidation du secteur des arts visuels en Normandie.

PRIORITÉ 3

CONFORTER L'ATTRACTIVITÉ DE L'ÉTABLIS- SEMENT

Aujourd'hui l'ésam Caen/Cherbourg est un établissement qui bénéficie d'une bonne attractivité de manière générale, si l'on se fie à différents indicateurs (Cf. bilan d'activité 2022-2024): nombre de candidat·es souhaitant intégrer la classe préparatoire (entre 100 et 140), la première année d'enseignement supérieur (entre 380 et 450) ou être admis·e en cours de cursus (entre 230 et 240). Le taux de remplissage pour le secteur Grand Public est revenu à des standards élevés (supérieur à 90%). Le programme doctoral Radian reçoit une centaine de candidatures chaque année pour deux ou trois lauréat·es.

Dans un autre registre, les offres d'emploi diffusées par l'école attirent généralement bon nombre de candidatures de qualité et le turn-over dans les équipes est assez faible.

Si ce satisfecit est plaisant, il ne saurait malheureusement suffire à assurer à l'établissement des lendemains qui chantent. D'une part, le secteur de l'enseignement supérieur culture est fortement concurrentiel, concurrence renforcée par une baisse démographique qui s'amorce. D'autre part, les difficultés financières que connaissent les écoles d'art en général et l'ésam Caen/Cherbourg en particulier peuvent vite ternir le tableau. Aussi convient-il d'être particulièrement vigilant à maintenir un haut niveau d'attractivité dans un contexte contraint. Cela s'exprime par l'excellence des formations, le bien-être étudiant et la qualité de l'environnement professionnel et des relations au travail. Au préalable, rappelons ici l'engagement de l'école à ce que chacun et chacune puisse se sentir en sécurité à l'ésam Caen/Cherbourg, à l'abri de toute discrimination, de toute forme de violence ou harcèlement, notamment sexiste ou sexuelle. L'école veille d'ores et déjà à mettre en place des formations et des procédures pour prévenir et traiter ces situations le cas échéant.

1. Soutenir l'attractivité des formations

L'ésam Caen/Cherbourg dispense des formations diplômantes valant grade de Licence (DNA) et de Master (DNSEP) et se trouve associée à une école doctorale pour la délivrance d'un doctorat de création (Cf. priorité 4, la recherche). En complément de ces cursus, elle organise une classe préparatoire aux concours d'entrée des écoles d'art sur le site de Cherbourg et des ateliers de pratique artistique à destination du grand public sur ses deux sites.

FORMATIONS DIPLÔMANTES

Les formations diplômantes ont été pour la plupart sérieusement retravaillées ces dernières années.

En grade Licence, l'option *Design graphique* a été refondue en 2023 à l'initiative de l'équipe pédagogique. Ce travail important a besoin d'être consolidé progressivement, ce à quoi s'emploient les enseignant-es très investi-es dans l'adéquation entre les compétences acquises durant la formation et leur adéquation avec le champ professionnel du design graphique. L'évolution de l'option Design a entraîné une refonte de la première année de formation (DNA1) afin d'y rééquilibrer les enseignements entre Art et Design, pour favoriser chez les étudiant-es un choix d'option éclairé en deuxième année.

En premier cycle *Art*, une réflexion est engagée pour accentuer la différenciation des parcours de formation selon les choix opérés par chaque étudiant-e. Cette réforme importante devra permettre de trouver davantage de souplesse et de modularité dans la conduite des formations.

En grade Master, l'option *Art* a profondément évolué du fait de l'instauration de la mobilité internationale généralisée à tous-tes les étudiant-es à partir de 2023. Cette réforme importante doit être encore consolidée, notamment au semestre 7. Cette option qui a pour finalité la formation d'artistes demande un engagement important de la part des étudiant-es et un suivi post-diplôme sérieux pour favoriser leur insertion professionnelle (Cf. priorité 2). Son caractère généraliste, lié à la diversité des possibilités techniques offertes par l'école, assez unique dans le paysage national des écoles d'art, ne saurait être confondu avec une approche flottante. Former des artistes est difficile et exigeant, ce qui implique des promotions réduites à vingt étudiant-es environ pour assurer un suivi satisfaisant compte tenu des ressources de l'école et des nécessités d'accompagnement post-diplôme.

L'option *Design Éditions*, créée en 2018, a évolué en intégrant en 2024 la mobilité internationale dans son cursus. Le partenariat avec l'université de Caen

(Master Éditions) est fructueux pour les étudiant-es. La formation n'a pas vocation à évoluer considérablement à court terme.

L'option *Design & Transitions*, menée en partenariat avec l'IEP de Rennes — campus de Caen, peine à trouver son rythme de croisière après cinq années de préfiguration et d'ajustements. Aussi l'ésam Caen/Cherbourg a-t-elle souhaité refondre en profondeur la maquette pédagogique, initier un nouveau partenariat avec le Master *Madura* de l'université de Caen (urbanisme et aménagement) et surtout proposer cette formation par la voie de l'alternance en Master 2.

L'alternance vise à favoriser l'insertion professionnelle des diplômé-es (Cf. priorité 2) en intégrant une expérience longue en entreprise dans le cadre de la formation. En outre, l'établissement perçoit des frais d'inscription assez élevés versés par les opérateurs de compétences (Opco), ce qui favorise la soutenabilité financière de l'offre de formation (Cf. priorité 1).

Pour être au plus près de ses contenus renouvelés, l'intitulé de l'option est amené à évoluer vers « *Design, création et projets de territoires* ». Une ouverture selon ce nouveau format est prévue à la rentrée 2025.

En outre, l'école souhaite proposer un second Master par la voie de l'alternance à la rentrée 2026 en prenant appui sur le travail de structuration mené depuis plusieurs années par le Studio Modulaire, dénomination regroupant les enseignements liés aux pratiques et cultures numériques, auxquels est adossé le laboratoire de recherche « Labo Modulaire » de l'ésam Caen/Cherbourg.

Cette nouvelle formation par alternance, provisoirement intitulée « *Création en environnement numérique* » prendra la forme d'une mention spécifique de l'option Art. Elle assurera sa soutenabilité par la même mécanique financière que l'option *Design, création et projets de territoires*.

Les orientations 2023-2025 de l'établissement faisaient état d'un projet de DNSEP Art intégrant une formation aux métiers de l'enseignement et de la transmission, en permettant notamment de préparer les concours d'accès à la fonction publique d'enseignement (Capès ou agrégation). Si les contacts ont été pris de manière avancée et constructive avec l'Institut national supérieur du professorat et de l'enseignement (Inspe) ainsi qu'avec le rectorat (IA-IPR) et l'inspection générale de l'éducation nationale (Igac), le périmètre non stabilisé des concours en arts plastiques de l'éducation nationale n'a pas permis de faire aboutir ce projet. Celui-ci reste cependant d'actualité si le paysage institutionnel s'éclaircit.

De manière plus transversale, les enseignements dispensés à l'ésam Caen/Cherbourg se pencheront sur la question de l'intelligence artificielle dans les métiers de la création. L'IA transforme le monde contemporain et l'enseignement artistique supérieur

n'est pas à l'écart de ces enjeux. Aussi, la formation des étudiant-es doit identifier et intégrer les problématiques liées aux usages de l'IA, d'un point de vue technique, éthique, juridique et créatif.

Afin d'appréhender ce sujet complexe et de partager une culture commune, l'école organisera un séminaire consacré aux changements de paradigmes générés par l'IA pour l'enseignement supérieur et pour la création contemporaine. Un enseignement spécifique pourra être déployé dans les années à venir.

FORMATIONS NON DIPLÔMANTES

À Cherbourg, la classe préparatoire a été plutôt chamboulée ces dernières années, du fait des incertitudes liées à son financement. Malgré cela l'équipe pédagogique a su garder le cap et maintenir la qualité des enseignements. L'arrivée de la Communauté d'agglomération du Cotentin au sein de l'EPCC permet principalement de consolider la classe préparatoire et d'envisager un avenir plus serein. Il s'agira dès lors de confirmer la bonne trajectoire de la prépa, tant en termes de recrutement que dans la nature des enseignements, avant d'envisager de potentiels développements.

De même, le secteur Grand Public à Cherbourg se trouve conforté dans ses activités. Une évolution de l'offre d'ateliers pourra être envisagée avec les équipes pédagogiques afin de diversifier les pratiques et d'élargir les publics concernés.

À Caen, malgré un taux de remplissage des ateliers supérieur à 90%, le secteur Grand Public est davantage déficitaire. Ce déséquilibre est dû à des tarifs bas, à des prestations gratuites qui mobilisent du temps de travail, à une masse salariale élevée. Il est nécessaire d'assurer la soutenabilité financière de l'établissement (Cf. priorité 1) sans dégrader le service public d'enseignement à destination de l'ensemble des usager-ères. Pour se rapprocher de l'équilibre, il sera nécessaire d'augmenter les frais d'inscription, au moins sur les tranches de quotient familial les plus élevées. Comme à Cherbourg, l'offre de formation pourra évoluer pour assurer une plus grande diversité d'usager-ères, en veillant à ce que le nombre d'inscrit-es par atelier permette à l'école d'en assumer les coûts. Comme il est mentionné plus haut, le secteur Grand Public pourra offrir une première expérience de transmission à de jeunes diplômé-es désireux-ses de s'orienter vers des pratiques de médiation ou d'enseignement, ces vacations participant ainsi à favoriser leur insertion professionnelle.

2. Refondre la stratégie de communication

La communication de l'école est complexe à mettre en œuvre et surtout à rester lisible et cohérente.

L'ésam Caen/Cherbourg porte une grande variété d'activités et de manifestations : formations supérieures, cours Grand Public, expositions, événements culturels dans les champs de l'édition, du cinéma ou de la création numérique, colloques, journées d'études, conférences, journées portes ouvertes, etc.

Elle s'adresse à une grande diversité de destinataires : lycéen-nes, étudiant-es, diplômé-es, usager-ères du secteur Grand Public, amateur-ices intéressé-es par la programmation, opérateurs artistiques, établissements d'enseignement supérieur, partenaires internationaux, etc.

Elle a plusieurs finalités : recrutement, présentation des formations, communication sur les activités des différents secteurs, rapports, projets, etc.

Elle investit des supports variés : plaquettes, affiches, divers réseaux sociaux, site internet, etc.

Le foisonnement des activités peut amener une dilution de la lisibilité des actions dans une juxtaposition de propositions graphiques parfois difficiles à relier. Il est aujourd'hui nécessaire d'engager une refonte de la charte graphique de l'école, qui soit en mesure de s'adapter à chaque besoin tout en assurant une identité globale à l'établissement. Ce travail de fond devra aboutir dans l'année à venir.

Parallèlement, le site internet de l'école aura besoin d'être reformaté. En effet, celui-ci est très foisonnant. Il présente toutes les informations liées à la vie de l'école — classe préparatoire, études supérieures, recherche, international, Grand Public, événements culturels, travaux des diplômé·es — ainsi que les événements auxquels l'ésam Caen/Cherbourg est associée, l'actualité des alumni et de l'équipe pédagogique. Il renvoie également vers les réseaux sociaux de l'école : Facebook, Instagram, LinkedIn, chaîne YouTube. L'école a fait le choix de quitter le réseau X en 2025.

Il est souhaitable que le site internet s'oriente vers un format plus épuré et tende vers une sobriété plus en phase avec le principe de soutenabilité défendu dans ce projet d'orientation (Cf. priorité 1).

Tous ces événements qui nourrissent la formation des étudiant·es et contribuent au rayonnement de l'ésam Caen/Cherbourg sur son territoire seront poursuivis.

3. Veiller au bien-être étudiant

L'attention portée aux étudiant·es et à la vie étudiante est une condition indispensable à une scolarité épanouissante et réussie. En outre, les étudiant·es sont les premiers ambassadeurs de l'école, qui entend soutenir la vie étudiante, valoriser leur engagement et poursuivre l'accompagnement social mis en place.

Les étudiant·es de l'ésam Caen/Cherbourg sont une force de proposition qu'il est nécessaire d'encourager. Ils et elles ont mené un vaste éventail d'actions qui contribuent au bien-être étudiant : cuisine collective, récupération de matériaux, diffusion culturelle, vide-dressing, animation, organisation de soirées, etc.

La programmation événementielle de l'école est un écho aux activités de formation. Ce principe permet une bonne cohérence entre les événements culturels diffusés par l'ésam Caen/Cherbourg. Le festival Si Cinéma présente chaque année un état des lieux du cinéma des écoles d'art. Les journées professionnelles Impressions multiples prennent appui sur les activités du Master *Design Éditions* et s'inscrivent dans le cadre de la Semaine des Éditions d'Art. Les concerts du label CC reflètent les activités de création sonore de l'école et notamment au sein du Laboratoire Modulaire. Le festival]interstice[, dont une ou plusieurs œuvres sont présentées chaque année à l'école, est étroitement lié à l'établissement depuis sa création. Les expositions présentées dans la grande galerie ont pour vocation de présenter les étapes des recherches menées par les doctorant·es dans le cadre du programme Radian (Cf. priorité 4). Les conférences XXI^e siècle, etc. prolongent les enseignements théoriques d'histoire ou d'actualité de l'art, tout comme les journées d'études s'inscrivent dans la politique de recherche ou d'initiation à la recherche.

Le caractère très fédérateur de ces initiatives entraîne un climat dynamique et bienveillant au sein de la communauté étudiante, auquel l'école souscrit pleinement. Il conviendra de donner aux étudiant·es les moyens de leur action en soutenant l'activité de leur association.

Dans cet esprit, l'ésam Caen/Cherbourg souhaite valoriser l'engagement des étudiant·es au sein d'activités bénévoles, associatives, civiques, sociales ou culturelles, considérant que celles-ci participent à leur formation personnelle et professionnelle dès lors qu'elles sont en lien avec les objectifs et les valeurs de l'école.

La valorisation de leur engagement permettra aux étudiant·es concerné·es de bénéficier d'une reconnaissance dans le cadre de leur formation (sous forme de crédits ECTS ou d'un supplément au diplôme) ou d'aménagements d'emplois du temps si nécessaire.

Par ailleurs, l'école entend soutenir les pratiques sportives et culturelles des étudiant·es. Une convention avec l'université de Caen a été signée pour permettre l'accès aux équipements sportifs du campus ainsi qu'aux manifestations culturelles. L'ésam Caen/Cherbourg en assurera la promotion et encouragera les étudiant·es à bénéficier de ces activités à moindre coût.

Enfin, l'école reste très attentive et proactive pour l'accompagnement des étudiant·es concerné·es par des difficultés sociales ou psychologiques. À Caen un accompagnement psychologique par des psychologues agréés a pu être proposé au sein de l'établissement ces dernières années. Il sera maintenu, sous réserve de l'obtention des financements nécessaires. L'école veille à donner aux étudiant·es les informations utiles pour leur accès aux droits en matière de santé et de soins, dans le cadre d'un partenariat avec la CPAM et le service santé étudiant, qui a vocation à perdurer. Elle a également pu initier une aide alimentaire, qui sera reconduite.

Un·e volontaire en contrat de service civique est missionné·e pour appuyer ces actions et accompagner dans leurs démarches les étudiant·es qui en ont besoin. Cette aide de proximité sera elle aussi poursuivie.

À Cherbourg, la Maison des ados offre des réponses et un accompagnement aux élèves de la classe préparatoire qui en manifestent la nécessité. Le partenariat avec cette structure sera conforté.

4. Rechercher le bien-être au travail

Une école de qualité, qui dispense des formations de qualité, demande un environnement professionnel de qualité. Les bilans sociaux réalisés ces trois dernières années témoignent d'un faible taux d'absentéisme et d'un turn-over très bas, ce qui incite à penser que le climat social au sein de l'ésam Caen/Cherbourg est plutôt satisfaisant. Pour autant, l'école ne peut pas faire l'économie d'une politique sociale plus proactive et doit se montrer attentive à l'amélioration du bien-être au travail.

DIALOGUE SOCIAL

Il est important de maintenir un dialogue social fructueux. Celui-ci passe avant tout par les instances statutaires de l'établissement, en premier lieu le comité social territorial (CST). Il est dans les bonnes pratiques de consulter le CST pour les projets relatifs à l'organisation et au fonctionnement des services ou aux projets d'aménagement, aux lignes directrices

de gestion, au temps de travail, aux orientations en matière de politique indemnitaire, d'action sociale, de formation ou d'égalité entre les genres. Sur ce dernier point, l'école doit être particulièrement exemplaire, tout comme sur l'inclusivité et la diversité. Elle est vigilante à la définition d'un ensemble d'indicateurs visant à s'assurer de la parfaite équité salariale et indemnitaire entre les hommes et les femmes et d'une politique de recrutement qui prenne

sérieusement en compte l'égalité dans le traitement des candidatures. Un point d'attention est porté sur l'adéquation entre le nombre de candidat-es selon le genre, le nombre de candidat-es reçu-es en entretien et les recrutements effectifs.

Il est de la responsabilité de la direction de veiller à ce que le CST soit un organe de concertation dont les avis sont motivés par la recherche d'un bon équilibre entre les intérêts des agents et ceux de l'établissement. Il importe ainsi que le climat de travail au sein de cette instance favorise l'intérêt général en tenant compte de l'ensemble des composantes de la vie de l'établissement.

C'est dans cet esprit qu'il est proposé au CST de co-construire le plan de formation en œuvre à l'ésam Caen/Cherbourg et plus particulièrement d'émettre un avis sur les priorités concernant les formations demandées dans le cadre du compte personnel de formation (CPF) récemment instauré.

SERVICES ET TRAITEMENT DES ESPACES

L'amélioration du bien-être au travail passe également par l'aménagement du rythme de travail, par le soin apporté aux espaces de travail et par les services que l'école peut proposer au bénéfice des agents.

Sur ce dernier point, les agents de l'ésam Caen/Cherbourg bénéficient des services du comité local d'action sociale (Clas) de Caen la mer, qui offrent diverses réductions sur des activités sportives ou culturelles. Pour aller plus loin, si l'école n'est pas en mesure de financer des titres-restaurant — mesure trop coûteuse au regard des disponibilités budgétaires — elle peut néanmoins agir en adhérant à un service de conciergerie qui soulage la vie quotidienne et améliore la qualité de vie au travail. Celle-ci est également directement liée à la qualité des espaces de travail.

Certains espaces sont très fatigants du fait d'une acoustique difficile. Il s'agit notamment d'espaces pédagogiques, des salles d'accrochages ou de la petite galerie, particulièrement sujettes à une forte réverbération du son. Une étude sera lancée pour atténuer cet effet sonore et trouver plus de confort auditif dans ces espaces où se déroulent de nombreux échanges pédagogiques.

D'autres font l'objet d'importants écarts de températures du fait de l'architecture du bâtiment, principalement l'atrium mais aussi certaines salles du secteur Grand Public, particulièrement chaudes aux beaux jours. Des recherches de solutions seront travaillées avec le propriétaire du bâtiment.

BUDGET PARTICIPATIF

Cette démarche de co-construction trouvera un écho dans l'affectation d'une partie du budget d'investissement de l'ésam Caen/Cherbourg. En 2018, l'école avait lancé une dynamique de budget participatif, interrompue deux ans plus tard par la crise sanitaire. Celle-ci sera reconduite à partir de 2026. Le principe est que tous les personnels, étudiant-es, usager-ères soient force de proposition et de décision pour la consommation d'une partie des investissements de l'établissement (entre 10 et 15%), sur la base de votes réunissant l'assemblée la plus large. Le budget participatif permet ainsi d'impliquer l'ensemble des communautés qui constituent l'ésam Caen/Cherbourg pour imaginer et exprimer collectivement des pistes d'évolution, fruits de l'intelligence collective, en cohérence avec les cinq priorités détaillées dans le présent projet d'orientation. Il est précisé que le budget participatif n'engage pas de dépenses nouvelles mais affecte une partie des dépenses d'investissement inscrites budgétairement.

La salle de pause et de restauration pour le personnel, située au premier étage, pourrait être bien plus accueillante qu'elle ne l'est, moyennant quelques investissements raisonnables pour en améliorer le mobilier, l'aménagement et le traitement du jardin intérieur.

L'amélioration des espaces devra être programmée à relativement court terme, à budget d'investissement constant.

L'école pourra également favoriser le développement de la présence d'œuvres d'art dans les espaces de travail (ce qui serait la moindre des choses pour une école d'art), en souscrivant par exemple un partenariat en ce sens avec L'Artothèque de Caen (qui concernerait les deux sites), pour inciter les agents qui le souhaitent à emprunter des œuvres pour leur bureau.

Enfin, concernant les rythmes de travail, l'école a cherché à répondre aux demandes de télétravail des agents tout en veillant au maintien de la qualité du service public. Elle maintiendra cette approche. Elle est pionnière dans l'instauration de la semaine en quatre jours pour les agents volontaires. Elle poursuivra cette démarche.

PRIORITÉ 4

STRUCTURER LA RECHERCHE

L'ésam Caen/Cherbourg mène une politique de recherche centrée sur la création. Celle-ci se déploie selon deux axes : le Laboratoire Modulaire d'une part et le programme doctoral Radian d'autre part. Nous ne reviendrons pas ici sur la richesse des activités au sein du Laboratoire Modulaire ni sur l'originalité et l'importance du programme Radian (Cf. rapport d'activité 2022-2024), pionnier dans le paysage national de la recherche-crédation menant au doctorat, avec le programme Sacre porté par les écoles d'art parisiennes et l'université Paris Sciences et lettres (PSL).

Ces programmes ont naturellement vocation à être poursuivis et confortés. L'ésam Caen/Cherbourg peut compter sur l'accompagnement du ministère de la culture pour les activités du Laboratoire Modulaire. Il conviendra néanmoins d'en diversifier et renforcer les sources de financement.

1. Assurer le financement de la recherche

Le programme Radian a évolué vers l'allocation de contrats doctoraux, ce qui l'inscrit plus fortement dans le paysage institutionnel de la recherche création et ce qui améliore les conditions de recherche des artistes doctorant·es. Celles-ci et ceux-ci seront davantage sollicité·es pour nourrir la pédagogie de l'établissement comme le permet le cadre de ces contrats. L'école poursuivra son accompagnement du travail de création artistique via la programmation d'expositions consacrées à leurs recherches plastiques. Elle renforcera cette diffusion plastique de la recherche en suivant dans la durée les travaux des doctorant·es dont elle dirigera ou codirigera les thèses, via plusieurs temps d'expositions durant les trois années doctorales.

Si le financement pluriannuel des contrats doctoraux est soutenu par la Région Normandie à hauteur de 50%, le cofinancement par l'État reste incertain, la stratégie de recherche du ministère de la culture ne disposant pas à ce jour de moyens dédiés à ces contrats à destination des écoles supérieures des arts visuels. L'école continuera à travailler au sein des instances de concertation, plus particulièrement le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche Art et culture (Cneserac), pour défendre l'importance des programmes doctoraux au sein des écoles d'art et la nécessité de leur accompagnement.

2. Constituer une unité de recherche au sein de l'école doctorale

Plus largement, l'école a vocation à participer activement à la vie de la recherche dans l'enseignement supérieur culture au niveau national, Radian restant un programme pilote huit ans après son ouverture.

À ce stade de développement, il convient de travailler à la structuration d'une unité de recherche identifiée et validée par le Haut conseil d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres) dans le cadre de la prochaine campagne d'évaluation de la vague B en 2027-2028 (sous réserve du maintien de cette instance).

Cette unité de recherche a vocation à regrouper les activités des deux écoles supérieures d'art de Normandie afin d'atteindre la taille critique nécessaire. Elle sera fondée sur les principes de la recherche-création et de l'apport des sciences humaines et sociales au travail de création porté par les artistes. Elle intégrera les axes de recherche développés au sein du Laboratoire Modulaire et visera à une cohérence

globale de l'appréhension de la recherche au sein de l'enseignement supérieur des arts visuels.

L'unité de recherche rassemblera ainsi les artistes chercheurs, les docteur·es et doctorant·es, les professeur·es habilité·es à diriger des recherches, les théoricien·nes des écoles d'art menant une activité de recherche. L'unité de recherche apportera une meilleure visibilité à leurs travaux. Elle permettra d'aller chercher des financements spécifiques en lien avec l'université, à ce jour difficilement accessibles aux écoles d'art.

Elle favorisera l'accompagnement des doctorant·es du programme Radian dans leur spécificité, la direction et la codirection pouvant dès lors être assurées par des enseignant·es rompus aux subtilités de la recherche-création et attentif·ves au positionnement équilibré de ses deux volets, et plus particulièrement à l'amélioration de la prise en compte du travail plastique.

La constitution d'une unité de recherche Radian au sein de l'école doctorale « Normandie Humanités » permettra ainsi à l'ésam Caen/Cherbourg de franchir un nouveau palier et au territoire normand d'affirmer plus encore son caractère pionnier dans ce domaine.

PRIORITÉ 5

INTENSIFIER LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

La dimension la plus emblématique de l'action internationale de l'ésam Caen/Cherbourg réside dans la généralisation de la mobilité à tous·tes les étudiant·es de cycle Master. Mais elle se déploie également dans la formation des agents, l'inscription de l'école dans des réseaux internationaux ou la politique d'hospitalité.

1. Poursuivre la mobilité internationale en Master

Initiée à la rentrée 2022, la mobilité internationale a été généralisée à tous·tes les étudiant·es des cycles Master à la rentrée 2024. Cette opportunité essentielle dans un cursus de niveau Bac+5 produit un effet très positif sur les étudiant·es, si l'on en croit les bilans au retour des mobilités initiées par l'école.

Cette disposition a une incidence sur la capacité de la plupart des étudiant·es à avoir une approche plus désinhibée de l'expérience internationale, qui se concrétise par exemple dans le nombre accru de candidatures pour le programme initié par l'ésam Caen/Cherbourg en partenariat avec la MeetFactory à Prague (Cf. priorité 2). Il apparaît également que ce séjour à l'étranger dans le cadre des études est facilement valorisé par les étudiant·es amené·es à postuler à divers programmes de résidences après leur diplôme. Il améliore la qualité des candidatures si l'on se fie aux retours qu'ont pu adresser certains partenaires, dont la Cité internationale des arts (Cf. priorité 2).

En outre, une conséquence de la généralisation de la mobilité est le nombre plus important d'étudiant·es internationaux·ales accueilli·es à l'ésam Caen/Cherbourg en semestre d'études ou dans le cadre d'une admission en cours de cursus.

Le financement du programme étant assuré par les fonds européens erasmus +, qui ont quintuplé entre 2018 et 2024, celui-ci s'inscrit très durablement dans l'architecture des cursus du cycle Master de l'ésam Caen/Cherbourg.

2. Densifier les partenariats internationaux

Organiser la mobilité des étudiant·es nécessite un réseau international conséquent, qu'il s'agisse de stages à l'étranger ou de semestres d'études. L'école est très active pour développer son réseau d'établissements partenaires, qui a augmenté de 30% depuis 2022.

Elle poursuivra ce développement pour offrir le plus d'opportunités possibles aux étudiant·es. Des prospections en Europe du Nord (pays baltes, Scandinavie) sont planifiées. D'autres sont à l'étude (zone Asie, zone Afrique).

Cette démarche s'accompagne de l'inscription plus forte de l'école dans les réseaux européens de coopération, en premier lieu Elia (European league of institutes of the arts), qui fédère les écoles supérieures d'art en Europe autour de séminaires, journées d'études ou rencontres thématiques. L'ésam Caen/Cherbourg renforcera sa participation à Elia en prenant part de manière constructive aux projets coopératifs portés par le réseau, qui contribuent à inscrire l'établissement dans l'espace européen des écoles d'art et à ouvrir de nouvelles opportunités. En effet, l'école pourra prendre appui sur les dispositifs européens pour participer à des projets multipartenaires, à l'image de l'action menée en 2025 avec les partenaires académiques à La Haye et à Reykjavik. D'autres pistes de coopérations internationales seront envisagées à l'avenir.

4. Encourager la pratique d'une langue étrangère

L'internationalisation des formations, le renforcement de la coopération et de la mobilité, l'augmentation des effectifs d'étudiant·es internationaux·ales amènent à accompagner la formation des agents de l'ésam Caen/Cherbourg dans l'apprentissage et la pratique d'une langue étrangère, en premier lieu l'anglais.

L'école a obtenu une importante subvention de la part de la Région Normandie, qui permet à 25 agents de bénéficier chaque semestre de cours d'anglais en présentiel ou en ligne, adaptés à leur niveau. Ce programme de formation à la carte se déploie sur trois ans, il conviendra de dresser un bilan à son terme et d'envisager alors la nécessité ou non de le prolonger.

En outre, le programme erasmus + permet une mobilité des personnels des établissements. Si la priorité est la mobilité des étudiant·es, l'école veillera néanmoins à ce que les personnes qui le souhaitent puissent bénéficier de cette disposition, dans la mesure du possible.

De même, il est souhaitable que la participation aux échanges internationaux dans le cadre d'Elia (Cf. ci-dessus) soit ouverte largement aux équipes pédagogiques car c'est un contexte très fructueux pour tisser de nouveaux partenariats autour des pratiques artistiques.

5. Donner l'hospitalité aux artistes venant de zones de conflits

Les populations civiles sont durement touchées par la violence des conflits qui traversent la planète ou par la coercition des régimes totalitaires. Parmi elles les artistes, parfois déjà menacé·es en temps de paix, ne sont pas épargné·es en temps de guerre. L'ésam Caen/Cherbourg essaie d'accompagner de son mieux la situation d'artistes en exil. Si l'action de l'école reste modeste, elle contribue néanmoins à les soutenir en mettant en place des conditions d'accueil pour les plus fragiles, en prenant appui sur le programme d'accueil d'urgence pour les scientifiques et artistes en exil (Pause) porté par le Collège de France ou sur le programme *European mobility program for Myanmar* (Empm) initié par l'Union Européenne en soutien aux étudiant·es et artistes de Birmanie. Depuis 2021, l'ésam Caen/Cherbourg a ainsi accueilli neuf ressortissant·es ukrainien·nes, palestinien·nes ou birman·es.

Si ces actions ont un coût pour l'école malgré les aides perçues de la part des partenaires cités ci-dessus, il est important de poursuivre cette démarche d'hospitalité vers celles et ceux pour qui l'exil est une urgence vitale. Les difficultés que connaît l'établissement doivent être prises en compte mais elles ne sauraient suffire à empêcher l'ésam Caen/Cherbourg de prendre sa part pour soutenir la communauté des artistes là où ils ou elles sont les plus menacé·es, dans le respect des valeurs de l'enseignement supérieur, des politiques publiques en faveur de la coopération internationale artistique et culturelle et de la protection des personnes.

INNOVER DANS LA CONTRAINTE, AGIR AVEC RESPON- SABILITÉ

L'éсам Caen/Cherbourg abordera la période 2026-2028 avec une ligne claire : poursuivre ses missions de formation, de coopération, de recherche et de diffusion tout en assurant la soutenabilité de ses activités. Les cinq priorités retenues — soutenabilité des actions, insertion professionnelle, attractivité des formations, structuration de la recherche, ouverture internationale — fournissent un cadre cohérent pour maintenir la qualité du service public et en premier lieu la réussite des étudiant·es. L'école a pour vocation d'agir en assumant pleinement ses obligations écologiques, sociales et territoriales.

Aussi, dans un contexte économique tendu, l'éсам Caen/Cherbourg veut faire de la contrainte un levier d'innovation : innover dans ses modes de financement, dans ses pratiques pédagogiques, dans sa gouvernance, dans ses partenariats. Fidèle à ses valeurs et aux exigences de la création, de l'enseignement supérieur et du service public,

l'établissement ambitionne de mener ses actions avec responsabilité et solidarité au bénéfice des étudiant·es, diplômé·es, usager·ères et salarié·es.

L'école dispose de leviers structurants pour envisager les prochaines années : attractivité, qualité des formations et des projets menés, densité du réseau de partenaires, capacité d'invention, activités de recherche, qui constituent un socle stratégique à même de préserver l'excellence de l'établissement dans le respect de la discipline budgétaire.

En restant agile et ambitieuse, l'éсам Caen/Cherbourg garde le cap sur sa mission : former des créateurs et des créatrices capables d'agir dans un monde complexe, qui ne subissent pas le futur mais contribuent à le façonner.

